



**MIM**

Ministero dell'Istruzione  
e del Merito

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE 2024-2026

*ai sensi dell'art. 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito,  
con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113*



## SOMMARIO

<b>PREMESSA</b>		<b>4</b>
Il quadro normativo e istituzionale di riferimento		5
Il PIAO del Ministero dell'istruzione e del merito: architettura programmatica, soggetti e contenuti		6
Il Gruppo di lavoro integrato		8
<b>SEZIONE 1 - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>		<b>12</b>
<b>SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>		<b>14</b>
<b>2.1 VALORE PUBBLICO</b>		<b>14</b>
2.1.1	Contesto esterno	14
2.1.2	Contesto interno	17
2.1.3	Valore Pubblico e priorità politiche nel PIAO integrato	21
2.1.4	Obiettivi di Valore Pubblico	23
2.1.4.1	Miglioramento dell'offerta formativa e rafforzamento del diritto allo studio	25
2.1.4.2	Semplificare la scuola	28
2.1.4.3	Valorizzare la scuola	30
2.1.4.4	Edilizia scolastica	31
2.1.4.5	Valorizzazione dell'autonomia scolastica	33
2.1.4.6	Benessere delle risorse	34
2.1.5	Piano di digitalizzazione	36
<b>2.2 PERFORMANCE</b>		<b>40</b>
2.2.1	Il ciclo della <i>performance</i>	40
2.2.1.1	<i>Performance</i> organizzativa	40
2.2.1.2	<i>Performance</i> individuale	42
2.2.2	<i>Performance</i> e Valore Pubblico	42
2.2.3	Collegamento fra <i>performance</i> e bilancio	45
<b>2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA</b>		<b>48</b>
2.3.1	Sistema di gestione del rischio di corruzione	48
2.3.1.1	Gli attori	49
2.3.1.2	Quadro interno della gestione del rischio	56
2.3.1.3	Il trattamento del rischio	59
2.3.1.4	Monitoraggio e riesame	60
2.3.1.5	Consultazione e comunicazione	61
2.3.2	Misure generali e specifiche per la prevenzione della corruzione	61
2.3.2.1	Digitalizzazione dei processi di gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici	61
2.3.2.2	Trasparenza	62
2.3.2.3	Rotazione del personale	70
2.3.2.4	Codice di comportamento	73
2.3.2.5	Conflitto d'interesse	74
2.3.2.6	Il conferimento degli incarichi dirigenziali: inconfiribilità e incompatibilità	77
2.3.2.7	Divieto di <i>pantouflage</i>	77
2.3.2.8	Incarichi istituzionali ed extra-istituzionali	78
2.3.2.9	Formazione di commissioni	79
2.3.2.10	La formazione	80
2.3.2.11	I patti di integrità	82
2.3.2.12	Misure di rafforzamento del sistema di gestione e controllo delle risorse finanziarie assegnate alle Istituzioni scolastiche per la realizzazione di attività progettuali.	83
2.3.2.13	Monitoraggio straordinario PNRR	85
2.3.2.14	Trattamento e gestione delle aree esposte a rischio corruttivo uffici periferici	85
2.3.2.15	Vigilanza nei confronti di enti di diritto pubblico e privato	86
2.3.3	Anticorruzione e Valore Pubblico	87

## SOMMARIO

<b>SEZIONE 3 - ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>		<b>90</b>
<b>3.1</b>	<b>STRUTTURA ORGANIZZATIVA</b>	<b>90</b>
<b>3.2</b>	<b>PERSONALE</b>	<b>93</b>
<b>3.3</b>	<b>ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE</b>	<b>98</b>
3.3.1	Premessa	98
3.3.2	Livello di attuazione	98
3.3.3	Modalità organizzative e criteri	100
3.3.3.1	Gli obiettivi del lavoro agile	100
3.3.3.2	Attività espletabili in modalità agile ed esclusioni	100
3.3.3.3	Il sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i>	101
3.3.3.4	Modalità organizzative	102
3.3.3.5	Soggetti coinvolti	105
3.3.4	Programma di sviluppo del lavoro agile	106
3.3.4.1	Formazione	106
3.3.4.2	Politiche di sicurezza	107
3.3.4.3	Ulteriori sviluppi	107
3.3.4.4	Le condizioni abilitanti del lavoro agile e la scala di sviluppo	108
<b>3.4</b>	<b>FORMAZIONE DEL PERSONALE</b>	<b>113</b>
3.4.1	Quadro finanziario	114
3.4.2	Obiettivi strategici	115
3.4.3	Progettazione della formazione	116
3.4.3.1	Rilevazione dei fabbisogni formativi del personale	116
3.4.3.2	Attività formative programmate nel corso del 2024	117
3.4.3.3	Piano di formazione nazionale in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione e formazione personale neoassunto	119
3.4.3.4	Attività di formazione obbligatoria	121
3.4.3.5	Attività formative in programmazione per il 2025 e il 2026	122
<b>3.5</b>	<b>AZIONI POSITIVE 2024-2026</b>	<b>122</b>
<b>3.6</b>	<b>FABBISOGNO DI PERSONALE E PROGRAMMAZIONE</b>	<b>132</b>
3.6.1	Il nuovo organico	132
3.6.2	La situazione assunzionale al 31 dicembre 2023	133
3.6.3	Scoperture di organico al 31 dicembre 2023 e completamento delle procedure assunzionali	133
3.6.4	Cessazioni dal servizio: previsioni triennio 2024-2026	135
3.6.5	Previsioni assunzionali per il triennio 2024-2026.	135
3.6.6	Assunzioni obbligatorie	138
3.6.7	Quadro di sintesi delle assunzioni PIAO 2024-2026	138
<b>SEZIONE 4 - MONITORAGGIO</b>		<b>139</b>
<b>4.1</b>	<b>GOVERNANCE DEL MONITORAGGIO</b>	<b>140</b>
<b>4.2</b>	<b>MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO</b>	<b>140</b>
<b>4.3</b>	<b>MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA</b>	<b>141</b>

# ***PREMESSA***



## Il quadro normativo e istituzionale di riferimento

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) si inserisce nell'ambito delle misure finalizzate al rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, anche in funzione dell'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). L'adozione del PIAO, in particolare, risponde alla finalità di assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e di procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso.

Dopo l'introduzione all'art.6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n.80, "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza e per l'efficienza della giustizia", convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, il quadro normativo è stato completato con l'approvazione dei provvedimenti attuativi previsti dai commi 5 e 6 del citato articolo 6. In particolare, con il decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81, sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO.

Decreto-legge 80 del 9 giugno 2021	
Convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113	Art.6
DPR 81 del 24 giugno 2022	
Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81	Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione.
DM 132 del 30 giugno 2022	
DECRETO 30 giugno 2022, n. 132 MINISTRO PA DI CONCERTO CON IL MINISTRO MEF	REGOLAMENTO PIAO PIANO TIPO PIAO

Le modalità di attuazione e i contenuti sono disciplinati, poi, dal decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, 30 giugno 2022, n. 132, denominato "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione".



**LINEE GUIDA DEL DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA**



**PNA ANAC 2019  
ORIENTAMENTI ANAC 2022  
PNA ANAC 2022**



**RELAZIONI CNEL  
2019 - 2020 - 2021 - 2022**

Per gli indirizzi metodologici sulla programmazione integrata e sull'orizzonte del Valore Pubblico (VP), si è fatto riferimento alle linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica, tra il 2017 e il 2021, al Piano nazionale anticorruzione (PNA) ANAC 2019, agli Orientamenti ANAC 2022, al PNA ANAC 2022 e, infine, alle Relazioni CNEL, dal 2019 al 2022.

## IL PIAO DEL MINISTERO DELL'ISTRUZIONE E DEL MERITO: ARCHITETTURA PROGRAMMATICA, SOGGETTI E CONTENUTI

Il PIAO 2024-2026 è stato progettato dal Ministero dell'istruzione e del merito (MIM) come un documento integrato, secondo uno schema programmatico semplificato, finalizzato essenzialmente alla creazione di Valore Pubblico. A partire dall'anno 2024 viene, quindi, avviato un percorso di progressivo superamento dei singoli Piani, in una prospettiva di semplificazione degli adempimenti e di efficientamento dell'azione amministrativa nell'ambito delle competenze del Ministero.

L'attuale documento, pur presentando un'architettura rinnovata rispetto alla precedente edizione, fortemente orientata all'individuazione e all'implementazione di obiettivi di Valore Pubblico e all'integrazione dei contenuti, svolge tale processo secondo una logica di gradualità, resa necessaria dalla complessità della struttura amministrativa e dal processo di riorganizzazione, avviato nel 2023 e attualmente in atto, che impegnerà il Ministero nei prossimi mesi incidendo inevitabilmente sulla programmazione della *performance* delle strutture.

A questo proposito, si evidenzia, che con il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 ottobre 2023, n. 208, entrato in vigore l'11 gennaio 2024, è stato emanato il Regolamento relativo alla nuova organizzazione del Ministero dell'istruzione e del merito. Il nuovo Regolamento sostituisce il precedente, emanato con dPCM 30 settembre 2020, n. 166, ed interviene sulle funzioni proprie del Dicastero, inserendo la promozione e la valorizzazione del merito nell'ambito dei servizi educativi e delle finalità delle esperienze formative.

In particolare, il Ministero intende, in coerenza con il cambio di denominazione, potenziare le attitudini e le capacità di ogni singolo studente, nella convinzione che il sistema scolastico debba coltivare le capacità e le attitudini delle studentesse e degli studenti con l'intento di sostenerli nell'intero arco della carriera scolastica. Una scuola che, contemporaneamente, tenga conto dei bisogni degli studenti, di quelli dei docenti e di tutto il personale che opera nelle comunità scolastiche nonché delle sinergie educative e formative che derivano dalle conseguenti interrelazioni.

Nell'intento di restituire dignità alla Scuola, il Ministero, in continuità con quanto già avviato e realizzato nel corso del 2023, intende perseguire politiche di reclutamento, di specifica formazione e valorizzazione professionale, in quanto leve strategiche fondamentali ai fini del riposizionamento del sistema scolastico nazionale nel processo di crescita del Paese.

Le azioni di pianificazione e programmazione contenute nel presente documento, quindi, si sviluppano intorno ad una struttura soggetta ad un importante riassetto organizzativo, che nel corso del prossimo anno renderà necessario un complesso lavoro di attuazione volto a fornire all'intero sistema nazionale di istruzione il necessario supporto anche per le sfide legate alle riforme in materia di istruzione tecnico-professionale, in un'ottica sempre più orientata all'internazionalizzazione.

Cionondimeno e con tutta evidenza, le strategie e gli obiettivi presentati per il prossimo triennio, risultano ben ancorate al ruolo istituzionale del Ministero e rivolgono una speciale attenzione all'innovazione e all'interazione con gli *stakeholder*, verso i quali si continuano a produrre i maggiori impatti dell'azione amministrativa (per la rappresentazione grafica dei principali *stakeholder* del MIM, si rimanda all'Allegato 1).

In questa edizione del PIAO, in particolare, la creazione di Valore Pubblico, oltre a specifici indicatori quantitativi e indicatori di Benessere equo e sostenibile (BES), monitorati da ISTAT, è stata associata alle azioni relative al Piano nazionale di ripresa e resilienza, la cui estensione temporale coincide con l'orizzonte programmatico del PIAO 2024-2026. La prospettiva del Piano, risulta, dunque, strumentale alle Direzioni generali anche per il monitoraggio degli obiettivi coerenti con le *milestone* e i *target* previsti dal PNRR.

Seguendo questa logica programmatica d'integrazione funzionale, il Ministero ha individuato e delineato i contenuti di ogni sottosezione del PIAO.

La figura che segue espone il processo integrato attraverso il quale si generano e proteggono gli obiettivi di Valore Pubblico che si intende perseguire.

Intorno agli obiettivi di Valore Pubblico, vengono selezionati:

- le strategie pluriennali necessarie all'attuazione;
- gli obiettivi di *performance* strategici e gestionali inerenti al *ciclo della performance*, così come disciplinato dal dlgs. 27 ottobre 2009, n.150 e sue successive modifiche e integrazioni;
- le misure di gestione del rischio corruttivo e di promozione della trasparenza, che il Ministero intende attuare al fine di proteggere gli obiettivi di Valore Pubblico, di competenza del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- gli obiettivi di Valore Pubblico interno, attinenti alla dimensione di salute organizzativa, professionale, digitale, infrastrutturale, di clima, di genere, delle risorse indirizzati a favorire il raggiungimento, lo sviluppo e la protezione degli obiettivi di Valore Pubblico esterni.



## IL GRUPPO DI LAVORO INTEGRATO

Per la predisposizione del PIAO 2024-2026 è stato scelto un modello organizzativo integrato al fine di favorire la partecipazione e la condivisione dei diversi contenuti. In questa ottica, il Piano rappresenta un'importante innovazione, sia in relazione al processo di elaborazione, sia in termini di prodotto finale.

Per la redazione del documento è stato costituito, con il decreto dipartimentale 27 novembre 2023, n.89, un Gruppo di lavoro dedicato che, con modalità condivise di raccolta e aggiornamento dei dati, di stesura dei contributi testuali e attraverso raffronti e integrazioni di tutte le sezioni e le sottosezioni che lo compongono, ne ha garantito la configurazione finale.

Al fine di facilitare la definizione di fasi e tempi di elaborazione dei diversi contenuti, il Gruppo di lavoro ha fatto riferimento ad un cronoprogramma preliminare esecutivo. Tenendo conto dell'imminente riorganizzazione degli assetti amministrativi, ha coinvolto tutte le strutture competenti dell'Amministrazione centrale, interessando in particolare, i vertici dell'organizzazione e i responsabili delle diverse prospettive programmatiche (*performance*, anticorruzione, bilancio, organizzazione, personale, pari opportunità, comunicazione e relazioni con i cittadini, acquisti, digitale, ecc.) con il compito di indirizzare, decidere e validare, ciascuno nel proprio ambito e in una logica integrata, i contenuti delle diverse sottosezioni e il documento finale.

L'impostazione e l'elaborazione del presente documento sono stati possibili, inoltre, grazie al sostegno fornito dall'OIV, che ha garantito il supporto metodologico.



*Per la predisposizione del PIAO 2024-2026  
è stato scelto un modello organizzativo integrato  
al fine di favorire la partecipazione  
e la condivisione dei diversi contenuti.  
In questa ottica, il Piano rappresenta  
un'importante innovazione,  
sia in relazione al processo di elaborazione,  
sia in termini di prodotto finale.*

## IL GRUPPO DI LAVORO

**DIREZIONE GENERALE PER LA PROGETTAZIONE ORGANIZZATIVA, L'INNOVAZIONE DEI PROCESSI AMMINISTRATIVI, LA COMUNICAZIONE E I CONTRATTI**

### COORDINATORE GRUPPO DI LAVORO

▶ **Dott. Antonino Di Liberto**, Direttore generale DGPOC

### COORDINAMENTO E REDAZIONE

▶ **Dott. Giampiero Venturi**, Funzionario Ufficio II  
▶ **Dott.ssa Anita Di Mascia**, Funzionario Ufficio II

### DIPARTIMENTO PER LA PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI

- ▶ **Dott.ssa Claudia Rosati**  
Dirigente Ufficio di supporto al Capo Dipartimento
- ▶ **Dott. Gianluca D'Angelo**  
Funzionario Ufficio di supporto al Capo Dipartimento
- ▶ **Dott.ssa Elisabetta De Michele**  
Funzionario Ufficio di supporto al Capo Dipartimento

### DIPARTIMENTO PER IL SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E DI FORMAZIONE

- ▶ **Dott. Giancarlo Varlese**  
Dirigente Ufficio I
- ▶ **Dott.ssa Antonella Cuomo**  
Funzionario Ufficio I
- ▶ **Dott.ssa Cristiana Vigli**  
Docente comandata Ufficio I

### RESPONSABILE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

▶ **Dott. Jacopo Greco**  
Capo Dipartimento per la programmazione e gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali

#### Staff Tecnico

### DIREZIONE GENERALE PER LE RISORSE UMANE E FINANZIARIE

- ▶ **Dott. Francesco Sasso**  
Funzionario Ufficio I
- ▶ **Dott.ssa Adriana Cretella**  
Funzionario Ufficio I
- ▶ **Dott. Stefano Romanelli**  
Funzionario Ufficio III
- ▶ **Dott.ssa Cesira Iorio**  
Funzionario Ufficio III
- ▶ **Dott. Vincenzo Pelliccia**  
Funzionario Ufficio V

### DIREZIONE GENERALE PER I SISTEMI INFORMATIVI E LA STATISTICA

- ▶ **Dott.ssa Francesca Porta**  
Funzionario Ufficio III
- ▶ **Dott.ssa Francesca Pellacani**  
Funzionario Ufficio I

# PIAO

## Piano integrato di attività e organizzazione

### UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE DEL MINISTRO

- ▶ **Dott.ssa Cinzia Cocco**, Funzionario
- ▶ **Dott. Daniele Marandola**, Funzionario

### ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- ▶ **Dott.ssa Chiara Pollina**, Supporto metodologico

### STRUTTURA TECNICA DI SUPPORTO ALL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

- ▶ **Dott.ssa Ilaria Zompatori**, Dirigente Struttura tecnica di supporto OIV
- ▶ **Dott.ssa Stefania Rosa**, Funzionario Struttura tecnica di supporto OIV
- ▶ **Dott.ssa Michela Giacchino**, Funzionario Struttura tecnica di supporto OIV

### PER L'UNITÀ DI MISSIONE PER L'ATTUAZIONE DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

- ▶ **Dott.ssa Chiara Del Foco**, Dirigente dell'Ufficio III dell' Unità di Missione PNRR

Grafica: dott. Simone Capone, Funzionario Ufficio IV, DGPOC



Il PIAO 2024-2026 del MIM è stato concepito dal gruppo di lavoro secondo una logica basata su criteri di qualità.

Elementi essenziali sono:

- funzionalità di ogni Sezione e Sottosezione del PIAO verso il Valore Pubblico;
- semplificazione attraverso la riduzione sistematica di piani e documentazione funzionale, laddove non siano necessari, e una predisposizione degli stessi in tempi più brevi e in forma più sintetica;
- selettività, puntando ad una più accurata selezione degli obiettivi di Valore Pubblico.
- scelta di obiettivi più sfidanti, con indicatori multidimensionali più congrui e *target* migliorativi;
- integrazione verticale con un flusso continuo tra priorità politiche, Valore Pubblico, *performance* e salute delle risorse
- integrazione orizzontale attraverso la contiguità tra gestione della *performance* e gestione dei rischi corruttivi.

# ***SEZIONE 1***



## SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

<b>AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE</b>	Ministero dell'istruzione e del merito (MIM)
<b>INDIRIZZO SEDE LEGALE</b>	Viale Trastevere, 76/A – 00153 Roma RM
<b>CODICE FISCALE</b>	80185250588
<b>SITO WEB</b>	<a href="http://www.miur.gov.it">www.miur.gov.it</a>
<b>UFFICIO RELAZIONI CON IL PUBBLICO (U.R.P.)</b>	Ingresso per il pubblico: Via Dandolo, 3 – 00153 Roma Telefono: 06 5849 4500 E-mail: <a href="mailto:urp@istruzione.it">urp@istruzione.it</a>
<b>SOCIAL MEDIA</b>	<a href="https://www.facebook.com/MinisteroIstruzione">https://www.facebook.com/MinisteroIstruzione</a> <a href="https://twitter.com/MIsocialTW">https://twitter.com/MIsocialTW</a> <a href="https://www.youtube.com/user/MinisteroMIUR">https://www.youtube.com/user/MinisteroMIUR</a> <a href="https://www.flickr.com/photos/miursocial/">https://www.flickr.com/photos/miursocial/</a> <a href="https://telegram.me/Miur_Social">https://telegram.me/Miur_Social</a> <a href="https://www.instagram.com/ministeroistruzione/">https://www.instagram.com/ministeroistruzione/</a> <a href="https://www2.slideshare.net/miursocial">https://www2.slideshare.net/miursocial</a>

# ***SEZIONE 2***



# VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

## 2.1. VALORE PUBBLICO

### 2.1.1. Contesto esterno

Nell'analisi della definizione del contesto generale nel quale, nel prossimo triennio, il Ministero dell'istruzione e del merito espletterà il proprio mandato istituzionale, risulta particolarmente significativo il contributo presente nel Documento di economia e finanza 2023, approvato dal Consiglio dei Ministri in data 11 aprile 2023, e in via definitiva dal Parlamento il 28 aprile 2023, successivamente aggiornato alla luce della "Nota di aggiornamento al Documento di economia e finanza" (NADEF 2023) approvata dal Consiglio dei Ministri in data 27 settembre 2023, la quale adegua, in una prospettiva di medio-lungo termine, gli impegni di politica economica e di programmazione finanziaria, nonché gli indirizzi di riforma in tema di politiche pubbliche.

I Documenti citati, oltre ad evidenziare la coerenza della politica economica nazionale con gli orientamenti espressi dalla Commissione europea, intendono attenuare gli impatti dell'aumento del prezzo dei beni energetici, causati dalla crisi geopolitica legata alla situazione internazionale, sulle famiglie e sulle attività economiche.

Venendo allo specifico settore di competenza, si rappresenta che il Documento di economia e finanza, alla Sez. III "Programma nazionale di Riforma", dedica una specifica sezione al settore istruzione, definita "Il sistema scolastico e universitario come volano di sviluppo economico e sociale", nella quale viene ribadita la necessità di riformare il sistema, al fine della realizzazione di una "scuola di tutti e per tutti". La centralità delle politiche sull'istruzione viene altresì ribadita nella Nota di aggiornamento al DEF.

In linea con quanto rappresentato in tali fondamentali documenti, il Ministero dell'istruzione e del merito, nel processo di pianificazione del triennio 2024-2026, ritiene indispensabile il riposizionamento del settore istruzione, nella piena convinzione che rappresenti una leva fondamentale delle politiche di crescita, ai fini di una piena e inclusiva ripresa.

L'accesso a un sistema educativo di qualità garantisce migliori opportunità di inserimento nel mondo del lavoro e una migliore qualità di vita e si riflette su tutta la società in termini di sviluppo economico e di creazione di valore.

Come sottolineato nel Rapporto OCSE 2022 "Education at a glance", tra il 2000 e il 2021 il livello di istruzione è aumentato ad un ritmo più lento rispetto alla media dei Paesi dell'OCSE. La percentuale di persone di età compresa tra i 25 e i 34 anni in possesso di una qualifica di istruzione terziaria è aumentata di 18 punti percentuali (dal 10% nel 2000 al 21% nel 2011 e al 28% nel 2021). L'Italia rimane uno dei 12 Paesi dell'OCSE in cui il livello di istruzione terziaria è ancora meno diffuso rispetto a quello secondario superiore o post-secondario non terziario in termini di livello più alto di titolo di studio conseguito dalle persone di età compresa tra i 25 e i 34 anni.

L'ISTAT conferma questo quadro attestando sui due indicatori chiave per monitorare il raggiungimento di un livello di istruzione adeguato e confrontare la situazione italiana con il resto d'Europa, rappresentati dalla quota di persone di 25-64 anni con almeno un titolo secondario superiore e dalla quota di persone di 30-34 anni che hanno conseguito un titolo universitario o altro titolo terziario, nel 2022, una crescita dopo la battuta d'arresto del 2021. Nonostante il dato registrato, l'Italia è ancora

lontana dalla media europea, con una distanza ancora più accentuata tra gli uomini. Nel 2022, il 63% delle persone di 25-64 anni ha almeno una qualifica o un diploma secondario superiore (+0,3 punti percentuali rispetto al 2021) rispetto a una media europea di circa il 79,5%.<sup>1</sup>

Superano il 70% in Friuli-Venezia Giulia (71,2%), Umbria (71,5%), Provincia Autonoma di Trento (72%) e nel Lazio (72,1%), mentre sono meno del 60% in Sicilia (52,4%), Puglia (52,5%), Campania (53,8%), Sardegna (54,6%) e Calabria (56,6%). Tra le donne il 65,7% ha almeno un titolo secondario superiore, mentre la quota europea raggiunge circa l'80%. Tra gli uomini, invece, la quota di diplomati in Italia è del 60,3% mentre in Ue raggiunge circa il 78%.<sup>2</sup>

Il fenomeno dell'abbandono scolastico resta, inoltre, un problema rilevante: nonostante i progressi registrati negli ultimi anni, infatti, nel 2022 la quota di giovani tra i 18 e i 24 anni con al più un titolo secondario inferiore e non più inseriti in un percorso di istruzione o formazione (ELET, *Early Leavers from Education and Training*) è stimata all'11,5% in miglioramento rispetto all'anno precedente (12,7%).

Il *benchmark* europeo per il 2030 è fissato al 9% dal nuovo Quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione. L'abbandono precoce degli studi caratterizza più i ragazzi (13,6%) delle ragazze (9,1%).

Nel 2022, la quota di giovani in possesso di un titolo di studio terziario è del 27,4% tra i 30 e i 34 anni e del 29,2% tra i 25 e i 34 anni. In entrambe le classi di età, il divario di genere è molto ampio e a favore delle femmine (rispettivamente il 33,8% verso il 21,0% dei maschi e il 35,5% verso 23,1%

*Il benchmark europeo per il 2030 è fissato al 9% dal nuovo Quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione. L'abbandono precoce degli studi caratterizza più i ragazzi (13,6%) delle ragazze (9,1%).*

dei maschi). Il valore italiano è rimasto molto lontano dall'obiettivo medio europeo stabilito dalla Strategia Europa 2020 (almeno 40%, nella classe di età 30-34 anni). Il *benchmark* europeo è stato attualmente ridefinito per il 2030 dal nuovo Quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione; si fa ora riferimento alla classe di età tra i 25 ed i 34 anni e il valore *target* è fissato al 45%.

Nel 2020, il tasso di partecipazione al sistema di istruzione e formazione dei giovani nella fascia di età tra i 20 ed i 24 anni è al 37,4%. Nel 2022, la quota di giovani che non lavorano e non studiano (i cosiddetti NEET) sulla popolazione di età tra i 15 e i 29 anni è stimata al 19,0% ed è più elevata tra le femmine (20,5%) che tra i maschi (17,7%). Infine, nel 2022, la partecipazione degli adulti alle attività formative, fondamentale per favorire l'occupabilità degli individui e la loro vita sociale e relazionale, interessa il 9,6% della popolazione nella fascia d'età tra i 25 e i 64 anni (il 9,4% della componente maschile e il 9,9% di quella femminile). La quota resta stabile rispetto al 2021, anno nel quale si è registrato un importante aumento, dopo il significativo calo del 2020 dovuto certamente alle limitazioni governative agli spostamenti e alle attività imposte per arginare la pandemia da COVID-19<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ISTAT, Rapporto annuale 2023, La situazione del Paese, pag.84 e ss.

<sup>2</sup> ISTAT, Rapporto BES 2022, Capitolo 2 "Istruzione e formazione", pag.75 e ss.

<sup>3</sup> ISTAT, Report sui livelli di istruzione e ritorni occupazionali ANNO 2022

Il Rapporto OCSE 2023 “*Education at a glance*”, pone, più specificatamente, l'accento sull'Istruzione e Formazione Professionale (IFP) rilevando, in base agli ultimi dati disponibili, che in Italia, il 40% dei giovani di 15-19 anni è iscritto a percorsi di istruzione secondaria superiore a indirizzo tecnico-professionale, rispetto al 23% dell'area dell'OCSE e i risultati ottenuti dagli studenti sono inferiori rispetto alla media dell'OCSE. I tassi di occupazione dei diplomati dell'IFP dopo uno o due anni dal conseguimento del titolo sono i più bassi in tutta l'OCSE, con una percentuale pari al 55%. Analogamente, il tasso di giovani che non hanno un lavoro, né seguono un percorso scolastico o formativo (NEET) di età compresa tra i 15 e i 34 anni con un diploma tecnico-professionale è pari al 28,1%, ben al di sopra del 12,0% per i loro coetanei con un diploma di istruzione secondaria superiore a indirizzo liceale o post-secondaria non terziaria e anche notevolmente al di sopra della media dell'OCSE, pari al 15,2%. Questi dati indicano che i percorsi di IFP in Italia si trovano ad affrontare notevoli sfide nell'agevolare la transizione dei loro studenti verso il mercato del lavoro.

In questo contesto, la scuola italiana è impegnata in un significativo processo di innovazione, grazie anche all'intensificarsi delle procedure di digitalizzazione che, avviate per effetto della situazione pandemica, rappresentano oggi una importante risorsa anche per effetto dell'intervenuta attuazione delle riforme e degli investimenti del PNRR.

Gli interventi strutturali e organizzativi sono volti a realizzare l'obiettivo di creare “una scuola per tutti e di tutti”, riducendo i divari territoriali negli esiti di apprendimento per favorire la piena inclusione scolastica degli studenti con maggiori fragilità, contrastando la dispersione scolastica, grazie anche all'attivazione di strumenti per l'estensione del tempo pieno ad un numero più ampio di scuole e a programmi ed iniziative di mentoring, tutoraggio, orientamento personalizzato. Il riconoscimento dell'importanza delle nuove tecnologie e della conoscenza nell'economia moderna evidenzia i legami tra i processi di apprendimento, l'innovazione e la competitività, quest'ultima sempre più fondata sulla conoscenza e di conseguenza sulle risorse intangibili, sul *know-how* e sulle competenze distintive.

Per riuscire, infatti, a competere in termini di produttività e innovazione, per generare valore pubblico nel contesto di un'economia globalizzata basata proprio sulla conoscenza, di un contesto sociale che vede sempre più rapidi cambiamenti tecnologici e sociali, il nostro Paese ha bisogno di rafforzare il sistema di orientamento scuola-università-lavoro al fine di indirizzare gli le studentesse e gli studenti verso le professionalità più ricercate dal mercato, puntando in particolare sulle discipline STEM.

Al fine di assicurare, inoltre, maggiore qualità, inclusione ed equità dei sistemi di istruzione e formazione, è da considerarsi fortemente strategica l'azione che il Ministero intende consolidare in ambito internazionale.

Già nel corso del 2023 l'azione del Dicastero si è concretizzata nell'impegno, assunto in ambito multilaterale sia al Consiglio Istruzione dell'Unione europea, che nei fori UNESCO, OCSE, Consiglio d'Europa e nei formati G7 e G20, volto a contrastare la povertà educativa e la dispersione scolastica, attraverso iniziative di sostegno al pieno sviluppo delle potenzialità e dei talenti di tutti gli studenti, compresi quelli in situazioni vulnerabili, attraverso iniziative riguardanti le competenze chiave e le discipline STEM, anche per accrescere la partecipazione femminile nei settori scientifici e tecnologici. Si tratta di un'azione che verrà ulteriormente rafforzata nel corso del prossimo triennio, sia con l'attuazione delle riforme, comprese quelle connesse con la filiera tecnico-professionale e gli Istituti tecnologici superiori, e di tutte le specifiche misure del PNRR destinate alla riduzione dei divari territoriali negli

apprendimenti e della dispersione scolastica, al potenziamento delle discipline STEM, alla promozione dell'educazione digitale e dei nuovi ambienti di apprendimento, sia a partire dalle iniziative previste nell'ambito della Presidenza italiana del G7 nel 2024, i cui temi di discussione riguarderanno la personalizzazione dell'istruzione e il rafforzamento delle opportunità di apprendimento permanente.

La creazione di uno spazio europeo dell'istruzione entro il 2025 rientra tra gli obiettivi chiave delle politiche dell'UE in materia di istruzione ed è considerata tanto un volano per la crescita economica e la coesione sociale quanto uno strumento per rafforzare il senso di appartenenza all'Europa.

Per sostenere lo sviluppo di competenze innovative e trasversali e rispondere in maniera efficace alle esigenze di un mercato del lavoro in continua evoluzione, il Ministero intende, inoltre, rafforzare le collaborazioni bilaterali con numerosi Paesi dell'Africa, Medio Oriente e Asia, puntando sull'insegnamento della lingua nelle scuole italiane all'estero e sull'istruzione tecnico professionale, in particolare nel quadro del Piano Mattei, volto alla promozione di uno sviluppo sostenibile e duraturo con i suddetti Paesi in diversi settori tra i quali quello dell'istruzione.

## 2.1.2 Contesto interno

Allo scopo di rafforzare la *governance* per il perseguimento delle priorità politiche e anche per favorire l'attuazione dei progetti del PNRR, il Ministero ha rinnovato la propria struttura con l'adozione del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 27 ottobre 2023, n. 208 (pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana il 27 dicembre 2023), recante il "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'istruzione e del merito".

Tra le principali novità si segnalano l'istituzione di una nuova Direzione generale, che coordinerà la promozione del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore e del sistema dell'istruzione tecnica e professionale quali *asset* strategici delle politiche di Governo, nonché di una Direzione generale per gli affari internazionali e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione, che coordinerà le attività in materia di internazionalizzazione del sistema di istruzione, anche mediante la partecipazione agli organismi europei e internazionali.

Nella nuova organizzazione risultano accresciute le funzioni amministrative correlate alla struttura e al funzionamento del sistema terziario di istruzione tecnologica superiore, del sistema dell'istruzione tecnica e professionale, e all'esigenza di assicurare la formazione continua del personale scolastico e l'apprendimento permanente degli adulti. Risultano accresciute, altresì, le funzioni inerenti alla verifica della regolarità amministrativa e contabile delle Istituzioni scolastiche, del corretto espletamento dei processi e delle procedure presso le scuole, dello sviluppo di metodologie e strumenti necessari allo svolgimento delle attività di verifica su processi e procedure amministrative degli uffici del Ministero.

L'obiettivo, nel quadro di ottimizzazione e standardizzazione dell'assetto organizzativo centrale del MIM, in linea con il percorso di accentramento dei servizi e di trasformazione digitale che l'Amministrazione ha intrapreso da diversi anni, è rappresentato dalla valorizzazione delle finalità educative e formative delle Istituzioni scolastiche autonome e dal miglioramento dei servizi erogati ad alunni e famiglie, anche alla luce degli effetti che avrà il processo di riforma dell'istruzione che seguirà alla piena attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

Il rinnovamento organizzativo è, quindi, anche funzionale ad assicurare la più tempestiva e puntuale attuazione dello stesso PNRR, opportunità significativa per il sistema d'istruzione, che necessita un coordinamento e una gestione trasversali a tutte le componenti dell'Amministrazione e delle Istituzioni scolastiche.

Il nuovo assetto del MIM, definito con l'adozione del succitato decreto n. 208, è strutturato come segue.

A livello centrale, il Dicastero si articola in:

- Uffici di diretta collaborazione del Ministro, con funzioni di supporto all'Organo di direzione politica e di raccordo tra questo e le strutture amministrative;
- Organismo indipendente di valutazione, la cui attuale composizione deriva dall'adozione del decreto ministeriale 23 novembre 2021, n. 338, che opera in posizione di autonomia e risponde direttamente al Ministro con compiti, tra gli altri, di monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, sull'attività amministrativa e sulla gestione, allo scopo di rilevare, in corso e a fine anno, lo stato di realizzazione fisica e/o finanziaria degli obiettivi programmati;
- Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, articolato in sei Uffici dirigenziali di livello generale, di cui uno con incarico di studio e ricerca, per l'espletamento dei compiti di supporto;
- Dipartimento per le risorse, l'organizzazione e l'innovazione digitale, articolato in cinque Uffici dirigenziali di livello generale, di cui uno con incarico di studio e ricerca, per l'espletamento dei compiti di supporto.

Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, esercita funzioni di coordinamento, direzione e controllo degli uffici di livello dirigenziale generale compresi nella propria struttura e in quella periferica, per quanto di competenza, e si articola in cinque uffici dirigenziali di livello generale:

- Direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la formazione del personale scolastico e la valutazione del sistema nazionale di istruzione;
- Direzione generale per il personale scolastico;
- Direzione generale per lo studente, l'inclusione, l'orientamento e il contrasto alla dispersione scolastica;
- Direzione generale per l'istruzione tecnica e professionale e per la formazione tecnica superiore;
- Direzione generale per gli affari internazionali e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione.

Presso il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione opera la Segreteria tecnica, della Scuola di alta formazione dell'istruzione, coordinata da una figura dirigenziale di livello generale, così come novellata dal decreto – legge 2 marzo 2024, n. 19, recante "*Ulteriori disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*", come illustrata nella pagina seguente.

Il Dipartimento per le risorse, l'organizzazione e l'innovazione digitale esercita funzioni di coordinamento, direzione e controllo degli uffici di livello dirigenziale generale compresi nella propria struttura e in quella periferica, per quanto di competenza, e si articola in quattro uffici dirigenziali di livello generale:

- Direzione generale per le risorse umane e finanziarie;
- Direzione generale per l'edilizia scolastica, le risorse e il supporto alle Istituzioni scolastiche;
- Direzione generale per l'innovazione digitale, la semplificazione e la statistica;
- Direzione generale per la comunicazione e le relazioni istituzionali.

La riorganizzazione non incide sugli assetti e l'operatività degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro, che continuano ad essere definiti dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 settembre 2020, n. 167, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale della Repubblica italiana il 14 dicembre 2020.

Ai sensi dell'art. 8, comma 1, del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108, e del decreto del Ministro dell'istruzione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze 21 settembre 2021, n. 284, continua ad operare con le stesse funzionalità anche l'Unità di missione per l'attuazione degli interventi del PNRR, istituita presso l'Ufficio di Gabinetto del Ministro. Al fine di consentire una migliore gestione delle diverse azioni e delle risorse per l'assistenza tecnica previste nei programmi europei, rimangono funzionalmente posti alle dipendenze della medesima per tutta la durata del PNRR, due ulteriori uffici:

- programmazione e gestione dei fondi strutturali europei e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale nel settore dell'istruzione;
- controllo della gestione dei fondi strutturali europei e degli altri programmi europei.

Ai sensi dell'art. 10 del Regolamento di riorganizzazione, con decreto ministeriale di natura non regolamentare, ai sensi dell'art. 17, comma 4-bis, lettera e), della legge 23 agosto 1988, n. 400, e dell'art. 4, comma 4, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, si procederà, su proposta dei Capi Dipartimento, all'individuazione degli uffici di livello dirigenziale non generale e alla definizione dei relativi compiti, seguendo le modalità e i criteri previsti dall'articolo 19 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

La riorganizzazione lascia inalterati anche gli assetti e le funzionalità della struttura periferica. Si individuano quali articolazioni del Ministero 18 Uffici scolastici regionali (a loro volta articolati in uffici provinciali o interprovinciali) di cui:

- 15 di livello dirigenziale generale;
- 3 di livello dirigenziale non generale.

Con riferimento alla Scuola di alta formazione dell'istruzione, come anticipato, si rappresenta che la medesima Scuola, istituita dall'articolo 16-bis del decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 59, introdotto dall'articolo 44, comma 1, lettera i), del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 giugno 2022, n. 79, nella sua configurazione iniziale posta sotto la vigilanza del Ministero e dotata di autonomia amministrativa e contabile, per effetto del decreto – legge 2 marzo 2024, n. 19 assume una nuova configurazione giuridica ed organizzativa. Infatti, al fine di rendere la Scuola di alta formazione dell'istruzione sempre più funzionale alle esigenze del Dicastero e di garantire al contempo la sua piena operatività, il decreto legge recante "Ulteriori disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)" è intervenuto in particolare sulla governance e sull'organizzazione della Scuola prevedendo che la stessa sia ricondotta alle dirette dipendenze del Ministro dell'istruzione e del merito, e che sia supportata da una Segreteria tecnica, coordinata da una figura dirigenziale di livello generale, che opera in raccordo con il competente Dipartimento del Ministero. Per l'effetto il posto dirigenziale di livello generale previsto a coordinamento della Segreteria Tecnica rientra nelle dotazioni organiche del Ministero medesimo.

La Scuola che è istituita presso il Ministero dell'istruzione e del merito e che opera alle sue dirette dipendenze ha la principale funzione di promuovere e coordinare la formazione in servizio dei docenti di ruolo, in coerenza e continuità con la formazione iniziale, garantendo elevati standard di qualità uniformi su tutto il territorio nazionale; di coordinare e indirizzare le attività formative dei dirigenti scolastici, dei DSGA, del personale amministrativo, tecnico e ausiliario; di assolvere alle funzioni

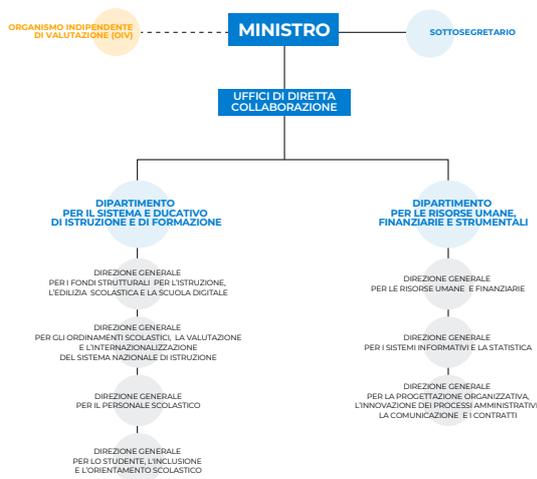
correlate alla formazione continua degli insegnanti di cui all'articolo 16-ter del decreto legislativo 13 aprile 2017, n. 59. La Scuola si compone altresì della figura del Presidente, del Comitato di indirizzo e del Comitato scientifico internazionale. Allo stato, risultano completati tutti gli iter di nomina del Presidente, dei componenti dei Comitati nonché del Direttore generale.

In attesa che si completi il riordino dei nuovi assetti, l'Amministrazione continua, tuttavia, ad operare secondo il modello organizzativo disciplinato con i già citati decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 166 e 167 e dal decreto del Ministro dell'istruzione 5 gennaio 2021, n. 6, che provvedeva all'individuazione degli uffici di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale e alla definizione dei relativi compiti.

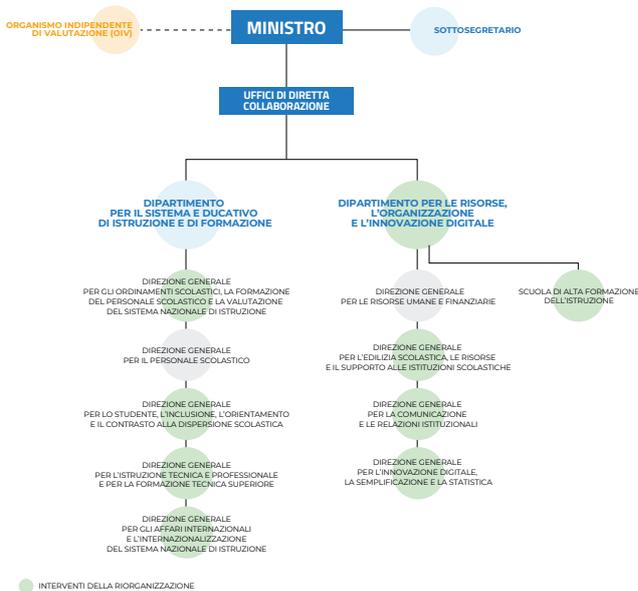
Allo stato risultano già adottati e registrati dagli organi di controllo i DDPPRR di nomina dei Capi Dipartimento, così come risultano in corso le procedure volte al conferimento degli incarichi dirigenziali di livello generale di cui al dPCM 208 del 2023.

I grafici sottostanti rappresentano la struttura attuale (approfondita nel par. 3.1) e quella definita a seguito della riorganizzazione dell'Amministrazione centrale.

**STRUTTURA ANTECEDENTE ALLA RIORGANIZZAZIONE**



**STRUTTURA SUCCESSIVA ALLA RIORGANIZZAZIONE**



### 2.1.3 Valore Pubblico e priorità politiche nel PIAO integrato

Per Valore Pubblico si intende il livello complessivo di benessere economico, sociale, ambientale, psicologico e sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri *stakeholders* creato da una Pubblica amministrazione rispetto a un determinato livello di partenza. Il Valore Pubblico è inteso così in senso stretto, come evidenziato nelle linee guida n. 1 del 2017 del Dipartimento per la funzione pubblica.

Laddove il benessere possa essere identificato con una singola dimensione di impatto, il VP si potrebbe esprimere in termini di benessere specifico o impatto settoriale (ad es., tra gli impatti attesi dall'obiettivo da uno degli obiettivi del PNRR). Laddove il benessere sia, invece, associabile a molteplici dimensioni di impatto, il VP si potrebbe esprimere in termini di benessere complessivo o equilibrio tra gli impatti<sup>4</sup>.

Si crea Valore Pubblico (in questo caso "interno") anche quando, in considerazione del lavoro del personale, si rivolge l'impegno a ottimizzare le risorse, perfezionando le *performance* di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti complessivi. Il Valore Pubblico generato dal MIM, pertanto, è il benessere addizionale di valore medio, ottenuto tramite il miglioramento delle *performance* (efficacia media ed efficienza media) e delle diverse dimensioni di salute delle risorse del Ministero a ciò funzionali.

La logica integrata del PIAO, ai sensi della normativa descritta in premessa, prevede l'armonizzazione di tutti i piani di programmazione precedentemente vigenti in un'ottica di creazione di Valore Pubblico.

Gli obiettivi di VP, dunque, sono individuati sulla scorta delle priorità politiche contenute nell'Atto di indirizzo politico-istituzionale del Ministro adottato con decreto ministeriale 7 febbraio 2024, n. 24, e vengono perseguiti attraverso strategie che si declinano a loro volta con gli obiettivi di *performance*. I contenuti del Piano della *performance* confluiscono e si integrano nel PIAO, il quale si pone quale strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi di VP.

È rilevante precisare che la misurabilità degli obiettivi di VP, essenziale affinché gli stessi non siano una prosa ulteriore delle priorità politiche senza un'effettiva funzionalità, non coincide con la rendicontazione della *performance* organizzativa, né con la valutazione della *performance* individuale.

La misurazione e la valutazione della *performance*, diversamente dagli obiettivi di Valore Pubblico, si collocano, in conformità alle disposizioni di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, e sue successive modifiche e integrazioni, nell'ambito degli strumenti di gestione e sviluppo del capitale umano; la misurazione degli obiettivi di VP è volta, invece, a declinare, in una dimensione tangibile e pluriennale, l'attuazione delle priorità politiche e l'eventuale necessità di ricalibrare gli obiettivi di *performance* precedentemente previsti.

Il Valore Pubblico concerne "non solo gli impatti finali ma anche le dinamiche della sua generazione e va inteso quale livello complessivo di benessere dei cittadini, creato da una PA coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, curando la salute delle proprie risorse in modo funzionale a migliorare le sue *performance* organizzative specifiche (di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale e di efficacia quanti-qualitativa) e trasversali (semplificazione,

---

<sup>4</sup> Da "Il Piao come strumento di programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico" Deidda Gagliardo, Raffaella Saporito, da *Rivista Italiana di Public Management*, V.4, n.2, 2021, pag.210).

digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità e equilibrio di genere), e infine governando queste ultime in funzione del miglioramento complessivo degli impatti tramite le strategie di generazione del valore. Il VP in senso ampio si potrebbe determinare quale media delle medie delle quattro dimensioni di *performance* (impatti, efficacia, efficienza, salute) previste dalle linee guida del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2017 (*performance delle performances*)<sup>5</sup>. Tra i piani integrati all'interno del PIAO, assume un ruolo chiave il *Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza* (PTPCT), che diviene una specifica sottosezione.

La sottosezione Anticorruzione e trasparenza, ai sensi dell'articolo 3, comma 1, lettera c del decreto 30 giugno 2022, n. 132, è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'Organo di indirizzo, ai sensi della legge 190 del 2012, e formulati in una logica di integrazione con gli obiettivi specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di Valore Pubblico.

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel PNA 2022, "*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022*" e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 190 del 2012 e del dlgs. 33 del 2013.

La gestione del rischio corruttivo e la trasparenza delle procedure, specificamente individuate a difesa del raggiungimento degli obiettivi, mirano, quindi, ad arginare comportamenti illeciti, promuovendo la responsabilità dei dipendenti e garantendo una gestione efficiente, in linea con gli *standard* etici e normativi.

Inoltre, affinché il raggiungimento di obiettivi di Valore Pubblico sia possibile, risulta essenziale gestire al meglio il benessere organizzativo interno all'Amministrazione. Un ambiente di lavoro positivo e salutare, che garantisca il benessere e la soddisfazione del personale, contribuisce in modo sensibile all'efficientamento complessivo dell'azione amministrativa. La cura del contesto organizzativo diventa dunque un obiettivo di Valore Pubblico rivolto verso l'interno, ma con riflessi importanti sul raggiungimento degli altri obiettivi di VP e delle *performance* attese: un'Amministrazione orientata al benessere delle risorse, svolge con maggior efficacia la sua missione istituzionale erogando servizi di qualità, indispensabili per elevare il livello di soddisfazione dei cittadini, delle imprese e degli altri *stakeholders*.

Il Valore Pubblico rappresenta, pertanto, il punto di snodo di tutte le attività di programmazione e pianificazione del Ministero ed è l'orizzonte verso cui convergono i piani confluiti all'interno del PIAO secondo una logica di integrazione e funzionalità reciproca.

Come suindicato, pur ritenendo gli obiettivi di Valore Pubblico imprescindibili da una loro misurabilità, si tiene conto, tuttavia, dell'oggettiva difficoltà che la stessa comporta, in considerazione di alcune variabili:

- natura degli obiettivi ed eterogeneità degli ambiti di riferimento;
- distanza temporale tra le azioni poste in atto e la generazione degli effetti;
- molteplicità dei soggetti coinvolti che riduce i margini di controllo del Ministero;
- particolare complessità e articolazione territoriale dell'Amministrazione;
- disparità sociali ed economiche che rendono disomogenei gli ambiti sui cui l'azione amministrativa incide.

<sup>5</sup> Da *Rivista italiana di Public Management*, Vol.4, n.2/2021, pagg.196 ss.- Enrico Deidda Gagliardo, Raffaella Saporito *Il Piao come strumento di programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico*.

Gli stessi indicatori, strumenti necessari ai fini della misurabilità degli obiettivi di Valore Pubblico, possono avere natura diversa, traducendo le politiche dal Ministero non solo in risultati quantitativamente identificabili ma anche in andamenti generali, prova di un'influenza positiva delle azioni poste in essere.

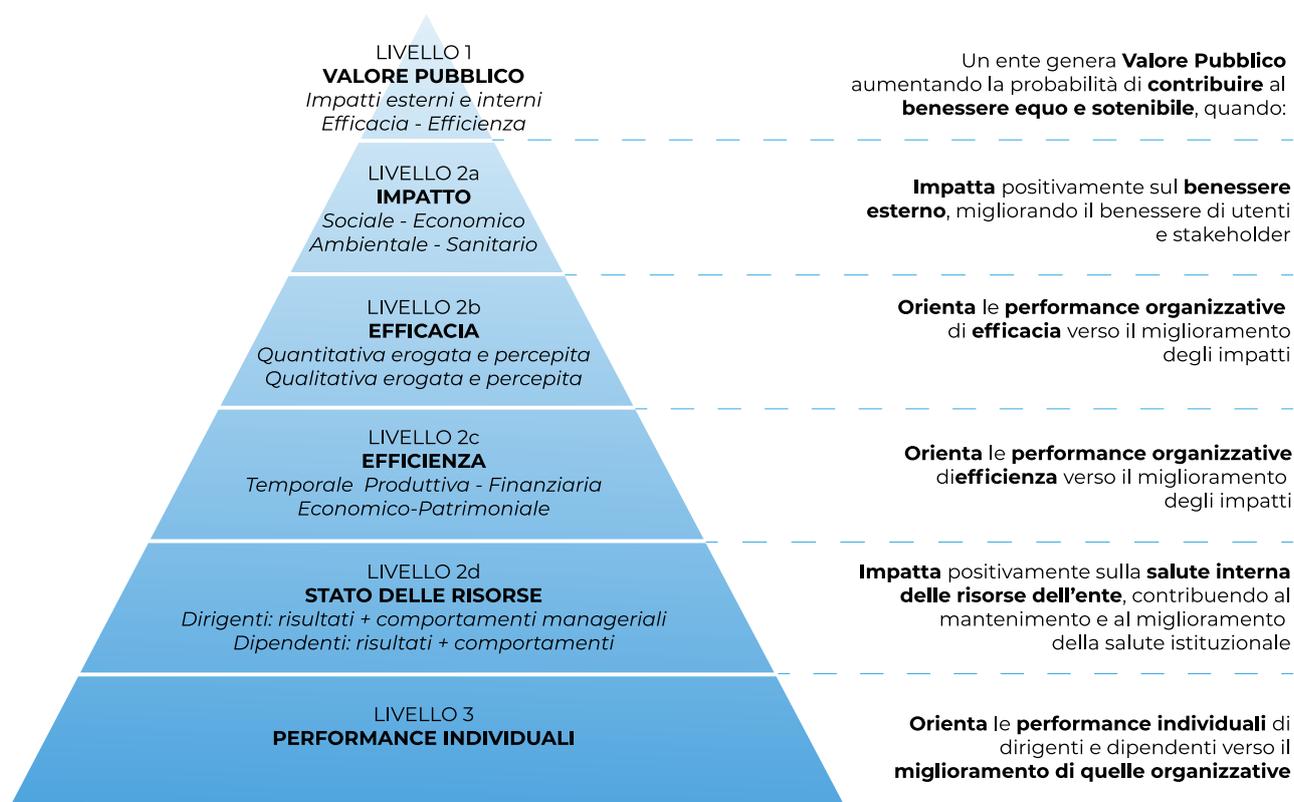
Un esempio è rappresentato dai BES (Benessere equo e sostenibile), macro-indicatori di benessere della società monitorati dall'ISTAT, che rappresentano tendenze in ambiti specifici della società, utili a fornire una panoramica in termini economici, sociali e ambientali.

## 2.1.4 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

Al Ministero dell'istruzione e del merito sono attribuite le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in ordine al sistema educativo di istruzione e formazione di cui all'articolo 2 della legge 28 marzo 2003, n. 53 e di cui all'articolo 13, comma 1 del decreto-legge 31 gennaio 2007, n. 7, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 aprile 2007, n. 40.

Nei principali canali d'intervento, salvo ambiti di competenza riservati ad altri enti ed organismi, il Ministero svolge, inoltre, funzioni di regolazione, di supporto e di valorizzazione delle autonomie riconosciute alle Istituzioni scolastiche.

Il modello a fondamento di tale assunto può essere rappresentato secondo lo schema piramidale di cui alla figura sottostante.



Fonte: Deidda Gagliardo E. (2019), *Il Valore Pubblico. Overo, come finalizzare le performance pubbliche verso il benessere dei cittadini e lo sviluppo sostenibile, a partire dalla cura della salute delle PA*, in "CNEL - Relazione 2019 al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini", pp. 41-57.

Dalla rappresentazione riportata si evince come l'intera Amministrazione intenda giungere progressivamente ed in modo multidimensionale alla creazione di Valore Pubblico, partendo dalla cura della salute interna di tutte le risorse, migliorando la *performance* di efficienza e di efficacia e generando, in tal modo, impatti, esterni ed interni, creatori di benessere e di Valore Pubblico.

Nei sottoparagrafi successivi verranno illustrati nel dettaglio gli obiettivi di VP che il Ministero intende perseguire per il triennio 2024-2026, declinati sulla base delle priorità politiche contenute nell'Atto di indirizzo politico-istituzionale adottato con decreto ministeriale 7 febbraio 2024, n. 24.

PRIORITÀ POLITICHE
Promuovere il miglioramento del sistema nazionale di istruzione e formazione attraverso la valorizzazione del personale della scuola
Promuovere processi di innovazione didattica e digitale valorizzando i processi di insegnamento e di apprendimento
Potenziare l'offerta formativa nelle istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado in chiave di personalizzazione
Garantire a tutte le studentesse e a tutti gli studenti il diritto allo studio
Sostenere le autonomie scolastiche e rafforzare il sistema nazionale di valutazione
Supportare il processo di riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico
Favorire l'accesso precoce al sistema integrato 0-6 nell'ottica di assicurare l'efficacia dei processi di istruzione e formazione
Semplificare la scuola
Rafforzare la capacità amministrativa e gestionale del ministero e delle istituzioni scolastiche
Attuare tempestivamente e in prospettiva sistematica le misure del piano nazionale di ripresa e resilienza

Con riguardo alle priorità politiche, per un maggior approfondimento, si rimanda all'[Atto di indirizzo politico-istituzionale per il 2024](#) pubblicato sul sito istituzionale.

In linea con le indicazioni dell'Organismo indipendente di valutazione in merito alle attività di pianificazione e programmazione, si è inteso procedere secondo una logica graduale e progressiva di integrazione dei contenuti orientati a obiettivi di Valore Pubblico individuati da questo Ministero.

Per tutti gli obiettivi di VP selezionati sono evidenziati gli impatti sociali attesi per gli stakeholder coinvolti; in particolare, per alcuni di essi, sono individuati indicatori specifici dimensionati quantitativamente, per altri, invece, viene rilevato anche l'effetto positivo sulla base degli indicatori BES ISTAT.

In tal modo si è inteso fornire, comunque, una visione completa e concreta della creazione di VP e dei suoi connessi riflessi sociali. Per un approfondimento maggiore, si rimanda al [sito ISTAT](#).

Si precisa che l'attuale fase di programmazione si sviluppa sulla struttura del Ministero attualmente operativa. La riorganizzazione prevista dal più volte richiamato decreto 27 ottobre 2023, n. 208, comporterà

un necessario aggiornamento dei documenti di programmazione e pianificazione. A tal fine, sono già previste delle schede di confluenza degli obiettivi di *performance* (Allegato 2) che permetteranno un agevole percorso di riallineamento di tutti gli uffici e delle strutture coinvolte nel riassetto organizzativo.

### 2.1.4.1 Miglioramento dell'offerta formativa e rafforzamento del diritto allo studio

#### PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO

- Promuovere processi di innovazione didattica e digitale valorizzando processi di insegnamento e di apprendimento
- Potenziare l'offerta formativa nelle Istituzioni scolastiche di ogni ordine e grado in chiave di personalizzazione
- Garantire a tutte le studentesse e a tutti gli studenti il diritto allo studio
- Favorire l'accesso precoce al sistema integrato 0-6 nell'ottica di assicurare l'efficacia dei processi di istruzione e formazione

#### VALORE PUBBLICO "MIGLIORAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA E RAFFORZAMENTO DEL DIRITTO ALLO STUDIO"

*CRA coinvolti: Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione*

Impatto sociale atteso:

- Miglioramento della digitalizzazione nelle scuole
- Miglioramento del passaggio tra scuola e lavoro
  - Miglioramento dell'inclusività scolastica
- Aumento dell'accesso scolastico nella fascia 0-6
  - Riduzione dell'abbandono scolastico
  - Riduzione dei divari territoriali

L'obiettivo di Valore Pubblico individuato afferisce ad ambiti di rilievo strategico, caratterizzati da impatti sociali trasversali, fulcro della *mission* istituzionale del Ministero.

Nell'ottica del costante miglioramento della qualità dell'offerta formativa, il Ministero ritiene fondamentale rilanciare l'autonomia delle Istituzioni scolastiche e valorizzare la specialità del sistema nazionale di istruzione in cui operano e cooperano Istituzioni statali e Istituzioni paritarie.

Tra le leve strategiche volte al conseguimento dell'obiettivo, assume un ruolo determinante il proseguimento del processo di transizione digitale del sistema scuola anche al fine di innalzare progressivamente le competenze informatiche e tecnologiche dei docenti, favorendo il ricorso e l'impiego di pratiche e strumenti didattici innovativi in grado di consentire l'acquisizione, da parte degli studenti, di conoscenze e di più mature competenze, indispensabili per la propria realizzazione personale e professionale.

Un ruolo chiave è affidato alle iniziative promosse, coordinate e finalizzate al rafforzamento della didattica e degli apprendimenti delle discipline STEM e il completamento della riforma dell'istruzione tecnica e professionale, nel sistema scolastico e nell'istruzione tecnologica terziaria (sistema degli ITS), favorendo un sempre più sinergico rapporto tra percorsi di istruzione e di formazione e competenze richieste dal mondo delle professioni e del lavoro.

A tal riguardo, il Ministero mira al potenziamento dell'offerta formativa con un allineamento agli standard internazionali e alle competenze richieste dal mondo del lavoro. In particolare, si presta attenzione ai contenuti della transizione digitale ed ecologica in atto, attraverso interventi di riforma e investimento che, nel lungo periodo, mirano allo sviluppo del sistema terziario superiore, misurato in termini di aumento del numero degli iscritti al sistema degli ITS, come illustrato nella tabella sottostante.

TABELLA 1 - POTENZIAMENTO OFFERTA FORMATIVA E ALLINEAMENTO AGLI STANDARD INTERNAZIONALI E ALLE COMPETENZE RICHIESTE DAL MONDO DEL LAVORO

<b>POTENZIAMENTO OFFERTA FORMATIVA E ALLINEAMENTO            AGLI STANDARD INTERNAZIONALI            E ALLE COMPETENZE RICHIESTE DAL MONDO DEL LAVORO</b>					
<i>Impatto sociale di riferimento: Miglioramento del passaggio tra scuola e lavoro</i>					
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	A	SA	P L
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Diplomati scuola secondaria di secondo grado</i> <i>Diplomati IeFP, Regioni, Enti locali,</i> <i>Ministero del lavoro, Università, ANPAL, INAPP</i>				
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	TARGET 2024	TARGET	TARGET 2026	
N. studenti iscritti ai percorsi di istruzione terziaria professionalizzante	2026	25842	27000	INDIRE dato aggiornato al 12 giugno 2023	
% studenti occupati a un anno dal conseguimento del diploma	2026	86,50%	> 86,50%	Banca dati INDIRE Rapporto monitoraggio 2023	
% studenti occupati "coerenti" (l'indicatore misura il livello di coerenza tra tipologia di occupazione e percorso di studi e le diverse tipologie di contratto dei diplomati occupati)	2026	93,60%	> 93,60%	Banca dati INDIRE Rapporto monitoraggio 2023	

Fonte dati: Banca dati INDIRE – rapporto monitoraggio 2023

L'azione del Ministero proseguirà inoltre nelle iniziative volte a garantire il successo formativo di tutti, nel rispetto delle potenzialità e dei talenti di ciascuno attraverso la promozione dell'accesso precoce al sistema di istruzione e di formazione, la cura della personalizzazione dei percorsi formativi, l'inclusione di tutte le fragilità, l'integrazione degli alunni stranieri e il contrasto alla dispersione scolastica sia in termini di riduzione della percentuale di abbandoni precoci che in termini di innalzamento degli esiti di apprendimento. A tal fine, saranno promosse iniziative organizzative (mense, ristrutturazione degli edifici scolastici) e didattico-formative (ambienti di apprendimento innovativi, attività motorie e sportive, laboratori didattici e formativi), finalizzate ad estendere il tempo di apertura delle scuole e a favorirne il ruolo di crescita culturale e sociale nel territorio. Saranno parallelamente rafforzati gli strumenti di valutazione del sistema nazionale di istruzione, sotto il profilo dell'efficacia dei processi attivati, della valorizzazione della professionalità del personale scolastico e degli esiti di apprendimento degli studenti.

Sotto il profilo dell'efficacia che l'azione amministrativa è potenzialmente in grado di generare sulla collettività e sul benessere sociale, il Ministero si pone come obiettivo di lungo periodo la riduzione del tasso di abbandono scolastico, misurata, secondo i criteri di indagine ISTAT, in termini di percentuale della popolazione compresa tra i 18 e i 24 anni, fuoriuscita senza diploma dal sistema di istruzione e di formazione, come riportato nella tabella sottostante.

TABELLA 2 – RIDUZIONE DEL TASSO DI ABBANDONO SCOLASTICO

<b>RIDUZIONE DEL TASSO DI ABBANDONO SCOLASTICO IN CONCORSO DELL'AZIONE DELLE SINGOLE ISTITUZIONI SCOLASTICHE IN ATTUAZIONE DELLA LORO AUTONOMIA DIDATTICA E ORGANIZZATIVA, NONCHÉ DEGLI ALTRI SOGGETTI ISTITUZIONALI COINVOLTI QUALI REGIONI, ENTI LOCALI, MINISTERO DELL'INTERNO</b>						
<i>Impatto sociale di riferimento: Riduzione dell'abbandono scolastico</i>						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	A	SA	<b>P</b>	L
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Ragazzi nell'età dell'obbligo scolastico e formativo (fino ai 18 anni) e fino ai 24 anni, genitori o esercenti la potestà genitoriale, personale della scuola, Regioni, Enti locali.</i>					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
% di persone di 18-24 anni con al più il diploma di scuola secondaria di primo grado, non in possesso di qualifiche professionali regionali ottenute in corsi con durata di almeno 2 anni e non inserite in un percorso di istruzione o formazione su/totale persone di 18-24 anni	2026	11,50%	<11,50%	ISTAT il dato dell'11,5% riferito all'anno 2022 è riportato nel rapporto annuale ISTAT 2023		

Al raggiungimento del suindicato obiettivo di Valore Pubblico contribuiscono in modo sensibile gli investimenti e le riforme inerenti al PNRR (Investimento 1.1: Piano per asili nido e scuole dell'infanzia e servizi di educazione e cura per la prima infanzia; investimento 1.2: Piano per l'estensione del tempo pieno e mense; investimento; Investimento 1.3: Piano per le infrastrutture per lo sport nelle scuole; 1.4: Intervento straordinario finalizzato alla riduzione dei divari territoriali nei cicli I e II della scuola secondaria di secondo grado; Riforma 1.1: Riforma degli istituti tecnici e professionali; Riforma 1.2: Riforma del sistema ITS; investimento 1.5: Sviluppo del sistema di formazione professionale terziaria (ITS); Riforma 1.4: Riforma del sistema di orientamento; investimento 3.1: Nuove competenze e nuovi linguaggi); per un approfondimento maggiore degli investimenti citati, si rinvia all'Allegato 3.

Le politiche messe in atto al fine del perseguimento dell'obiettivo di VP indicato, mirano inoltre, ad influenzare positivamente l'andamento futuro dei BES ISTAT relativi all'istruzione e alla formazione, in modo particolare l'indicatore 2.1 (Bambini di 0-2 anni iscritti al nido), 2.2 (Partecipazione al sistema scolastico dei bambini di 4-5 anni); 2.3 (Persone con almeno il diploma tra i 25-64 anni), 2.6 (Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione) e 2.12 (Persone che conseguono un titolo terziario STEM nell'anno).

### 2.1.4.2 Semplificare la scuola

<b>PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Semplificare la scuola</li> </ul>
<b>VALORE PUBBLICO “SEMPLIFICARE LA SCUOLA”</b>
<i>CRA coinvolti: Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali</i>
<p style="text-align: center;">Impatto sociale atteso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Semplificazione all'accesso e alla fruizione dei servizi da parte di famiglie e studenti</li> <li style="padding-left: 40px;">- Riduzione degli adempimenti amministrativi</li> <li>- Aumento dell'informatizzazione delle procedure amministrative</li> </ul>

L'obiettivo di Valore Pubblico denominato “Semplificare la scuola” mira ad agevolare l'accesso e la fruizione, da parte delle famiglie e degli studenti, dei servizi offerti dal Ministero e la riduzione degli adempimenti amministrativi a carico delle Istituzioni scolastiche, riducendo oneri e tempi burocratici. Il raggiungimento di tale obiettivo mira ad assicurare la piena e completa attuazione del Piano per la semplificazione, il quale punta allo snellimento della normativa, all'innovazione procedimentale e amministrativa, e all'innovazione organizzativa e tecnologica. Tutto questo consentirà di alleggerire il lavoro del personale amministrativo, in servizio presso le Istituzioni scolastiche e una maggiore operatività degli Uffici scolastici territoriali, impegnati a rispondere alle esigenze specifiche espresse dal territorio.

Il processo di semplificazione delle procedure amministrative a carico delle scuole, unitamente alle azioni finalizzate alla valorizzazione della professionalità del personale scolastico e delle potenzialità e dei talenti degli studenti, contribuiscono a sostenere l'azione delle Istituzioni scolastiche, impegnate nell'esercizio della propria autonomia didattica e organizzativa, a innalzare la qualità del servizio erogato e a fornire risposte adeguate alle nuove sfide educative. La misurazione del miglioramento del servizio offerto richiede il progressivo potenziamento delle attività di valutazione del sistema scolastico, sotto il profilo dell'efficacia dei processi attivati, del merito del personale della scuola e degli esiti di apprendimento raggiunti dagli studenti.

Tra gli interventi previsti, il Ministero intende rendere, per famiglie e studenti, più accessibile e fruibile il complesso dei servizi offerti e delle iniziative proposte anche al fine di semplificare attraverso l'implementazione e il potenziamento dei servizi digitali sulla Piattaforma Unica.

La Piattaforma Unica rappresenta, dunque, un punto di accesso unico e integrato ai servizi digitali oggi accessibili tramite diverse sezioni del sito istituzionale del Ministero e delle scuole, o attraverso alcuni portali dedicati. Un idoneo dimensionamento quantitativo dell'obiettivo di VP "Semplificare la scuola" può essere rappresentato dall'indicatore "Riduzione degli adempimenti amministrativi a carico delle IISS e delle famiglie mediante l'implementazione e l'utilizzo di strumenti digitali", illustrato nella tabella sottostante.

TABELLA 3 – RIDUZIONE DEGLI ADEMPIMENTI AMMINISTRATIVI A CARICO DELLE IISS E DELLE FAMIGLIE

RIDUZIONE DEGLI ADEMPIMENTI AMMINISTRATIVI A CARICO DELLE IISS E DELLE FAMIGLIE MEDIANTE L'IMPLEMENTAZIONE E L'UTILIZZO DI STRUMENTI DIGITALI						
<i>Impatto sociale di riferimento: Semplificazione all'accesso e alla fruizione dei servizi da parte delle famiglie e degli studenti, riduzione degli adempimenti amministrativi, aumento dell'informatizzazione delle procedure amministrative</i>						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico S - Benessere sociale A - Benessere ambientale SA - Benessere sanitario P- Benessere psicologico L - Legittimazione del ruolo</i>	E	<b>SO</b>	A	SA	<b>P</b>	L
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Famiglie, studenti e personale amministrativo delle istituzioni scolastiche</i>					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
N. servizi migrati sulla piattaforma Unica/ N. servizi da migrare	2026	25%	90%	Piani operativi approvati da l'Amministrazione		
Numero di scuole che utilizzano i sistemi Pago in Rete/app IO/ Numero totale di scuole	2026	65%	80%	Report periodici SOGEI		
Numero di scuole che utilizzano SPID/ Numero totale di scuole	2024	85%	95%	Report periodici SOGEI		

Ai fini del raggiungimento di questo obiettivo di VP concorre anche la Riforma PNRR 1.3: "Riforma dell'organizzazione del sistema scolastico", per maggiori dettagli si rimanda all'Allegato 3.

### 2.1.4.3 Valorizzare la scuola

#### PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO

- Promuovere il miglioramento del Sistema nazionale di istruzione e formazione attraverso la valorizzazione del personale della Scuola

#### VALORE PUBBLICO “VALORIZZARE LA SCUOLA”

*CRA coinvolti: Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione*

Impatto sociale atteso:

- **Perfezionamento del sistema di reclutamento del personale scolastico**
  - Rafforzamento della formazione
  - Miglioramento dell'ambiente scuola
  - Riconoscimento delle professionalità della scuola
  - Diffusione delle esperienze di valorizzazione dei talenti
  - Promuovere negli studenti scelte formative consapevoli

L'obiettivo di Valore Pubblico selezionato è inerente alla valorizzazione della scuola e del complesso dei suoi attori. Il Ministero intende perseguirlo impegnandosi nella crescita dei talenti, per il riconoscimento delle professionalità della scuola e adoperandosi per un sistema scolastico atto a promuovere, negli studenti, la capacità di operare scelte formative consapevoli. Le azioni previste sono indirizzate sia agli studenti che al personale scolastico.

La transizione verso nuovi modelli di insegnamento e di apprendimento e le sfide educative dell'attuale contesto sociale e culturale impongono di assicurare che il percorso formativo degli alunni e degli studenti si svolga in un clima sicuro e sereno che consenta, a ciascun ragazzo, di riconoscere e valorizzare potenzialità e aspirazioni e di sviluppare pienamente la propria personalità e, a ciascun docente, di esercitare con autorevolezza, nel riconoscimento e nel rispetto del proprio ruolo, la propria funzione di educatore. Si inseriscono, in quest'ottica, il contrasto ai fenomeni di bullismo e *cyberbullismo*, il supporto all'insegnamento dell'educazione civica e la valorizzazione della partecipazione corretta e costruttiva dei ragazzi alla vita, anche mediante il rinnovamento dei processi di valutazione del comportamento. Per quanto riguarda in particolare il personale scolastico, il Ministero persegue il duplice obiettivo di restituire centralità e autorevolezza alla figura del docente e a tutto il personale che opera nella scuola e, al contempo, potenziarne i processi formativi rinnovando l'intero sistema della formazione del personale, dirigente, docente e amministrativo, attraverso il completamento della riforma prevista dal PNRR. Nello specifico, le azioni PNRR legate a questo particolare obiettivo di VP sono la Riforma 2.1: Riforma del sistema di reclutamento dei docenti la Riforma 2.2: Scuola di Alta Formazione e formazione obbligatoria per dirigenti scolastici, docenti e personale tecnico-amministrativo e l'Investimento 2.1: Didattica digitale integrata e formazione sulla transizione digitale del personale scolastico (si rimanda all'Allegato 3 per ulteriori approfondimenti).

Con riguardo alle politiche rivolte agli studenti, il Ministero intende fornire, poi, un valido supporto nell'individuazione del percorso più indicato per il futuro dei ragazzi, universitario o professionale, anche attraverso gli strumenti digitali messi a disposizione dalla Piattaforma Unica, proseguendo la sua attività di supporto nell'attuazione della riforma che ha introdotto le figure dei docenti tutor e orientatore. Inoltre, in coerenza con la propria *mission*, il Ministero si propone di valorizzare tutte le potenzialità e i talenti degli studenti nonché la professionalità del personale della scuola, riconoscendo un trattamento economico adeguato.

TABELLA 4 – POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DI RECLUTAMENTO DI TUTTO IL PERSONALE SCOLASTICO

<b>POTENZIAMENTO DEL SISTEMA DI RECLUTAMENTO DI TUTTO IL PERSONALE SCOLASTICO ATTRAVERSO LA PROGRAMMAZIONE E L'ESPLETAMENTO DI PROCEDURE CERTE E RICORRENTI. VALORIZZAZIONE DELLA PROFESSIONALITÀ DI TUTTO IL PERSONALE DELLA SCUOLA ATTRAVERSO IL POTENZIAMENTO DELLA FORMAZIONE ANCHE CON RIFERIMENTO, PER IL PERSONALE DOCENTE, ALL'INSEGNAMENTO DELLE DISCIPLINE STEM E AI PERCORSI DI SPECIALIZZAZIONE PER IL SOSTEGNO</b>						
<i>Impatto sociale di riferimento: Rafforzamento della formazione</i>						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	E	SO	A	SA	P	L
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Dirigenti Scolastici, docenti e personale amministrativo</i>					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
Percentuale di dirigenti scolastici, docenti e personale amministrativo che hanno partecipato a percorsi formativi	2026	50%	55%	Monitoraggio Uffici scolastici regionali, piattaforma Sofia e Sistema informatico dell'istruzione.		

#### 2.1.4.4 Edilizia scolastica

<b>PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO</b> - Supportare il processo di riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico
<b>VALORE PUBBLICO “EDILIZIA SCOLASTICA”</b>
<i>CRA coinvolti: Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione</i>
Impatto sociale atteso: - Aumento degli investimenti a favore della riqualificazione e messa in sicurezza degli edifici scolastici - Diminuzione delle barriere architettoniche

L'azione di impulso e di supporto dell'Amministrazione nei confronti dei competenti organi territoriali in materia di rinnovamento e riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico svolge un duplice ruolo strategico.

L'obiettivo mira, in primo luogo, a garantire lo svolgimento in sicurezza delle attività scolastiche e l'abbattimento delle barriere architettoniche nonché a contribuire, attraverso l'efficientamento energetico degli edifici, ai processi di innovazione tecnologica e di transizione ecologica in atto.

Sotto il profilo propriamente didattico e formativo, la creazione di ambienti di apprendimento innovativi favorisce il rinnovamento delle metodologie didattiche e stimola i processi di crescita e di formazione degli studenti, nonché la realizzazione della sfera personale dei ragazzi in contesti di socialità serena e costruttiva.

Tale azione è supportata dal potenziamento delle funzionalità dell'edilizia scolastica. Anche in questo caso concorrono al raggiungimento di questo obiettivo gli investimenti e le riforme inerenti al PNRR, nel dettaglio: Investimento 3.2: Scuola 4.0: scuole innovative, nuove aule didattiche e laboratori; Investimento 3.3: Piano di messa in sicurezza e riqualificazione delle scuole; Investimento 1.1: Costruzione di nuove scuole mediante la sostituzione di edifici. Per ulteriori approfondimenti si rimanda all'Allegato 3.

TABELLA 5 – MIGLIORAMENTO DELLA SICUREZZA DEGLI EDIFICI SCOLASTICI DELLE SCUOLE STATALI

MIGLIORAMENTO DELLA SICUREZZA DEGLI EDIFICI SCOLASTICI DELLE SCUOLE STATALI ANCHE ATTRAVERSO IL POTENZIAMENTO DELLE FUNZIONALITÀ DELLA ANAGRAFE DELLA EDILIZIA SCOLASTICA						
<i>Impatto sociale di riferimento: Aumento degli investimenti a favore della riqualificazione e messa in sicurezza degli edifici scolastici</i>						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> E - Benessere economico S - Benessere sociale A - Benessere ambientale SA - Benessere sanitario P - Benessere psicologico L - Legittimazione del ruolo	<b>E</b>	<b>SO</b>	<b>A</b>	SA	P	L
<b>A chi è rivolto</b>	Dirigenti Scolastici, docenti e personale amministrativo					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
Efficienza nelle azioni di monitoraggio degli interventi di messa in sicurezza degli edifici scolastici misurata attraverso il rapporto tra il n. dei progetti verificati e il n. dei progetti inviati per la verifica	2026	90%	>=90%	Direzione generale per i fondi strutturali per l'istruzione, per l'edilizia scolastica e la scuola digitale sistema informativo edilizia		

## 2.1.4.5 Valorizzazione dell'autonomia scolastica

### PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO

- Rafforzare la capacità amministrativa e gestionale del Ministero e delle Istituzioni scolastiche
- Sostenere le autonomie scolastiche e rafforzare il sistema nazionale di valutazione

### VALORE PUBBLICO "VALORIZZARE L'AUTONOMIA SCOLASTICA"

*CRA coinvolti: Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali  
 Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali*

Impatto sociale atteso:

- Rafforzare l'autonomia gestionale delle Istituzioni scolastiche

Elemento centrale dell'obiettivo di Valore Pubblico suindicato è la valorizzazione dell'autonomia scolastica, al fine di garantire l'efficace ed efficiente utilizzo delle risorse, finalizzato a migliorare e arricchire i servizi educativi e formativi, mediante il potenziamento degli strumenti di verifica e supporto amministrativo-contabile. La valorizzazione delle autonomie scolastiche risponde alla necessità di favorire una sempre maggiore sussidiarietà nell'offerta dei servizi, mettendo le scuole in condizione di accogliere, ciascuna con le proprie scelte organizzative e didattiche, le peculiari e puntuali esigenze educative degli studenti.

In questo contesto diventa rilevante potenziare la dimensione internazionale del sistema nazionale di istruzione e formazione sia con riferimento alle metodologie di insegnamento/ apprendimento che allo sviluppo di competenze trasversali di cittadinanza globale, anche mediante accordi internazionali, con paesi Ue e non Ue. Verranno realizzate iniziative con il Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale per la diffusione della cultura italiana nel mondo e per lo sviluppo del sistema delle scuole italiane all'estero.

Appare, pertanto, indispensabile implementare le azioni volte ad innalzare il livello di trasparenza dell'attività amministrativa (dall'Amministrazione centrale alle singole Istituzioni scolastiche) e a promuovere gli adempimenti previsti dai PTPCT delle Istituzioni scolastiche. Nell'ottica della sostenibilità sul lungo periodo dell'azione amministrativa, il Ministero è impegnato nella promozione di un uso efficace ed efficiente delle risorse, anche mediante un processo di analisi, valutazione e revisione della spesa.

Il Ministero, pertanto, mira a rendere le scuole più efficienti e capaci di rispondere alle esigenze dell'utenza sul proprio territorio, supportandole nell'arricchimento e nel miglioramento dei servizi educativi e formativi. Inoltre, si ritiene indispensabile rafforzarne anche la trasparenza e l'autonomia gestionale con il potenziamento degli strumenti di verifica e supporto amministrativo-contabile; nella tabella seguente viene riportato l'indicatore riferito all'utilizzo degli strumenti indicati.

TABELLA 6 – POTENZIAMENTO DEGLI STRUMENTI DI VERIFICA E SUPPORTO AMMINISTRATIVO - CONTABILE

POTENZIAMENTO DEGLI STRUMENTI DI VERIFICA E SUPPORTO AMMINISTRATIVO-CONTABILE						
<i>Impatto sociale di riferimento: Rafforzare l'autonomia gestionale delle Istituzioni scolastiche</i>						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	A	SA	P	L
<b>A chi è rivolto</b>	Personale amministrativo delle Istituzioni scolastiche					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
N. richieste evase HDAC/n. richieste arrivate	2024	70%	75%	SIDI - HDAC		
Potenziamento funzionalità Monitor Pimer	2024	0%	50%	HPPM – Sistema di gestione delle richieste di intervento software		

#### 2.1.4.6 Benessere delle risorse

PRIORITÀ POLITICA DI RIFERIMENTO
- Rafforzare la capacità amministrativa e gestionale del Ministero e delle Istituzioni scolastiche
VALORE PUBBLICO “BENESSERE DELLE RISORSE”
<i>CRA coinvolti: Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali</i>
Impatto sociale atteso: - Aumento delle competenze - Aumento del benessere organizzativo - Favorire la mobilità sostenibile

Il rafforzamento della capacità amministrativa e gestionale del Ministero mira ad orientare ed indirizzare in modo efficace le attività istituzionali verso la creazione di Valore Pubblico. Ciò si lega all'efficace impiego delle risorse di cui il Ministero è impegnato a promuovere il benessere; ci si riferisce, dunque, a Valore Pubblico “interno” in quanto l'azione amministrativa rivolge il suo sguardo e le attività di pianificazione e programmazione verso risorse e processi interni, indirettamente funzionali al conseguimento degli obiettivi di VP esterni.

A questo scopo, il Ministero prosegue nell'azione volta a colmare le carenze di organico che condizionano l'operatività dell'Amministrazione e, al contempo, nell'azione di valorizzazione delle professionalità, garantendo attività di formazione adeguate e specifici percorsi per incrementare il livello di competenze, assicurando così un allineamento costante tra le esigenze gestionali e organizzative, gli strumenti, le risorse e le capacità di lavoro nella P.A.

Tra le strategie previste per favorire il benessere delle risorse, rientra anche l'efficace gestione delle modalità di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per il personale in servizio pianificando, in coerenza con le necessità dell'Amministrazione, il lavoro agile e una mobilità sostenibile.

Di seguito, vengono riportati gli indicatori relativi al potenziamento e dell'aggiornamento delle diverse competenze, finalizzate alle esigenze gestionali ed organizzative, e al lavoro agile, strumento attraverso cui si possono conciliare efficacemente i tempi di vita e di lavoro, favorendo anche la riduzione del numero di assenze del personale stesso.

TABELLA 7- INCREMENTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE

INCREMENTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE						
<b>Impatto sociale di riferimento:</b> Aumento delle competenze						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	<b>A</b>	<b>SA</b>	<b>P</b>	<b>L</b>
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Personale in servizio presso l'Amministrazione</i>					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO A RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
% personale che ha seguito e concluso corsi di formazione proposti dall'Amministrazione / personale in servizio	<b>2024</b>	<b>29%</b>	<b>29%</b>	Rapporto di valutazione attività formative destinate al personale amministrativo, banche dati SNA e Learning@Miur		

TABELLA 8 - SUPPORTO ALLA MOBILITÀ SOSTENIBILE

SUPPORTO ALLA MOBILITÀ SOSTENIBILE						
<b>Impatto sociale di riferimento:</b> Favorire la mobilità sostenibile						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	<b>A</b>	<b>SA</b>	<b>P</b>	<b>L</b>
<b>A chi è rivolto</b>	<i>Personale in servizio presso l'Amministrazione</i>					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO A RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
N. accordi di smart working stipulati/N. unità personale in servizio	<b>2026</b>	<b>0</b>	<b>70%</b>	DGRUF Piano spostamenti casa lavoro		

TABELLA 9 – PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO DEL PERSONALE

PROMOZIONE DEL BENESSERE ORGANIZZATIVO PER IL PERSONALE						
Impatto sociale di riferimento: Aumento del benessere organizzativo						
<b>Quale Valore Pubblico?</b> <i>E - Benessere economico</i> <i>S - Benessere sociale</i> <i>A - Benessere ambientale</i> <i>SA - Benessere sanitario</i> <i>P - Benessere psicologico</i> <i>L - Legittimazione del ruolo</i>	<b>E</b>	<b>SO</b>	<b>A</b>	<b>SA</b>	<b>P</b>	<b>L</b>
<b>A chi è rivolto</b>	Personale in servizio presso l'Amministrazione					
INDICATORE	ENTRO QUANDO VOGLIAMO A RAGGIUNGERLO	BASELINE	TARGET	FONTE		
n. di misure volte a favorire il benessere organizzativo del personale del MIM e delle Istituzioni scolastiche	2024	0	>2	DGPOC		

Il perseguimento di questo particolare obiettivo di Valore Pubblico può influenzare positivamente anche i BES ISTAT legati al “Lavoro e conciliazione dei tempi di vita” (in particolare l'indicatore 3.12 Soddisfazione per il lavoro svolto, 3.15 Occupati che lavorano da casa), al “Benessere soggettivo” (in particolare per gli indicatori 8.1 Soddisfazione per la propria vita, 8.2 Soddisfazione per il tempo libero) e all’ “Ambiente” (in particolare per gli indicatori 10.1 Qualità dell'aria – PM2.5 e 10.2 Emissioni di CO2 e altri gas climatici alteranti): le politiche legate al lavoro agile, in particolare, consentono di ottimizzare i tempi negli spostamenti casa-lavoro con effetti positivi anche in termini di riduzione del traffico cittadino, di riduzione delle emissioni e del consumo di carburante, dando rilievo ad un impatto positivo sull'ambiente. Per un approfondimento sul piano del lavoro agile, si rimanda al paragrafo 3.3.

## 2.1.5 PIANO DI DIGITALIZZAZIONE

A partire dal 2020, il Ministero dell'istruzione e del merito ha messo in atto un programma complessivo di interventi finalizzati a supportare il percorso di digitalizzazione delle Istituzioni scolastiche, in linea con gli obiettivi nazionali ed europei. L'impatto è duplice: semplificare l'accesso ai servizi per famiglie, studentesse e studenti, e ridurre la burocrazia per le scuole. In questo contesto assume grande rilevanza il piano di semplificazione della scuola, varato dal Ministro dell'istruzione e del merito con decreto del 28 aprile 2023, n. 73 che prevede una serie di rilevanti iniziative progettuali, alcune già avviate, con importanti risultati nel 2023; si riportano in particolare le seguenti azioni:

- rilascio della piattaforma UNICA;
- in merito all'intervento “Adozione PagoPA e AppIO per le Istituzioni Scolastiche”, previsto dalla misura 1.4.3 del PNRR, nel 2023 si è raggiunto il 65% delle scuole attive sulla piattaforma PagoPA;
- in merito all'intervento “Adozione SPID e CIE per le Istituzioni Scolastiche”, previsto dalla misura 1.4.4 del PNRR, nel 2023 sono state integrate l'85% delle scuole target;
- potenziamento della piattaforma per la firma digitale avanzata (FEA) per le scuole.

Per quanto riguarda il 2024, nella tabella sottostante si riportano i progetti principali previsti:

INIZIATIVA PROGETTUALE	ATTIVITÀ PREVISTE NEL 2024
<p><b>PIATTAFORMA UNICA</b></p> <p>Offre all'utente studente e alle famiglie un solo punto di accesso a tutti i servizi digitali offerti dal MIM, dal momento dell'iscrizione fino al conseguimento del diploma. Tra i servizi attualmente a disposizione vi sono iscrizioni on line, docenti tutor per l'orientamento, e un'app scaricabile su dispositivi mobili</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggiornamento app "Unica"</li> <li>- Integrazione dell'interfaccia dei pagamenti digitali utilizzata dalle famiglie</li> <li>- Creazione di uno spazio digitale per condividere documenti e informazioni con la scuola di destinazione, dopo l'accettazione della domanda di iscrizione</li> </ul>
<p><b>ADOZIONE PagoPA E AppIO PER LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE</b></p> <p>Progetto PNRR, del Ministero dell'istruzione e del merito, in collaborazione con il Dipartimento per la trasformazione digitale, l'Agenzia per l'Italia Digitale, Pago P.A.S.p.A. e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, nell'ambito della misura 1.4.3, volto ad incrementare il numero di Istituzioni scolastiche attive nell'ambito dei pagamenti digitali e collegate a PagoPA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliare la platea delle Istituzioni scolastiche che aderiscono al sistema dei pagamenti PagoPA</li> <li>- Incrementare il numero di transazioni di pagamenti digitali</li> <li>- Ampliare la presenza e l'offerta dei servizi delle scuole sull'app IO ad oggi disponibili sul sistema informativo del Ministero dell'istruzione e del merito</li> <li>- Fornire supporto alle scuole ed informare gli utenti</li> </ul>
<p><b>ADOZIONE SPID E CIE PER LE ISTITUZIONI SCOLASTICHE</b></p> <p>Progetto PNRR, del Ministero dell'istruzione e del merito, in collaborazione con il Dipartimento per la trasformazione digitale, l'Agenzia per l'Italia Digitale, Pago PA S.p.A. e l'Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, nell'ambito della misura 1.4.3, volto a fare in modo che le Istituzioni scolastiche possano offrire a studenti e famiglie l'accesso ai propri servizi tramite identità digitali SPID e CIE.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evoluzioni della piattaforma di autenticazione ministeriale per l'utilizzo delle identità digitali da parte delle scuole (<i>eid Gateway</i>)</li> <li>- Azioni di informazione e supporto verso le scuole per promuovere l'utilizzo delle identità digitali</li> <li>- Azioni volte ad incrementare le scuole che offrono servizi accessibili con SPID e CIE, ai fini del raggiungimento del target pari al 95% di scuole connesse entro giugno 2024, con almeno un servizio accessibile con SPID Minori</li> </ul>
<p><b>WELFARE PER LE FAMIGLIE</b></p> <p>Il primo intervento in questo ambito è legato alla programmazione di risorse finanziarie dedicate a studentesse e studenti appartenenti a famiglie più svantaggiate per la partecipazione a visite didattiche e viaggi di istruzione. L'intervento prevede, altresì, la realizzazione di strumenti digitali e iniziative di accompagnamento funzionali a semplificare le procedure necessarie per l'individuazione dei soggetti beneficiari e per la gestione delle risorse.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione dell'istanza per la richiesta del contributo da parte delle famiglie</li> <li>- Adeguamenti della piattaforma di pagamento ministeriale "pago in rete" per supportare il procedimento di erogazione del contributo</li> </ul>
<p><b>VELOCIZZAZIONE ANNO SCOLASTICO</b></p> <p>Evoluzione del modello operativo/organizzativo e delle relative soluzioni digitali per la semplificazione degli adempimenti e la standardizzazione, su tutto il territorio nazionale, delle procedure funzionali all'avvio dell'anno scolastico, con un primo focus sul miglioramento delle funzionalità utili per l'informatizzazione delle nomine in ruolo (INR) e l'informatizzazione delle nomine di supplenza (INS)..</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rivisitazione della procedura per l'assegnazione automatica al personale docente dei contratti di ruolo (INR), ed ottimizzazione dell'interfaccia utente</li> <li>- Ulteriori aggiornamenti alla procedura di assegnazione automatica delle supplenze del personale scolastico (INS).</li> </ul>

<p><b>SCUOLE PARITARIE</b></p> <p>Progettazione e sviluppo di soluzioni per la piena integrazione delle scuole paritarie all'interno del sistema di istruzione, tramite la semplificazione della procedura per l'ottenimento della concessione di parità, la revisione normativa/organizzativa delle procedure per l'assegnazione dei contributi alle stesse e l'ampliamento dei servizi digitali offerti alle scuole paritarie tramite il Sistema Informativo dell'Istruzione (SIDI).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione di uno studio di fattibilità e disegno della soluzione</li> </ul>
<p><b>FASCICOLO DEL DIPENDENTE</b></p> <p>Realizzazione di una soluzione digitale per la gestione unitaria di tutti i dati e i documenti relativi al personale scolastico, al fine di monitorare l'intero ciclo di vita del dipendente, dal primo incarico di supplenza fino alla quiescenza, di integrare le funzionalità SIDI con altri sistemi informativi e di facilitare la condivisione del fascicolo tra scuole.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione di uno studio di fattibilità e disegno della soluzione di massima</li> <li>- Implementazione di un primo sottoinsieme di funzionalità</li> </ul>
<p><b>SISTEMA DI GESTIONE ACQUISTI PER LE SCUOLE</b></p> <p>Progettazione di una nuova versione della piattaforma «Sistema Gestione Acquisti» per supportare le scuole nella gestione digitale del processo di acquisto di beni e servizi, anche attraverso la messa a disposizione di ulteriori funzionalità e in linea con le recenti modifiche al codice dei contratti pubblici attualmente in corso di definizione. Parallelamente alla predisposizione dello strumento digitale, verranno aggiornati i Quaderni e relativi allegati e oggetti multimediali, pubblicati dal Dipartimento per le Risorse Umane, Finanziarie e Strumentali.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aggiornamento della piattaforma tecnologica esistente con implementazione di ulteriori funzionalità</li> <li>- Assistenza e formazione agli utenti del sistema</li> </ul>
<p><b>SUPPLENZE BREVI</b></p> <p>Sviluppo di soluzioni organizzative e digitali per la gestione delle supplenze brevi e saltuarie, al fine di snellire le procedure in capo alle scuole e alle altre amministrazioni coinvolte e velocizzare e standardizzare le tempistiche di pagamento del personale supplente, anche tramite la formulazione di una nuova proposta per la cooperazione con MEF, nonché attraverso un incremento delle risorse finanziarie a disposizione delle Istituzioni scolastiche.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studio di fattibilità</li> <li>• Implementazione di un sottoinsieme di funzionalità</li> </ul>
<p><b>GESTIONE DELLE CESSAZIONI</b></p> <p>Sviluppo di soluzioni organizzative e/o digitali per la gestione delle attività in carico alle segreterie scolastiche nell'ambito dei processi propedeutici al pensionamento del personale (completamento della posizione assicurativa, ultimo miglio TFR/TFS), anche tramite la formulazione di una nuova proposta per la cooperazione con INPS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studio di fattibilità e implementazione di una parte delle funzioni</li> <li>• Attività info-formative</li> </ul>
<p><b>GESTIONE DEL CONTENZIOSO</b></p> <p>Sviluppo di soluzioni digitali innovative per la gestione del contenzioso di competenza dell'Amministrazione, anche attraverso la digitalizzazione dei processi di lavoro e la messa a disposizione di strumenti (ad es. machine learning e/o intelligenza artificiale) per la semplificazione e la standardizzazione delle procedure sul territorio nazionale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studio di fattibilità</li> <li>• Implementazione di una prima sperimentazione su un sottoinsieme di funzioni</li> </ul>

<p><b>REVISORI DEI CONTI</b></p> <p>Aggiornamento del vademecum e checklist per i revisori dei conti e messa a disposizione di una piattaforma per la realizzazione dei controlli da remoto al fine di semplificare l'attuazione dei controlli, supportare i revisori nell'espletamento delle nuove funzioni ad essi demandate dalla Legge del 29 dicembre 2022, n 197 (Legge di Bilancio 2023) e mitigare l'impatto organizzativo sulle scuole e sui Dirigenti Scolastici.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizzazione della piattaforma e pubblicazione documentazione</li> <li>• Accompagnamento e supporto agli utenti del sistema</li> </ul>
<p><b>STRUMENTI DIGITALI DI FINANZIAMENTO PER LE SCUOLE</b></p> <p>Potenziamento della piattaforma di <i>crowdfunding</i>, IDEarium, già messa a disposizione delle scuole dal Ministero e progettazione di ulteriori strumenti personalizzati rispetto alle caratteristiche specifiche delle Istituzioni scolastiche (nuovo Quaderno per l'affidamento da parte delle scuole di contratti di sponsorizzazione)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliamento delle funzionalità della piattaforma IDEarium</li> <li>• Predisposizione di un Quaderno per l'affidamento di contratti di sponsorizzazione da parte delle scuole</li> <li>• Assistenza agli utenti del sistema</li> </ul>
<p><b>FIRMA ELETTRONICA AVANZATA</b></p> <p>Evoluzione della soluzione di Firma Elettronica Avanzata (FEA), Sigillo, offerta dal Ministero alle scuole, funzionale ad ampliarne l'utilizzo nell'ambito dei procedimenti amministrativi in capo alle segreterie scolastiche, semplificando il procedimento di firma dei documenti amministrativi e garantendo conformità ai requisiti di gestione documentale.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rilascio di nuove funzionalità per gli utenti</li> <li>• Assistenza ed in iniziative info-formative per gli utenti</li> </ul>
<p><b>INTERNALIZZAZIONE E GEMELLAGGIO</b></p> <p>Progettazione e realizzazione di strumenti digitali per facilitare l'attivazione e la gestione semplificata di iniziative di internazionalizzazione e gemellaggio con Istituzioni scolastiche estere. Il primo intervento, «Crescere insieme», prevede la implementazione di una applicazione per l'adesione delle scuole ad iniziative di gemellaggio con alcune Istituzioni scolastiche del continente africano.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Completamento delle funzionalità previste</li> <li>- Rilascio della soluzione tecnologica e supporto agli utenti del sistema.</li> </ul>

Nell'ambito della *governance* del sistema informativo del Ministero, a partire dal 2024 l'Amministrazione avvierà un progetto finalizzato alla realizzazione di un sistema informatizzato per il Controllo di Gestione al fine di dare attuazione a quanto previsto dagli artt 1 e 4 del dlgs. n. 286/1999 e successive modificazioni ed integrazioni. Tale sistema sarà utilizzato anche ai fini della misurazione e della valutazione delle *performance* e per la gestione dei rischi di corruzione.

L'avvio del progetto sperimentale vedrà il coinvolgimento della Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica, in raccordo con la Direzione generale per le risorse umane e finanziarie, e a regime potrà essere esteso all'Amministrazione centrale e periferica nel suo complesso, con i seguenti obiettivi:

- monitorare anche a livello operativo le attività ed i processi;
- comprendere le connessioni esistenti tra le risorse di input, il loro utilizzo e gli output prodotti;
- misurare, in prospettiva, il grado di raggiungimento degli obiettivi delle strutture ed incentivare il miglioramento continuo;
- orientare le scelte dei vertici, mediante la verifica dei risultati di gestione e l'aggiornamento delle azioni da intraprendere per il miglioramento dell'azione amministrativa.

## 2.2 Performance

### 2.2.1 IL CICLO DELLA PERFORMANCE

Come già accennato in Premessa e nel par. 2.1.3, con gli innesti normativi del 2022, il Piano della *performance* cessa di esistere come documento indipendente e confluisce nel PIAO, come strumento funzionale al raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico.

Il ciclo della *performance*, introdotto e disciplinato dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, continua a rappresentare il cardine della fase di programmazione triennale dell'Amministrazione. Le diverse fasi, in sintesi, si articolano come segue:

- definizione e assegnazione degli obiettivi di *performance*,
- collegamento tra obiettivi e risorse;
- monitoraggio costante e attivazione di eventuali interventi correttivi.
- misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti.
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, validazione dell'Organo di indirizzo politico e trasmissione agli organi di controllo interni ed esterni (Ufficio centrale di bilancio e Corte dei Conti), e coinvolgimento degli stakeholders.

Per maggiore chiarezza, va evidenziato che, seppur collegati da un legame funzionale, gli obiettivi di *performance* e le dinamiche di responsabilità e premialità relative al loro raggiungimento sono distinti dagli obiettivi di Valore Pubblico, la cui misurabilità rimane esterna al Sistema di valutazione e misurazione della *performance* (SMVP).

Nelle more dell'elaborazione degli aggiornamenti già previsti per il 2024 del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*, per la gestione del ciclo della *performance* si fa riferimento a quello attualmente in vigore, adottato con il decreto ministeriale 7 marzo 2022, n. 52.

Con ciò coerenti, si evidenziano le due grandi aree concettuali a cui il Sistema fa riferimento: la *performance* organizzativa e la *performance* individuale.

#### 2.2.1.1 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La *performance* organizzativa va intesa come sintesi dei risultati raggiunti dall'Amministrazione centrale e periferica ai fini del conseguimento degli obiettivi definiti in sede di programmazione. L'ambito di riferimento per la sua misurazione è rappresentato dal complesso degli obiettivi specifici triennali dell'Amministrazione, espressi nella loro dimensione annuale.

L'inserimento, il monitoraggio e la rendicontazione degli obiettivi di *performance* sono digitalizzati: a tal fine, tutti gli uffici e le strutture dell'Amministrazione centrale e periferica utilizzano l'applicativo "*Gestione Piano della Performance*" accessibile tramite la piattaforma SIDI.

Si chiarisce che con "rendicontazione" ci si riferisce esclusivamente alla misurazione dei risultati della *performance* organizzativa; il termine "valutazione" fa riferimento, invece, alla *performance* individuale (vedi par. successivo).

Attraverso l'applicativo "Gestione Piano della *Performance*", ciascun Capo Dipartimento inserisce obiettivi specifici e gestionali pertinenti, e assegna gli obiettivi ai Dirigenti delle Direzioni generali dell'Amministrazione centrale e degli Uffici scolastici regionali, in ragione della rispettiva competenza.

I Dirigenti di livello generale dell'Amministrazione centrale e i Dirigenti generali o titolari di Ufficio scolastico regionale, in accordo con il rispettivo Capo Dipartimento, verificano e completano le informazioni di propria competenza, aggiungendo indicazioni utili a definire il quadro programmatico riferito alla Direzione e assegnano gli obiettivi ai Dirigenti degli uffici. A questo punto, i Dirigenti degli Uffici determinano le linee di attività coerenti con le competenze dell'ufficio a cui sono preposti.

Alla declinazione degli obiettivi segue la fase di validazione da parte dei titolari dei CRA, dei dati inseriti e degli obiettivi assegnati in relazione alle rispettive strutture.

Alla fase di inserimento degli obiettivi di *performance* segue quella di monitoraggio intermedio che viene predisposta, sempre attraverso l'applicativo "Gestione Piano della *Performance*", al fine di rilevare il valore corrente degli indicatori definiti e fornire una proiezione sull'effettiva possibilità di raggiungimento dei target prefissati.

A questo scopo, l'Organismo Indipendente di Valutazione calendarizza appositi colloqui con i Capi Dipartimento e i Direttori generali, che acquisiscono riscontri dai Dirigenti degli uffici di livello non generale afferenti alla Direzione, in base agli ambiti di competenza e ai confronti con il personale dipendente degli uffici di assegnazione.

La fase di monitoraggio intermedio deve essere realizzata con cadenza semestrale e può costituire la base per il monitoraggio che l'OIV, ai sensi dell'art. 6 del dlgs. n. 150 del 2009, è tenuto ad effettuare. In caso emergano scostamenti che facciano presagire il mancato raggiungimento degli obiettivi, l'OIV provvederà a segnalare quanto necessario ai CRA interessati, così da attivare tempestivamente le adeguate azioni correttive.

La *performance* organizzativa è misurata e rendicontata con un procedimento "a cascata" tramite il già citato applicativo, sulla base del grado di raggiungimento di obiettivi strategici, nella loro declinazione triennale ed annuale, relativi all'Amministrazione centrale e periferica.

Ai sensi dell'art. 10, comma 1, lettera b) del dlgs. 150, il ciclo si conclude con l'adozione con decreto da parte dell'Organo di indirizzo politico e con la validazione della Relazione sulla *performance* dell'OIV, elemento, quest'ultimo, inderogabile per la premialità del merito in termini di certificazione della regolarità dell'intero processo.

Si pone in evidenza come la Relazione sulla *performance* sia un documento annuale predisposto, entro il 30 giugno, relativo alla rendicontazione degli obiettivi strategici dell'anno precedente, dove vengono eventualmente inserite anche le variazioni degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa che si verificano durante l'esercizio, individuati nella fase di monitoraggio.

Con riguardo al coinvolgimento degli *stakeholders*, invece, si sottolinea come, ai sensi dell'art.19-bis del dlgs. n. 150 del 2009 e in conformità con le linee guida n. 1, n. 2 e n. 4 del Dipartimento della funzione pubblica, il Ministero si impegni, anche attraverso modalità interattive, a implementare azioni di partecipazione e valutazione dei cittadini, degli utenti e dei destinatari dei servizi.

Per una lettura di maggior dettaglio si allegano gli obiettivi triennali dei CRA collegati alle priorità politiche (Allegato 4) e gli obiettivi specifici annuali di pertinenza delle Direzioni generali dell'Amministrazione centrale (Allegato 5).

### 2.2.1.2 PERFORMANCE INDIVIDUALE

La *performance* individuale è l'insieme dei risultati raggiunti (comportamenti organizzativi e professionali) da ciascun dipendente (Capi Dipartimento, Dirigenti e personale delle aree) e consiste nel contributo fornito al conseguimento della *performance* complessiva dell'unità organizzativa alla quale il Dirigente è preposto o alla quale il personale delle aree è assegnato.

Misurazione e valutazione della *performance* individuale della dirigenza sono, pertanto, legate al conseguimento degli obiettivi di *performance* organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso, agli eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati e ai comportamenti manageriali e organizzativi.

A tale riguardo, più nel dettaglio e con particolare attenzione alla formazione, va tenuta in opportuna considerazione la direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023, contenente indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della *performance* individuale (vedi par 3.4.).

Al personale delle aree sono assegnati, da parte del dirigente, gli obiettivi relativi alla struttura di appartenenza. La misurazione e la valutazione, in questo caso, sono collegate alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa, al conseguimento di eventuali obiettivi di gruppo o individuali, ai comportamenti professionali e organizzativi e alle competenze dimostrate.

Nella fase di assegnazione, a ciascun obiettivo è attribuito un peso, idoneo a dimostrarne la rilevanza, e uno o più indicatori, utilizzati per la misurazione effettiva. A ciascun indicatore viene, inoltre, associato un valore *target* per ognuna delle annualità a cui esso si riferisce e un valore di partenza (*baseline*).

Criteri e metodologie di misurazione e valutazione sono dettagliati nel SMVP attualmente in vigore, adottato con decreto ministeriale del 7 marzo 2022, n. 52 nelle more dell'emanazione del nuovo decreto ministeriale per il 2024, e accessibile alla sezione "Amministrazione trasparente" della pagina istituzionale del Ministero.

### 2.2.2 PERFORMANCE E VALORE PUBBLICO

Nella logica di integrazione di tutti gli strumenti di pianificazione e programmazione dell'Amministrazione, gli adempimenti relativi al ciclo della *performance* assumono fondamentale importanza.

Come precedentemente descritto (par. 2.1.3), gli obiettivi di VP sono individuati sulla base delle priorità politiche contenute nell'Atto di indirizzo politico-istituzionale del Ministro e vengono declinati attraverso strategie che si distendono, nel concreto, attraverso gli obiettivi di *performance*. Il riferimento è ai soli obiettivi strategici, nella loro declinazione triennale e annuale.

Qui di seguito è riportato lo schema che mette in relazione, secondo l'ottica integrata rappresentata dal presente documento, le priorità politiche e gli obiettivi di Valore Pubblico, con gli obiettivi di *performance* ad essi riconducibili.

## VALORE PUBBLICO “MIGLIORAMENTO DELL’OFFERTA FORMATIVA E RAFFORZAMENTO DEL DIRITTO ALLO STUDIO”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL’OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Interventi di innovazione della istruzione scolastica e per la scuola digitale e di valorizzazione dei processi di insegnamento e di apprendimento

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

Potenziamento dell’offerta formativa e allineamento agli standard internazionali e alle competenze richieste dal mondo del lavoro con particolare riferimento ai contenuti della transizione digitale ed ecologica in atto, attraverso rafforzamento della filiera formativa tecnico professionale e del sistema formativo terziario professionalizzante (ITS) con interventi di riforma e investimento; completamento fasi di attuazione del dgl. n. 61 del 2017 di revisione dei percorsi dell’istruzione professionale

Contrastare la dispersione scolastica, ridurre la povertà educativa e i divari territoriali

Realizzare azioni a sostegno dell’inclusione scolastica attraverso l’utilizzo di metodologie didattiche inclusive e la promozione dell’attività sportiva. Introdurre e rendere strutturali nelle scuole di ogni ordine e grado iniziative formative per l’educazione allo sviluppo sostenibile

Favorire l’accesso al sistema di istruzione dei bambini di età tra 0-6 anni

## VALORE PUBBLICO “SEMPLIFICARE LA SCUOLA”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL’OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Supportare l’attuazione del piano per la semplificazione e proseguire nell’innovazione e nell’efficientamento dei processi gestionali delle IISS E degli UUSSRR

## VALORE PUBBLICO “VALORIZZARE LA SCUOLA”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL’OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Assicurare il corretto avvio dell’anno scolastico e la copertura di tutti i posti vacanti e disponibili attraverso la programmazione e lo efficientamento delle procedure

Potenziare il sistema di reclutamento di tutto il personale scolastico attraverso la programmazione e l’espletamento di procedure certe e ricorrenti. Valorizzare la professionalità di tutto il personale della scuola attraverso il potenziamento della formazione anche con riferimento, per il personale docente, all’insegnamento delle discipline stem e ai percorsi di specializzazione per il sostegno

## VALORE PUBBLICO “EDILIZIA SCOLASTICA”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL'OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Miglioramento della sicurezza degli edifici scolastici delle scuole statali anche attraverso il potenziamento delle funzionalità della anagrafe della edilizia scolastica

## VALORE PUBBLICO “VALORIZZAZIONE DELL'AUTONOMIA SCOLASTICA”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL'OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Implementare le strategie di internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione e formazione contribuendo a promuovere lo sviluppo di competenze di cittadinanza globale. Cooperare con il MAECI nella gestione, la promozione e lo sviluppo del sistema delle scuole italiane all'estero

Rafforzamento del sistema di rendicontazione amministrativo-contabile delle Istituzioni scolastiche

Promuovere e potenziare la valutazione delle scuole e la valorizzazione del merito del personale della scuola

## VALORE PUBBLICO “BENESSERE DELLE RISORSE”

### OBIETTIVI TRIENNALI COLLEGATI ALL'OBIETTIVO DI VALORE PUBBLICO

Migliorare la funzionalità dell'amministrazione centrale e periferica attraverso la gestione delle risorse umane, la riduzione delle carenze del personale in servizio e il completamento delle procedure di reclutamento. Sostenere la formazione e l'aggiornamento del personale in servizio

Promuovere il benessere organizzativo del personale del ministero e della scuola anche mediante l'ampliamento delle misure di *welfare*

## 2.2.3 COLLEGAMENTO FRA PERFORMANCE E BILANCIO

Il perseguimento degli obiettivi enunciati nella sottosezione *performance* è reso possibile, in termini finanziari, anche attraverso gli stanziamenti indicati nella legge di bilancio 30 dicembre 2023, n. 213 recante “*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2024 e bilancio pluriennale per il triennio 2024-2026*”.

Le risorse finanziarie di cui può disporre il Ministero per il conseguimento dei propri fini istituzionali, ammontano:

- per l'esercizio finanziario 2024 a € 52.249.329.524 (stanziamenti in conto competenza) ed € 52.945.421.524 (stanziamenti di cassa).

Nelle tabelle che seguono, si rappresentano in sintesi i dati finanziari relativi ai Centri di responsabilità amministrativa suddivisi per missioni, programmi e azioni relativi a quanto contenuto nella Nota Integrativa allegata alla Legge di Bilancio per l'anno 2024.

Sono presenti solo i dati riconducibili agli obiettivi strategici di *performance* collegati alle priorità politiche per l'anno 2024 indicate nell'Atto di indirizzo politico, adottato con decreto ministeriale 7 febbraio 2024, n. 24.

Per un quadro più completo dei riferimenti finanziari di competenza del Ministero dell'istruzione e del merito, sono consultabili nella Nota Integrativa alla Legge di bilancio e nel documento di sintesi Valore Pubblico e PNRR (Allegato 3).

MISSIONE 4 SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI			
DIPARTIMENTO PER LE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Migliorare la funzionalità dell'amministrazione centrale e periferica attraverso la gestione delle risorse umane, la riduzione delle carenze del personale in servizio e il completamento delle procedure di reclutamento. Sostenere la formazione e l'aggiornamento del personale in servizio <b>VP Benessere delle risorse</b>	<b>4.2</b> – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32.3)	<b>OB 45:</b> Migliorare la funzionalità dell'Amministrazione centrale e periferica attraverso una gestione delle risorse umane orientata a ridurre la carenza di personale in servizio, a rispondere alle emergenze formative e a promuovere iniziative di innovazione nei processi di lavoro del personale	<b>2</b> – Gestione del personale

MISSIONE 1 ISTRUZIONE SCOLASTICA			
DIPARTIMENTO PER IL SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Interventi di innovazione della istruzione scolastica e per la scuola digitale e di valorizzazione dei processi di insegnamento e di apprendimento <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>	<b>1.2</b> Sviluppo del sistema istruzione scolastica, diritto allo studio ed edilizia scolastica (022.008)	<b>OB 10:</b> Interventi di innovazione dell'istruzione scolastica e per la scuola digitale	<b>0008</b> - Supporto all'innovazione e valutazione dell'istruzione scolastica
Implementare le strategie di internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione e formazione contribuendo a promuovere lo sviluppo di competenze di cittadinanza globale. Cooperare con il MAECI nella gestione, la promozione e lo sviluppo del sistema delle scuole italiane all'estero <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>		<b>OB 26:</b> Implementare le strategie di internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione e formazione contribuendo a promuovere lo sviluppo di competenze di cittadinanza globale. Cooperare con il MAECI nella gestione, la promozione e lo sviluppo del sistema delle scuole italiane all'estero	<b>0006</b> - Cooperazione in materia culturale
Miglioramento della sicurezza degli edifici scolastici delle scuole statali anche attraverso il potenziamento delle funzionalità della anagrafe della edilizia scolastica <b>VP Edilizia scolastica</b>		<b>OB 39:</b> Miglioramento della sicurezza degli edifici scolastici delle scuole statali.	<b>0007</b> - Interventi per la sicurezza nelle scuole statali e per l'edilizia scolastica
Favorire l'accesso al sistema di istruzione dei bambini di età tra 0-6 anni <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>		<b>OB 50:</b> Promuovere iniziative di educazione a sostegno dell'autonomia scolastica anche al fine di potenziare le opportunità di successo formativo degli studenti e di favorire l'accesso al sistema di istruzione dei bambini di età tra 0 - 36 mesi	<b>0002</b> - Promozione e sostegno a iniziative di educazione, inclusa la tutela delle minoranze linguistiche
Contrastare la dispersione scolastica, ridurre la povertà educativa e i divari territoriali - <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>		<b>OB 53:</b> Contrastare la dispersione scolastica, ridurre la povertà educativa e i divari territoriali	<b>0005</b> - Sostegno alle famiglie per il diritto allo studio
Realizzare azioni a sostegno dell'inclusione scolastica attraverso l'utilizzo di metodologie didattiche inclusive e la promozione dell'attività sportiva. Introdurre e rendere strutturali nelle scuole di ogni ordine e grado iniziative formative per l'educazione allo sviluppo sostenibile - <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>		<b>OB 54:</b> Realizzare azioni a sostegno dell'inclusione scolastica attraverso l'utilizzo di metodologie didattiche inclusive e la promozione dell'attività sportiva. Introdurre e rendere strutturali nelle scuole di ogni ordine e grado iniziative formative per l'educazione allo sviluppo sostenibile	<b>0003</b> - Lotta alla dispersione scolastica, orientamento e prevenzione del disagio giovanile
Promuovere e potenziare la valutazione delle scuole e la valorizzazione del merito del personale della scuola <b>VP Valorizzare l'autonomia scolastica</b>		<b>OB 59:</b> Promozione e implementazione del sistema nazionale di valutazione, valorizzazione delle professionalità e del merito del personale della scuola, miglioramento degli esiti formativi ed educativi degli studenti	<b>0004</b> - Valorizzazione e promozione delle eccellenze

DIPARTIMENTO PER IL SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Sostegno alla scuola paritaria nell'ambito del sistema nazionale dell'istruzione <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>	<b>1.3</b> - Istituzioni scolastiche non statali (022.009)	<b>OB 1:</b> Sostegno alla scuola paritaria nell'ambito del sistema nazionale dell'istruzione	<b>0001</b> - Trasferimenti e contributi per le scuole non statali
DIPARTIMENTO PER IL SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Potenziamento dell'offerta formativa e allineamento agli standard internazionali e alle competenze richieste dal mondo del lavoro con particolare riferimento ai contenuti della transizione digitale ed ecologica in atto, attraverso rafforzamento della filiera formativa tecnico professionale e del sistema formativo terziario professionalizzante (ITS) con interventi di riforma e investimento; completamento fasi di attuazione del d.lgs. n. 61 del 2017 di revisione dei percorsi dell'istruzione professionale <b>VP Miglioramento offerta formativa</b>	<b>1.4</b> - Istruzione terziaria non universitaria e formazione professionale (022.015)	<b>OB 55:</b> Potenziamento offerta formativa e allineamento agli standard internazionali e alle competenze richieste dal mondo del lavoro con particolare riferimento ai contenuti della transizione digitale ed ecologica in atto, attraverso rafforzamento della filiera formativa tecnico-professionale e del sistema formativo terziario professionalizzante (ITS) con interventi di riforma e investimento; completamento fasi di attuazione del D.lgs. n. 61/2017 di revisione dei percorsi dell'istruzione professionale.	<b>0002</b> - Contributi agli Istituti Tecnici Superiori e ai percorsi Istruzione e Formazione Tecnica Superiore
DIPARTIMENTO PER IL SISTEMA EDUCATIVO DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Assicurare il corretto avvio dell'anno scolastico e la copertura di tutti i posti vacanti e disponibili attraverso la programmazione e lo efficientamento delle procedure <b>VP Valorizzare la scuola</b>	<b>1.8</b> - Reclutamento e aggiornamento dei dirigenti scolastici e del personale scolastico per l'istruzione (022.019)	<b>OB 37:</b> Pianificazione dell'avvio delle procedure finalizzate alla riduzione del precariato storico	<b>0003</b> - Formazione iniziale, tirocinio e inserimento
Potenziare il sistema di reclutamento di tutto il personale scolastico attraverso la programmazione e l'espletamento di procedure certe e ricorrenti. Valorizzare la professionalità di tutto il personale della scuola attraverso il potenziamento della formazione anche con riferimento, per il personale docente, all'insegnamento delle discipline STEM e ai percorsi di specializzazione per il sostegno - <b>VP Valorizzare la scuola</b>		<b>OB 52:</b> Immissione in ruolo dei Dirigenti scolastici, dei docenti e dei Direttori dei Servizi Generali ed Amministrativi (DSGA) e realizzazione dei percorsi di formazione per docenti neoassunti, in servizio, per i neoassunti dirigenti scolastici e per il personale amministrativo in servizio.	<b>0001</b> - Reclutamento e aggiornamento dei dirigenti scolastici e del personale scolastico per l'istruzione del primo ciclo  <b>0002</b> - Reclutamento e aggiornamento dei dirigenti scolastici e del personale scolastico per l'istruzione del secondo ciclo
DIPARTIMENTO PER LE RISORSE UMANE, FINANZIARIE E STRUMENTALI			
OBIETTIVO TRIENNALE COLLEGATO AL VP	PROGRAMMA	OBIETTIVO	AZIONE
Supportare l'attuazione del piano per la semplificazione e proseguire nell'innovazione e nell'efficientamento dei processi gestionali delle IISS E degli UOSSRR <b>VP Semplificare la scuola</b>	<b>1.1</b> - Programmazione e coordinamento dell'istruzione (022.001)	<b>OB 60:</b> Supportare l'attuazione del piano per la semplificazione e proseguire nell'innovazione e nell'efficientamento dei processi gestionali delle Istituzioni scolastiche e degli Uffici scolastici regionali.	<b>0003</b> - Supporto alla programmazione e al coordinamento dell'istruzione scolastica

## 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La presente sezione del PIAO contiene gli obiettivi strategici definiti dal Ministero dell'istruzione e del merito, volti ad aumentare la trasparenza dell'azione amministrativa e a garantire l'integrale rispetto del quadro normativo vigente in materia di prevenzione della corruzione, essenziali per conseguire l'obiettivo prioritario della creazione di Valore Pubblico.

L'attuazione di un'efficace strategia di prevenzione del rischio corruttivo presuppone che la programmazione dell'operato dell'Amministrazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza sia coordinata con tutti gli strumenti di programmazione in particolar modo con quello relativo alla *performance*. Al riguardo, proprio nel rispetto della logica di integrazione sottesa all'introduzione del PIAO, si è ritenuto di rafforzare ulteriormente la connessione tra la prevenzione della corruzione e della trasparenza e la *performance* prevedendo espressamente di assegnare a tutte le Direzioni e a tutti gli Uffici scolastici regionali, l'obiettivo comune triennale di *"garantire il rispetto delle norme di prevenzione della corruzione e trasparenza delle pubbliche amministrazioni secondo le previsioni del PNA"* e le indicazioni contenute nel presente Piano. Tale obiettivo triennale si declina attraverso l'attuazione delle seguenti misure:

- regolare tenuta del registro degli accessi relativi alla propria struttura;
- aggiornamento continuo della sezione Amministrazione trasparente del sito internet e verifica della completezza e qualità dei dati pubblicati, in modo da perseguire un capillare controllo e una costante verifica delle problematiche inerenti alla materia della prevenzione della corruzione e della trasparenza presso le strutture centrali e le articolazioni periferiche del Ministero;
- acquisizione della dichiarazione di assenza di conflitti di interesse e cause di inconferibilità/incompatibilità esteso a tutti gli incarichi conferiti;
- vigilanza sul rispetto della normativa in materia di conflitto di interessi e tempestivo aggiornamento del registro delle astensioni;
- gestione tempestiva delle segnalazioni di condotte illecite (*whistleblowing*) tramite piattaforma informatica raggiungibile dal sito istituzionale;
- sensibilizzazione e aggiornamento continuo tramite formazione dedicata dei dipendenti del Ministero sui temi di anticorruzione, trasparenza, etica e legalità.

### 2.3.1 Sistema di gestione del rischio di corruzione

Il processo di gestione del rischio corruttivo viene progettato ed attuato tenendo presente le sue principali finalità, ossia favorire, attraverso misure organizzative sostenibili, il buon andamento e l'imparzialità delle decisioni e dell'attività amministrativa e la mitigazione del rischio al fine di prevenire il verificarsi di eventi corruttivi.

La corretta ed efficace predisposizione di misure di prevenzione della corruzione contribuisce ad una rinnovata sensibilità culturale in cui la prevenzione della corruzione non viene intesa come onere aggiuntivo, ma come impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento a servizio degli utenti finali.

Nel corso del 2023 si è proceduto al monitoraggio sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione di carattere generale e di ulteriori misure specifiche presso gli uffici dell'Amministrazione centrale e periferica, nonché alla mappatura delle aree di attività maggiormente esposte al rischio corruttivo presso le Direzioni generali del Ministero.

Nell'anno indicato non sono pervenute segnalazioni di illeciti (*whistleblowing*) tramite l'applicazione predisposta sul sito istituzionale. Tutte le attività espletate in materia di prevenzione della corruzione sono sintetizzate nella Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione, redatta ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge del 6 novembre 2012, n. 190, pubblicata nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale del Ministero. La presente sezione del PIAO è stata altresì oggetto di consultazione con le Organizzazioni sindacali (OOSS) e i Dipartimenti dell'Amministrazione.

### 2.3.1.1 Gli attori

I soggetti chiamati all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione nel Ministero sono:

- l'Organo di indirizzo politico-amministrativo;
- il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- i Referenti della prevenzione della corruzione e i dirigenti;
- tutti i dipendenti e collaboratori a qualsiasi titolo;
- l'Unità di Missione per l'attuazione degli interventi del PNRR;
- i Responsabili per l'anagrafe unica (RASA);
- l'Organismo indipendente di valutazione della *performance* (OIV).

#### **L'Organo di indirizzo politico-amministrativo**

L'Organo di indirizzo politico-amministrativo individua il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono il contenuto fondamentale dei documenti di programmazione strategico-gestionale del Ministero.

#### **Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza**

La figura del RPCT riveste un ruolo cardine nel sistema di anticorruzione e trasparenza dell'Amministrazione in quanto predispone la pianificazione degli interventi finalizzati alla prevenzione degli eventi corruttivi, mitigandone il rischio, e all'attuazione delle indicazioni normative vigenti sulla trasparenza. Inoltre, verifica la tenuta complessiva del sistema attraverso azioni di vigilanza sull'osservanza dei principi da parte degli uffici centrali e periferici.

Con decreto dipartimentale del 24 novembre 2022, n. 122, è stata aggiornata la struttura di Staff tecnico-amministrativo di supporto, per lo svolgimento delle attività previste dalla legge 190 del 2012, che fornisce supporto e assistenza al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza in ordine alle attribuzioni proprie derivanti dalle leggi vigenti.

## Il ruolo dei Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza

In ragione della complessa struttura organizzativa che caratterizza l'apparato ministeriale, sono individuati quali Referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza i Capi Dipartimento e i Direttori generali delle strutture centrali e periferiche dell'amministrazione. Negli uffici scolastici regionali privi di Direttore generale, il Dirigente di seconda fascia preposto all'USR è individuato quale referente.

I Referenti concorrono, con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti degli uffici che dirigono.

I Referenti, per gli uffici di rispettiva competenza:

- curano l'effettiva applicazione delle misure e ne monitorano il rispetto e l'efficacia;
- adottano i provvedimenti necessari a dare attuazione alle misure di prevenzione e trasparenza previste;
- sono responsabili dei dati pubblicati dai rispettivi uffici, della loro completezza e qualità. La violazione di quanto previsto dalla legge in materia di obblighi di pubblicazione può essere considerata fonte di responsabilità disciplinare;
- osservano le misure indicate dal RPCT (art. 1, comma 14, legge n. 190 del 2012);
- promuovono azioni volte a presidiare l'area dei contratti pubblici con misure di prevenzione della corruzione e per la promozione della trasparenza che possano costituire una risposta efficace e calibrata rispetto ai rischi corruttivi, secondo quanto previsto nell'[aggiornamento 2023 del PNA 2022, di cui alla delibera ANAC del 19 dicembre 2023, n. 605](#).

Inoltre, i Referenti devono:

- presentare al Responsabile, con cadenza annuale, una relazione riportante le risultanze dell'attività di verifica dell'efficacia delle misure già poste in essere per prevenire i fenomeni corruttivi nonché le proposte di eventuali misure da adottare anche con riferimento alla rotazione del personale operante nei settori a maggior rischio corruzione;
- indicare al Responsabile il personale operante nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1, c. 5, legge n. 190 del 2012);
- vigilare sul rispetto di quanto previsto dal Codice di comportamento adottato dall'Amministrazione;
- verificare le dichiarazioni di incompatibilità degli incarichi da conferire, effettuando scrupolose e attente verifiche, avvalendosi di tutti gli strumenti disponibili, ivi incluse le ricerche in banche dati messe a disposizione da altre pubbliche amministrazioni;

- verificare l'assenza di cause di inconfiribilità degli incarichi da conferire;
- predisporre e tenere aggiornato il registro delle astensioni e curarne la regolare tenuta, vigilando che il personale assegnato si attenga alle disposizioni previste in materia di conflitti di interesse;
- dare diretta e concreta applicazione alla Direttiva del Ministro in materia di rotazione ordinaria del personale assegnato, intesa quale misura preventiva generale e obbligatoria della corruzione, pianificandola con un orizzonte temporale pluriennale;
- vigilare, relativamente all'attività contrattuale, sull'osservanza delle linee guida ANAC, e in particolare la n. 4 in materia di affidamenti inferiori alla soglia di rilevanza comunitaria.

I Referenti, inoltre, in quanto Dirigenti di strutture di livello generale, con riferimento all'area di rispettiva competenza:

- svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile e dell'autorità giudiziaria (art. 16 del decreto legislativo del 30 marzo 2001, n. 165; art. 20 del decreto del Presidente della Repubblica del 10 gennaio 1957, n. 3; art.1, comma 3, legge del 14 gennaio 1994, n.20; art. 331 del Codice di procedura penale);
- propongono le misure di prevenzione (art. 16 dlgs. n. 165 del 2001);
- adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis dlgs. n. 165 del 2001);
- favoriscono la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipano attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curano lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione attraverso la formazione e gli interventi di sensibilizzazione sulle tematiche dell'etica e della legalità, rivolti sia a loro stessi sia ai dipendenti assegnati ai propri uffici;
- promuovono specifiche misure di prevenzione, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2022 e nell'aggiornamento 2023 al PNA 2022, di cui alla delibera ANAC del 19 dicembre 2023, n. 605, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma; tengono conto, in sede di valutazione delle *performance*, del contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

## **I dipendenti**

Tutto il personale in servizio presso il Ministero (Amministrazione centrale e periferica), ivi compreso quello con qualifica dirigenziale, con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato, a tempo pieno e a tempo parziale, nonché il personale comandato, partecipa al processo di gestione del rischio e all'implementazione della strategia di prevenzione. Tale partecipazione è assicurata attraverso:

- l'invito a fornire informazioni rilevanti ai fini dell'anticorruzione al Responsabile attraverso la casella di posta appositamente dedicata [prevenzionecorruzione@istruzione.it](mailto:prevenzionecorruzione@istruzione.it);
- le procedure di consultazione di volta in volta avviate, con cui tutta la comunità ministeriale e gli stakeholders interni ed esterni sono invitati a presentare osservazioni e proposte al RPCT.

Tutti i dipendenti sono tenuti a:

- rispettare le misure di prevenzione previste dalla norma;
- rispettare il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (decreto del Presidente della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81) e il Codice di comportamento del Ministero;
- riferire al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro;
- conoscere e osservare le indicazioni relative all'anticorruzione e trasparenza contenute nel PIAO fornite dal RPCT;
- collaborare con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed i referenti segnalando le eventuali difficoltà incontrate nell'adempimento delle prescrizioni normative e attraverso il diretto riscontro di ulteriori situazioni di rischio non specificatamente disciplinate dal presente Piano;
- rispettare gli obblighi di astensione evitando situazioni di conflitto di interesse.

La violazione dei doveri contenuti nel Codice di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare.

### **L'Unità di missione per l'attuazione degli interventi del PNRR**

Nell'attuale sistema dell'anticorruzione e della trasparenza sono state previste misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80).

Il programma degli interventi previsti dal PNRR Italia di competenza del Ministero prevede la realizzazione di n. 6 riforme attraverso 11 linee di investimento. Per far fronte alla complessità della gestione degli ingenti flussi di risorse pubbliche, è stata costituita presso l'Ufficio di Gabinetto un'apposita Unità di missione di livello dirigenziale generale che provveda al coordinamento delle relative attività di controllo, monitoraggio e rendicontazione degli interventi posti in essere.

L'Unità di missione per il PNRR è stata istituita con decreto del Ministro dell'istruzione (ora Ministero dell'istruzione e del merito), di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, 21 settembre 2022, n. 284, e si colloca nell'ambito del Centro di responsabilità "Gabinetto e Uffici di diretta collaborazione all'operato del Ministro", in posizione di indipendenza funzionale e organizzativa, per l'attuazione degli interventi del PNRR a titolarità del Ministero, con durata fino al completamento dell'attuazione dei predetti interventi e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2026.

L'Unità di missione è articolata in tre uffici dirigenziali di livello non generale:

- Ufficio di coordinamento della gestione;
- Ufficio di monitoraggio;
- Ufficio di rendicontazione e controllo.

Con successivo decreto del Ministro dell'istruzione 30 novembre 2021, n. 341, al fine di consentire una gestione coordinata e congiunta delle diverse azioni, evitando il rischio di sovrapposizioni nei finanziamenti a valere sui fondi strutturali e sui fondi del PNRR, nonché una più efficace ed efficiente gestione delle risorse per l'assistenza tecnica previste nei programmi europei, così come espressamente previsto dall'articolo 10, comma 5, del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito con modificazioni dalla legge 29 luglio 2021, n. 108, sono stati individuati due ulteriori uffici, previsti dal decreto del Ministro dell'istruzione 5 gennaio 2021, n. 6 all'interno della Direzione generale per i fondi strutturali per l'istruzione, l'edilizia scolastica e la scuola digitale, che sono posti funzionalmente alle dipendenze dell'Unità stessa per tutta la durata del PNRR:

- Ufficio IV - Programmazione e gestione dei fondi strutturali europei e nazionali per lo sviluppo e la coesione sociale nel settore dell'istruzione;
- Ufficio V - Controllo della gestione dei fondi strutturali europei e degli altri programmi europei.

Il Referente antifrode per il PNRR del Ministero dell'istruzione e del merito, in attuazione dell'art. 7 del Protocollo d'intesa tra il Dipartimento della ragioneria generale dello Stato del Ministero dell'economia e delle finanze e il Comando generale della Guardia di finanza, è stato nominato con decreto del Ministro dell'istruzione (ora Ministro dell'istruzione e del merito) 15 febbraio 2022, n. 29, ed è stato individuato nella persona della dott.ssa Simona Montesarchio, Direttore generale e coordinatrice dell'Unità di missione del Piano nazionale di ripresa e resilienza a titolarità del Ministero dell'istruzione e del merito. Il referente antifrode adempie a tutti gli impegni previsti dal protocollo di intesa tra il Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato del Ministero dell'economia e delle finanze e il Comando generale della Guardia di finanza, nel rispetto della normativa vigente in materia.

L'Unità di missione del PNRR, nell'ambito del proprio Sistema di gestione e controllo, ha predisposto una strategia di contrasto alle frodi per mettere in campo tutte le opportune misure per tutelare gli interessi finanziari dell'Unione europea e per garantire che l'utilizzo dei fondi sia conforme al diritto dell'Unione e nazionale applicabile, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi (art. 22 Regolamento (UE) 2021/241). Obiettivo principale dell'Amministrazione è perseguire con rapidità gli obiettivi posti con il PNRR prevedendo una gestione del rischio di frode efficace in termini di costi, razionalizzando la disciplina in un'ottica di massima semplificazione e al contempo migliorando complessivamente la qualità dell'agire amministrativo.

La strategia si sostanzia in una pluralità di azioni coerenti e associate tra loro, intraprese nell'ambito di un approccio unitario e strutturato che, ispirato ai principi e agli orientamenti comunitari di cui alla nota EGESIF 14-0021-00 del 16 giugno 2014 "Valutazione del rischio di frode e misure antifrode efficaci e proporzionate", si sviluppa secondo le principali fasi che caratterizzano l'intero "ciclo di

lotta alle frodi”: prevenzione, individuazione, segnalazione e indagini, azioni correttive.

L'Unità di missione del PNRR garantisce, nell'ambito dell'organizzazione del proprio sistema di gestione e controllo, il rispetto:

- del principio di separazione delle funzioni tra i soggetti che effettuano la valutazione delle proposte progettuali e i soggetti preposti all'esecuzione dei controlli sulle spese rendicontate dai soggetti attuatori;
- del principio di separazione delle funzioni nel caso di interventi a titolarità tra i soggetti coinvolti nella gestione delle operazioni e i soggetti preposti all'esecuzione dei controlli ai fini della validazione delle relative spese;
- del principio di rotazione del personale nel caso di ricorso ai nuclei di valutazione nell'ambito delle procedure valutative a graduatoria.

Inoltre, sempre nell'ambito della propria organizzazione per l'attuazione degli investimenti del PNRR, è previsto che i RUP/membri del nucleo di valutazione, nonché i soggetti preposti all'effettuazione dei controlli sulle spese rendicontate dai Soggetti attuatori, presentino, prima dello svolgimento dell'attività, o con cadenza periodica nel caso di attività continuativa, apposita dichiarazione di assenza di conflitto di interesse.

Per quanto concerne il “divieto del doppio finanziamento”, al fine di garantire che le spese degli interventi finanziati dal PNRR non siano rimborsate anche da altre fonti di finanziamento pubbliche, l'Unità di Missione per il PNRR intende adottare una serie di misure atte a ridurre il rischio. In particolare, a titolo esemplificativo, si prevede:

- per tutti gli investimenti, l'inserimento del CUP e del titolo dell'intervento di riferimento sulla documentazione amministrativa, tecnica e contabile probatoria dell'avanzamento di spese, target e milestone; il codice CUP è sistematicamente controllato dal sistema informativo attraverso una specifica funzione automatica in cooperazione applicativa con il Dipartimento per la Programmazione Economica, che consente di verificare l'univocità del codice CUP ovvero che lo stesso non risulti associato ad altri progetti; a tal fine, in accordo fra Unità di missione del PNRR e DIPE, per ciascun avviso vengono realizzati specifici “*template*” per la generazione dei CUP, che permettono di poter acquisire informazioni di dettaglio indicizzate sulla base delle linee di investimento;
- nel caso di documenti elettronici, quali fatture elettroniche, bonifici, quietanze di pagamento, etc., l'indicazione, oltre al CUP e al titolo dell'intervento, se l'importo è rendicontato al 100% o in quota parte sul progetto;
- l'adozione di controlli incrociati, anche a campione, tra le informazioni presenti sul sistema informativo dedicato al PNRR e quelle di altre banche dati disponibili, volte a verificare se uno stesso intervento/spesa risulti finanziata da più fonti di finanziamento (ad es. nel caso di interventi di edilizia scolastica attraverso la verifica con i dati sugli interventi sugli edifici registrati nell'Anagrafe dell'edilizia scolastica; nel caso di interventi formativi rivolti a studenti attraverso la verifica, con il cruscotto PON Scuola, dei destinatari dei corsi; nel caso di interventi rivolti allo sviluppo della digitalizzazione attraverso la verifica, con il cruscotto Scuola digitale, dei finanziamenti ricevuti, etc.).

Oltre alle suddette azioni, volte a prevenire e limitare le frodi, i casi di corruzione e conflitti di interessi e di duplicazione dei finanziamenti, l'Unità di missione effettuerà periodicamente una valutazione del rischio, mediante un processo di autovalutazione dei rischi, conformemente alle indicazioni che sono

fornite dal Servizio Centrale del PNRR e dalla Rete dei referenti antifrode del PNRR, e in analogia a quanto previsto per i Programmi cofinanziati dai Fondi SIE. L'Unità di Missione procederà alla trasmissione degli esiti dell'attività di monitoraggio periodico del rischio al Responsabile della prevenzione, della corruzione e della trasparenza (RPCT) al fine di supportare lo svolgimento delle attività di valutazione circa l'adeguatezza del Piano Triennale e/o sull'opportunità di eventuali modifiche o aggiornamenti, nell'ottica di assicurare sinergia tra i diversi attori coinvolti e la semplificazione e integrazione delle procedure, in linea con la ratio del PNRR e l'attuale quadro normativo.

L'Unità di missione ha intrapreso altresì una serie di azioni, volte a prevenire l'insorgere di frodi e irregolarità, quali, a titolo esemplificativo:

- la predisposizione di istruzioni per l'attuazione e rendicontazione degli interventi, al fine di garantire che i soggetti attuatori ricevano tutte le informazioni per la corretta gestione degli interventi, la verifica e rendicontazione delle spese;
- la diffusione di indicazioni relative all'adozione di misure di prevenzione delle frodi attraverso [specifiche informative sul sito del Ministero](#);
- la sensibilizzazione del personale attraverso momenti di formazione/informazione sugli ambiti individuati come a più alto rischio di frode;
- l'utilizzo del sistema ARACHNE e della piattaforma PIAF, per l'analisi dei rischi nella definizione della metodologia di campionamento degli interventi da sottoporre a controllo.

### **I Responsabili dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA)**

In quanto stazione appaltante unica, l'Amministrazione ha un unico soggetto responsabile delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa. Allo stesso modo, ciascun Ufficio scolastico regionale, in quanto autonoma stazione appaltante, individua un proprio Responsabile.

Tale soggetto denominato Responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA) ha l'obbligo di provvedere, almeno annualmente, alla verifica iniziale o compilazione e al successivo aggiornamento delle informazioni necessarie a implementare l'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), tenuta nell'ambito della Banca dati nazionale dei contratti pubblici (BDNCP) presso l'ANAC. Tale funzione viene svolta mediante l'inserimento dei dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo, in attuazione a quanto disposto dall'articolo 33-ter del decreto-legge del 18 ottobre 2012, n. 179, convertito con modificazioni, dalla Legge del 17 dicembre 2012, n. 221. In Allegato 6, l'elenco dei nominativi dei RASA dell'Amministrazione centrale e periferica.

### **L'Organismo indipendente di valutazione**

L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica la coerenza tra le misure di prevenzione della corruzione e le misure di miglioramento della funzionalità dell'Amministrazione e della *performance* degli uffici e dei funzionari. In particolare, verifica che nella misurazione e valutazione delle *performance* si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza. Verifica, infine, i contenuti della Relazione annuale del RPCT recante i risultati delle attività svolte.

### 2.3.1.2 QUADRO INTERNO DELLA GESTIONE DEL RISCHIO

L'analisi della realtà interna, cui partecipano tutti gli uffici del Ministero, è effettuata attraverso la mappatura dei processi e consente di effettuare la *valutazione di impatto*, ovvero, di esaminare ed evidenziarne gli aspetti che potrebbero influenzare ed incidere sul rischio corruttivo, anche potenziale, nel quadro della complessità organizzativa e del sistema di responsabilità che caratterizza l'Amministrazione.

Tale analisi costituisce la fase preliminare del *trattamento del rischio* nel quale viene definita adozione di misure organizzative e programmatiche finalizzate a prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi.



Schema - La gestione del rischio

Per la consultazione dei dati complessivi relativi al contesto esterno e al contesto interno in cui si esplicano le attività del Ministero, si rimanda alla sezione 2.1.1 e 2.1.2 del presente documento mentre di seguito si esplicitano i dati relativi al contenzioso e ai procedimenti disciplinari riscontrati dall'Amministrazione nel corso del 2023, che costituiscono elementi di analisi e di riflessione per l'elaborazione delle misure di gestione del rischio corruttivo per il triennio 2024-2026.

## Il contenzioso

Alla data del 31 dicembre 2023, risultano n. 80 cause suddivise tra le Autorità giudiziarie competenti, nella misura di cui alla tabella seguente:

TABELLA 10 – NUMERO DI CAUSE SUDDIVISE TRA LE AUTORITÀ GIUDIZIARIE COMPETENTI

ORGANO GIURISDIZIONALE COMPETENTE	NUMERO CAUSE TRATTATE
Giudice Amministrativo	20
Giudice Civile/Lavoro	57
Giudice Contabile	-
Giudice Penale	1
Presidente della Repubblica	2
<b>TOTALE</b>	<b>80</b>

Le vertenze in questione concernono, principalmente, i seguenti specifici ambiti materiali:

- procedure di conferimento degli incarichi;
- progressioni economiche;
- riconoscimento differenze retributive; riconoscimento malattia professionale; riconoscimento assegni ad personam;
- retrodatazione giuridico-economica nelle procedure interne di riqualificazione del personale;
- procedure concorsuali;
- contenziosi scaturenti da procedimenti disciplinari;
- risarcimento danni da perdita di chance;
- costituzione di parte civile nel processo penale;
- ripetizione di indebito;
- trasferimento ai sensi della legge 104 del 1992.

## I procedimenti disciplinari

Nel corso del 2023 sono stati avviati n. 6 procedimenti disciplinari nell'ambito dei quali uno è stato concluso e uno è stato sospeso, ai sensi dell'articolo 55 ter del dlgs. n. 165 del 2001.

Sempre nel corso del 2023 è stato definito n. 1 procedimento disciplinare avviato nell'anno 2022.

In applicazione dell'articolo 55 bis, comma 8 del citato dlgs. n. 165 del 2001 sono stati trasmessi gli atti di n. 2 procedimenti disciplinari ad altra amministrazione dello Stato.

## I procedimenti disciplinari

Nel corso del 2023 sono stati avviati n. 6 procedimenti disciplinari nell'ambito dei quali uno è stato concluso e uno è stato sospeso, ai sensi dell'articolo 55 ter del dlgs. n. 165 del 2001.

Sempre nel corso del 2023 è stato definito n. 1 procedimento disciplinare avviato nell'anno 2022.

In applicazione dell'articolo 55 bis, comma 8 del citato dlgs. n. 165 del 2001 sono stati trasmessi gli atti di n. 2 procedimenti disciplinari ad altra amministrazione dello Stato.

TABELLA 11 – PROCEDIMENTI DISCIPLINARI AVVIATI DALL'UPD

INFRAZIONE	SANZIONE	NORMATIVA
Condotta contraria ai principi di correttezza e lealtà verso i colleghi	Rimprovero Scritto	Articolo 55 bis del d.lvo 165/2001
Condotta contraria ai principi di diligenza e fedeltà, di imparzialità e di buon andamento dell'azione amministrativa	Sospeso fino agli esiti del procedimento penale	Articolo 55 bis e articolo 55 ter del D.lgs. N. 165/2001 e successive modificazioni
Comportamento contrario agli obblighi cui il dirigente è tenuto ad uniformare la sua condotta in violazione dei principi di correttezza, diligenza e fedeltà	In corso	Articolo 55 bis e articolo 55 ter, comma 1 e comma 4 del d.lgs. N. 165 del 2001
Condotta contraria ai principi di lealtà, di correttezza e di buona fede, di imparzialità e di buon andamento dell'azione amministrativa	In corso	Articolo 55 bis del d.lgs. N. 165 del 2001
Condotta contraria ai principi di lealtà, di correttezza e di buona fede.	Procedimento disciplinare trasferito ad altra amministrazione	Articolo 55 bis, comma 8 del d.lgs. N. 165 del 2001 e successive modificazioni
Condotta contraria ai principi di lealtà, di correttezza e di buona fede.	Procedimento disciplinare trasferito ad altra amministrazione	Articolo 55 bis, comma 8 del d.lgs. N. 165 del 2001 e successive modificazioni
Condotta palesemente contraria ai principi di correttezza e integrità, diligenza e fedeltà, di imparzialità e di buon andamento dell'azione amministrativa	Sanzione del licenziamento senza preavviso	Articolo 55 ter, comma 1 e comma 4 del d.lgs. N. 165 del 2001

## La mappatura dei processi

Nel corso del 2023 è stato effettuato il monitoraggio della mappatura delle procedure amministrative degli uffici centrali del Ministero con riferimento alle "aree generali" di rischio individuate dal PNA e sono state individuate adeguate misure di prevenzione del rischio per i procedimenti amministrativi a rischio corruzione.

Nella mappatura delle procedure amministrative sono state individuate misure specifiche di prevenzione quali:

- direttive ai funzionari sulle modalità di lavoro;
- controlli e verifiche preventivi e successivi;
- implementazione di procedure informatiche volte a incrementare l'efficienza del processo di certificazione.

Inoltre, ogni Direzione ha verificato l'efficacia delle misure già individuate in precedenza, provvedendo, laddove necessario, ad una rivalutazione e alla proposizione di nuove misure specifiche maggiormente idonee e contenere il rischio corruttivo.

La mappatura dei rischi (Allegato 7) è comunque periodicamente aggiornata, in ragione delle modifiche che riguardano i procedimenti gestiti, le procedure operative e gli assetti organizzativi.

Inoltre, l'amministrazione ha predisposto un Registro degli eventi rischiosi (Allegato 8) contenente i processi esposti a rischio corruzione nell'ambito delle predette aree di rischio "general" e "specifiche".

### **2.3.1.3 Il trattamento del rischio**

È la fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi attraverso misure adeguatamente progettate, concrete, efficaci, sostenibili organizzativamente ed economicamente, verificabili e specifiche, rispetto alle caratteristiche organizzative dell'apparato ministeriale.

Prende avvio dall'individuazione, programmazione e progettazione delle misure (azioni e strumenti) da attuare per ridurre il rischio inerente, portandolo ad un livello di rischio residuo ritenuto accettabile.

L'individuazione e la progettazione di cui sopra individuano misure generali e misure specifiche. Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione; le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici. Pur traendo origine da presupposti diversi, sono entrambe importanti e utili ai fini della definizione complessiva della strategia di prevenzione della corruzione dell'amministrazione.

L'efficacia di una misura deriva dalla capacità di quest'ultima di incidere sulle cause degli eventi rischiosi ed è, quindi, una valutazione correlata all'analisi del rischio.

Il trattamento del rischio si divide in due fasi: individuazione e programmazione delle misure.

Come prima fase del trattamento sono state individuate le misure di prevenzione volte a mitigare il rischio di corruzione. Le misure di prevenzione proposte in questa fase non sono generiche o astratte, ma indicano in maniera specifica fasi, tempi di attuazione ragionevoli anche in relazione al livello di rischio stimato, risorse necessarie per la realizzazione, soggetti responsabili, risultati attesi o indicatori di misurazione, tempi e modi di monitoraggio.

Nella fase di individuazione delle misure, siano esse generali o specifiche, sono state considerate le tipologie di misure generali e specifiche contenute nel box 11 dell'allegato al PNA 2019. Al presente Piano viene allegata la scheda, denominata "Individuazione delle misure" (Allegato 9), che è stata compilata per ciascuna misura di prevenzione del rischio.

La seconda fase del trattamento del rischio ha come obiettivo quello di programmare le misure di prevenzione individuate nella fase precedente. L'attività di programmazione è svolta a livello centrale con il coordinamento del RPCT, ma prevede la partecipazione di tutti, a vari livelli, nel processo di gestione e attuazione del sistema ovvero nell'istruttoria, approfondimento, formalizzazione e costante monitoraggio dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

### 2.3.1.4 Monitoraggio e riesame

Il ciclo di gestione del rischio si completa con il monitoraggio e l'eventuale riesame delle misure. Questa fase è finalizzata alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione adottati e alla successiva messa in atto di ulteriori strategie di prevenzione, oltre che all'effettiva attuazione delle misure previste. Tale fase ha il duplice obiettivo di monitorare il livello dei rischi di corruzione e di attivare eventuali azioni correttive in caso di scostamenti rispetto agli interventi pianificati. Si tratta di un momento di verifica del grado di implementazione delle misure di prevenzione della corruzione.

In considerazione della complessa articolazione della struttura organizzativa ministeriale, è attuato un sistema di monitoraggio a più livelli che vede coinvolti anche i referenti per i PTPCT regionali.

Il sistema di monitoraggio è volto a:

- verificare lo stato di attuazione e l'idoneità delle misure di prevenzione;
- effettuare il riesame periodico circa il funzionamento complessivo del sistema di gestione del rischio.

Monitoraggio e riesame sono attività distinte ma strettamente connesse: mentre il monitoraggio è una attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, il riesame è un'attività svolta eventualmente, se l'esito dei monitoraggi rileva la necessità di riprogrammare alcuni interventi e riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso.

Ai fini del monitoraggio semestrale periodico sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione, l'amministrazione utilizza le seguenti schede:

- Monitoraggio sull'attuazione delle misure generali di prevenzione della corruzione: nel corso del 2023 sono state sottoposte a monitoraggio le misure generali applicate in ogni Direzione generale. Gli esiti di tale monitoraggio sono posti a base delle iniziative da pianificare nel corso del 2024.
- Monitoraggio sull'attuazione delle misure specifiche di prevenzione della corruzione: ciascuna Direzione generale, a seguito dell'adozione del registro degli eventi rischiosi, ha effettuato una valutazione in merito all'adeguatezza delle misure di prevenzione specifiche presenti per i procedimenti amministrativi di competenza.
- Elenco degli obblighi di pubblicazione: nel corso del 2023: l'OIV ha effettuato l'attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte del Ministero, i cui esiti sono pubblicati nel sito istituzionale.

Le risultanze del monitoraggio sull'attuazione e l'idoneità delle misure di prevenzione del rischio corruttivo e sulla trasparenza sono riportate nella Relazione annuale del RPCT.

### 2.3.1.5 Consultazione e comunicazione

La fase di consultazione e comunicazione è trasversale e contestuale a tutte le altre fasi del processo di gestione del rischio descritte e consiste nelle seguenti attività:

- attività di coinvolgimento dei soggetti interni (personale, organo politico, ecc.) ed esterni (cittadini, associazioni, altre istituzioni, ecc.) ai fini del reperimento delle informazioni necessarie alla migliore personalizzazione della strategia di prevenzione della corruzione dell'amministrazione;
- attività di comunicazione (interna ed esterna) delle azioni intraprese e da intraprendere, dei compiti e delle responsabilità di ciascuno e dei risultati attesi.

In particolare, l'attività di consultazione e comunicazione prevista consiste nelle seguenti azioni di raccolta, esame, sintesi e condivisione delle informazioni ritenute pertinenti e delle proposte ritenute migliorative.

## 2.3.2 MISURE GENERALI E SPECIFICHE PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

### 2.3.2.1 Digitalizzazione dei processi di gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici

Come previsto dal nuovo Codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, dal 1° gennaio 2024 ha preso avvio la digitalizzazione dell'intero ciclo degli appalti e dei contratti pubblici che consentirà a tutte le amministrazioni pubbliche una gestione trasparente, efficiente, moderna dei propri acquisti, con ricadute anche sulla qualità dei servizi offerti ai cittadini.

La digitalizzazione si applica a tutti i contratti di appalto o concessione, di qualunque importo, nei settori ordinari e nei settori speciali.

Al centro del nuovo sistema di appalti digitali c'è la Banca dati nazionale dei contratti pubblici di ANAC, che interagisce, da una parte con le piattaforme certificate utilizzate dalle stazioni appaltanti e dall'altra, con le banche dati statali che detengono le informazioni necessarie alle stazioni appaltanti e agli enti concedenti per gestire le varie fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici.

Le fasi di programmazione, progettazione, pubblicazione, affidamento ed esecuzione di appalti e concessioni verranno gestite dalle stazioni appaltanti, mediante piattaforme di approvvigionamento digitale certificate, di cui ogni ente pubblico deve avvalersi. Tali piattaforme devono essere utilizzate per le diverse fasi procedurali:

- redazione o acquisizione degli atti relativi alle varie procedure di gara;
- trasmissione dei dati e documenti alla Banca dati ANAC;
- accesso alla documentazione di gara;
- presentazione del Documento di gara unico europeo;
- presentazione delle offerte;
- apertura, gestione e conservazione del fascicolo di gara;
- controllo tecnico, contabile e amministrativo dei contratti in fase di esecuzione.

Tenuto conto delle novità introdotte dal dlgs. n. 36 del 2023, l'Autorità ha pubblicato, con Delibera del 19 dicembre 2023, n.605, l'aggiornamento 2023 al PNA 2022 nel quale sono identificate, per le diverse fasi del ciclo di vita dei contratti pubblici, le possibili criticità e le misure per mitigarle.

In ottemperanza alle previsioni delle norme e delle disposizioni dell'ANAC, l'Amministrazione è tenuta a individuare e adottare adeguate misure di prevenzione e contrasto agli eventi rischiosi di cui il RPCT verificherà la corretta attuazione in sede di monitoraggio.

### 2.3.2.2 Trasparenza

Nella presente sezione vengono esplicitati gli obiettivi strategici in materia di trasparenza e individuate le responsabilità e le competenze riguardo alla trasmissione e alla pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati richiesti dalla normativa.

La sezione è impostata come un atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire all'interno dell'Amministrazione, centrale e periferica, l'individuazione/l'elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati al fine di consentire il controllo da parte degli utenti sullo svolgimento efficiente ed efficace dell'attività amministrativa posta in essere.

L'art. 2 bis del decreto legislativo del 14 marzo 2013, n. 33, introdotto dal decreto legislativo del 25 maggio 2016, n. 97 e la delibera ANAC dell'8 novembre 2017, n. 1134, hanno esteso ampiamente l'applicazione della normativa sulla trasparenza anche ad altri soggetti evidenziando, in tal modo, l'alto valore che il legislatore assegna al sistema trasparenza.

Con delibera del 19 dicembre 2023, n. 605, l'Autorità ha previsto l'aggiornamento 2023 del PNA 2022 esclusivamente per la sezione relativa ai contratti pubblici, alla luce delle disposizioni contenute nel dlgs. n. 36 del 2023 "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici". Il documento definisce la disciplina applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall'Autorità, in particolare quelli adottati con le [delibere ANAC n. 261 del 2023](#) e [n. 264 del 2023](#) come modificata e integrata con delibera del 19 dicembre 2023, n. 601. L'allegato presente sulla pagina elenca i dati, i documenti, le informazioni inerenti al ciclo di vita dei contratti la cui pubblicazione va assicurata nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "Bandi di gara e contratti".

#### **Individuazione dei dirigenti responsabili della trasmissione dei dati**

Tutti i dirigenti (art. 43 comma 3, del dlgs. n. 33 del 2013) sono coinvolti nell'attuazione della trasparenza e contribuiscono a garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini di legge. Provvedono quindi alla pubblicazione dei dati, delle informazioni e del trattamento dei dati personali, nell'ambito delle materie di propria competenza.

Unitamente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, tutti i dirigenti hanno l'obbligo di controllare e assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico, semplice e generalizzato, sulla base di quanto stabilito dal dlgs. n. 33 del 2013 come modificato dal dlgs. n. 97 del 2016.

Essi devono predisporre dati, documenti ed informazioni da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" conformandosi alle indicazioni operative fornite dall'ANAC nella delibera del 28 dicembre 2016, n. 1310 e, per la sezione "bandi di gara e contratti" alla delibera del

20 giugno 2023, n. 264 come modificata e integrata con delibera del 19 dicembre 2023, n. 601. In particolare, i dirigenti:

- utilizzano, ove possibile, l'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione al fine di facilitare il livello di comprensibilità e di semplicità di consultazione dei dati, assicurando agli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" la possibilità di reperire informazioni chiare e immediatamente fruibili;
- indicano la data di aggiornamento del dato, documento ed informazione;
- provvedono ad elaborare i dati e le informazioni di competenza curandone la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione;
- adempiono agli obblighi di pubblicazione garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- assicurano nel caso in cui i dati e le informazioni siano archiviati in una banca dati, sia il popolamento dell'archivio, sia l'invio degli stessi dati e informazioni all'ufficio responsabile della pubblicazione;
- avviano il processo di pubblicazione dei nuovi contenuti, attraverso la trasmissione dei dati e delle informazioni all'ufficio preposto della Direzione generale per la progettazione organizzativa e l'innovazione dei processi dell'amministrazione e la comunicazione, mediante l'applicativo SIDI, alla voce "gestione richieste di pubblicazione portali istituzionali" utilizzato da tutti gli uffici del Ministero dell'istruzione e del merito;
- provvedono, con le medesime modalità, all'aggiornamento periodico dei dati e delle informazioni.

In generale, la trasmissione e l'aggiornamento dei dati e delle informazioni che costituiscono il contenuto delle sottosezioni di II livello del sito "Amministrazione trasparente", avviene sotto la diretta responsabilità del dirigente dell'ufficio a cui afferisce la materia o l'argomento che necessita di pubblicazione, ovvero il dirigente firmatario del provvedimento amministrativo o, comunque, il dirigente da cui proviene l'atto da inserire nella relativa sezione, con il supporto del Referente della Direzione o del Dipartimento.

Successivamente alla trasmissione, il dirigente è tenuto a monitorare l'avvenuta corretta pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale da parte del competente servizio. Per la pubblicazione dei dati è implementata una struttura organizzativa, articolata su più livelli, a ciascuno dei quali corrispondono compiti distinti e collegati fra loro. Responsabili della pubblicazione dei dati sono i Direttori generali e i Dirigenti competenti per materia, che adottano l'atto da pubblicare. L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, come la mancata risposta ai monitoraggi periodici, avviati dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale (art. 46 dlgs. n. 33 del 2013).

Il Responsabile della pubblicazione, verificata la rispondenza del materiale ricevuto ai requisiti di forma previsti dalle disposizioni in materia di usabilità e accessibilità, provvede alla pubblicazione della stessa autorizzando, nel caso di dati e informazioni detenuti dall'amministrazione centrale, l'Ente gestore del servizio informativo all'inserimento nell'apposita pagina web del sito "Amministrazione trasparente".

La pubblicazione viene effettuata nel rispetto delle scadenze temporali fissate dal novellato dlgs. n. 33 del 2013, e sulla base delle seguenti prescrizioni:

- indicare chiaramente la data di pubblicazione, ovvero, dell'ultima revisione, la tipologia dei dati, il periodo temporale di riferimento e l'ufficio al quale si riferiscono;
- verificare che i dati, le informazioni e i documenti da pubblicare siano in formato aperto e accessibile secondo le indicazioni contenute nel Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione di dati di cui all'allegato 5 della delibera ANAC n. 50 del 2013, nonché nelle "linee guida per i siti web della PA";
- eliminare le informazioni, in raccordo con il dirigente responsabile dell'elaborazione del dato, non più attuali nel rispetto delle disposizioni in materia di trattamento dei dati personali e provvedere all'aggiornamento dei dati, ove previsto;
- pubblicare, in raccordo con il dirigente responsabile dell'elaborazione del dato, i dati e le informazioni aggiornate nei casi previsti e comunque ogni qualvolta vi siano da apportare modifiche significative degli stessi dati o pubblicare documenti urgenti.

### **Misure di monitoraggio e vigilanza**

Il monitoraggio sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è predisposto annualmente dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, sia per l'amministrazione centrale che per quella periferica.

In particolare, le azioni consistono nel monitorare il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità, nel predisporre una Relazione annuale sullo stato del medesimo, nel promuovere ed attestare l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza.

I risultati delle suddette attività vengono riferiti agli organi di indirizzo politico del Ministero che ne tengono conto ai fini dell'aggiornamento degli obiettivi strategici di trasparenza che confluiscono nel documento dell'anno successivo.

### **L'accesso civico: "semplice" e "generalizzato"**

All'obbligo dell'Amministrazione di pubblicare i dati e le informazioni, corrisponde il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni hanno omesso di pubblicare.

La richiesta di accesso civico "semplice" è gratuita, non deve essere motivata e va presentata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del Ministero secondo le seguenti modalità:

- posta elettronica all'indirizzo e-mail: [urp@istruzione.it](mailto:urp@istruzione.it)
- posta elettronica all'indirizzo e-mail dedicato: [accessocivico@istruzione.it](mailto:accessocivico@istruzione.it)
- posta elettronica certificata: [RPCT@postacert.istruzione.it](mailto:RPCT@postacert.istruzione.it).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ricevuta la richiesta e verificatane la fondatezza, la trasmette all'ufficio che detiene i dati che provvede alla trasmissione dei dati e delle informazioni, ai fini della pubblicazione richiesta nel sito web entro trenta giorni e alla contestuale trasmissione al richiedente, ovvero, la comunicazione al medesimo dell'avvenuta pubblicazione, indicando il collegamento ipertestuale a quanto richiesto.

Qualora quanto richiesto risulti già pubblicato, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ne dà comunicazione al richiedente indicandone il relativo collegamento ipertestuale.

Nel caso di ritardo o mancata risposta nei tempi previsti, il richiedente può ricorrere al Responsabile del potere sostitutivo del Ministero che, in osservanza dell'art. 2 comma 9 bis della legge 7 agosto 1990, n. 241, con il presente atto è individuato nel Direttore generale competente in materia di relazioni con il pubblico ai sensi dell'art. 8 della legge 7 giugno 2000, n. 150, posta elettronica certificata: dgpoc@postacert.istruzione.it.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto è stato predisposto un apposito modulo scaricabile dagli interessati [nella pagina apposita del sito istituzionale del MIM](#).

Anche la richiesta di accesso civico "generalizzato" detto anche FOIA (linee guida dell'ANAC di cui alla delibera del 28 dicembre 2016, n. 1309) è gratuita, non deve essere motivata, ma occorre identificare in maniera chiara e puntuale i documenti o atti di interesse oggetto della richiesta; non sono, dunque, ammesse richieste di accesso civico generiche. L'amministrazione non è tenuta a produrre dati o informazioni che non siano già in suo possesso al momento dell'istanza.

I Responsabili dell'accesso civico generalizzato sono i dirigenti degli uffici responsabili dei procedimenti di competenza del Ministero dell'amministrazione centrale e periferica.

Nel corso del 2023 sono pervenute 174 istanze di accesso civico generalizzato e 250 di accesso civico semplice. Settori di maggior richiesta: riconoscimento titoli esteri; verifica titoli e false attestazioni; obblighi di pubblicazione; verifica organici; mobilità; concorsi, graduatorie e classi di concorso.

## **Segnalazioni di condotte illecite (*whistleblowing*)**

Il decreto legislativo del 10 marzo 2023, n. 24, pubblicato in Gazzetta Ufficiale del 15 marzo 2023, n. 63, costituisce il provvedimento attuativo della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e delle disposizioni normative nazionali e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali". Secondo il disposto normativo, l'ANAC ha adottato apposite linee guida, approvate dal Consiglio nell'adunanza del 12 luglio 2023 con la delibera n. 311, relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni esterne. La norma pone particolare attenzione ai seguenti temi:

### **1. Il segnalante/*whistleblower* (art. 2, c. 1, lett. G) e art. 3, dlgs. 24 del 2023)**

Il *whistleblower* è la persona fisica che effettua la segnalazione o la divulgazione pubblica di informazioni sulle violazioni acquisite nell'ambito del proprio contesto lavorativo.

Possono segnalare violazioni di cui siano venuti a conoscenza, in ragione del loro rapporto con il Ministero dell'istruzione e del merito, i dipendenti, i lavoratori e i collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi che realizzano opere in favore del Ministero, i lavoratori autonomi, i liberi professionisti, i consulenti, i volontari e i tirocinanti, retribuiti e non retribuiti, nonché i soggetti che si trovino in una delle seguenti situazioni:

- quando il rapporto giuridico non è ancora iniziato, se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite durante il processo di selezione o in altre fasi precontrattuali;
- durante il periodo di prova;
- successivamente allo scioglimento del rapporto giuridico se le informazioni sulle violazioni sono state acquisite nel corso del rapporto stesso.

## **2. Oggetto della segnalazione (art. 2 dlgs. 24 del 2023)**

Possono essere oggetto di segnalazione le informazioni sulle violazioni di cui all'art. 2, c. 1 lett. A) di cui il segnalante sia venuto a conoscenza nel contesto lavorativo, riguardanti normative nazionali e dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica, tra le quali:

- illeciti amministrativi, contabili, civili o penali, e condotte illecite rilevanti ai sensi del dlgs. n. 231 del 2001, o violazioni dei modelli di organizzazione e gestione ivi previsti;
- illeciti che rientrano nell'ambito di applicazione degli atti dell'Unione europea o nazionali relativi, tra gli altri, ai seguenti settori: appalti pubblici, servizi, prodotti e mercati finanziari e prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo, tutela dell'ambiente, tutela della vita privata e protezione dei dati personali e sicurezza delle reti e dei sistemi informativi;
- atti od omissioni riguardanti il mercato interno, o che ledono gli interessi finanziari dell'Unione, atti o comportamenti che vanificano l'oggetto o la finalità delle disposizioni di cui agli atti dell'Unione;

La segnalazione può avere ad oggetto anche le informazioni, compresi i fondati sospetti, riguardanti violazioni commesse o che, sulla base di elementi concreti, potrebbero essere commesse, nonché gli elementi riguardanti condotte volte ad occultare tali violazioni.

Le segnalazioni devono essere chiare e circostanziate, non sono ricomprese tra le informazioni sulle violazioni segnalabili o denunciabili le notizie palesemente prive di fondamento, le informazioni che sono già totalmente di dominio pubblico, nonché le informazioni acquisite solo sulla base di indiscrezioni o vociferazioni scarsamente attendibili. Inoltre, non possono essere oggetto di segnalazione, divulgazione pubblica o denuncia le contestazioni, rivendicazioni o richieste legate ad un interesse di carattere personale della persona segnalante o della persona che ha sporto una denuncia all'Autorità giudiziaria, che attengono esclusivamente ai propri rapporti individuali di lavoro o di impiego pubblico, ovvero inerenti ai propri rapporti di lavoro o di impiego pubblico con le figure gerarchiche.

### 3. Canali di segnalazione

I canali di segnalazione che il segnalante può utilizzare sono i seguenti:

- interno (nell'ambito del contesto lavorativo);
- esterno (ANAC);
- divulgazione pubblica (tramite la stampa, mezzi elettronici o mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone);
- denuncia all'Autorità giudiziaria o contabile.

### 4. Canale di segnalazione interna del Ministero dell'istruzione e del merito (art. 4 dlgs. n. 24 del 2023)

Il *whistleblower* segnala le violazioni al Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPCT) del Ministero dell'istruzione e del merito mediante l'apposita procedura informatica accessibile dalla rete intranet del Ministero dell'istruzione e del merito.

Secondo le disposizioni normative contenute nell'art. 4 del dlgs. n. 24 del 2023, il canale di segnalazione interno di cui è dotato il Ministero garantisce la riservatezza della persona segnalante, della persona coinvolta e della persona comunque menzionata nella segnalazione, nonché del contenuto della segnalazione e della relativa documentazione e, prevede:

- il rilascio, alla persona segnalante, di un avviso di ricevimento della segnalazione entro sette giorni dalla data di ricezione;
- interlocuzioni con la persona segnalante ed eventuale richiesta di integrazioni;
- riscontro alla segnalazione entro tre mesi dalla data dell'avviso di ricevimento o, in mancanza di tale avviso, entro tre mesi dalla scadenza del termine di sette giorni dalla presentazione della segnalazione.

Qualora la segnalazione interna sia presentata ad un soggetto diverso dal RPCT, laddove il segnalante dichiari espressamente di voler beneficiare delle tutele in materia *whistleblowing* o tale volontà sia desumibile dalla segnalazione, la segnalazione è considerata "segnalazione *whistleblowing*" e va trasmessa, entro sette giorni dal suo ricevimento, al RPCT, dando contestuale notizia della trasmissione alla persona segnalante. Diversamente, se il segnalante non dichiari espressamente di voler beneficiare delle tutele, o detta volontà non sia desumibile dalla segnalazione, detta segnalazione è considerata quale segnalazione ordinaria.

Il decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 62 prevede che la segnalazione possa essere presentata al superiore gerarchico. Quest'ultimo, ove il segnalante dichiari di volersi avvalere delle tutele come *whistleblower* o tale volontà sia desumibile dalla segnalazione, è tenuto alla trasmissione al soggetto competente, entro sette giorni (Delibera ANAC del 12 luglio 2023, n. 311).

## 5. Tutele (artt. 16-21 dlgs. 24 del 2023)

Al segnalante vengono garantite le seguenti tutele:

- **Obbligo di riservatezza (art. 12, dlgs. 24 del 2023):** l'identità della persona segnalante e qualsiasi altra informazione, da cui possa evincersi direttamente o indirettamente tale identità, non possono essere rivelate senza il consenso espresso della persona segnalante, fatta eccezione per le persone competenti a ricevere o a dare seguito alle segnalazioni. Il RPCT, quale soggetto destinatario delle segnalazioni, garantisce la massima riservatezza anche dell'identità delle persone coinvolte e delle persone menzionate nella segnalazione. La segnalazione è sottratta per legge all'accesso documentale e a quello civico generalizzato.
- **Divieto di ritorsione (art. 17, dlgs. 24 del 2023):** I segnalanti non possono subire alcuna ritorsione ed è vietato qualsiasi comportamento, atto od omissione, anche solo tentato o minacciato, posto in essere in ragione della segnalazione che abbia provocato o possa provocare alla persona segnalante un danno ingiusto.
- **Misure di sostegno (art. 3, c. 5 e art. 18, dlgs. 24 del 2023):** È istituito presso l'ANAC l'elenco degli enti del Terzo settore che forniscono alle persone segnalanti misure di sostegno in termini di informazioni, assistenza e consulenza a titolo gratuito sulle modalità di segnalazione e sulla protezione dalle ritorsioni, offerta dalle disposizioni normative nazionali e da quelle dell'Unione europea, sui diritti della persona coinvolta, nonché sulle modalità e condizioni di accesso al patrocinio a spese dello Stato.
- **Limitazione della responsabilità (art. 20, dlgs. 24 del 2023):** Non è punibile chi riveli o diffonda informazioni sulle violazioni coperte dall'obbligo di segreto, diverso da quello professionale forense e medico, o relative alla tutela del diritto d'autore o alla protezione dei dati personali ovvero se, al momento della segnalazione, denuncia o divulgazione, aveva ragionevoli motivi di ritenere che la rivelazione o diffusione delle informazioni fosse necessaria per effettuare la segnalazione e la stessa è stata effettuata nelle modalità richieste dalla legge.

Le tutele non sono garantite quando è accertata, anche con sentenza di primo grado, la responsabilità penale della persona segnalante per i reati di diffamazione o di calunnia o comunque per i medesimi reati commessi con la denuncia all'autorità giudiziaria o contabile ovvero la sua responsabilità civile, per lo stesso titolo, nei casi di dolo o colpa grave; in tali casi alla persona segnalante o denunciante può essere irrogata una sanzione disciplinare (art. 16, c. 3 dlgs. 24 del 2023).

## **6. Segnalazione esterna all'ANAC (art. 5, dlgs. 24 del 2023)**

L'Autorità competente per le segnalazioni esterne è l'ANAC. La persona segnalante può effettuare una segnalazione esterna all'Autorità nazionale anticorruzione quando:

- la persona segnalante ha già effettuato una segnalazione interna e la stessa non ha avuto seguito;
- la persona segnalante ha fondati motivi di ritenere che, se effettuasse una segnalazione interna, alla stessa non sarebbe dato efficace seguito ovvero che la stessa segnalazione potrebbe determinare un rischio di ritorsione;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse.

## **7. Divulgazione pubblica (art. 15, dlgs. 24 del 2023)**

Per “divulgazione pubblica” o “divulgare pubblicamente”, si intende il rendere di pubblico dominio informazioni sulle violazioni tramite la stampa o mezzi elettronici o comunque tramite mezzi di diffusione in grado di raggiungere un numero elevato di persone. I segnalanti possono effettuare direttamente una divulgazione pubblica quando:

- la persona segnalante ha previamente effettuato una segnalazione interna ed esterna ovvero ha effettuato direttamente una segnalazione esterna e non è stato dato riscontro, entro i termini stabiliti in merito alle misure previste o adottate per dare seguito alle segnalazioni;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la violazione possa costituire un pericolo imminente o palese per il pubblico interesse;
- la persona segnalante ha fondato motivo di ritenere che la segnalazione esterna possa comportare il rischio di ritorsioni o possa non avere efficace seguito in ragione delle specifiche circostanze del caso concreto, come quelle in cui possano essere occultate o distrutte prove oppure in cui vi sia fondato timore che chi ha ricevuto la segnalazione possa essere colluso con l'autore della violazione o coinvolto nella violazione stessa.

Il Ministero dell'istruzione e del merito procederà ad implementare la specifica sezione del sito istituzionale fornendo informazioni e indicazioni sulla tematica e sulle procedure da seguire in fase di utilizzo dell'apposito applicativo.

## Il Registro degli accessi

Il Registro degli accessi costituisce una delle misure di trasparenza più significative, individuato dalla circolare del 30 maggio 2017, n. 2 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione come la principale soluzione tecnico-organizzativa per l'esercizio del diritto di accesso generalizzato da parte dei cittadini.

Il Registro degli accessi istituito dal Ministero è oggetto di monitoraggio, aggiornamento e pubblicazione semestrali. Ai fini della trasparenza, esso contiene l'elenco delle richieste presentate all'Amministrazione con l'indicazione per ognuna dell'oggetto, della data di presentazione e il relativo esito (accolta/respinta/sospesa) e persegue le seguenti finalità:

- semplificare la gestione delle richieste e le connesse attività istruttorie;
- favorire l'armonizzazione delle decisioni su richieste di accesso identiche o simili;
- agevolare i cittadini nella consultazione delle richieste già presentate;
- monitorare l'andamento delle richieste di accesso e la trattazione delle stesse.

Allo stato attuale il Registro è alimentato con gli esiti di monitoraggi semestrali che vedono coinvolti tutti gli uffici dell'amministrazione centrale e periferica. In prospettiva, però, l'amministrazione potrà avvalersi delle funzionalità presenti nell'applicazione di gestione documentale FOLIUM, che il Ministero dell'istruzione e del merito ha adottato in occasione della migrazione al nuovo sistema di protocollo informatico e gestione documentale, che permette di classificare già al momento della ricezione le istanze di accesso, restituendo così un monitoraggio aggiornato in tempo reale. FOLIUM è gestito come applicazione SIDI, all'interno del portale dei servizi integrati del Ministero e tiene conto delle indicazioni operative del Dipartimento della funzione pubblica, con particolare attenzione alla definizione in formato XML dei dati minimi da gestire attraverso il Registro degli accessi.

Per ogni richiesta di accesso generalizzato, il personale preposto del Ministero potrà eseguire in FOLIUM la registrazione ed istanziare un fascicolo procedimentale opportunamente configurato per accogliere tutti i dati generati durante l'esecuzione del procedimento, compreso il repertorio del fascicolo, lo stato (accolta, respinta, sospesa), una sintesi della richiesta stessa e una sintesi delle motivazioni della decisione.

### 2.3.2.3 Rotazione del personale

Nell'ambito della prevenzione della corruzione, la rotazione ordinaria del personale rappresenta una misura organizzativa di carattere generale e di utilizzo delle risorse umane applicabile a tutto il personale e finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie e inadeguate nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di personale nello stesso ruolo o funzione.

Vista la pubblicazione del già citato dPCM 27 ottobre 2023, n. 208, recante *Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'istruzione e del merito*, entrato in vigore in data 11 gennaio 2024, questo Ministero sarà coinvolto nel nuovo processo di organizzazione dei Dipartimenti e delle Direzioni generali, con la ridefinizione degli incarichi dirigenziali di prima e seconda fascia.

La rotazione del personale sarà organizzata tenendo in considerazione l'analisi dei rischi di natura corruttiva che risulta dalla mappatura degli uffici, ed è pianificata su orizzonte temporale pluriennale. La rotazione prevede come fondamentale sostegno la formazione del personale. È grazie ad un lungimirante piano di formazione che il personale acquisisce le necessarie competenze che lo rendono idoneo a ricoprire, in futuro, altri compiti in aree diverse da quelle in cui abitualmente opera.

### **La rotazione del personale dirigenziale**

Come già previsto dall'art. 19 del dlgs. n. 165 del 2001, per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali, ribadito dall'art. 1, comma 5, lettera b) della legge n. 190 del 2012 e ripetutamente evidenziato dall'ANAC, la rotazione del personale dirigenziale costituisce una delle misure più significative ed efficaci per il contrasto della corruzione.

Essa va applicata secondo una programmazione annuale nei confronti dei dirigenti amministrativi di prima e di seconda fascia, con gradualità e tendenzialmente dopo un periodo di tempo corrispondente al completamento del secondo incarico consecutivo, salvo casi di revoca dell'incarico, ipotesi di applicazione di misure cautelari, presenza dei vincoli di natura soggettiva o oggettiva per i quali deve essere resa adeguata motivazione nel provvedimento di conferimento dell'incarico.

Si procede, comunque, al rinnovo dell'incarico nel caso in cui sia prevista, entro i due anni successivi, la cessazione dal servizio del dirigente per raggiungimento dei requisiti pensionistici ovvero del limite ordinamentale di permanenza in servizio e fino a tale data.

Nell'applicazione della misura della rotazione, la direttiva del 5 gennaio 2021, n. 4, prevede l'attivazione di adeguate "misure di mitigazione del rischio", di tipo organizzativo e gestionale in caso di vincoli di natura soggettiva o oggettiva.

In tali comprovate situazioni, vengono considerate adeguate misure di "mitigazione del rischio" da attivare:

- un'ampia rotazione del personale di più alto livello incaricato delle istruttorie amministrative (indicativamente dell'ordine del 50% nel triennio) e/o del Dirigente generale proposto al Centro di costo;
- l'adozione di specifici atti organizzativi condivisi dal livello gerarchico superiore (circolari, ordini di servizio, disciplinari tecnici), ai quali assicurare adeguata trasparenza esterna, che assicurino la necessaria imparzialità e standardizzazione delle procedure;
- il rafforzamento delle misure di trasparenza, anche prevedendo la pubblicazione di dati ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria.

In caso di affidamento di un incarico oltre la scadenza del secondo triennio, sarà necessario dare evidenza delle comprovate ragioni nel provvedimento di conferimento.

### **La rotazione del personale non dirigenziale**

La misura della rotazione per il personale non dirigenziale, tenuto conto dell'impatto che la stessa ha sull'intera struttura organizzativa, deve essere applicata secondo un criterio di gradualità e ragionevolezza, per evitare l'eventuale interruzione o rallentamento dell'attività ordinaria. Anche per il personale non dirigenziale, si considerano in via prioritaria gli uffici più esposti al rischio di

corruzione (o, nelle more, gli uffici operanti nei settori sopra elencati). La direttiva tiene conto dei seguenti criteri guida di pianificazione e programmazione della rotazione:

- il personale può essere fatto ruotare nello stesso ufficio, con la rotazione di carattere funzionale, attraverso una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati ai dipendenti;
- all'interno degli uffici la misura della rotazione va applicata in primo luogo ai responsabili dei procedimenti con un più elevato rischio di corruzione, al personale che fa parte di commissioni interne all'ufficio o all'Amministrazione nei settori più esposti al rischio di corruzione o, nelle more, in quelli di cui al punto 2.2. della direttiva, secondo quanto previsto con provvedimento del Capo del Dipartimento per le risorse umane e finanziarie, e al personale addetto a funzioni e compiti a diretto contatto con il pubblico nelle aree a più elevato rischio corruzione;
- può essere prevista una rotazione di carattere funzionale tra uffici diversi. In tal caso si può ricorrere ad una procedura di interpello per individuare candidature a ricoprire ruoli di alta professionalità;
- è opportuno programmare la rotazione del personale non dirigenziale con tempistiche sufficientemente differenziate, considerando anche la tempistica connessa alla rotazione degli incarichi dirigenziali degli uffici interessati, onde evitare che la rotazione determini un repentino depauperamento delle conoscenze e delle competenze complessive dei singoli uffici.

Come per la rotazione del personale dirigenziale, anche per la rotazione del personale non dirigenziale è prevista l'attivazione di adeguate "misure di mitigazione del rischio", di tipo organizzativo e gestionale in caso di vincoli di natura soggettiva o oggettiva.

Nelle aree a maggior rischio corruttivo, si attivano le seguenti misure di mitigazione:

- rotazione "funzionale", consistente nella rotazione all'interno dello stesso ufficio dei compiti e delle responsabilità affidati ai singoli funzionari;
- implementazione di ulteriori misure di trasparenza, attraverso la pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" del Ministero di dati e documenti anche ulteriori rispetto a quelli previsti dalla normativa;
- maggiore compartecipazione alle attività, unitamente ad una condivisione proceduralizzata delle fasi procedurali;
- trasparente articolazione dei compiti e delle competenze per evitare che l'attribuzione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto possa esporre l'Amministrazione a rischi di varia natura (segregazione delle funzioni);
- attivazione di meccanismi di "controllo incrociato" con l'affidamento di pratiche a più funzionari ovvero la verifica delle istruttorie da parte di altri funzionari, ferma restando la verifica finale di competenza del dirigente;
- nelle aree a maggior rischio corruttivo, affidamento a più persone delle varie fasi procedurali avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l'adozione del provvedimento finale.

Al fine di assicurare la corretta applicazione della misura della rotazione, per il personale interessato sono previste attività formative finalizzate all'incremento della qualità delle competenze professionali e trasversali. L'effettiva rotazione degli incarichi è oggetto di monitoraggio e verifica da parte del RPCT, d'intesa con i referenti per la corruzione centrali e periferici.

### 2.3.2.4 Codice di comportamento

Tra le misure di prevenzione della corruzione, il Codice di comportamento riveste un ruolo importante nella strategia delineata dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 e costituisce lo strumento che più di altri si presta a regolare le condotte dei funzionari e ad orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico.

Questo Ministero, in ottemperanza a quanto previsto dall'art. 54 del dlgs. n. 165 del 2001, si avvale del Codice quale strumento per definire gli standard di condotta che i dipendenti sono tenuti a rispettare.

Il 14 luglio 2023 è entrato in vigore il Nuovo codice di comportamento decreto del Presidente della Repubblica del 13 giugno 2023, n. 81 contenente nuove regole che aggiornano quelle del precedente decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile del 2013, n. 62.

La recente revisione è stata attuata in linea con le previsioni del decreto-legge "PNRR 2", decreto-legge del 30 aprile 2022, n. 36, convertito con legge del 29 giugno 2022, n. 79, che ha come principale obiettivo il raggiungimento della "Milestone M1C1-58" del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

Il nuovo Codice afferma i doveri fondamentali di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i dipendenti pubblici devono osservare sia in servizio sia fuori servizio. Vengono rafforzati diversi doveri comportamentali dei dipendenti finalizzati alla prevenzione di fenomeni corruttivi e all'osservanza delle disposizioni contenute nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione.

In particolare, tra le principali novità che compaiono nel DPR si evidenzia la responsabilità attribuita al dirigente per la crescita professionale dei collaboratori e per favorirne le occasioni di formazione e le opportunità di sviluppo; l'espressa previsione della misurazione della *performance* dei dipendenti anche sulla base del raggiungimento dei risultati e del loro comportamento organizzativo; l'imposizione di comportamenti che sono atti a prevenire il compimento di illeciti e di svolgere le proprie mansioni nel rispetto della legge, al fine di anteporre l'interesse pubblico a quello privato; l'espressa previsione del divieto di discriminazione basato sulle condizioni personali del dipendente, quali ad esempio orientamento sessuale, genere, disabilità, etnia e religione; la previsione che le condotte personali dei dipendenti realizzate attraverso l'utilizzo dei social media non debbano in alcun modo essere riconducibili all'amministrazione di appartenenza o lederne l'immagine ed il decoro; il rispetto dell'ambiente per contribuire alla riduzione del consumo energetico, della risorsa idrica e tra gli obiettivi anche la riduzione dei rifiuti e il loro riciclo.

L'Amministrazione è impegnata nella redazione del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici del Ministero dell'istruzione e del merito, con il contributo dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari, dell'Ufficio di Gabinetto e con il supporto metodologico dell'OIV.

Per promuoverne la conoscenza, la Direzione generale per le risorse umane e finanziarie provvederà a trasmettere il documento a tutto il personale dell'amministrazione nonché a consegnarne copia ai neoassunti e ha programmato per il triennio 2023-2025 interventi formativi specifici.

Al fine di assicurare il rispetto del Codice di comportamento da parte di tutti i dipendenti del Ministero, i responsabili delle strutture interessate e, in generale, i dipendenti responsabili dei relativi procedimenti dovranno inserire, negli atti di incarico o nei contratti di consulenza e collaborazione nonché in tutti bandi di gara o contratti di acquisizione di beni e servizi, la condizione dell'osservanza del Codice di comportamento generale e del Codice di comportamento proprio dell'amministrazione nonché la clausola di risoluzione o decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai codici.

I Referenti della prevenzione della corruzione e i dirigenti vigilano, ciascuno per le strutture di propria competenza, sulla corretta attuazione dei codici e riferiscono annualmente al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sullo stato di applicazione degli stessi.

### **2.3.2.5 Conflitto d'interesse**

La gestione dei conflitti di interesse rappresenta una delle misure generali di prevenzione della corruzione e della trasparenza: dalla normativa vigente emerge chiaramente il dovere del dipendente di astensione dal prendere decisioni, ovvero dallo svolgere le attività a lui spettanti, in presenza di un conflitto anche solo potenziale (ovvero non attuale, ma in cui il dipendente potrebbe trovarsi in un momento successivo allo svolgimento dell'attività in discussione) di interesse personale o familiare, patrimoniale o non patrimoniale "come quello derivante dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici".

Il Codice di comportamento del Ministero recepisce il combinato disposto prevedendo che "Presso ogni struttura organizzativa, Direzione generale e Uffici dei Capi Dipartimento per il personale ivi in servizio, viene istituito un Registro delle astensioni per conflitto di interessi in cui annotare i casi di astensione rilevati e le tipologie degli stessi. Ciascun Capo Dipartimento o Direttore generale darà contezza annualmente dei casi di astensione rilevati e delle tipologie degli stessi al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza." La tenuta del Registro risulta necessaria al fine di garantire il necessario monitoraggio sulle situazioni di astensione da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Responsabili della tenuta del Registro delle astensioni sono i Direttori generali, e i Capi Dipartimento per questi ultimi.

Con riferimento alla struttura, tutto il personale è tenuto ad osservare l'obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse. I dirigenti di prima e seconda fascia e il personale delle aree, trovandosi in una situazione, anche solo potenziale, di conflitto di interesse, devono informare immediatamente per iscritto il dirigente superiore che, ricevuta l'informativa, valuta se la situazione realizza un conflitto di interesse idoneo a ledere l'azione amministrativa. Il dipendente si astiene dal procedimento e l'attività viene affidata ad altro dipendente, o esperto, oppure, se ciò non fosse possibile, il dirigente superiore procede avocando a sé ogni compito relativo a quel procedimento. Titolari del potere sostitutivo sono i dirigenti per il personale assegnato ai loro uffici. I direttori generali sono titolari del potere sostitutivo in caso di conflitto dei dirigenti di seconda fascia assegnati alla loro direzione, e per questi ultimi provvederanno, invece i Capi dei Dipartimenti.

In generale, nel caso in cui si verificasse una potenziale situazione di conflitto di interesse, questa è valutata in relazione alla qualifica, al ruolo ed alla posizione professionale nonché alle funzioni attribuite o svolte in un tempo ragionevolmente congruo. Il RPCT, o il dirigente referente che,

pur in assenza di comunicazione al riguardo, venga a conoscenza di circostanze da cui derivi l'obbligo di astensione cui siano tenuti i propri collaboratori, comunica prontamente, per iscritto, al collaboratore l'obbligo di astenersi dal partecipare all'adozione di provvedimenti o alla semplice attività propedeutica ed endoprocedimentale.

La materia del conflitto di interesse nelle procedure di gara è stata oggetto di riflessione e chiarimenti anche da parte dell'Autorità nazionale anticorruzione che, con la delibera del 5 giugno 2019, n. 494 ha esplicitato indicazioni operative inerenti all'applicabilità della norma al codice dei contratti e delle misure di prevenzione della corruzione e del rischio anche potenziale di conflitto di interessi.

Il conflitto di interesse individuato dall'art. 42 del Codice dei contratti pubblici è la situazione in cui la sussistenza di un interesse personale in capo ad un soggetto operante in nome o per conto della stazione appaltante che interviene a qualsiasi titolo nella procedura di gara o potrebbe in qualsiasi modo influenzarne l'esito è potenzialmente idonea a minare l'imparzialità e l'indipendenza della stazione appaltante nella procedura di gara. Sono individuate quali misure di prevenzione del rischio corruttivo i seguenti obblighi dichiarativi e di comunicazione:

- presentazione di apposita dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi relativamente all'incarico da assumere;
- obbligo di astensione;
- protocolli di legalità e patti di integrità;
- attività formative e di sensibilizzazione del personale;
- aggiornamento annuale delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi;
- tempestiva comunicazione della situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- verifica delle suddette dichiarazioni da parte dell'organo che conferisce l'incarico.

Il RPCT potrà effettuare controlli a campione dell'avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi e della relativa pubblicazione delle stesse ai sensi dell'art. 53, co. 14, dlgs. n. 165 del 2001.

Come previsto dalle linee guida ANAC n. 15 del 2019 è fatto divieto al dipendente di concludere contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione con imprese con le quali abbia stipulato contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, ad eccezione di quelli conclusi ai sensi dell'articolo 1342 del Codice civile. Nel caso in cui a concludere tali contratti sia l'amministrazione, il dipendente si deve astenere dal partecipare all'adozione delle decisioni ed alle attività relative all'esecuzione del contratto, redigendo verbale scritto di tale astensione da conservare agli atti dell'ufficio e riportare nel Registro delle astensioni.

Per consentire il monitoraggio dei rapporti tra il Ministero dell'istruzione e del merito e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o sono destinatari di procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, i responsabili dei relativi procedimenti richiederanno negli avvisi pubblici la sottoscrizione, contestualmente all'accettazione, di apposita dichiarazione sostitutiva di notorietà, ex articolo 47 del decreto del Presidente della Repubblica del 28 dicembre 2000, n. 445, attestante l'eventuale presenza o assenza di qualsiasi relazione di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci degli stessi soggetti contraenti/destinatari/interessati ai procedimenti di cui innanzi e i dirigenti e i dipendenti del Ministero.

Il Dirigente competente dovrà verificare l'adempimento di tale incombenza da parte dei soggetti beneficiari di qualsiasi vantaggio.

Al fine dell'emersione del conflitto di interessi e del suo successivo trattamento, da parte dei dipendenti delle amministrazioni verrà predisposta, come misura di mitigazione del rischio, una specifica modulistica per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi e un'attività di sensibilizzazione di tutto il personale al rispetto di quanto previsto in materia dalla L. n. 241 del 1990 e dal Codice di comportamento.

Con particolare riferimento ad incarichi conferiti a soggetti esterni o consulenti nominati dall'amministrazione:

- la dichiarazione dovrà riguardare l'indicazione dei soggetti (pubblici o privati) presso i quali l'interessato ha svolto o sta svolgendo incarichi/attività professionali o abbia ricoperto o ricopra cariche;
- aggiornamento, con cadenza annuale della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi;
- previsione di un dovere dell'interessato di comunicare tempestivamente la situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- l'organo che conferisce l'incarico è competente ad effettuare la verifica delle suddette dichiarazioni il RPCT potrà effettuare controllo a campione dell'avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi e della relativa pubblicazione delle stesse ai sensi dell'art. 53, co. 14, dlgs. n. 165 del 2001.

### 2.3.2.6 Il conferimento degli incarichi dirigenziali: inconferibilità e incompatibilità

I criteri generali e le modalità di conferimento degli incarichi di funzione dirigenziale di livello generale e non generale del Ministero dell'istruzione e del merito sono individuati dal decreto del 5 gennaio 2021, n. 5 – *Direttiva recante i criteri e le modalità per il conferimento degli incarichi dirigenziali*.

In particolare, come previsto dall'art. 20 del decreto legislativo dell'8 aprile 2013, n. 39, colui al quale è conferito l'incarico rilascia, una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità o incompatibilità individuate dallo stesso decreto. Su tali dichiarazioni viene effettuata un'adeguata verifica, tenuto conto che, pur costituendo momento di responsabilizzazione del suo autore, tali dichiarazioni non valgono ad esonerare chi ha conferito l'incarico dal dovere di accertare i requisiti necessari alla nomina, ovvero l'assenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità in capo al soggetto che si vuole nominare, in quanto è condizione di efficacia non solo la presentazione ma anche la verifica da parte dell'amministrazione conferente della veridicità della dichiarazione medesima.

Nell'ambito dell'attuale procedura di conferimento degli incarichi dirigenziali, spetta pertanto a chi conferisce l'incarico effettuare le verifiche previste dalla normativa, avvalendosi anche della consultazione del casellario giudiziale e di banche dati condivise da altre amministrazioni per gli incarichi svolti nel triennio precedente. In caso di violazione delle disposizioni, i relativi contratti di conferimento degli incarichi sono nulli e coloro che abbiano conferito tali incarichi sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati.

La Direzione generale per le risorse umane e finanziarie effettua una verifica, anche a campione, sulla veridicità delle dichiarazioni presentate. Degli esiti delle suddette verifiche, nel caso in cui si riscontri l'esistenza di una delle cause di incompatibilità o di inconferibilità, dovrà essere data comunicazione al RPCT, che, avendo un compito di vigilanza sull'osservanza delle norme in materia, è tenuto per legge a segnalare eventuali violazioni all'Autorità nazionale anticorruzione e alla Corte dei conti, oltre che a verificare l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione attraverso controlli a campione.

### 2.3.2.7 Divieto di *pantouflage*

Il *pantouflage*, ovvero l'incompatibilità successiva alla cessazione del rapporto di lavoro con la Pubblica amministrazione, è stato introdotto nel nostro ordinamento dalla legge del 6 novembre 2012 n.190, che, modificando l'art. 53 del dlgs. 165 del 2001, al comma 16-ter, ha disposto il divieto per i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività dell'amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

A tal fine il Ministero adotta le seguenti misure per garantire l'attuazione del divieto di *pantouflage*:

- l'obbligo di inserire nei bandi di gara, anche mediante procedura negoziata, nonché negli atti di autorizzazione, concessione, sovvenzione, contributo, sussidio, vantaggio economico di qualunque genere a persone, ad enti pubblici e privati, come pure nelle Convenzioni comunque stipulate dall'Amministrazione, la previsione relativa all'assenza di incarichi a qualsiasi titolo attribuiti in violazione dell'art. 53, comma 16-ter, del dlgs. 165 del 2001;
- l'obbligo di inserire nei medesimi atti un richiamo esplicito alle sanzioni cui incorrono i soggetti per i quali emerge il mancato rispetto della norma in commento;

- l'obbligo di inserire nei contratti di assunzione di personale stipulati dall'Amministrazione, ovvero negli atti di conferimento a qualsiasi titolo di incarico, la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa, a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo, per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
- l'obbligo di inserire, negli atti di cessazione del rapporto di lavoro, una specifica dichiarazione di presa d'atto da parte del soggetto cessando della disciplina relativa al *pantouflage*, con assunzione di impegno al rispetto del divieto di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro con il Ministero, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati nei confronti dei quali abbia esercitato, negli ultimi tre anni di servizio, poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Amministrazione;
- ove emerga nell'espletamento di un bando di gara o negli atti prodromici all'affidamento di un contratto il mancato rispetto della norma in commento, il dovere per il titolare dell'azione amministrativa di disporre l'immediata esclusione del soggetto interessato, dandone tempestiva comunicazione all'RPCT;
- ove emerga nella conduzione di un contratto il mancato rispetto della norma in commento, il dovere per il titolare dell'azione amministrativa interessata di disporre l'immediata sospensione dello stesso, dandone tempestiva comunicazione al RPCT.

### 2.3.2.8 Incarichi istituzionali ed extra-istituzionali

Lo svolgimento degli incarichi rimane ancora disciplinato dalla direttiva MIUR del 12 settembre 2015, n. 653 e dalla relativa circolare operativa del 12 ottobre 2015, prot. 14887.

Con cadenza annuale (entro il 15 novembre di ciascun anno), la Direzione generale per le risorse umane e finanziarie relaziona al RPCT in merito agli incarichi autorizzati e non autorizzati, (indicando, in tal caso le eventuali motivazioni), nonché sulle comunicazioni ricevute relativamente ad incarichi gratuiti o per cui non è prescritta l'autorizzazione.

I Capi Dipartimento e i Direttori generali garantiscono il rispetto degli obblighi di pubblicità degli incarichi conferiti e autorizzati. In linea con le indicazioni del PNA 2019:

- la Direzione generale delle risorse umane per l'amministrazione centrale e gli UUSSRR, per quanto di competenza, danno conto annualmente delle richieste più frequenti di incarichi extraistituzionali;
- la struttura competente al rilascio dell'autorizzazione valuta, nell'ambito dell'istruttoria, oltre alla redazione di una *black list* di attività precluse, la possibilità di svolgere incarichi anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

### 2.3.2.9 Formazione di commissioni

È garantito il principio di rotazione, quale ulteriore misura di prevenzione della corruzione, nella formazione delle commissioni per la selezione del personale, per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere. I responsabili delle strutture interessate verificano e garantiscono il rispetto di tale principio nella costituzione delle suddette commissioni segnalando eventuali difformità rispetto a tale previsione.

I responsabili della struttura di riferimento vigilano sulla sottoscrizione, da parte del dipendente assegnatario di uno degli incarichi innanzi menzionati, della dichiarazione sostitutiva di certificazione ex articolo 46 del DPR n. 445 del 2000 che attesti, contestualmente all'accettazione dell'incarico, l'assenza di condanne penali per reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del Codice penale.

Come prescritto dall'art. 35-bis del dlgs. n. 165 del 2001 è precluso a tutti coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale:

- di fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- di essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- di fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Ai sensi dell'art. 20 del dlgs. n. 39 del 2013, i responsabili della struttura di riferimento sono tenuti ad acquisire la dichiarazione di autocertificazione dei componenti delle commissioni di concorso, di selezione per incarichi dirigenziali o di altri incarichi di cui all'art. 3 del dlgs. n. 39 del 2013, ovvero di commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

In caso di violazione delle previsioni di inconfiribilità, secondo l'articolo 17 del dlgs. n. 39 del 2013, l'incarico è nullo e si applicano le sanzioni di cui all'articolo 18 del medesimo decreto.

Del rispetto del principio di rotazione, sull'acquisizione e controllo sulle dichiarazioni rese, viene dato atto nella relazione annuale al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Vengono individuate di seguito quali misure di mitigazione del rischio ai fini della prevenzione della corruzione:

- impartire direttive interne per effettuare i controlli sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo;
- impartire direttive interne affinché negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi siano inserite espressamente le condizioni ostative al conferimento;
- adottare gli atti necessari per adeguare i propri regolamenti sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso.

### 2.3.2.10 La formazione

La formazione costituisce la misura di prevenzione generale più importante, su cui l'amministrazione deve necessariamente investire in modo rilevante.

La Direzione generale per le risorse umane e finanziarie, responsabile della formazione in servizio del personale del Ministero, sia dell'Amministrazione centrale che periferica, dirigenziale e aree funzionali, ha fornito i dati di sintesi delle attività di formazione erogate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione nel 2023 e dedicata alle tematiche dell'anticorruzione, della legalità e della trasparenza.

TABELLA 12 - CORSI E-LEARNING

TITOLO CORSO	PERIODO	ORE
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	1-28 FEB	20
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	3-16 EB	18
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	20-28 EB	8
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	9-17 MAR	8
Il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica	9 MAR - 12 MAG	60
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	13-22 MAR	18
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	29 MAR - 6 APR	8
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	1-30 APR	20
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	17 APR - 5 MAG	18
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	4-12 MAG	8
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	18-26 MAG	8
Il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica	18 MAG - 11 6-14 LUG	60
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	31 MAG - 16 GIU	18
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	1-30 GIUGNO	20
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	6-14 6-14 LUG	8
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	10-14 LUG	18
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	12-20 SET	8
Sviluppo professionale del personale del Ministero dell'istruzione e del merito Modulo 1 - Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA	18 SET - 22 OTT	7
Diploma di esperto in Prevenzione della corruzione e trasparenza In collaborazione con Avvocatura dello Stato	19 SET - 31 GEN '24	150
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	25 SET - 25 OTT	20
Etica e PA: profili comportamentali e disciplinari	29 SET - 13 OTT	18
La gestione del rischio corruttivo: modelli e tecniche nel contesto nazionale e internazionale	28 SET - 21 OTT	30
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	12 - 20 OTT	8
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	19 - 27 OTT	8
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	23 OTT - 23 NOV	20
Sviluppo professionale del personale del Ministero dell'istruzione e del merito Modulo 1 -Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA	2 - 30 NOV	7
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR	14 NOV - 14 DIC	20
Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio	16 - 24 NOV	8
Sviluppo professionale del personale del Ministero dell'istruzione e del merito Modulo 1 -Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA	1 DIC - 12 GEN 25	7

Perché gli effetti positivi della formazione siano massimi è necessario che la formazione sia continua e programmata. Per tale motivo è necessario che nel corso del prossimo triennio si dia continuità al piano di formazione generale, rivolto a tutti i dipendenti, in materia di:

- prevenzione della corruzione;
- trasparenza;
- regole di comportamento del personale ai fini della promozione del Valore Pubblico;
- applicazione Codice di comportamento.

Nel 2023, il Ministero, in collaborazione con la SNA, ha realizzato un piano di formazione nazionale in materia di anticorruzione per tutto il personale in servizio sia presso l'Amministrazione centrale sia presso gli Uffici scolastici regionali, con l'obiettivo di fornire alle risorse umane un quadro complessivo e organico della strategia, degli strumenti e delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento sia alle azioni organizzative necessarie per la reale e operativa adozione della normativa in materia, sia alla concreta contestualizzazione delle principali misure di mitigazione del rischio individuate dalla legge e dal Piano Nazionale Anticorruzione.

Con riferimento all'ulteriore attività formativa in materia, l'amministrazione provvederà a sensibilizzare il personale, con apposite comunicazioni, al fine di consentire l'iscrizione sul portale SNA ai corsi a catalogo, nel limite dei posti disponibili.

TABELLA 13 – PIANO TRIENNALE FORMAZIONE

PIANO TRIENNALE FORMAZIONE	DESTINATARI
2024	Completamento ultime edizioni del corso in convenzione con la SNA: Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA.
2025	Personale in servizio - Fruizione dei corsi SNA a catalogo attraverso apposte comunicazioni mirate.
2026	Personale in servizio - Fruizione dei corsi SNA a catalogo attraverso apposte comunicazioni mirate.

### 2.3.2.11 I patti di integrità

Come previsto dall'art. 1 comma 17 della legge 190 del 2012, anche il Ministero dell'istruzione e del merito utilizza i patti d'integrità per l'affidamento di commesse. In tutti gli avvisi, i bandi di gara e/o lettere di invito dovrà pertanto essere esplicitata una apposita clausola di salvaguardia in base alla quale il mancato rispetto del patto di integrità dia luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

I patti d'integrità prevedono che i partecipanti alla gara conformino i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, si impegnino al rispetto delle regole di prevenzione della corruzione, ovvero non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa, vantaggio o beneficio, sia direttamente che indirettamente, al fine dell'assegnazione del contratto e/o al fine di distorcerne la relativa corretta esecuzione della gara stessa.

I patti di integrità sono uno strumento utile per contrastare la collusione e la corruzione nei contratti pubblici; non si limitano ad esplicitare e chiarire i principi e le disposizioni del Codice degli appalti ma specificano obblighi ulteriori di correttezza. L'obiettivo, infatti, è il coinvolgimento degli operatori economici per garantire l'integrità in ogni fase della gestione del contratto pubblico.

Il patto d'integrità (Allegato 10) è pubblicato sul sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente" sottosezione "Altri contenuti – corruzione", e dovrà essere utilizzato per ogni procedura di gara per l'acquisto di beni e servizi (ivi comprese le procedure di cottimo fiduciario, gli affidamenti diretti, le procedure negoziate, le procedure sottosoglia attivate tramite mercato elettronico oltre che per l'adesione alle convenzioni Consip).

Tutte le imprese offerenti o invitate dovranno sottoscrivere i documenti di cui sopra, pena esclusione dalla partecipazione alla procedura di gara relativa.

Analogamente il patto d'integrità dovrà far parte dei documenti allegati ai contratti e ai buoni d'ordine.

Tutte le strutture sono pertanto obbligate ad inserire negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia in base alla quale il mancato rispetto del patto di integrità, che si dovrà aver cura di richiamare o allegare, dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

I dirigenti e i referenti per la corruzione rispettivamente competenti devono vigilare sulla corretta attuazione di quanto imposto dal comma 17, articolo 1, della legge n. 190 del 2012, relazionando al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza su eventuali condotte difformi.

In conformità alle raccomandazioni formulate dall'ANAC nel paragrafo 11 delle linee guida n. 15, negli atti relativi al processo di predisposizione della gara devono essere inserite, nei protocolli di legalità e/o nei patti di integrità, specifiche prescrizioni (misure di limitazione del rischio), a carico dei concorrenti e dei soggetti affidatari mediante cui si richiede, a pena di esclusione dalla gara:

- la preventiva dichiarazione sostitutiva della sussistenza di possibili conflitti di interesse rispetto ai soggetti che intervengono nella procedura di gara o nella fase esecutiva e la comunicazione di qualsiasi conflitto di interesse che insorga successivamente;
- sanzioni a carico dell'operatore economico, sia in veste di concorrente che di aggiudicatario, nel caso di violazione degli impegni sottoscritti, secondo la gravità della violazione accertata e la fase in cui la violazione è posta in essere, oltre che nel rispetto del principio di proporzionalità;
- l'avvertimento che il comportamento del concorrente sarà valutato anche ai sensi dell'articolo 80, comma 5, lettera c-bis del codice dei contratti pubblici, tenuto conto anche della natura del conflitto non dichiarato e delle circostanze che hanno determinato l'omissione.

### **2.3.2.12 Misure di rafforzamento del sistema di gestione e controllo delle risorse finanziarie assegnate alle Istituzioni scolastiche per la realizzazione di attività progettuali.**

Nello spirito di un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, il Ministero dell'istruzione e del merito ha posto particolare impegno nel mettere a sistema i controlli interni nell'Amministrazione, al fine di innalzare il livello di trasparenza e di *compliance* e assicurare il rispetto dei principi di buon andamento e di imparzialità, cui l'attività amministrativa si ispira e si conforma.

In linea con le iniziative di innovazione e sviluppo del sistema amministrativo-contabile delle Istituzioni scolastiche già attuate col decreto interministeriale del 28 agosto 2018, n. 129, il Ministero si propone di continuare a potenziare i meccanismi dei sistemi di controllo sulla gestione delle risorse finanziarie assegnate alle Istituzioni scolastiche per la realizzazione di attività progettuali.

In particolare, il sistema di gestione e controllo dei finanziamenti riconosciuti alle IISS per le attività progettuali è improntato ai seguenti principi:

#### **a) Coinvolgimento degli Uffici da parte dell'Amministrazione centrale:**

il processo decisionale e gestionale delle procedure coinvolge una pluralità di attori, secondo il principio guida della "responsabilità diffusa". Fermi restando i ruoli e le responsabilità di ciascun ufficio dell'Amministrazione, il coinvolgimento di diverse strutture, ciascuna per la propria sfera di competenza, consente di mitigare il rischio di eventi corruttivi abilitati da fattori, quali ad esempio l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di un unico soggetto, l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi. Si realizza in tal modo una forma di controllo reciproco, volta a rafforzare la garanzia di massima oggettività nell'esame e correttezza delle procedure.

#### **b) Rafforzamento delle procedure comparative per l'individuazione dei soggetti destinatari dei finanziamenti, a cura del Ministero e a cura delle Istituzioni scolastiche:**

l'individuazione dei soggetti destinatari dei finanziamenti per la realizzazione di iniziative progettuali viene effettuata su scala nazionale, relativamente agli ambiti di intervento definiti in modalità accentrata dall'amministrazione, o dalle Istituzioni scolastiche, sulla base dei bisogni formativi rilevati. La selezione avviene nel rispetto dei principi di parità di trattamento, non discriminazione, libera concorrenza, trasparenza e proporzionalità previsti dalla normativa applicabile in materia (ad esempio, contratti pubblici di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36, conferimento di incarichi individuali di cui al decreto legislativo del 30 marzo 2001, n. 165, disciplina relativa al Terzo Settore di cui al decreto legislativo del 3 luglio 2017, n. 117).

#### **c) Utilizzo, laddove pertinente e possibile, di indicatori quantitativi, oggettivi e trasparenti, per l'individuazione dei soggetti beneficiari dei finanziamenti.**

Per la selezione delle Istituzioni scolastiche e dei progetti proposti vengono utilizzati preferibilmente indicatori quantitativi e/o dati in possesso dei sistemi informativi dell'Amministrazione, al fine di utilizzare criteri omogenei e misurabili e garantire che la distribuzione delle risorse avvenga in modo oggettivo e trasparente.

#### **d) Rafforzamento delle misure di monitoraggio e verifica amministrativo-contabile delle attività realizzate dalle Istituzioni scolastiche – Valutazione dei risultati effettivamente raggiunti**

Il Ministero dell'istruzione e del merito ha avviato un processo di rafforzamento delle misure di monitoraggio e verifica amministrativo-contabile dei finanziamenti destinati alle Istituzioni scolastiche che, partendo da processi consolidati riguardanti i controlli sulla gestione delle risorse finanziarie erogate, prevede l'implementazione degli stessi e la valutazione dei risultati effettivamente raggiunti attraverso la realizzazione delle iniziative progettuali finanziate.

Il Ministero dell'istruzione e del merito esercita due livelli di controllo:

- il primo livello di controllo è effettuato dai Revisori dei conti presso le Istituzioni scolastiche; le rendicontazioni, complete di visto di regolarità amministrativo-contabile, vengono gestite e rese disponibili sulla piattaforma Monitor-Pimer del SIDI;
- il secondo livello di controllo viene successivamente svolto dall'Amministrazione centrale che verifica e convalida le rendicontazioni - anche attraverso l'eventuale richiesta di ulteriori documenti, informazioni, dati, al fine di procedere all'erogazione del saldo, se dovuto.

In un'ottica di rafforzamento di tale sistema, si sta procedendo all'implementazione di nuove funzionalità della piattaforma di rendicontazione attualmente in uso, per eseguire procedure di controllo più approfondito sugli acconti e sui saldi erogati.

Si evidenzia, inoltre, che attualmente è in fase di implementazione un'apposita sezione del sistema a disposizione delle Istituzioni scolastiche, per caricare, oltre alla documentazione amministrativo-contabile, anche tutta la documentazione progettuale. Tale documentazione consentirà di effettuare una valutazione dei risultati effettivamente raggiunti attraverso l'iniziativa progettuale.

È stata avviata, in tal senso, un'attività di sperimentazione con la collaborazione di INDIRE per valutare, dal punto di vista qualitativo, i risultati raggiunti nell'ambito di attività progettuali realizzate dalle Istituzioni scolastiche, con l'obiettivo di individuare gli interventi da elevare a "best practices" nazionali, da far conoscere anche ad altre Istituzioni scolastiche, in una logica di riuso delle esperienze e di condivisione della conoscenza.

#### **e) standardizzazione dei processi di controllo**

Presso ciascuna istituzione scolastica, ai sensi del DI n. 129 del 2018, operano due Revisori dei conti, in rappresentanza l'uno del Ministero dell'istruzione, l'altro del Ministero dell'economia e delle finanze; allo scopo di fornire ai revisori nominati in rappresentanza di questo Ministero uno strumento di ausilio nello svolgimento delle attività, sono state predisposte delle linee guida contenenti apposite istruzioni operative per il controllo della regolarità amministrativo-contabile delle Istituzioni scolastiche.

Il Vademecum per il controllo di regolarità amministrativa e contabile delle Istituzioni scolastiche fornisce un inquadramento generale sul ruolo dei revisori, sulle modalità di svolgimento dei controlli e sulla responsabilità in cui i revisori possono incorrere nell'esercizio delle loro funzioni, quali la responsabilità amministrativa, civile e penale.

Tale strumento consente di omogeneizzare e standardizzare le procedure dei revisori su tutto il territorio nazionale, assicurando e rafforzando, in tal modo, la terzietà del loro operato, nonché favorendo il rispetto del principio di leale collaborazione tra i controllori, ovvero i revisori, e i soggetti controllati, ovvero le scuole.

Tale novità si pone in linea con il percorso di graduale evoluzione del sistema amministrativo-contabile avviato dal Ministero con la pubblicazione del DI n. 129 del 2018, il quale aveva già previsto di dotare le Istituzioni scolastiche di processi e strumenti per gestire le spese in maniera semplificata e più efficiente, lavorare in modo standardizzato e omogeneo su tutto il territorio nazionale e migliorare i servizi verso gli alunni e le famiglie.

Le indicazioni contenute nel Vademecum costituiscono un fondamentale strumento di guida e di riferimento uniforme per tutti i revisori dei conti delle Istituzioni scolastiche, pertanto, in conformità all'evoluzione delle previsioni normative, sono oggetto di revisione periodica da parte di questo Ministero, come avvenuto recentemente in considerazione dell'affidamento ai revisori dei conti dei compiti di attestazione del corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione da parte delle Istituzioni scolastiche, ai sensi dell'art. 1, comma 562, della Legge di bilancio 2023.

### **2.3.2.13 Monitoraggio straordinario PNRR**

Tra le misure specifiche previste per il triennio di riferimento, in considerazione della complessità della gestione degli interventi relativi ai fondi PNRR, si prevede di effettuare un monitoraggio straordinario delle misure di prevenzione e contrasto alla corruzione rivolto agli uffici che hanno in carico i compiti di gestione, controllo degli interventi finanziati con i fondi del PNRR.

### **2.3.2.14 Trattamento e gestione delle aree esposte a rischio corruttivo-uffici periferici**

Il trattamento del rischio corruttivo presso gli Uffici periferici costituisce una misura specifica di prevenzione che sarà attuata attraverso la mappatura delle aree considerate più esposte. Negli uffici scolastici periferici si adotteranno strategie volte a contrastare l'insorgenza di eventi corruttivi attraverso l'individuazione dei settori maggiormente esposti al rischio di corruzione. I Direttori generali, coadiuvati dai Dirigenti degli Uffici e dai Referenti, sulla base di un'accurata analisi del contesto interno ed esterno che terrà conto delle peculiarità territoriali e delle caratteristiche organizzative delle singole Direzioni, valuteranno l'eventuale presenza di processi a rischio corruzione al fine di individuare autonomamente idonee procedure di prevenzione. Tale analisi dovrà tenere conto dei diversi fattori concorrenti, connessi alla probabilità che un determinato evento corruttivo possa verificarsi, e all'impatto che lo stesso potrebbe avere sul sistema.

Ciascuna Direzione generale, per assicurare la continuità, l'efficacia e l'efficienza delle attività di competenza, avrà cura di adottare misure specifiche, ovvero di proporre altre di eguale efficacia, quali, a mero titolo di esempio:

- Direttive ai funzionari sulle modalità di lavoro;
- Rotazione dei membri delle commissioni;
- Controlli e verifiche preventivi e successivi;
- Implementazione di procedure informatiche volte ad aumentare la trasparenza;
- Relazioni e piani di audit;
- Divisione del lavoro tra più unità operative;
- Divisione del lavoro tra più uffici;
- Partecipazione a corsi di formazione su tematiche di anticorruzione.

Tutte le attività messe in atto dagli Uffici scolastici periferici saranno oggetto di monitoraggio da parte dell'Amministrazione centrale, in un'ottica sia di supporto alle azioni di prevenzione e contrasto alla corruzione, sia di vigilanza sull'efficacia degli interventi posti in essere.

### **2.3.2.15 Vigilanza nei confronti di enti di diritto pubblico e privato**

#### **Vigilanza nei confronti di enti di diritto pubblico**

Le principali competenze attinenti ad enti pubblici vigilati della Direzione generale per gli ordinamenti scolastici sono quelle che la normativa vigente ha conferito tramite la generica espressione "Vigilanza, in raccordo con le competenti direzioni generali del Ministero dell'università e della ricerca, sull'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e sull'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE) ed istruttoria dei provvedimenti di nomina degli organi."

Le principali forme di controllo ex ante esercitate sui due enti sono:

- Approvazione dei principali documenti di programmazione, come il Piano triennale delle attività, nonché gli atti fondamentali riferiti alla gestione ovvero i Bilanci di previsione e le relative variazioni, aventi funzione autorizzativa dei conseguenti impegni di spesa, in ragione del potere di vigilanza che la legge e lo Statuto attribuiscono al Ministero nei loro confronti;
- Controllo di legittimità e di merito dei Regolamenti e degli Statuti ai sensi del dlgs. Del 25 novembre 2016, n. 218;Le principali forme di controllo contestuale sono:
- la ricezione e l'analisi dei verbali del Collegio dei revisori dei conti dell'Ente per un costante monitoraggio dell'attività amministrativo-contabile.
- Le forme di controllo ex post sono esercitate mediante:
- l'approvazione del Rendiconto generale degli enti, secondo quanto previsto nei rispettivi Statuti;
- la procedura di controlli in materia di consistenza e variazioni dell'organico, di piano del fabbisogno del personale e di reclutamento introdotta dal dlgs. 218 del 2016.

Quanto al finanziamento dei due enti, la quota del fondo ordinario per gli enti e le istituzioni di ricerca è attribuita dal MUR.

#### **Vigilanza nei confronti delle società e degli enti di diritto privato controllati o partecipati**

Anche a seguito della revisione straordinaria della partecipazione prevista dal dlgs. 175 del 2016, si rappresenta che la Direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione non esercita alcun potere di controllo derivante da partecipazioni del Ministero dell'istruzione e del merito in società in controllo pubblico, enti di diritto privato in controllo pubblico ed altre categorie rientranti nell'ambito soggettivo di applicazione del predetto decreto delegato.

Si riporta nell'Allegato 11 un prospetto concernente gli enti di diritto pubblico e privato controllati partecipati in cui si evidenzia l'attività di vigilanza della Direzione generale in ragione del finanziamento erogato e/o dei poteri di designazione di rappresentanti del Ministero all'interno degli organi di amministrazione e/o di controllo degli stessi enti.

### 2.3.3 Anticorruzione e Valore Pubblico

Tra le misure generali, descritte nei precedenti paragrafi, si evidenziano le misure di anticorruzione e trasparenza direttamente funzionali a proteggere gli specifici obiettivi di *performance* e, attraverso questi, lo specifico obiettivo di Valore Pubblico cui si riferiscono.

VALORE PUBBLICO "MIGLIORAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA E RAFFORZAMENTO DEL DIRITTO ALLO STUDIO"	
OBIETTIVO DI <i>PERFORMANCE</i>	MISURE ADOTTABILI
Interventi di innovazione della istruzione scolastica e per la scuola digitale e di valorizzazione dei processi di insegnamento e di apprendimento	Trasparenza, formazione del personale
Sostegno alla scuola paritaria nell'ambito del sistema nazionale dell'istruzione	Trasparenza, rotazione degli incarichi dirigenziali, rotazione del personale, incompatibilità e inconfiribilità, conferimento incarichi istituzionali
Potenziamento dell'offerta formativa e allineamento agli standard internazionali e alle competenze richieste dal mondo del lavoro con particolare riferimento ai contenuti della transizione digitale ed ecologica in atto, attraverso rafforzamento della filiera formativa tecnico professionale e del sistema formativo terziario professionalizzante (ITS) con interventi di riforma e investimento; completamento fasi di attuazione del dgl. n. 61 del 2017 di revisione dei percorsi dell'istruzione professionale	Trasparenza, formazione del personale
Contrastare la dispersione scolastica, ridurre la povertà educativa e i divari territoriali	Trasparenza, formazione del personale, formazione delle commissioni, rotazione degli incarichi
Realizzare azioni a sostegno dell'inclusione scolastica attraverso l'utilizzo di metodologie didattiche inclusive e la promozione dell'attività sportiva. Introdurre e rendere strutturali nelle scuole di ogni ordine e grado iniziative formative per l'educazione allo sviluppo sostenibile	Trasparenza, formazione del personale, formazione delle commissioni, rotazione degli incarichi
Favorire l'accesso al sistema di istruzione dei bambini di età tra 0-6 anni	Trasparenza, proceduralizzazione delle attività

VALORE PUBBLICO "SEMPLIFICARE LA SCUOLA"	
OBIETTIVO DI <i>PERFORMANCE</i>	MISURE ADOTTABILI
Supportare l'attuazione del piano per la semplificazione e proseguire nell'innovazione e nell'efficientamento dei processi gestionali delle IISS E degli UUSSRR	Trasparenza, uniformità e digitalizzazione delle procedure, formazione del personale.

VALORE PUBBLICO "VALORIZZARE LA SCUOLA"	
OBIETTIVO DI PERFORMANCE	MISURE ADOTTABILI
Potenziare il sistema di reclutamento di tutto il personale scolastico attraverso la programmazione e l'espletamento di procedure certe e ricorrenti. Valorizzare la professionalità di tutto il personale della scuola attraverso il potenziamento della formazione anche con riferimento, per il personale docente, all'insegnamento delle discipline stem e ai percorsi di specializzazione per il sostegno	Trasparenza, proceduralizzazione delle attività, formazione delle commissioni, rotazione degli incarichi, formazione del personale
Assicurare il corretto avvio dell'anno scolastico e la copertura di tutti i posti vacanti e disponibili attraverso la programmazione e lo efficientamento delle procedure	Trasparenza, rotazione degli incarichi, rotazione del personale, proceduralizzazione delle attività

VALORE PUBBLICO "EDILIZIA SCOLASTICA"	
OBIETTIVO DI PERFORMANCE	MISURE ADOTTABILI
Miglioramento della sicurezza degli edifici scolastici delle scuole statali anche attraverso il potenziamento delle funzionalità della anagrafe della edilizia scolastica	Trasparenza, rotazione degli incarichi, rotazione del personale, proceduralizzazione delle attività

VALORE PUBBLICO "VALORIZZARE L'AUTONOMIA SCOLASTICA"	
OBIETTIVO DI PERFORMANCE	MISURE ADOTTABILI
Miglioramento della sicurezza degli edifici scolastici delle scuole statali anche attraverso il potenziamento delle funzionalità della anagrafe della edilizia scolastica	Trasparenza, uniformità e digitalizzazione delle procedure, formazione del personale.

VALORE PUBBLICO "BENESSERE DELLE RISORSE"	
OBIETTIVO DI PERFORMANCE	MISURE ADOTTABILI
Migliorare la funzionalità dell'amministrazione centrale e periferica attraverso la gestione delle risorse umane, la riduzione delle carenze del personale in servizio e il completamento delle procedure di reclutamento. Sostenere la formazione e l'aggiornamento del personale in servizio	Trasparenza, rotazione nelle commissioni, formazione del personale.
Promuovere il benessere organizzativo del personale del ministero e della scuola anche mediante l'ampliamento delle misure di welfare	Trasparenza e pubblicità delle procedure

# ***SEZIONE 3***



## ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Nella presente sottosezione viene rappresentata l'organizzazione generale del MIM. In questo contesto trovano luogo le azioni di miglioramento dei livelli di salute delle risorse, programmate in modo funzionale al miglioramento delle *performance* dei dipendenti (si veda par. 2.1.4.6). Le stesse, in senso più ampio e in coerenza con la logica integrata con cui è stato concepito il presente documento, vanno considerate come le condizioni abilitanti funzionali al raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico perseguiti dall'Amministrazione.



### 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Come descritto nel par 2.1.2, il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 ottobre 2023, n. 208, in vigore dall'11 gennaio 2024, introduce un riassetto organizzativo del Ministero dell'istruzione e del merito che incide sulla struttura della sola Amministrazione centrale.

Tuttavia, in attesa che il riordino delle nuove strutture si completi, il Ministero continua ad operare secondo il modello organizzativo disciplinato con i decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 166 e 167 e dal decreto del Ministro dell'istruzione del 5 gennaio 2021, n. 6.

Quindi, a livello centrale, quali Centri di responsabilità amministrativa (CRA), la struttura prevede, fino al nuovo riassetto:

- *Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione;*
- *Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali;*
- *Ufficio di Gabinetto e gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro.*

Ciascun Dipartimento è, a propria volta, articolato in uffici dirigenziali di livello generale.

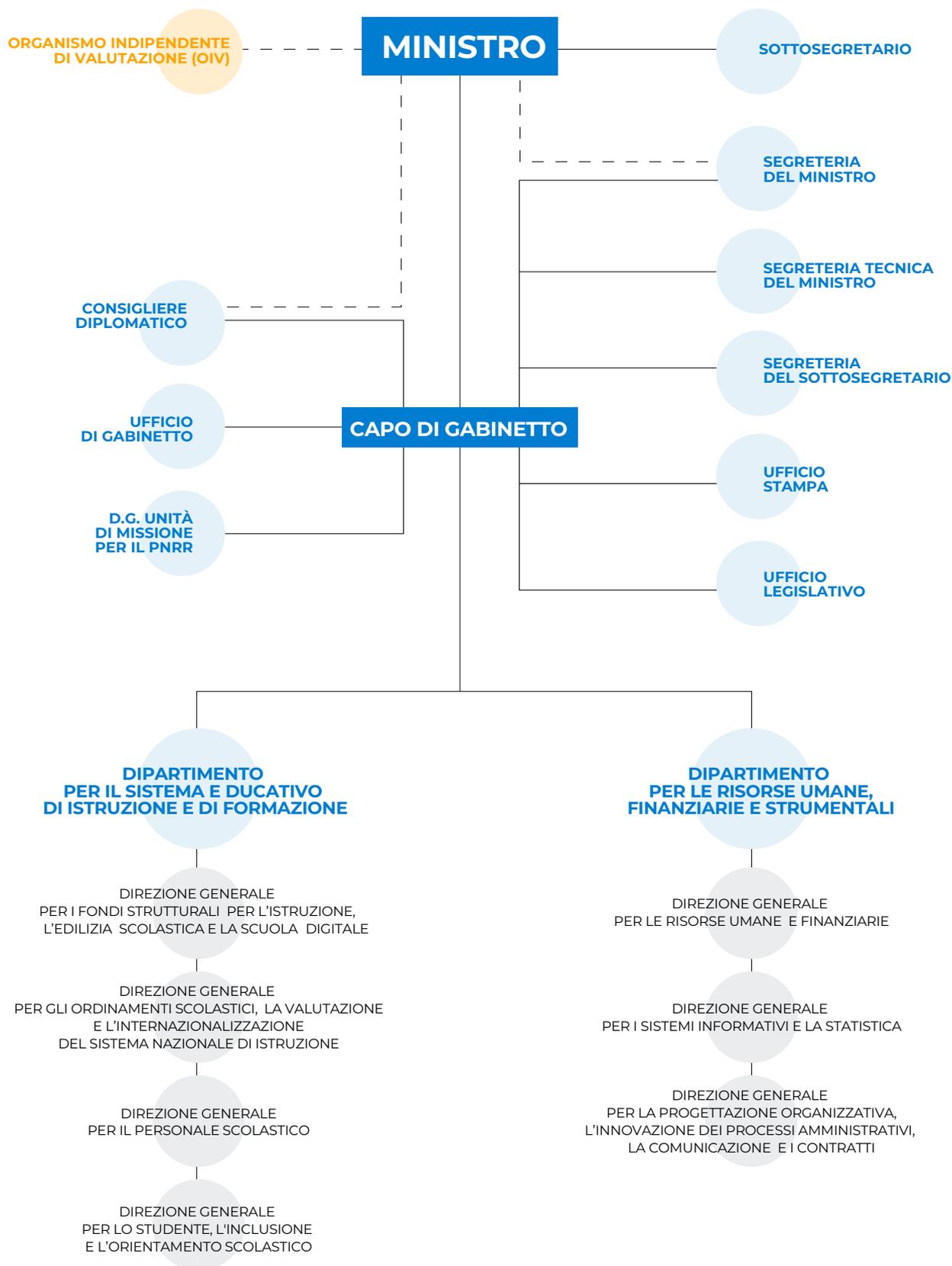
Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, cui sono assegnati per l'espletamento dei compiti di supporto tre uffici dirigenziali non generali, si articola in quattro uffici dirigenziali di livello generale:

- *Direzione generale per gli ordinamenti scolastici, la valutazione e l'internazionalizzazione del sistema nazionale di istruzione (DGOSVI);*
- *Direzione generale per il personale scolastico (DGPER);*
- *Direzione generale per lo studente, l'inclusione e l'orientamento scolastico (DGSIOS);*
- *Direzione generale per i fondi strutturali per l'istruzione, l'edilizia scolastica e la scuola digitale (DGEFID).*

Il Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali, cui è assegnato per l'espletamento dei compiti di supporto un Ufficio dirigenziale non generale, si articola in tre uffici dirigenziali di livello generale:

- *Direzione generale per le risorse umane e finanziarie (DGRUF);*
- *Direzione generale per la progettazione organizzativa, l'innovazione dei processi dell'amministrazione, la comunicazione e i contratti (DGPOC);*
- *Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica (DGSIS).*

Di seguito si rappresenta una visualizzazione grafica dell'attuale struttura del Ministero dell'istruzione e del merito, in attesa della riorganizzazione; per la versione estesa si rimanda all'Allegato 12.



## 3.2 PERSONALE

Nella tabella e nei grafici che seguono, si espongono i dati più significativi relativi alla dotazione organica e al personale in servizio presso il Ministero dell'istruzione e del merito alla data del 31 dicembre 2023.

TABELLA 14- SINTESI DOTAZIONE ORGANICA DEL PERSONALE IN SERVIZIO

PERSONALE		Personale di ruolo in servizio (al 31 dicembre 2023)	Dotazione organica dPCM 208/2023	SCOPERTURA 31 dicembre 2023	SCOPERTURA %
PERSONALE DIRIGENZIALE	I FASCIA	22	30	8	26,67%
	I FASCIA AMM.VI	83	203	120	59,11%
	I FASCIA	24	109	166	87,37%
TOTALE		129	423	294	
PERSONALE DELLE AREE	OPERATORI	103	322	219	68,01%
	ASSISTENTI	1062	2210	1148	51,95%
	FUNZIONARI	1488	2833	1245	47,48%
	ELEVATE PROFESSIONALITÀ	0	25	25	100,00%
TOTALE		2653	5390	2737	
COMPLESSIVO		2872	5813	3031	

GRAFICO 1 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PER INQUADRAMENTO

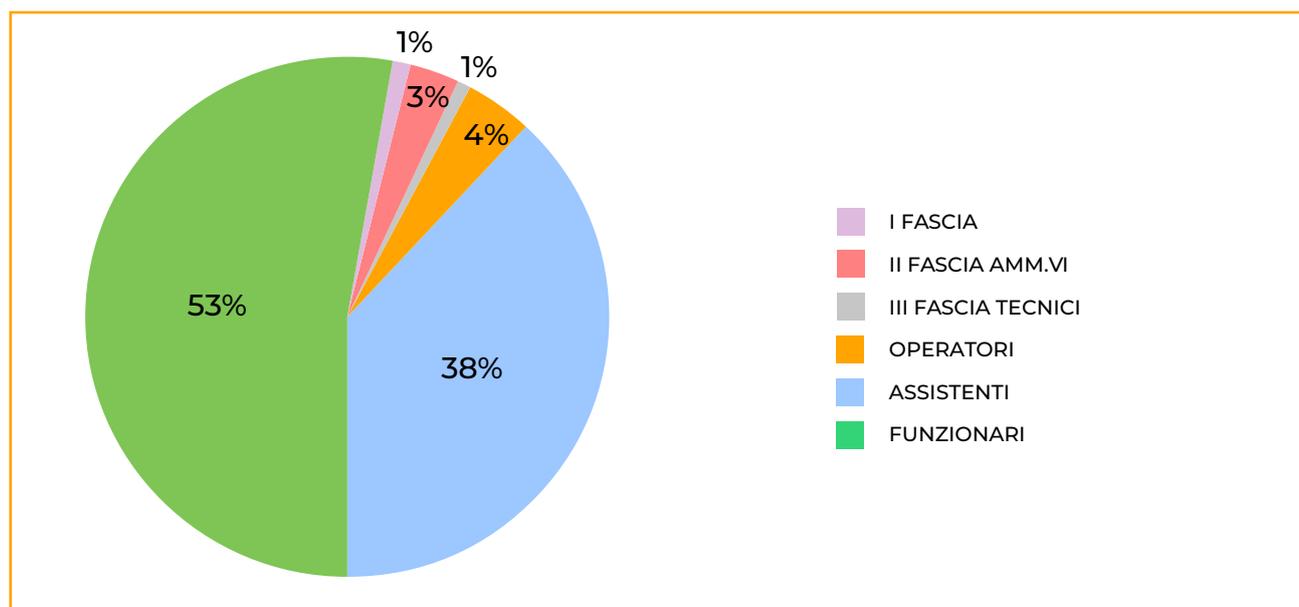


GRAFICO 2 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PER RUOLO E PER GENERE

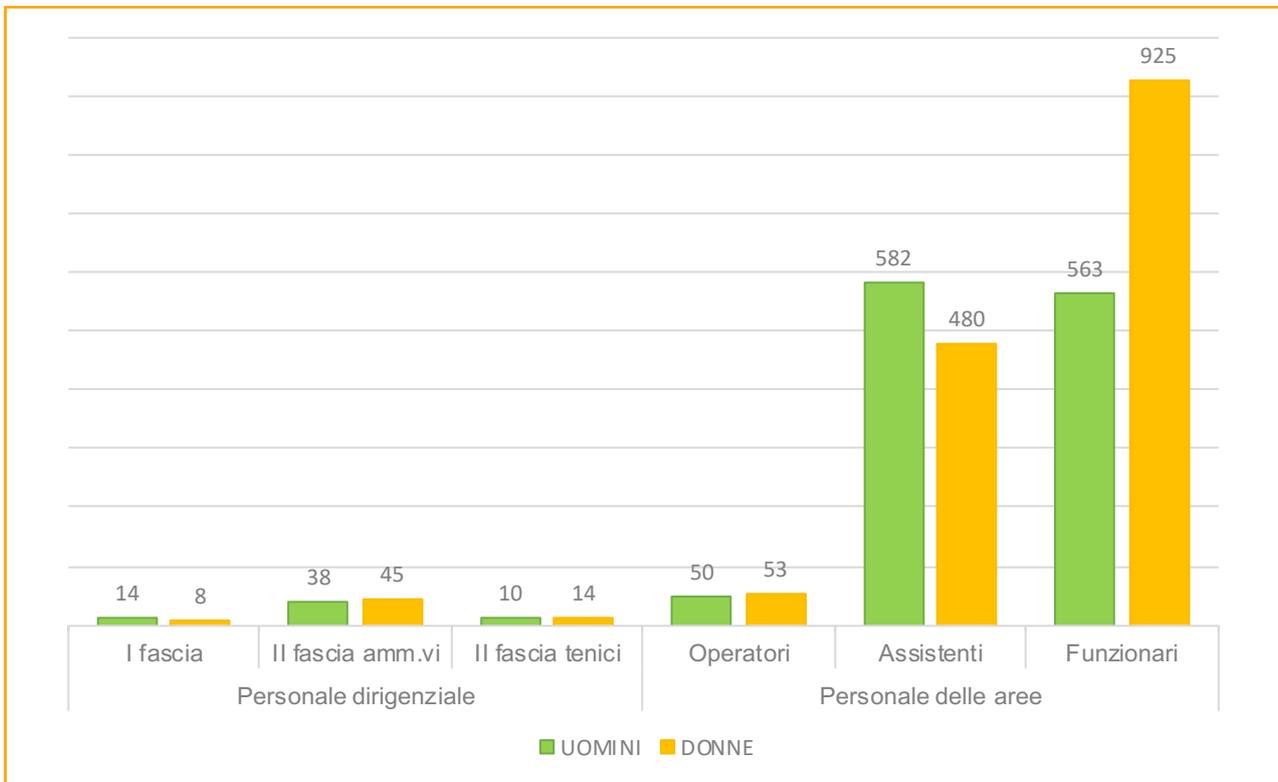


GRAFICO 3 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE IN SERVIZIO PER RUOLO ED ETÀ ANAGRAFICA

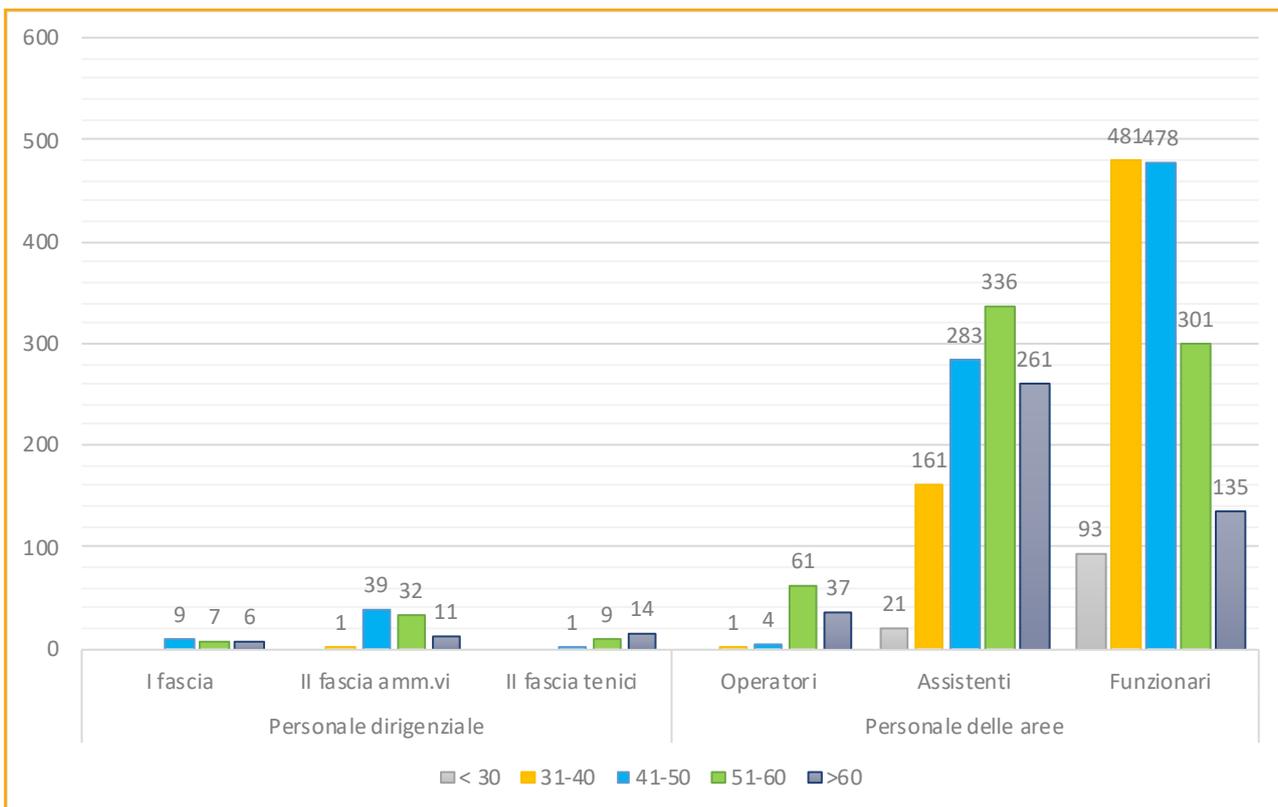


GRAFICO 4 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE PER RUOLO E PER SEDE

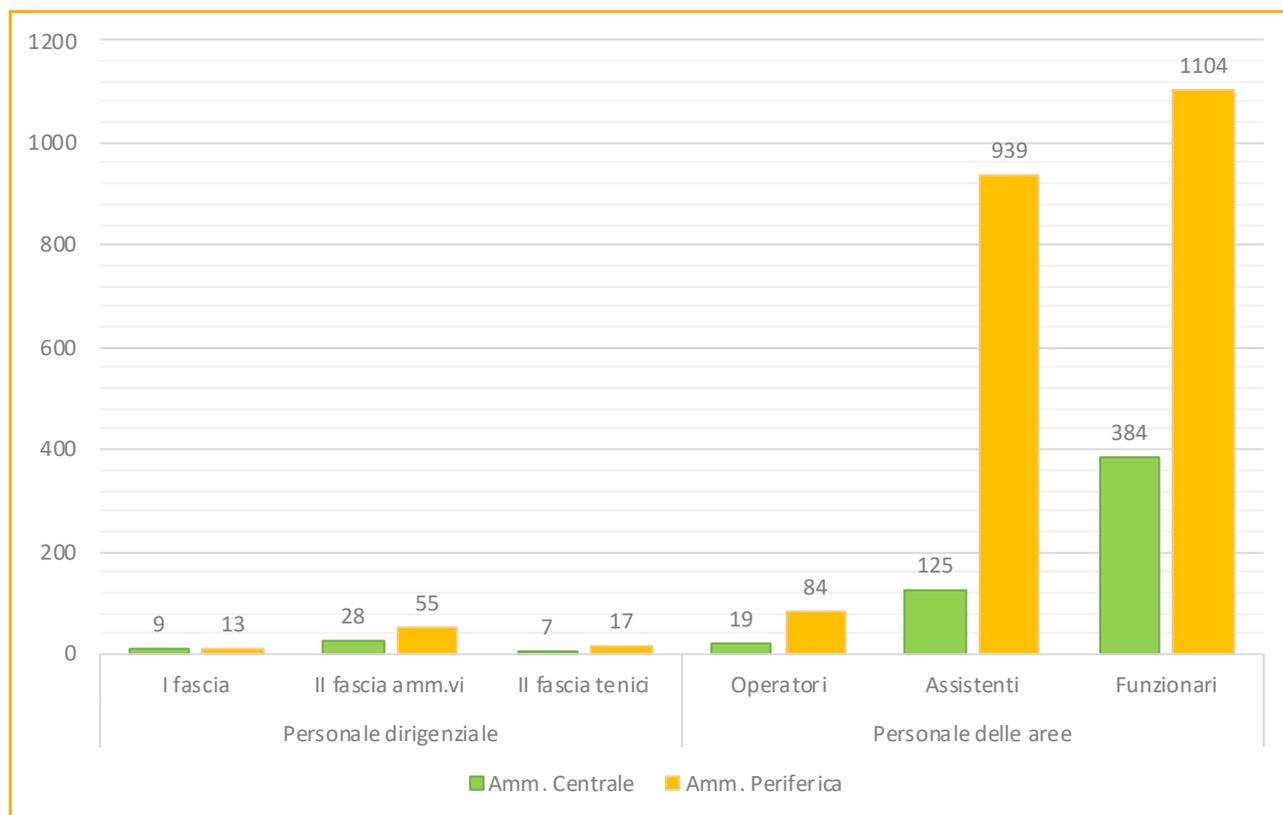


TABELLA 15 - SINTESI PERSONALE A TEMPO DETERMINATO NON DI RUOLO IN SERVIZIO

PERSONALE		Personale di ruolo in servizio (al 31 dicembre 2023)
PERSONALE DIRIGENZIALE	I FASCIA	4
	I FASCIA AMM.VI	63
	I FASCIA	68
TOTALE		135
PERSONALE DELLE AREE	OPERATORI	-
	ASSISTENTI	-
	FUNZIONARI	17
TOTALE		17
COMPLESSIVO		152

GRAFICO 5 - DISTRIBUZIONE PERSONALE NON DI RUOLO A TEMPO DETERMINATO

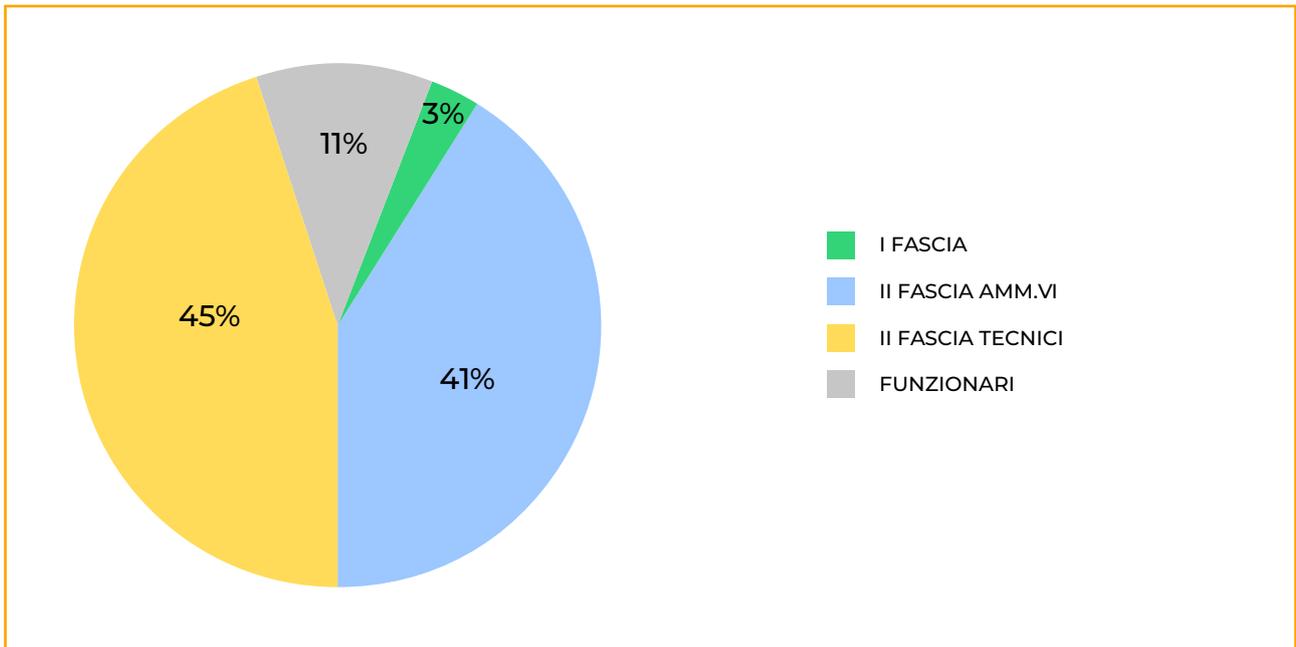


GRAFICO 6 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO PER RUOLO E PER GENERE

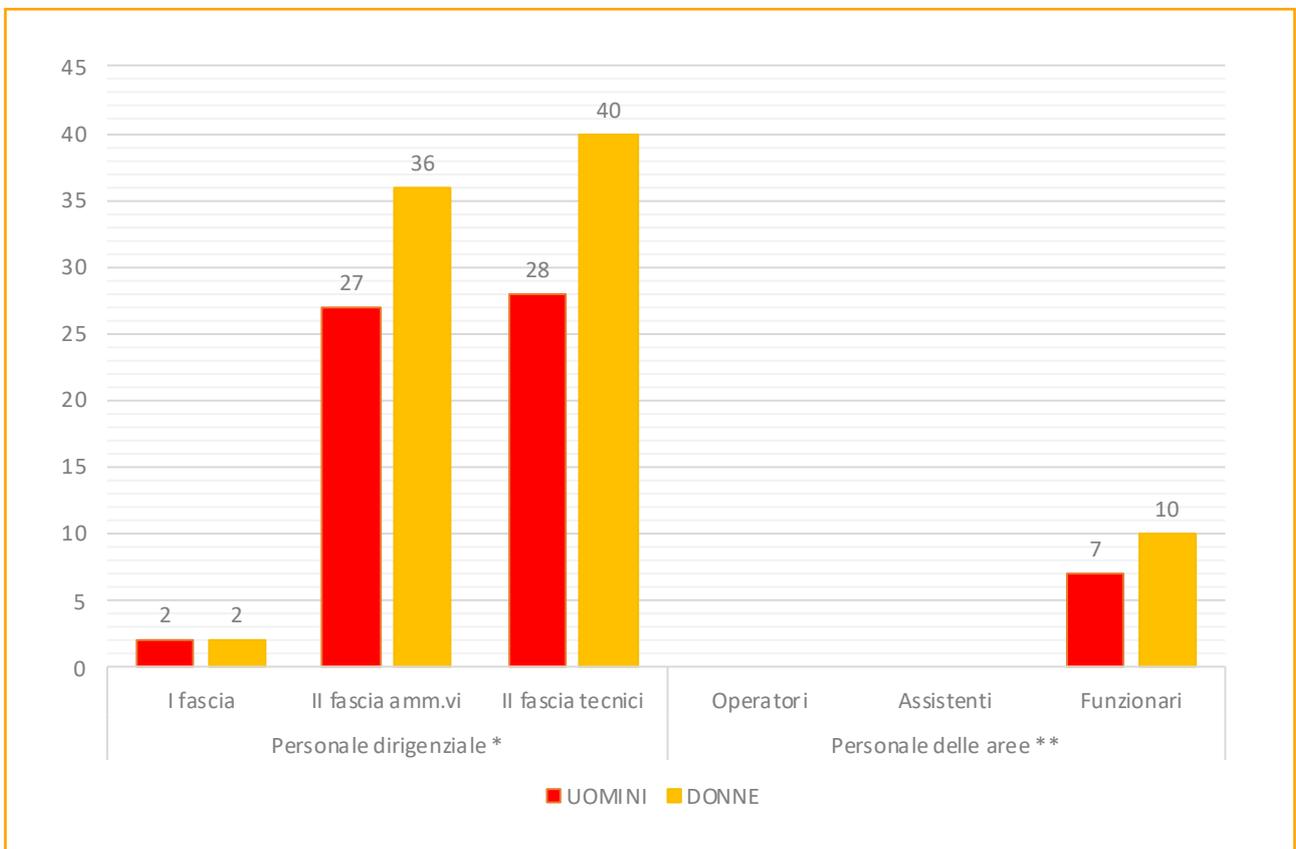


GRAFICO 7 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO PER RUOLO E PER ETÀ

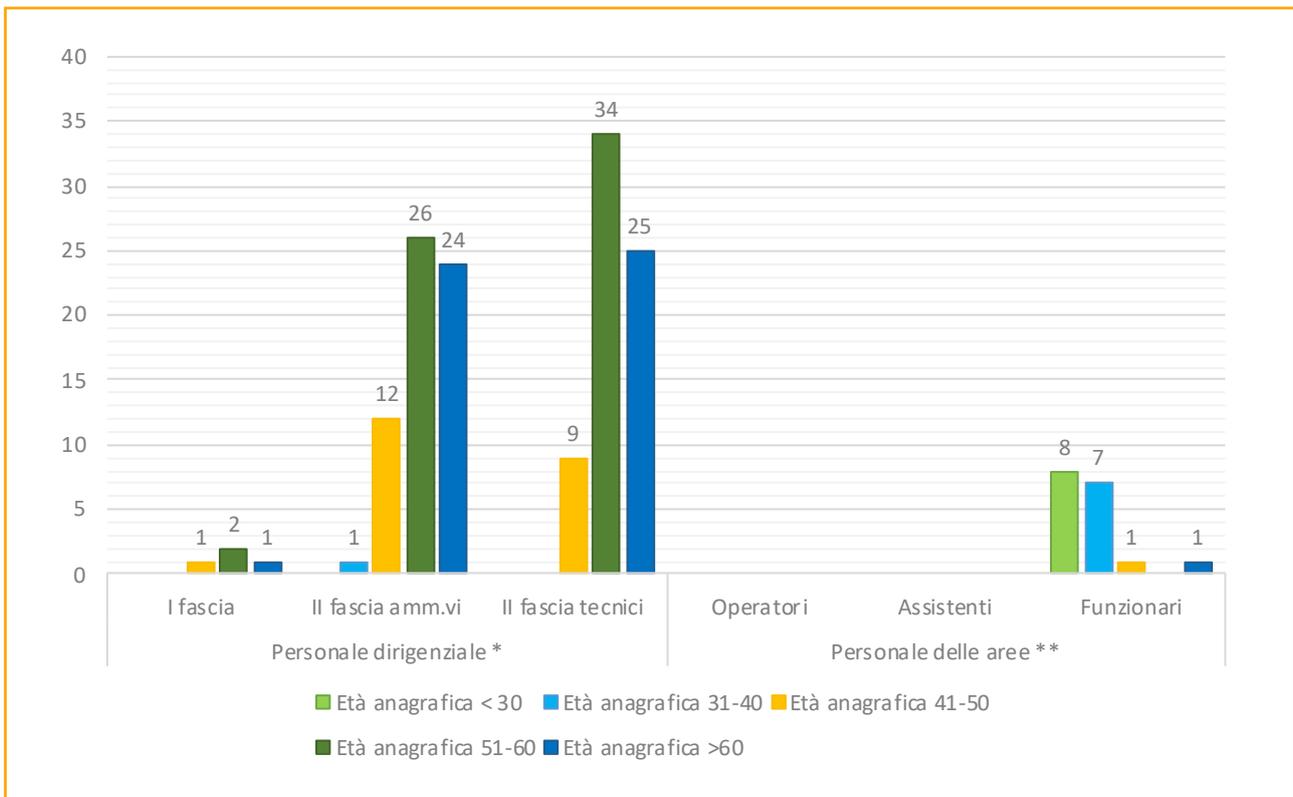
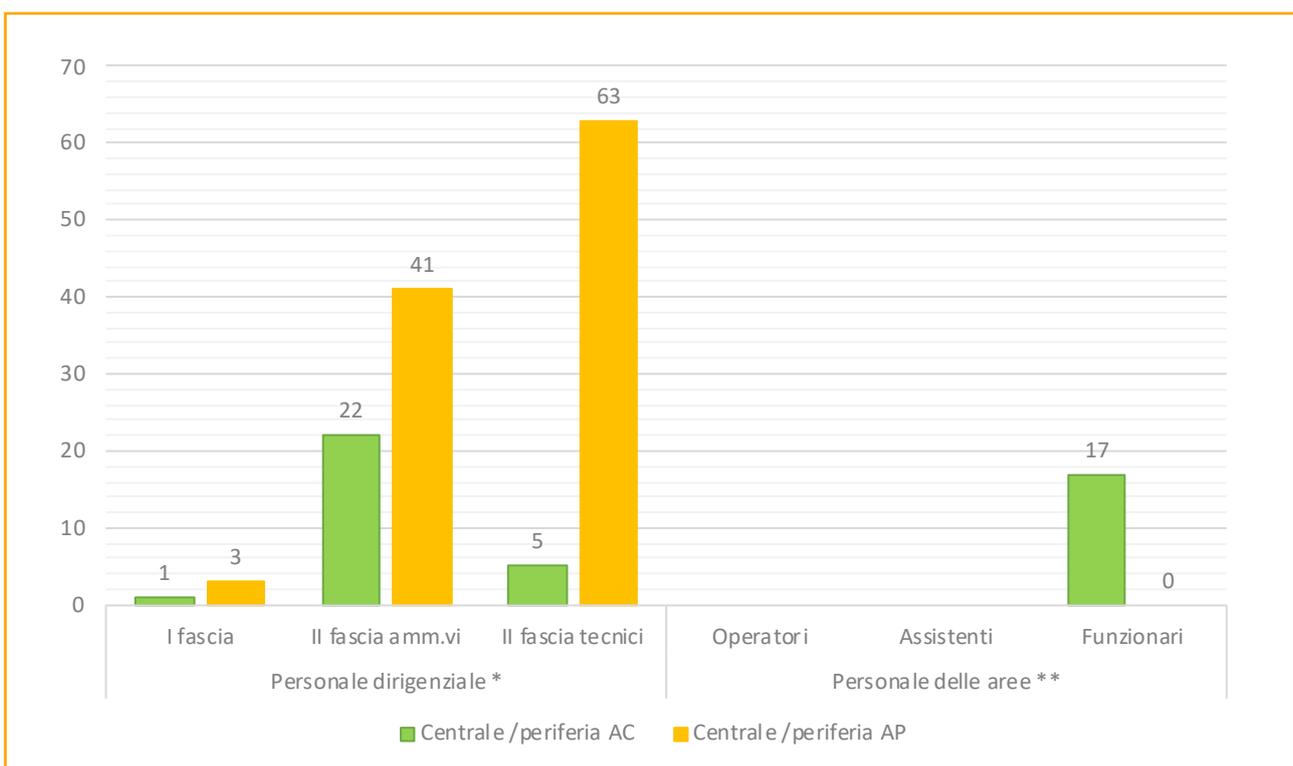


GRAFICO 8 - DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE A TEMPO DETERMINATO PER SEDE



## 3.3 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

### 3.3.1 Premessa

L'art. 6 decreto-legge del 9 giugno 2021, n. 80 include il Piano organizzativo del lavoro agile tra gli strumenti di programmazione confluiti nel PIAO.

Il lavoro agile è definito dall'articolo 36 del CCNL 2019-2021 per il personale del Comparto funzioni centrali e dall'articolo 10 del CCNL 2019-2021 della dirigenza dell'Area funzioni centrali, come *“una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità”*, con la duplice finalità di garantire:

- il miglioramento dei servizi pubblici ed innovazione organizzativa;
- l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile all'interno del Ministero dell'istruzione e del merito è disciplinato dall'Accordo sottoscritto con le Organizzazioni sindacali in data 29 settembre 2022, contenente i criteri di accesso alla predetta modalità lavorativa, predeterminati al fine di garantirne l'uniforme applicazione su tutto il territorio nazionale, pur consentendo alle diverse strutture ministeriali di gestire le proprie specificità operative.

Ad oltre un anno dall'entrata in vigore del predetto Accordo, l'Amministrazione ha avviato un'attività di rilevazione diretta ad acquisire ed analizzare i dati relativi al ricorso a tale modalità lavorativa ed all'impatto della medesima sulle capacità operative degli uffici e sull'organizzazione ministeriale, con i risultati illustrati nei successivi paragrafi.

### 3.3.2 Livello di attuazione

Il lavoro agile si configura come una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa ampiamente consolidata all'interno della gestione ed organizzazione delle risorse umane poiché oggetto di pregressa sperimentazione. Il ricorso alla stessa è rappresentato dalla seguente tabella, che riporta il numero dei dipendenti che hanno svolto lavoro agile nel periodo dal 1° gennaio 2023 al 31 dicembre 2023 suddivisi in dirigenti, operatori, assistenti e funzionari nonché suddivisi per genere. Viene riportato altresì il numero delle giornate di lavoro agile fruite dal personale nonché la relativa percentuale rispetto al personale in servizio. Le estrazioni valorizzate sono riportate sulla base dei dati presenti nel sistema SIDI.

Si inseriscono anche i dati relativi al 2022 per confrontare l'andamento rispetto al 2023.

TABELLA 16 – ANDAMENTO LAVORO AGILE E CONFRONTO TRA 2022 E 2023 NELL'AMMINISTRAZIONE CENTRALE

	PERSONALE IN SERVIZIO IN AMMINISTRAZIONE CENTRALE CHE HA SVOLTO ATTIVITÀ LAVORATIVA IN MODALITÀ AGILE			
	DONNE		UOMINI	
	2022	2023	2022	2023
<b>Numero di dirigenti totali</b>	49	49	41	42
<b>Numero di operatori assistenti e funzionari totali</b>	597	629	331	360
<b>Numero di dirigenti in SW</b>	35	30	20	15
<b>Numero di operatori assistenti e funzionari in SW</b>	383	414	153	174
<b>Numero di giornate di lavoro agile complessivo dirigenti</b>	793	696	494	330
<b>Numero di giornate di lavoro agile complessivo operatori assistenti e funzionari</b>	17.173	18.478	6.598	7.253
<b>% lavoratori agile/personale in servizio dirigenti</b>	71,43%	61,22%	48,78%	35,71%
<b>% lavoratori agile/personale in servizio operatori assistenti funzionari</b>	64,15%	65,82%	46,22%	48,33%

TABELLA 17 – ANDAMENTO LAVORO AGILE E CONFRONTO TRA 2022 E 2023 NELL'AMMINISTRAZIONE PERIFERICA

	PERSONALE IN SERVIZIO IN AMMINISTRAZIONE PERIFERICA CHE HA SVOLTO ATTIVITÀ LAVORATIVA IN MODALITÀ AGILE			
	DONNE		UOMINI	
	2022	2023	2022	2023
<b>Numero di dirigenti totali</b>	110	104	94	101
<b>Numero di operatori assistenti e funzionari totali</b>	3.028	2.983	1.763	1.715
<b>Numero di dirigenti in SW</b>	46	43	35	32
<b>Numero di operatori assistenti e funzionari in SW</b>	1.947	1.815	1.012	983
<b>Numero di giornate di lavoro agile complessivo dirigenti</b>	1.016	880	516	559
<b>Numero di giornate di lavoro agile complessivo operatori assistenti e funzionari</b>	89.045	84.703	44.800	45.911
<b>% lavoratori agile/personale in servizio dirigenti</b>	41,82%	41,35%	37,23%	31,68%
<b>% lavoratori agile/personale in servizio operatori assistenti funzionari</b>	64,30%	60,84%	57,40%	57,32%

### 3.3.3 MODALITÀ ORGANIZZATIVE E CRITERI

#### 3.3.3.1 Gli obiettivi del lavoro agile

Gli obiettivi perseguiti nell'ambito dell'organizzazione del lavoro agile all'interno del Ministero dell'istruzione e del merito, specificatamente enucleati nel citato Accordo con le OOSS e negli articoli 10 e 11 del CCNL della dirigenza funzioni centrali, sottoscritto in data 16 novembre 2023, sono:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) il miglioramento delle capacità di utilizzo di strumenti lavorativi e delle tecnologie digitali per la prestazione a distanza;
- c) riduzione delle assenze dal servizio;
- d) l'efficientamento dei costi correlati alla prestazione di lavoro e riprogettazione degli spazi di lavoro;
- e) il miglioramento della consapevolezza e della condivisione degli obiettivi dell'Amministrazione;
- f) la diffusione di modalità lavorative orientate ad una maggiore autonomia e responsabilità e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- g) il rafforzamento della cultura della misurazione e della valutazione della *performance*;
- h) l'incremento del benessere organizzativo;
- i) l'inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea.

#### 3.3.3.2 Attività espletabili in modalità agile ed esclusioni

L'Accordo definisce anche i requisiti affinché l'attività lavorativa possa essere eseguita in modalità agile:

- a) attività che possono essere svolte senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) attività che possono essere svolte mediante strumentazioni tecnologiche e informatiche al di fuori della sede di lavoro;
- c) attività che possono essere svolte in autonomia dal dipendente e che implicano il raggiungimento di risultati misurabili e valutabili, coerenti con gli obiettivi assegnati.

Rientrano tra le predette attività, a titolo esemplificativo, le seguenti:

- a) *drafting* normativo/predisposizione pareri, provvedimenti normativi e circolari;
- b) attività connesse alla partecipazione a riunioni anche internazionali;
- c) attività di studio, analisi e stesura di provvedimenti amministrativi, di decreti, di relazioni;
- d) attività di cura, di redazione e di preparazione dei *dossier*;
- e) attività di approfondimento normativo e di elaborazione dati;
- f) stesura di memorie difensive;
- g) attività istruttoria relativa ad istanze che determinano l'avvio di un procedimento;
- h) attività di natura ispettiva: adempimenti istruttori e stesura delle relazioni ispettive;
- i) attività istruttoria per la predisposizione di atti di natura contabile.

Nell'ambito dei criteri generali, infatti, il dirigente della struttura può individuare ulteriori attività che possono essere svolte in modalità agile, oltre quelle ricomprese nell'elenco.

Non possono comunque essere resi con modalità agile i lavori a turni e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili ovvero che prevedono un contatto costante con l'utenza, salvo, per quest'ultimi, per le giornate nelle quali non è prevista l'apertura all'utenza.

In merito al possibile svolgimento dell'attività lavorativa secondo turnazioni, si richiama quanto previsto dall'articolo 19 del Contratto collettivo nazionale del lavoro – Funzioni centrali 2016-2018 secondo cui le amministrazioni, in relazione alle proprie esigenze organizzative e funzionali, possono istituire turni giornalieri di lavoro. A tale tipologia si fa ricorso quando le altre tipologie di lavoro ordinario non siano sufficienti a coprire le esigenze di servizio.

Al riguardo, risulta utile richiamare quanto già disposto dal Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali con ordine di servizio prot. n. 33285 del 29 novembre 2023, secondo cui i servizi che possono essere svolti con turnazione, in quanto funzionali al buon andamento e all'efficacia degli stessi, sono il servizio di portineria di turno diurno e notturno e servizio automobilistico. In tali casi, il lavoratore turnista dovrà fornire una prestazione lavorativa parametrata su 6 giorni per 6 ore quotidiane, per cui la modalità di turno di 12 ore giornaliera, ad esempio, prevede la redistribuzione delle ore settimanali di sei giorni nominali su tre giornate di turno, fatte salve le specificità orarie inerenti ai servizi espletati presso gli Uffici di diretta collaborazione. In ogni caso, come previsto dal citato articolo 19 del CCNL 2016-2018, all'interno di ogni periodo di 24 ore deve essere garantito un periodo di riposo di almeno 11 ore consecutive.

In ragione delle peculiarità e delle specificità connesse all'esercizio delle funzioni da svolgere, al pari di quanto previsto per i servizi automobilistici e di portineria, anche le attività del personale ausiliario addetto ai servizi di anticamera della Segreteria del Sig. Ministro, della segreteria del Sottosegretario di Stato, nonché dell'Ufficio di Gabinetto e di eventuali ulteriori Uffici di diretta collaborazione, qualora funzionali alle esigenze organizzative dei medesimi Uffici, saranno espletate attraverso attività di turnazione nel rispetto delle disposizioni contrattuali vigenti e delle specificità connesse a tali Uffici.

Occorre, in ogni caso, garantire un'adeguata rotazione del personale che può prestare l'attività lavorativa in modalità agile, assicurando, comunque, la prevalenza per ciascun dipendente dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, nonché l'efficiente erogazione dei servizi all'utenza al fine di creare Valore Pubblico.

### **3.3.3.3 Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

Per espressa statuizione normativa, il lavoro agile, quale diversa modalità di prestazione lavorativa, ha la stessa valenza del lavoro in presenza e non sono ammesse discriminazioni nei confronti del personale che lo svolga. Di esso, quindi, deve tenere conto il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* nel misurare e valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati.

In particolare, in relazione alla valutazione della *performance* organizzativa, occorrerà individuare appositi set di indicatori atti a misurare:

- la produttività (ad es. aumento servizi e attività);
- la qualità dei servizi (ad es. grado di soddisfazione degli utenti e n. utenti soddisfatti);
- la riduzione dei costi (risparmio netto dei consumi);
- il miglioramento del benessere organizzativo.

A livello di *performance* individuale, invece, il dirigente della struttura deve verificare periodicamente il raggiungimento degli obiettivi assegnati con la scheda di programmazione sottoscritta con il lavoratore come parte integrante dell'accordo individuale. Delle verifiche effettuate è data evidenza nella scheda periodica di monitoraggio redatta dal dirigente.

Riguardo alla possibilità di introdurre nuovi elementi di verifica si programma, nel prossimo triennio, l'istituzione di un gruppo di monitoraggio che possa accompagnare il percorso di sviluppo del lavoro agile.

Nel corso del 2024, infatti, la Direzione generale delle risorse umane e finanziarie provvederà alla nomina dei componenti del predetto gruppo, con i seguenti compiti:

- monitorare il lavoro agile con lo studio delle schede di monitoraggio;
- esaminare le problematiche trasversali;
- allineare i livelli di utilizzo del lavoro agile e le modalità di accesso ai sistemi informatici che lo rendono possibile;
- valorizzare le buone pratiche dirigenziali.

### 3.3.3.4 Modalità organizzative

Il lavoro agile è definito dalla disciplina normativa e contrattuale vigente come una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato:

- stabilita mediante accordo tra le parti;
- con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici;
- eseguita in parte all'interno dei locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale (stabiliti dalla legge e dalla contrattazione collettiva).

Secondo quanto stabilito dagli articoli 19 e 21 della legge del 22 maggio 2017, n. 81 e dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro - Comparto Funzioni Centrali 2019-2021, nonché dagli articoli 10 e 11 del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro - Area Funzioni Centrali 2019-2021, il lavoro agile costituisce una delle forme di lavoro a distanza, tra le quali si ricomprende anche il lavoro da remoto, distinto fra telelavoro domiciliare ed il *co-working*.

L'Accordo raggiunto con le Organizzazioni sindacali, come detto, ha definito i "criteri di accesso alla prestazione lavorativa in modalità agile presso il Ministero dell'istruzione (ora MIM) ai sensi del CCNL 2019-2021" regolamentandone i principali aspetti.

In particolare, la prestazione lavorativa in modalità agile può essere resa da tutti i dipendenti, con contratto a tempo pieno o parziale, a tempo determinato o indeterminato, inclusi i dirigenti, il personale in comando, fuori ruolo o temporaneamente assegnato presso il Ministero nonché dal personale degli uffici di diretta collaborazione del Ministero medesimo.

Il ricorso al lavoro agile è valutato dal dirigente della struttura tenendo conto degli obiettivi di buon andamento e di produttività dell'ufficio medesimo e delle seguenti condizioni:

- a) ciascun ufficio deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, eventualmente accumulato;
- b) deve essere garantita un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile;
- c) la prestazione lavorativa deve essere resa da ciascun lavoratore prevalentemente in presenza;
- d) lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile deve essere effettuato con gli strumenti tecnologici forniti dall'amministrazione idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni;
- e) l'utilizzo di strumentazione personale è consentito purché il lavoratore si impegni ad adottare tutte le precauzioni e le misure necessarie e idonee a garantire la più assoluta riservatezza sui dati e sulle informazioni in possesso dell'Amministrazione; a tal fine, l'Amministrazione consegna al lavoratore una specifica informativa in materia.

L'accesso al lavoro agile avviene in base ai seguenti criteri di priorità:

- a) dipendenti con fragilità attestata in base alle norme vigenti e accertata dal medico competente. Sul punto si sottolinea quanto evidenziato nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 29 dicembre 2023 la quale, nel ricordare che "nel quadro normativo vigente, il lavoro agile è stato utilizzato anche come specifica forma di tutela per i lavoratori "fragili", evidenzia "la necessità di garantire ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza". L'Amministrazione, al fine di rendere concreta e immediatamente applicativa la Direttiva richiamata, conferma l'utilizzo del lavoro agile orientato alla salvaguardia dei soggetti più esposti a situazioni di rischio per la salute, nonché per gravi e urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni personali e familiari, incentiva l'utilizzo degli strumenti di flessibilità che la disciplina di settore – ivi inclusa quella negoziale - già consente. Le modalità di concessione saranno definite da ciascun dirigente responsabile che avrà cura di individuare, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, le misure organizzative necessarie che vadano nel senso sopra indicato.
- b) dipendenti in stato di gravidanza e/o allattamento, per le fattispecie che non siano già oggetto di tutela specifica ad opera di altre norme di legge;
- c) dipendenti nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità/paternità previsto dall'articolo 16 del Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo del 26 marzo 2001, n. 151 ovvero dai lavoratori con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge del 5 febbraio 1992, n. 104 (ai sensi dell'art. 18 comma 3 bis della legge del 22 maggio 2017, n. 81) ovvero dipendenti che usufruiscono dei permessi di cui ai commi 2 e 3 dell'art. 33 della predetta legge n. 104 del 1992 (ai sensi del comma 6-bis del medesimo art. 33, legge n. 104);
- d) dipendenti con figli di età inferiore ai 16 anni;

- e) condizioni di salute dei dipendenti documentate ai sensi della legge n. 104 del 1992;
- f) esigenze di cura familiari o conviventi documentate ai sensi della legge n. 104 del 1992;
- g) maggiore tempo di percorrenza per raggiungere la sede di lavoro;
- h) ulteriori esigenze valutate dal dirigente in base alle vigenti disposizioni normative.

L'accordo individuale stipulato tra il dipendente e il dirigente della struttura ove il lavoratore presta servizio, come previsto dall'articolo 38 del CCNL 2019-2021 e dall'articolo 11 del CCNL Area Funzioni Centrali, contiene la disciplina specifica degli elementi essenziali dell'esecuzione della prestazione. Esso è a termine ed ha, di regola, durata semestrale o annuale, ovvero, per motivate esigenze specifiche valutate dal dirigente, una durata inferiore. L'accordo può, inoltre, prevedere fino ad un massimo di due giornate di lavoro in modalità agile per ciascuna settimana, salva diversa, specifica, prescrizione del medico competente per i dipendenti con fragilità attestata in base alle norme vigenti e accertata dal medico medesimo; per tali soggetti l'accordo individuale può prevedere, in conformità alla predetta prescrizione, fino ad un massimo di cinque giornate di lavoro in modalità agile per ciascuna settimana, tenendo conto, in ogni caso delle specificità connesse alle attività e alla disponibilità oraria richieste al personale degli Uffici di diretta collaborazione ai sensi dell'articolo 14, comma 2 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Tuttavia, è utile rappresentare che è intenzione dell'Amministrazione di rivedere, entro il primo semestre 2024, unitamente con le OOSS, l'intesa per il lavoro agile al fine di ampliarne l'utilizzo da parte di tutto il personale, compresa l'area della Dirigenza, prevedendo un aumento del numero delle giornate di prestazione lavorativa in modalità agile sino ad un numero massimo di 10 giornate al mese.

L'accordo individuale può attualmente prevedere un'articolazione dell'attività lavorativa in modalità agile diversa da quella settimanale, fino ad un massimo di otto giornate mensili, che il dirigente può distribuire secondo le esigenze organizzative di servizio per tutta la durata dell'accordo. Nelle giornate in cui la prestazione lavorativa viene svolta in modalità agile non è possibile effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio.

L'articolazione della prestazione lavorativa in modalità agile è definita secondo le seguenti fasce temporali:

- a) fascia di contattabilità: il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia deve essere ricompresa tra le ore 8,00 e 18,00. Entro il predetto limite orario, la giornata lavorativa può essere organizzata in più fasce di contattabilità. Tale fascia oraria, ai sensi dell'articolo 39 del CCNL 2019-2021, non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro. È in ogni caso garantito, fuori da tali fasce di contattabilità, il diritto alla disconnessione ai sensi dell'art. 39, comma 6 del CCNL 2019-2021 delle Funzioni Centrali;
- b) fascia di inoperabilità: il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 18 comma 6 del CCNL 12.2.2018 a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22 e le ore 6 del giorno successivo. Entro i predetti limiti orari, la giornata lavorativa può essere organizzata in più fasce di inoperabilità, anche al fine di garantire al lavoratore in modalità agile tempi di riposo non inferiori a quelli previsti per il lavoratore in presenza.

Costituiscono ipotesi di giustificato motivo ai fini del recesso dall'accordo individuale prima della scadenza:

- a) il protrarsi, in rapporto alla durata dell'accordo, di problematiche di natura tecnica e/o informatica che impediscano o rallentino sensibilmente l'attività lavorativa a distanza;
- b) il protrarsi, in rapporto alla durata dell'accordo, di esigenze organizzative e di servizio impreviste ed imprevedibili al momento della stipula dell'accordo medesimo;
- c) l'impossibilità di garantire l'osservanza delle prescrizioni in materia di riservatezza e sicurezza dei dati nelle attività assegnate al lavoratore;
- d) l'introduzione di nuove disposizioni da parte delle autorità competenti;
- e) la perdurante inosservanza delle disposizioni dell'accordo in materia di fasce di contattabilità;
- f) la creazione di lavoro arretrato ed il peggioramento del servizio reso dalla struttura, anche non direttamente imputabili al lavoratore.

### 3.3.3.5 Soggetti coinvolti

Un ruolo fondamentale nella definizione dei contenuti del piano organizzativo del lavoro agile e in particolare nella programmazione e monitoraggio degli obiettivi in esso individuati, è svolto dalla figura dirigenziale, quale promotrice dell'innovazione dei sistemi organizzativi. A tale proposito è utile sottolineare come alla dirigenza sia richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per risultati. A livello di coordinamento, un ruolo centrale rivestono le Direzioni competenti per la gestione del personale e per la programmazione delle attività ministeriali, che possono fungere da cabina di regia del processo di cambiamento. L'Amministrazione si avvale, altresì, della collaborazione del Comitato unico di garanzia (CUG), dell'Organismo paritetico per l'innovazione (OPI), dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV) e del Responsabile della Transizione al Digitale (RTD). Nel 2024 ulteriori figure come il *Mobility manager*, il medico competente e il responsabile della sicurezza definiranno modelli organizzativi flessibili per venire incontro a situazioni soggettive dei dipendenti (lontananza tra il luogo di residenza e la sede di lavoro, genitorialità, fragilità e disabilità).

**Il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità** è un organismo paritetico formato da rappresentanti designati dalle Organizzazioni sindacali e dall'Amministrazione con il compito di prevenire e combattere qualsiasi forma di discriminazione nei luoghi di lavoro (dovute al genere, all'età, alla disabilità, all'origine etnica, alla lingua, alla religione, alla razza, all'orientamento sessuale) e favorire l'ottimizzazione della produttività del lavoro attraverso il benessere organizzativo, anche con riferimento alla tutela della salute delle lavoratrici e dei lavoratori, nonché alla sicurezza sul luogo di lavoro. Il CUG svolge il ruolo di studio, di proposta, di consultazione e di partecipazione alle decisioni, costituendo l'organismo di riferimento per tutte le problematiche attinenti, in via diretta o indiretta, a questioni di parità, di pari opportunità e valorizzazione del benessere di chi lavora.

**L'Organismo paritetico per l'innovazione** è un organismo paritetico formato da rappresentanti designati dalle Organizzazioni sindacali e dall'Amministrazione e costituisce la sede in cui si attivano stabilmente relazioni aperte e collaborative su progetti di organizzazione e innovazione, miglioramento dei servizi, promozione della legalità, della qualità del lavoro e del benessere organizzativo - anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile ed alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, al fine di formulare proposte all'Amministrazione o alle parti negoziali della contrattazione integrativa.

**L'Organismo indipendente di valutazione** monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi. L'OIV è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Ministero, supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa e individuale.

**Il Responsabile per la transizione digitale** è individuato nel Direttore della Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica, svolge i seguenti compiti, di cui all'art. 17 del Codice dell'Amministrazione digitale (CAD) decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 e successive modifiche e integrazioni:

- garantisce la transizione della gestione documentale da analogica a digitale;
- valorizza il patrimonio informativo disponibile per orientare scelte strategiche e innovazione di servizio;
- sperimenta l'applicazione di meccanismi di *digital by design* e *privacy by design* nell'evoluzione dei processi;
- riduce il *digital divide* e migliorare le competenze del personale per l'implementazione di un modello di servizio digitale.

### 3.3.4 PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

#### 3.3.4.1 Formazione

Partendo dal criterio generale "dell'effettiva corrispondenza tra le esigenze formative delle amministrazioni e l'offerta formativa del Sistema unico", è ormai indispensabile promuovere percorsi formativi che valorizzino ulteriormente una cultura organizzativa di tipo *result-based* con una maggiore responsabilizzazione delle persone e promozione dello sviluppo di nuove competenze organizzative e digitali per il *management* e il personale delle aree.

In coerenza con quanto stabilito nel PNRR, il processo di innovazione e modernizzazione delle Amministrazioni pubbliche attualmente in corso, riconosce una particolare rilevanza alla digitalizzazione ed ai nuovi modelli di organizzazione del lavoro. Il miglioramento della cultura organizzativa e del livello di adeguatezza dell'organizzazione del lavoro passa necessariamente da una visione strategica focalizzata sul personale e sulla sua valorizzazione professionale, in particolare, nelle competenze digitali, sull'innovazione delle infrastrutture tecnologiche e degli spazi e su

modelli organizzativi inclusivi e innovativi. Sono questi i fattori abilitanti sui quali l'Amministrazione ha deciso di puntare, nel periodo di riferimento.

Inoltre, si continuerà a porre particolare attenzione alla formazione in materia di trasparenza ed anticorruzione, di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, sulla normativa in materia di protezione dei dati personali che assume particolare rilievo nell'ambito della prestazione lavorativa resa in modalità agile.

Per una dettagliata analisi degli obiettivi si rinvia alla sezione dedicata interamente alla formazione del personale al Capitolo 3.4 del presente documento.

### 3.3.4.2 Politiche di sicurezza

Nel triennio 2024-2026 viene ulteriormente incrementata l'attenzione alle politiche di sicurezza.

Le stesse sono state completamente riorganizzate al fine di consentire l'utilizzo degli strumenti e delle applicazioni informatiche, anche in modalità *web*, all'interno dell'area riservata del portale istituzionale del Ministero, cui è stata dedicata una specifica voce di menu: "Politiche di sicurezza".

I contenuti, essendo rivolti ad un'ampia platea di utenti, sia interni che esterni all'Amministrazione, sono stati articolati per categoria di utilizzatore dei servizi (es. dirigente scolastico, docente ecc.), consentendo, quindi, una visione più agevole ed informazioni mirate.

Inoltre, i contenuti sono stati aggiornati con riferimento anche alle tematiche afferenti al trattamento dei dati personali e alla gestione dei dispositivi nella modalità di lavoro in *smart working*.

Le politiche di sicurezza sono uno strumento fondamentale, messo a disposizione di tutti gli utenti del sistema informativo, per informare e creare la necessaria consapevolezza sui rischi di natura informatica nonché per responsabilizzare ciascun utente sull'adozione di comportamenti adeguati che permettano non solo una conservazione, ma un innalzamento dei livelli di sicurezza complessivi. In tale ottica, sono fornite raccomandazioni agli utenti titolari di utenza *Virtual Private Network* (VPN) che operano in *smart working*, evidenziando la necessità di utilizzare tale connessione solo per il tempo strettamente necessario al completamento delle attività di lavoro (es. Sicoge).

Il CSIRT-MIM, *Computer Security Incident Response Team* del Ministero dell'istruzione e del merito, gruppo di lavoro per la gestione degli incidenti di sicurezza, nell'ambito della propria attività istituzionale, monitora e rileva eventuali comportamenti impropri nell'utilizzo delle credenziali personali in ottemperanza alle Politiche di Sicurezza adottate dal Ministero.

Al fine di migliorare i comportamenti ed evitare danni alla sicurezza dei dati personali ed all'intero patrimonio informativo del Ministero, nel caso in cui questi vengano divulgati o utilizzati da soggetti malintenzionati, il CSIRT-MIM ha identificato i rischi maggiori e ha prodotto dei brevi ed esplicativi *Video Tutorial*, disponibili nell'Area Riservata del CSIRT - MIM.

### 3.3.4.3 Ulteriori sviluppi

Sul piano organizzativo, per semplificare sia la modalità di lavoro agile sia la formazione a distanza, il Ministero ha sempre messo a disposizione dispositivi, *software*, servizi dedicati e processi formativi strutturati in ambito telematico ed informatico, facendo ampio ricorso alle reti di comunicazione

e piattaforme tecnologiche, garantendo l'equilibrio tra trasparenza e *privacy* nonché l'efficienza e l'efficacia e dell'azione amministrativa. L'Amministrazione sta implementando il processo di dematerializzazione dei dati, garantendo la graduale transizione digitale con il trasferimento su "cloud" e, attraverso la realizzazione di un nuovo sistema per la gestione della formazione e del libretto formativo del dipendente, favorirà una maggiore interoperabilità con i principali strumenti informatici in uso al fine di eliminare la necessità di formulare istanze in formato cartaceo.

In tale contesto, si rende necessario progettare un *software* per la registrazione degli accordi individuale di lavoro agile, al fine di estrapolare *report* utili a statistiche nonché per la compilazione delle schede di monitoraggio delle attività, al fine di uniformarne i contenuti.

Inoltre, dal 2024, è attiva la nuova area applicativa "*HR Infinity*" per la gestione del personale amministrativo, che snellerà i processi relativi alla rilevazione delle presenze e al fascicolo del personale, consentendo di fruire di funzionalità innovative e vantaggi quali:

- modalità *self-service*, per ogni dipendente, di richiesta dei giustificativi di assenza tramite il modulo *HR-Workflow* sotteso ad iter approvativi/informativi con aggiornamento automatico delle presenze e quindi del cartellino e di consultazione della propria documentazione fascicolare tramite la nuova funzionalità di "Archivio Digitale";
- flessibilità nella gestione e configurazione degli istituti giuridici fruibili dal personale e nella gestione del modello organizzativo del Ministero;
- disponibilità della nuova piattaforma al di fuori della rete ministeriale e accessibile da tutti i dispositivi mobili;
- applicazione mobile dedicata *ZConnect® (App)*, reperibile tramite *Play Store* per i dispositivi *Android* e tramite *App Store* per i dispositivi *iOS*, accessibile tramite le credenziali SIDI e fruibile a supporto della consultazione delle timbrature, dell'invio di richieste e della gestione degli iter approvativi.

Per contribuire al miglioramento della *performance* in termini di efficienza e di efficacia, l'Amministrazione ha predisposto con la collaborazione della Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica, un questionario per avviare un'attività di analisi sugli eventuali impatti dell'attività lavorativa in modalità agile sulle condizioni di lavoro, di salute e del benessere della/ del lavoratrice/lavoratore. Il questionario è stato rivolto esclusivamente al personale effettivamente in servizio presso l'Amministrazione centrale e periferica del Ministero dell'istruzione e del merito, tenendo presente che il periodo di riferimento riguardava l'attività lavorativa svolta in modalità agile nell'anno 2023 fino al 31 ottobre 2023.

L'indagine a cui hanno fornito riscontro complessivamente 1286 dipendenti e 34 dirigenti ha evidenziato come l'esperienza di lavoro agile nel suo complesso sia stata valutata positivamente dal personale che ha aderito al questionario come si rileva dai grafici allegati (Allegato 13).

#### **3.3.4.4 Le condizioni abilitanti del lavoro agile e la scala di sviluppo**

In conformità a quanto previsto nelle Linee guida predisposte dal Dipartimento della funzione pubblica in merito alle condizioni abilitanti che consentono un pieno utilizzo e sviluppo del lavoro agile nel Ministero, si pongono in evidenza, nelle tabelle seguenti, una serie di iniziative (Leve di miglioramento della salute), obiettivi ed indicatori che il Ministero intende adottare nel triennio 2024-2026.

TABELLA 18 – LEVE MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE 2024-2026

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DELL'ENTE	LEVE DI MIGLIORAMENTO DELLA SALUTE (2024-2026)
UMANE	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA:</b> adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto all'introduzione del lavoro agile. Miglioramento del clima organizzativo	Presenza di un sistema di assegnazione annuale di obiettivi al personale	Revisione periodica delle attività suscettibili di essere rese in modalità agile e della regolamentazione in materia di lavoro agile
		Azioni positive in tema di benessere organizzativo	
		Presenza, nella Direzione per le Risorse Umane, di un ufficio con compiti di assistenza e coordinamento in materia di lavoro agile con casella di posta elettronica ordinaria dedicata	
		Presenza di un sistema di monitoraggio informatico del lavoro agile	
UMANE	<b>SALUTE PROFESSIONALE:</b> adeguatezza dei profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari	% di dirigenti che partecipano a corsi di formazione sul lavoro agile	Incremento dei dipendenti che partecipano a corsi di formazione per rafforzare le competenze direzionali, organizzative e digitali
		% dipendenti che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali utili al lavoro agile	
		% di processi digitali cui è possibile tracciare l'accesso del lavoratore agile	
STRUMENTALI	<b>SALUTE DIGITALE:</b> monitoraggio disponibilità di accessi sicuri all'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione della prestazione lavorativa	Pc messi a disposizione per il lavoro agile % per tutto il personale	Evoluzione della dotazione informatica e del sistema di monitoraggio del lavoro agile, miglioramento dell'accessibilità ai servizi erogati dal Ministero per tutto il personale (funzionari delegati alla firma atti).
		% dispositivi messi a disposizione dall'ente escluso traffico dati.	
		Presenza VPN per il personale che opera su specifiche applicazioni sostituita dal Sistema cloud Zucchetti	
		Grado di fruibilità di sistemi digitali di condivisione e collaborazione per i lavoratori agili - Microsoft teams, one drive per tutto il personale del Ministero	
		% applicativi consultabili da remoto sul totale degli applicativi da qualunque postazione remota presenti	
		% utilizzo processi e servizi digitalizzati	
		% di servizi al pubblico digitalizzati	
Accessibilità sicura ai dati e agli applicativi da qualunque postazione remota rapporto tra incidenti di sicurezza e accesso ai sistemi			
ECONOMICO-FINANZIARIE	<b>SALUTE ECONOMICO FINANZIARIA:</b> Investimenti per la digitalizzazione	% incrementale di costi sostenuti rispetto all'anno precedente per la digitalizzazione	Incremento annuale delle risorse stanziare
		% incrementale dei costi per la formazione	
		% incrementale dei costi sostenuti per l'infrastruttura hardware a supporto del lavoro agile	

TABELLA 19 – OBIETTIVI LAVORO AGILE

DIMENSIONI	OBIETTIVI	INDICATORI	BASELINE	FASE DI AVVIO (2024)	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO (GIUGNO 2025)	FASE DI SVILUPPO AVANZATO (DICEMBRE 2026)	
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>							
CONDIZIONI ABILITANTI DEL L. AGILE	Adeguare l'organizzazione dell'Ente rispetto all'integrazione del lavoro agile	1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile istituzione casella dedicata	SI	SI	SI	SI	
		2) Monitoraggio del lavoro agile	Presenza (Mediante scheda Word)	Presenza (Mediante scheda Word)	Presenza, mediante specifica applicazione di monitoraggio del sistema informativo	Presenza, mediante specifica applicazione di monitoraggio integrata con il piano della performance e/o con il controllo di gestione	
		3) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	SI	SI	SI	SI	
		4) Evoluzione della regolamentazione in materia di lavoro agile – mappatura attività smartabili	Emanazione nuovo regolamento sul lavoro agile accordo con le organizzazioni sindacali applicazione	Strumenti già adottati dalla amministrazione (direttiva, circolari applicative)	Revisione/ Aggiornamento delle fonti	Revisione/Aggiornamento delle fonti	
		Rilevazione della Customer Experience (CX)	Diffusione questionario per indagine	Studio per l'implementazione di un sistema di rilevazione di CX	Rilevazione sperimentale della CX	Introduzione di un modello consolidato di CX	
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>						
	<b>COMPETENZE DIREZIONALI</b>						
	Adeguare i profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari con riferimento alle competenze direzionali	5) % Dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	4,5%	10%	15%	20%	
		6) % Dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale	100%	100%	100%	100%	
	<b>COMPETENZE ORGANIZZATIVE</b>						
Adeguare i profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari con riferimento alle competenze organizzative	7) % Lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	7,7%	8%	9%	10%		
	8) % Lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	100%	100%	100%	100%		
<b>COMPETENZE DIGITALI</b>							
Adeguare i profili professionali esistenti all'interno dell'ente rispetto a quelli necessari con riferimento alle competenze digitali	9) % Lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	20,6%	10%	10%	10%		
	10) % Lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%		



SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA						
CONDIZIONI ABILITANTI DEL L. AGILE	Razionalizzare i costi per la formazione e per gli investimenti funzionali allo sviluppo del lavoro agile	11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	15524,25 euro	0 euro	0 euro	0 euro
		12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	750.000	840.000	900.000	940.000
		13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi	32,2 M	40 M	42 M	44 M
		14) % Incrementale di costi sostenuti rispetto all'anno precedente per la digitalizzazione	0%	25%	5%	5%
		15) % Incrementale dei costi per la formazione	DGRUF Uff. 1: 25% DGSIS: 0%	DGRUF Uff. 1: 25% DGSIS: 40%	DGRUF Uff. 1: 25% DGSIS: 5%	DGRUF Uff. 1: 25% DGSIS: 5%
		16) % Incrementale dei costi sostenuti per l'infrastruttura hardware a supporto del lavoro agile	0%	12%	7%	5%
SALUTE DIGITALE						
Incrementare il livello di digitalizzazione dell'Ente	17) N. PC per lavoro agile per personale MIM		5.500	5.700	5.800	5.900
	18) % Lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati		750.000	840.000	900.000	940.000
	19) Sistema cloud Zucchetti	Creazione sistema - fase sperimentale per Ufficio di Gabinetto, Dipartimento per le risorse umane dell'amministrazione centrale e USR Umbria		Avvio per tutto il MIM e fasi evolutive	Presente per il personale che opera su specifiche applicazioni	Presente per il personale che opera su specifiche applicazioni
	20) Intranet - area riservata		Pubblicazioni	Pubblicazioni	Pubblicazioni	Pubblicazioni
	21) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)		100%	100%	100%	100%
	22) % Applicativi consultabili in lavoro agile		100%	100%	100%	100%
	23) % Banche dati consultabili in lavoro agile		100%	100%	100%	100%
	24) % Firma digitale tra i lavoratori agili		100%	100%	100%	100%
	25) % Processi digitalizzati		100%	100%	100%	100%
	26) % Servizi digitalizzati		100%	100%	100%	100%
INDICATORI QUANTITATIVI						
Valutare l'effettiva implementazione del lavoro agile in termini quantitativi	27) % Lavoratori agili effettivi Aree Dirigenza		60% AREE 40% DIRIGENZA	65% 45%	65% 45%	65% 45%
	28) % Giornate lavoro agile totale del personale (aree + dirigenza)		18%	20%	30%	40%



INDICATORI QUALITATIVI						
	Valutare l'effettiva implementazione del lavoro agile in termini qualitativi	29) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/ posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, etc.	Si (questionario)	da valutare con questionari	da valutare con questionari	da valutare con questionari
ECONOMICITÀ						
	Analizzare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa in termini di economicità	30) Riflesso economico: Riduzione costi (Stima)	1/3 buoni pasto	1/3 buoni pasto	1/3 buoni pasto	1/3 buoni pasto
		31) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (stima)	--	--	--	--
EFFICIENZA						
	Analizzare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa in termini di efficienza	32) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività, migliorare l'organizzazione dei processi di lavoro	No	Si	Si	Si
		33) Economica: Riduzione di costi per output di servizio	No	No	Si	Si
		34) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	No	No	Si	Si
EFFICACIA						
	Analizzare l'impatto del lavoro agile sulla performance organizzativa in termini di efficacia	35) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita	No	Si	Si	Si
		36) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita	No	Si	Si	Si
IMPATTI ESTERNI						
	Analizzare gli impatti esterni all'Ente rispetto all'implementazione del lavoro agile	37) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	No	No	Si	Si
		38) Ambientale: per la collettività	No	No	Si	Si
		39) Economico: per i lavoratori	No	No	Si	Si
IMPATTI INTERNI						
	Analizzare gli impatti interni all'Ente rispetto alla implementazione del lavoro agile	40) Miglioramento/ Peggioramento salute organizzativa	No	Si	Si	Si
		41) Miglioramento/ Peggioramento salute professionale	No	Si	Si	Si
		42) Miglioramento/ Peggioramento salute economico-finanziaria	No	Si	Si	Si
		43) Miglioramento/ Peggioramento salute digitale	No	Si	Si	Si

### 3.4 Formazione del personale

Lo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, insieme al reclutamento, alla semplificazione e alla digitalizzazione, rappresenta una delle principali direttrici dell'impianto riformatore della Pubblica amministrazione avviato negli ultimi anni dal legislatore.

La programmazione della formazione mira a promuovere gli interventi formativi presso i dipendenti a partire da una riflessione sistematica sulle priorità strategiche e sugli effettivi fabbisogni di competenze riscontrati all'interno dell'Amministrazione, a livello organizzativo ed individuale.

Per far sì che il processo di cambiamento e di innovazione della Pubblica amministrazione abbia buon esito, occorre, tuttavia, il massimo coinvolgimento dei dipendenti, chiamati, a tutti i livelli, a partecipare alle attività di formazione e di aggiornamento professionale proposte e disponibili.

La crescita personale, infatti, si traduce in una crescita delle Amministrazioni pubbliche e del loro sistema di competenze organizzative, essenziale per fornire una risposta sempre più efficace e di qualità ai bisogni dei cittadini e quindi, indirettamente, al raggiungimento del Valore Pubblico.

Il Piano della Formazione, relativo al triennio 2024-2026, assorbito nella presente sottosezione di programmazione del PIAO 2024-2026, è stato redatto in osservanza alle disposizioni di cui al decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 70 e s.m.i. - concernente il Regolamento sul riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle scuole pubbliche di formazione - e di cui al CCNL del personale del Comparto funzioni centrali triennio 2019 - 2021, sottoscritto il 9 maggio 2022. Nel Piano vengono rappresentate le esigenze formative dell'Amministrazione, relative al prossimo triennio, secondo quanto previsto dall'art. 8, comma 2, del citato DPR., nonché le esigenze programmatiche e di sviluppo che si intendono perseguire nell'ambito della formazione del personale, tenuto conto delle indicazioni contenute nelle direttive del Ministro della pubblica amministrazione del 23 marzo 2023 e del 28 novembre 2023.

A seguito del generale processo di riforma della Pubblica amministrazione e della continua evoluzione tecnologica che interessano il lavoro pubblico, occorre tener conto di nuove esigenze formative quali, in primis, la digitalizzazione e l'istituto del lavoro agile, come già esposto nel paragrafo precedente.

I più recenti interventi normativi impongono, inoltre, di prestare una particolare attenzione alla formazione in materia di etica pubblica, codice dei contratti pubblici e valutazione delle politiche pubbliche.

Pertanto, nel triennio 2024-2026, verranno rafforzati gli interventi formativi nelle materie sopra indicate.

Inoltre, si proseguirà nella programmazione ed erogazione dei percorsi formativi, già avviati nella precedente annualità 2023, continuando a rivolgere costante attenzione in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e alla formazione nelle materie della prevenzione e contrasto alla corruzione, della trasparenza e della protezione dei dati personali.

Alla luce di tale scenario, la formazione del personale, anche per il 2024, viene prevalentemente affidata ai corsi ed alle attività programmate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) cui, ex lege, le Amministrazioni dello Stato devono prioritariamente rivolgersi.

Saranno, inoltre, fruibili ulteriori canali formativi, tra i quali spiccano il Programma INPS - VALORE PA, cui l'Amministrazione aderisce da diversi anni, quale valida esperienza formativa dai riscontri ampiamente positivi, nonché la Piattaforma Syllabus che nel 2023 ha visto un considerevole incremento degli iscritti ai corsi disponibili, in particolar modo a quelli rientranti al percorso

formativo *Competenze Digitali per la PA*, volto a consolidare le competenze digitali di base dei dipendenti pubblici e a diffondere una visione comune sui temi della Cittadinanza digitale, dell'*E-Government* e dell'*Open Government*.

In ragione dell'incremento del numero dei partecipanti ai corsi di formazione durante il 2023, si prevede che, anche nel 2024, i corsi saranno erogati, prevalentemente, a distanza. Tale incremento, che denota un rinnovato interesse del personale su determinati temi quali, ad esempio, la tutela della *privacy* e l'anticorruzione, interesse che, per inciso, combacia rispetto alle esigenze formative di questa Amministrazione, consente all'Amministrazione di valorizzare l'obiettivo di cui alla citata direttiva del Ministro della pubblica amministrazione, con particolare riferimento a quello relativo alla garanzia della fruizione, da parte del personale del comparto funzioni centrali, di un numero minimo di 24 ore annue di formazione sugli assi di seguito descritti.

Al fine di far conoscere le molteplici attività formative a disposizione del personale del Ministero dell'istruzione e del merito, nel corso del 2023 sono stati implementati, in via sperimentale, due strumenti, volti a garantire un'adeguata formazione ed un aggiornamento costante delle competenze del proprio personale, nella convinzione che la crescita e la cura del capitale umano siano la vera leva dell'innovazione e del miglioramento dell'intera Amministrazione:

- la newsletter *In Formazione*, realizzata con cadenza mensile dall'Ufficio I della Direzione generale per le risorse umane e finanziarie, in cui, di volta in volta, sono state raccolte informazioni relative alle più rilevanti attività formative promosse dal Ministero o messe a disposizione da Enti quali, ad esempio, la SNA o Formez PA;
- l'invio di circolari dedicate a singoli corsi presenti nell'offerta formativa della SNA e considerati particolarmente rilevanti.

### 3.4.1 Quadro finanziario

La programmazione delle attività formative, per il triennio 2024- 2026, tiene conto delle risorse finanziarie stanziare per l'anno 2024.

Anche quest'anno, l'esiguità delle risorse disponibili nei capitoli di spesa destinati alla formazione ha determinato questa Direzione generale a rivolgersi, in via pressoché esclusiva, all'offerta formativa programmata dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).

Le risorse economiche relative alla formazione del personale del Ministero risultano, come da Legge di bilancio, così ripartite, per distinti capitoli di spesa e piani gestionali:

TABELLA 20 – RIPARTIZIONE DELLE RISORSE ECONOMICHE DESTINATE ALLA FORMAZIONE

CAPITOLI/PIANI GESTIONALI	OGGETTO	COMPETENZA 2024
2139/4	Spese per la formazione, l'aggiornamento ed il perfezionamento del personale; spese per compensi ai funzionari docenti, per acquisto di materiale didattico, per le riviste e le pubblicazioni. 2.2.5	€ 79.572,80
2370/8	Formazione e aggiornamento personale. 2.2.5	€ 36.981,00
2573/8	Formazione e aggiornamento personale 2.2.5	€ 129.001,00
2796/6	Spese per la realizzazione di attività di formazione, aggiornamento e perfezionamento del personale. Spese per i compensi ai docenti dei corsi, per l'acquisto di materiale didattico, per le riviste e pubblicazioni. 2.2.5	€ 33.362,75
<b>SOMMA TOTALE</b>		<b>€ 278.917,55 €</b>

### 3.4.2 Obiettivi strategici

Gli obiettivi cui è orientata la programmazione della formazione del personale per il triennio 2024-2026 sono, quindi:

- accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto anche con riferimento alla formazione finalizzata allo svolgimento delle funzioni di revisore dei conti presso le Istituzioni scolastiche;
- rispondere alle emergenze formative emergenti;
- rafforzare ed aggiornare le competenze del personale, garantendo interventi formativi specifici, allineati agli obiettivi da raggiungere, alle responsabilità da gestire ed ai mutamenti del contesto lavorativo ed organizzativo che interessano l'Amministrazione;
- assicurare la fruizione dell'offerta formativa a tutto il personale, sulla base dei principi di uguaglianza e pari opportunità;
- porre particolare attenzione alle materie della contabilità e della gestione della spesa pubblica, dell'innovazione digitale e della dematerializzazione dei processi, del lavoro agile e da remoto, della trasparenza ed anticorruzione nonché alla materia della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- realizzare il monitoraggio dell'efficacia degli interventi formativi, mediante la misurazione del gradimento nonché dell'impatto sul lavoro, in termini di miglioramento dei risultati.

### 3.4.3 Progettazione della formazione

La progettazione della formazione costituisce un ciclo, riassumibile in quattro fasi:

1. la rilevazione dei fabbisogni formativi del personale, attività necessaria alla definizione delle esigenze formative e dei *gap* formativi esistenti;
2. la programmazione dei percorsi formativi e l'organizzazione della formazione, fase, quest'ultima, comprensiva delle attività di informazione del personale sulle opportunità formative, di gestione ed organizzazione delle richieste di partecipazione, di avviamento dei dipendenti ai corsi di formazione;
3. l'erogazione della formazione, le cui modalità (in aula, *blended* o a distanza) variano in ragione delle scelte effettuate dal soggetto formatore;
4. la valutazione della formazione erogata nell'anno precedente, imprescindibile momento di misurazione dell'efficacia degli investimenti formativi e della loro congruenza con la missione ed i bisogni dell'Amministrazione, che si realizza nel Rapporto di valutazione delle attività formative, documento elaborato annualmente dalla Direzione generale per le risorse umane e finanziarie.

#### 3.4.3.1 Rilevazione dei fabbisogni formativi del personale

La Direzione generale per le risorse umane e finanziarie ha in programma l'avvio di un'attività di rilevazione dei fabbisogni formativi del personale amministrativo, cui andrà allineata la successiva programmazione degli interventi di formazione.

A fine 2023 è stato avviato il monitoraggio delle attività formative realizzate dal Ministero dell'istruzione e del merito nel corso dell'anno al fine di elaborare, sulla base dei dati raccolti, il Rapporto di valutazione delle attività formative destinate al personale per l'anno 2023, che sarà diramato alle strutture del Ministero, il quale costituisce lo strumento di analisi e di sviluppo a supporto della programmazione, delle scelte strategiche e dei relativi investimenti attuati dall'Amministrazione in tema di formazione.

Oggetto di indagine del Rapporto saranno:

- i corsi, giornate di formazione, convegni, conferenze, seminari di uno o più giorni, organizzati ed erogati dalle Strutture dell'Amministrazione centrale e/o periferica e/o da altri Enti o Aziende (come progetti formativi esterni) per i dipendenti dell'Amministrazione centrale e/o periferica;
- i corsi erogati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) nel 2023 per il personale del MIM;
- i corsi INPS – VALORE PA erogati nel 2023 per il personale dell'Amministrazione centrale del MIM;
- ulteriori corsi erogati sul portale Learning@MIUR per gli Uffici centrali e/o periferici del MIM;

L'analisi risulterà di tipo quantitativo-sintetica, secondo la terminologia scientifica in uso, essendo realizzata tramite l'utilizzo di indicatori di valutazione precostituiti.

Con riferimento sia agli Uffici centrali che a quelli periferici, saranno raccolti, tramite apposite schede di rilevazione, i dati relativi all'organizzazione ed alle modalità di erogazione dei corsi, alle ore di formazione, al numero dei "Richiedenti" ed al numero dei "Partecipanti" effettivi, alla qualifica ed al sesso dei medesimi, alla loro età nonché ai costi, all'impatto degli stessi sulla formazione ed al gradimento. Saranno raccolti, inoltre, i dati relativi ai costi sostenuti dagli Uffici territoriali per la formazione.

### 3.4.3.2 Attività formative programmate nel corso del 2024

La programmazione della formazione va ispirata al criterio generale "dell'effettiva corrispondenza tra le esigenze formative delle amministrazioni e l'offerta formativa del Sistema unico, al fine di garantire un utilizzo razionale delle risorse", seppur questo criterio non rappresenta l'unico parametro di scelta dell'Amministrazione che definirà gli interventi anche sulla base di esigenze contingenti.

Le nuove esigenze formative relative alla normativa della prevenzione della corruzione, della trasparenza, della protezione dei dati personali e alla materia obbligatoria di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, rappresentano, attualmente, i settori di maggiore interesse, per i quali si intende garantire un'implementazione dei percorsi formativi già avviati. Parimenti prioritaria è la formazione del personale neoassunto. A tal fine, l'Amministrazione ha stipulato apposite convenzioni con la SNA di molteplici attività formative così come meglio descritto al successivo paragrafo "Piano di formazione nazionale in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione e formazione personale neoassunto".

Si precisa che si continuerà a porre particolare attenzione alla formazione in materia di trasformazione digitale della P.A. ed alla ormai diffusa modalità di lavoro agile.

Inoltre, le necessità formative risultano sensibilmente condizionate dall'esigenza di dover operare nel rispetto dei limiti di spesa e degli equilibri di bilancio.

Alla luce di tale contesto, la formazione del personale, anche per il 2024, viene prevalentemente affidata ai corsi ed alle attività programmate dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) cui, ex lege, le Amministrazioni dello Stato devono prioritariamente rivolgersi.

Il catalogo dell'offerta formativa della SNA, comprensivo di informazioni dettagliate sui corsi e sulle rispettive date di svolgimento, è disponibile [on line](#), voce "Programma delle Attività Formative – Formazione continua".

L'offerta formativa della Scuola propone diverse tipologie di corsi:

- introduttivi;
- specialistici;
- avanzati - di alta formazione.

I corsi on line prevedono diverse metodologie di erogazione: webinar sincroni, video-lezioni fruibili in autonomia, webinar e video-lezioni combinati, attività laboratoriali a distanza.

L'offerta formativa della SNA (Catalogo Formazione continua) per il 2024 si suddivide, a seguito del nuovo assetto organizzativo approvato con Delibera Segretario generale del 1° settembre 2022, n.1, nei Dipartimenti afferenti altrettante Area Didattico – scientifiche:

TABELLA 21- AREE DIDATTICHE DELL'OFFERTA FORMATIVA SNA

Dipartimento "Management e risorse umane"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Management pubblico</li> <li>• Valutazione della <i>performance</i></li> <li>• Gestione e sviluppo delle risorse umane</li> <li>• Comunicazione</li> </ul>
Dipartimento "Regole e funzionamento delle pubbliche amministrazioni"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prevenzione della corruzione</li> <li>• Trasparenza amministrativa</li> <li>• Innovazione amministrativa</li> <li>• Contratti pubblici</li> </ul>
Dipartimento "Economia e finanza"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economia e tributi</li> <li>• Bilancio e contabilità</li> <li>• Statistica per la pubblica amministrazione</li> </ul>
Dipartimento "Politiche pubbliche e governance"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politiche pubbliche</li> <li>• Politiche per la sostenibilità</li> <li>• Studi di futuro e amministrazione anticipante</li> </ul>
Dipartimento "Relazioni internazionali ed europee"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unione europea</li> <li>• Internazionalizzazione e formazione linguistica</li> <li>• Programmazione e gestione dei fondi europei</li> </ul>
Dipartimento "Transizioni digitale ed ecologica"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trasformazione digitale</li> <li>• Management della sostenibilità</li> <li>• Transizione ecologica anche con riferimento alle previsioni attuative del PNRR e al quadro europeo e internazionale</li> </ul>

Tra i corsi "a catalogo" 2024, si segnalano, in materia di lavoro agile e digitalizzazione, i seguenti:

- Il lavoro agile e la trasformazione del lavoro pubblico: quadro normativo e modelli regolativi;
- Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti e modelli;
- Le politiche della crescita sostenibile: strategie e strumenti dell'innovazione;
- Eco-social policies: digitalizzazione e nuovi rischi sociali;
- La disciplina europea dei servizi, dei servizi digitali e la digitalizzazione della PA;
- Organizzazione e tecnologie abilitanti per la trasformazione digitale;
- Pianificazione, piano triennale e progettazione di interventi per la transizione digitale;
- Progettare e gestire l'innovazione dei servizi pubblici con tecnologie digitali
- Digitalizzazione e modernizzazione dei contratti - Corso di formazione di aggiornamento utile per la qualificazione delle stazioni appaltanti.

Ulteriori canali formativi sono rappresentati dal programma Inps "Valore PA" e dai corsi attivi sulla piattaforma *Learning@MIUR*.

Il programma INPS-Valore PA prevede corsi di formazione erogati da Atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici e privati, ripartiti su due livelli: livello medio (primo livello) ed alto (secondo livello tipo A e secondo livello tipo B).

I corsi sono rivolti a personale già professionalizzato che intenda sviluppare o potenziare conoscenze e competenze utili per la propria crescita professionale ovvero approfondire tematiche specifiche.

La designazione e l'avvio dei partecipanti ai corsi sono rimessi a ciascuna Struttura dell'Amministrazione centrale, tramite la Direzione generale per le risorse umane e finanziarie, e dell'Amministrazione periferica di appartenenza (in quest'ultimo caso, in coordinamento autonomo con l'INPS da parte di ogni USR), ponendo in relazione il settore di attività ove il dipendente presta servizio e la materia oggetto dell'intervento formativo.

L'iniziativa è finanziata dall'INPS, con copertura integrale dei costi di partecipazione.

I corsi attivati afferiscono a molteplici Aree Tematiche, riconducibili a quattro "Direttrici di sviluppo" della Pubblica Amministrazione: Semplificazione, Trasparenza/Partecipazione, Internazionalizzazione della PA, Efficienza e Economicità.

Alla luce del cospicuo numero di candidature pervenute nelle scorse edizioni, l'Amministrazione aderirà anche quest'anno al progetto, se bandito dall'INPS, consentendo ai propri dipendenti di poter fruire di importanti e qualificate esperienze formative in diversi settori di interesse per la P.A.

La piattaforma *Learning@MIUR*, accessibile mediante SIDI, consente ai dipendenti dell'Amministrazione di poter consultare un catalogo di corsi, tutti erogati in modalità a distanza, attinenti a diversi ambiti formativi e liberamente accessibili. Tra questi, si ricorda il corso di ultima attivazione dedicato agli aggiornamenti in tema di sicurezza e *privacy*, materia oggetto di importanti interventi normativi, nonché in tema di gestione documentale (protocollo).

Infine, tra i canali formativi liberamente accessibili on line da parte di tutti i dipendenti si segnala [FORUM PA](#). Il canale, gestito dalla società FPA, presenta varie proposte formative a catalogo ed iniziative dedicate, rivolte alla formazione ed all'informazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, molte delle quali organizzate con strumenti multimediali. I contenuti sono, previa registrazione al portale, liberamente accessibili.

### **3.4.3.3 Piano di formazione nazionale in materia di prevenzione e contrasto alla corruzione e formazione personale neoassunto**

Il Ministero dell'istruzione e del merito, con l'utilizzo di risorse interne, ha stipulato apposite convenzioni con la SNA, realizzando, già a partire dall'anno 2023, le seguenti attività formative:

1) Un piano di formazione nazionale in materia di Prevenzione e contrasto alla corruzione nella Pubblica amministrazione per tutto il personale del comparto funzioni centrali in servizio sia presso l'amministrazione centrale sia presso gli uffici periferici del Ministero, con l'obiettivo di fornire al personale del Ministero un quadro complessivo e organico della strategia, degli strumenti e delle misure di prevenzione della corruzione, con particolare riferimento sia alle azioni organizzative necessarie per la reale e operativa adozione della normativa in materia, sia alla concreta contestualizzazione delle principali misure di mitigazione del rischio individuate dalla legge e dal Piano nazionale anticorruzione (PNA). Il suddetto piano di formazione consiste in 5 edizioni destinate a 300 unità di personale cadauna, per un totale di 1500 unità. Le prime tre edizioni si sono svolte nel 2023 e le restanti due verranno avviate, rispettivamente, a febbraio e marzo 2024.

2) Un piano di formazione di base e specialistica rivolto ai neoassunti, così strutturato:

Formazione obbligatoria e comune a tutti i neoassunti - Nozioni ed elementi fondamentali dell'azione amministrativa nell'ambito delle funzioni del Ministero:

- Modulo 1: Bilancio e contabilità;
- Modulo 2: La gestione del contenzioso;
- Modulo 3: rapporto di lavoro, contratto collettivo e lavoro agile;
- Modulo 4: Il sistema educativo di istruzione e formazione.

Una prima edizione ha avuto luogo dal 18 settembre al 22 novembre 2023 ed ha coinvolto circa 350 neoassunti. Attualmente è in corso la seconda edizione, avviata il 1° dicembre col modulo 1: bilancio e contabilità, svolto in modalità asincrona, che si concluderà il 21 febbraio 2024. Anche questa edizione ha coinvolto un pari numero di dipendenti neoassunti.

Formazione specialistica rivolta al personale addetto agli uffici di ragioneria o che svolge attività contabili, con priorità per il personale neoassunto a partire dall'anno 2022:

- Modulo 1: Bilancio e contabilità;
- Modulo 2: Il ciclo del Bilancio dello Stato;
- Modulo 3: Sicoge e Init;
- Modulo 4: Il Bilancio del Ministero dell'istruzione e del merito;
- Modulo 5: La Legge 196/2009, i controlli e le variazioni di Bilancio.

Il corso, svoltosi dal 29 settembre al 18 ottobre 2023, ha coinvolto 150 unità di personale del Ministero.

3) Un'ulteriore attività formativa specialistica in materia di Analisi e valutazione delle politiche pubbliche in collaborazione con la SNA prenderà avvio all'inizio del 2024 e sarà rivolta a dirigenti e funzionari che si occupano di programmazione economico-finanziaria. Il corso fornirà conoscenze di base in tema di analisi e valutazione delle politiche pubbliche per coloro che vogliono sviluppare competenze amministrative e valutative nel campo delle politiche pubbliche.

4) Formazione rivolta ai funzionari impegnati nello svolgimento delle funzioni di revisore dei conti presso le Istituzioni scolastiche. Attraverso la piattaforma dedicata, nei primi mesi del 2024 prenderà avvio un corso sui seguenti argomenti:

- Modulo 1 – Il controllo di regolarità amministrativo e contabile;
- Modulo 2 – Le attività amministrative contabili nelle Istituzioni scolastiche – Il bilancio delle Istituzioni scolastiche;
- Modulo 3 – Le attività amministrative contabili nelle Istituzioni scolastiche – L'attività negoziale;

- Modulo 4 – Le attività amministrative contabili nelle Istituzioni scolastiche – La contrattazione integrativa d'Istituto;
- Modulo 5 – Le modalità di svolgimento dei controlli;
- Modulo 6 – Cenni sulla responsabilità dei revisori;
- Modulo 7 – L'attività di attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione;
- Modulo 8 – Strumenti a supporto del revisore;
- Modulo 9 - Il Sistema di Gestione Acquisti: strumento di guida e semplificazione per le scuole.

La suddetta attività formativa sarà obbligatoria nella sua interezza per il personale neoassunto interessato a svolgere le funzioni di revisore dei conti presso le Istituzioni scolastiche; il personale che già svolge tale ruolo dovrà seguire solo i moduli riguardanti gli aggiornamenti normativi più recenti.

In ogni caso, il suddetto piano sarà rimodulato in relazione a esigenze contingenti che si potranno verificare nel 2024.

#### **3.4.3.4 Attività di formazione obbligatoria**

Per quanto attiene alla formazione in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, normativamente imposta (art. 37 del dlgs. 81 del 2008), nel corso del triennio 2023-2026 è prevista l'erogazione di corsi sia a carattere generale che specialistico, in relazione alle diverse figure indicate dalla normativa (Lavoratori, Dirigenti, RSPP, ASPP, RLS, Addetti al Primo Soccorso, Addetti antincendio a rischio medio ed elevato e BLSD/PBLSD esecutore).

Con riguardo al personale in servizio presso l'Amministrazione centrale, si proseguirà nell'erogazione dei corsi per lavoratori (rivolti a tutti i dipendenti delle Aree funzionali) e dirigenti, già avviati nell'ultimo triennio, in raccordo con la SNA.

Costante attenzione viene, inoltre, rivolta dall'Amministrazione alla formazione nelle materie della prevenzione della corruzione e trasparenza e della *privacy*, di interesse quanto mai attuale.

In materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, la formazione del personale rappresenta una specifica priorità dell'Amministrazione, in linea con quanto previsto dal PIAO precedente e dalla legge 6 novembre 2012, n. 190. Specificatamente, per l'anno 2024, in collaborazione con la SNA, è stata prevista l'organizzazione di corsi di formazione in materia di prevenzione della corruzione rivolta a tutto il personale del comparto funzioni centrali sia in servizio presso l'Amministrazione centrale sia presso gli Uffici periferici del Ministero.

Accanto alla formazione di base sopra indicata, sono previsti, mediante l'offerta formativa SNA ed i corsi INPS - Valore PA, percorsi specificatamente rivolti ai dipendenti che svolgono attività nelle aree particolarmente esposte al rischio corruzione.

In osservanza degli obiettivi del Piano nazionale di ripresa e resilienza in materia di rinnovamento della Pubblica amministrazione e della Direttiva emanata il 23 marzo 2023 dal Ministro per la pubblica amministrazione, si conferma l'impegno alla promozione dell'offerta formativa sulla Piattaforma Syllabus in materia di transizione digitale, ecologica e amministrativa,

Infine, in materia di *privacy* e trattamento dei dati personali, in aderenza alle disposizioni normative vigenti (Regolamento UE 2016/679 e dlgs. 196 del 2003, come da ultimo modificato dal dlgs. 101 del 2018), è obiettivo implementare, per il triennio 2024-2026, i tassi di frequenza del personale rispetto al corso inserito nella Piattaforma *Learning@MIUR*, "Aggiornamenti in tema di sicurezza e *privacy*", fruibile da tutto il personale dell'Amministrazione.

La formazione obbligatoria ha come destinatari tutti i dipendenti del Ministero; pertanto, in linea con i ruoli e le rispettive competenze, ciascun dipendente è tenuto a consultare i canali formativi sopra indicati, onde poter individuare i corsi di interesse e procedere alla relativa formazione.

### 3.4.3.5 Attività formative in programmazione per il 2025 e il 2026

Nel corso degli anni 2025 e 2026 si intende proseguire l'attività formativa e di aggiornamento programmata per il corrente anno.

Si prevede il completamento e l'implementazione dei percorsi già avviati, con particolare attenzione alle materie dell'innovazione digitale, della trasparenza e prevenzione della corruzione, della tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e della tutela della *privacy*, considerate di prioritaria importanza. Inoltre, si proseguirà la formazione del personale impegnato nello svolgimento delle funzioni di revisore dei conti presso le Istituzioni scolastiche.

Obiettivo cui mira l'Amministrazione è garantire l'erogazione della formazione a tutto il personale delle Aree funzionali e dirigenziale, dell'Amministrazione centrale e periferica, compatibilmente con le risorse umane e finanziarie a disposizione.

A tal fine, nell'ambito di un difficile quadro finanziario e di un contesto organizzativo in continua evoluzione, è costante l'impegno di questa Direzione generale nelle attività di programmazione di percorsi formativi rivolti ad una fruizione quanto più generalizzata e, allo stesso tempo, attenta ai mutamenti normativi ed alle esigenze formative legate alle attività dell'Amministrazione.

## 3.5 Azioni positive 2024-2026

### Azioni a beneficio del benessere collettivo e delle pari opportunità

Le azioni individuate nella presente sezione, sono volte a prevenire e a contrastare ogni forma di discriminazione in ambito lavorativo mediante l'attuazione di obiettivi di parità e pari opportunità, anche come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro.

A tal proposito, l'Amministrazione assicura la tutela dei diritti in termini di:

1. divieto di discriminazione nell'accesso al lavoro (art. 15 della legge n. 300 del 1970 e articoli 27 e 31 del dlgs. n. 198 del 2006);
2. obbligo del datore di lavoro di assicurare condizioni di lavoro tali da garantire l'integrità fisica e morale e la dignità dei lavoratori, tenendo anche conto di quanto previsto dall'articolo 26 del d. lgs n. 198 del 2006 in materia di molestie e, specificamente, molestie sessuali;

3. divieto di discriminazione relativo al trattamento giuridico, alla carriera e al trattamento economico (articoli 28 e 29 del dlgs. n. 198 del 2006);
4. divieto di discriminazione relativo all'accesso alle prestazioni previdenziali (art. 30 del dlgs. n. 198 del 2006);
5. divieto di porre in essere patti o atti finalizzati alla cessazione del rapporto di lavoro per discriminazioni basate sul sesso (art. 15 della legge n. 300 del 1970), sul matrimonio (art. 35 del dlgs. n. 198 del 2006), sulla maternità - anche in caso di adozione o affidamento - e a causa della domanda o fruizione del periodo di congedo parentale o per malattia del bambino (art. 54 del dlgs. n. 151 del 2001);
6. promozione di momenti di formazione/informazione sul codice di condotta.

Particolare rilievo viene dato dal decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222, recante disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità.

La disabilità va affrontata con riferimento all'ambiente fisico. In questa logica, il Ministero garantisce l'accessibilità per disabili fisici con sedute motorizzate o spinta manuale. È infatti consentita l'accessibilità in tutti i piani superiori dagli ampi corridoi e dai quattro ampi ascensori posti nei punti cardinali del palazzo; l'accessibilità al piano terra, inoltre, è consentita dalle portinerie fornite di un tornello appositamente predisposto e da un montascale all'ingresso centrale attivabile, all'occorrenza, dal personale in servizio nelle portinerie.

L'Amministrazione, inoltre, ha intenzione di programmare la piena accessibilità fisica per tutelare i lavoratori con disabilità con particolare riferimento al personale non vedente.

A questo proposito, le applicazioni progettate e realizzate nell'ambito del sistema informativo MIM rispettano i criteri di accessibilità previsti dalle norme, grazie all'adozione di un ciclo di sviluppo software che prevede l'indicazione di specifici requisiti di natura non funzionale dedicati alla verifica di questi aspetti. Per quanto riguarda il personale non vedente o ipovedente addetto ai centralini, lo stesso è dotato di un personal computer con un software per la sintesi vocale (opportunamente certificato) collegato al telefono fisico, e una tastiera braille. Inoltre, è in corso di definizione all'interno dell'Amministrazione, la nomina di un *Disability manager*, come previsto dal decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222.

Il Ministero dell'istruzione e del merito, anche per il triennio 2024-2026, rinnova il proprio impegno nella promozione di iniziative a favore del benessere collettivo e della piena realizzazione del principio delle pari opportunità, della promozione della cultura della parità di genere in ambito lavorativo e nel contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza, morale e psicologica, sul luogo di lavoro.

Fondamentale sarà il supporto del Comitato unico di garanzia del Ministero dell'istruzione e del merito, nominato con decreto dipartimentale dell'8 marzo 2023, n. 14, organismo che riveste un ruolo fondamentale nella promozione della cultura delle pari opportunità.

Nei suoi primi mesi di vita il Comitato unico di garanzia del Ministero dell'istruzione e del merito, nell'ambito dei propri compiti propositivi, consultivi e di verifica, ha già dimostrato di operare con l'obiettivo di contribuire attivamente al benessere organizzativo del personale dipendente, nonché alla formazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di non discriminazione e pari opportunità.

Il Ministero, nel corso del triennio 2024-2026, avvierà le interlocuzioni con i gruppi di lavoro istituiti dal Comitato unico di garanzia al fine di approfondire i temi delle politiche di conciliazione vita privata, familiare e lavoro, del lavoro agile – lavoro da remoto – *coworking*; recepire proposte per favorire condizioni di benessere lavorativo e di inclusione del personale dipendente; gestire le segnalazioni di situazioni di disagio lavorativo, discriminazioni, molestie e *mobbing*, recepite dal Comitato unico di garanzia, impegnandosi a tutelare il personale che segnala e ad identificare e indicare lo specifico interlocutore in grado di assicurare il supporto più adeguato e tempestivo possibile per la risoluzione della problematica indicata.

Parimenti, l'Amministrazione nel triennio 2024-2026 intende avviare delle relazioni aperte e collaborative con l'Organismo paritetico per l'innovazione, istituito con Decreto dipartimentale del 20 febbraio 2023, n. 11 e s.m.i., su progetti di organizzazione e innovazione, per migliorare i servizi, promuovere la legalità, la qualità del lavoro e del benessere organizzativo – anche con riferimento alle politiche formative, al lavoro agile e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, alle misure di prevenzione dello stress lavoro - correlato e di fenomeni di *burn-out*.

Le azioni positive perseguite dall'Amministrazione hanno dunque l'obiettivo di rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità, intervenendo in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione - sia diretta che indiretta.

A tal proposito, il Ministero ha perseguito azioni di formazione del personale in materia di parità e pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione, anche con riferimento al cosiddetto "*bilancio di genere*", proprio perché la formazione e l'informazione rivolte al personale in merito alla normativa e alle strategie da adottare in materia sono state considerate quali obiettivi di primaria importanza.

In un'ottica di continuità di quanto già realizzato negli anni passati, l'Amministrazione, anche in collaborazione con l'INAIL, porterà avanti il processo di informazione, formazione e sensibilizzazione contro la violenza di genere, sull'antidiscriminazione ed anche di promozione di buone pratiche orientate non solo alle pari opportunità ma anche alla prospettiva di creare ambienti fisici e sociali per valorizzare l'apporto dei soggetti fragili, rivolto prioritariamente ai componenti del Comitato unico di garanzia.

Il PIAO si orienta principalmente alla realizzazione di obiettivi di natura più ampia, in grado di far conseguire benefici concreti a tutti i dipendenti, in quanto capace di produrre esternalità positive sull'intero contesto lavorativo, ben sintetizzato nell'espressione "*benessere organizzativo*".

Sulla base di tali premesse, pertanto, sono individuate le seguenti linee generali d'intervento:

- a. garanzia di pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e in occasione di mobilità;
- b. promozione di una migliore organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo che, ferma restando la necessità di garantire la funzionalità degli uffici, favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro ed esigenze di vita privata;
- c. promozione, in tutte le articolazioni dell'Amministrazione, di una cultura di genere e del rispetto del principio di non discriminazione, diretta e indiretta, sul luogo di lavoro.

Di seguito gli obiettivi da perseguire:

1. superare le criticità emerse nei precedenti trienni;
2. rispondere alle emergenze formative segnalate, in occasione della rilevazione dei fabbisogni dell'anno precedente, da parte delle diverse strutture afferenti al Ministero;
3. individuare e far emergere buone prassi interne;
4. incrementare i progetti di lavoro flessibile con campagne informative, che ne favoriscano le potenzialità tanto ai fini del benessere che del miglioramento organizzativo;
5. adottare criteri di facilitazione della mobilità interna di personale;
6. rafforzare ed aggiornare le competenze del personale, garantendo interventi formativi quanto più allineati ai compiti svolti, agli obiettivi da raggiungere e alle responsabilità da gestire;
7. porre particolare attenzione alle materie oggetto di formazione obbligatoria, quali la prevenzione della corruzione e la trasparenza, la salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, la tutela della *privacy*;
8. accompagnare i processi di inserimento lavorativo;
9. prosecuzione delle iniziative finalizzate all'individuazione e abbattimento - in un quadro di compatibilità con le disponibilità economiche dell'Amministrazione - delle barriere architettoniche esistenti presso gli Uffici centrali e periferici;
10. promuovere iniziative che favoriscano la conciliazione dei tempi di vita privata e lavoro, quali la concessione del lavoro part time e la promozione di forme di flessibilità lavorativa in presenza di particolari esigenze connesse all'assistenza e cura di persone disabili, anziani e minori;
11. redazione del bilancio di genere, al fine di poter allocare le risorse sui servizi in funzione delle diverse esigenze delle donne e degli uomini.

La necessità di curare un costante aggiornamento degli obiettivi suindicati, se del caso modificandoli o integrandoli, e la ancor più rilevante esigenza, strettamente connessa alla interrelazione con il ciclo della *performance*, di eseguire monitoraggi periodici circa lo stato di avanzamento degli obiettivi medesimi, richiedono la predisposizione di periodici strumenti di verifica dell'attività realizzata dall'Amministrazione in adempimento delle azioni positive. Pertanto, sulla base di quanto previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 26 giugno 2019, n. 2, l'attività di verifica dei risultati connessi alle azioni positive illustrate nel presente Piano sarà affidata primariamente al Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, chiamato a rendicontare i risultati raggiunti in termini di benessere organizzativo e di prevenzione e rimozione di ogni forma di discriminazione.

## Diffusione della cultura della parità di genere

Di seguito vengono elencate le azioni da introdurre per perseguire gli obiettivi sopra individuati:

1. realizzare percorsi informativi/formativi, per tutti i livelli dell'amministrazione, sulla cultura di genere, sulla prevenzione ed il contrasto di ogni forma di discriminazione, anche con il supporto del Comitato unico di garanzia;
2. realizzare corsi di formazione/informazione sul codice di comportamento, destinata ai dirigenti ed ai propri collaboratori;
3. effettuare in modo continuativo e programmato iniziative di sostegno ed affiancamento a personale con disabilità, al rientro dalla maternità o dopo lunghe assenze derivanti da esigenze familiari o personali;
4. integrare i contenuti dei corsi sulla sicurezza anche in ottica di genere e, in particolare, sui fattori organizzativi rilevanti nel determinare pericoli diversi per donne e uomini, sulle variabili di genere nell'esposizione ai rischi e negli esiti di salute, sull'appropriatezza delle misure di prevenzione e protezione in ottica di genere, sugli aspetti normativi di rappresentanza dei lavoratori anche in ottica di genere;
5. realizzare attività formative e/o focus group finalizzati alla "gestione dei conflitti";
6. realizzare giornate informative e di sensibilizzazione sui temi della salute, della prevenzione e sulla cultura di genere;
7. definire la regolamentazione interna di cui all'art. 21<sup>6</sup> del Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto funzioni centrali triennio 2019 – 2021;
8. realizzare corsi sulla normativa in materia di pari opportunità, congedi parentali e contrasto alla violenza contro le donne, inserendo appositi moduli in tutti i programmi formativi, collegandoli all'adempimento degli obblighi in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro;
9. garantire l'assenza di discriminazione di genere nelle procedure di mobilità interna;
10. promuovere momenti di formazione-informazione sul codice di condotta;
11. promuovere procedure, modulistica, regolamenti e linee guida sull'applicazione degli istituti contrattuali.

## Indagini sullo stato di benessere delle lavoratrici e dei lavoratori

Nell'ottica di promuovere azioni positive che pongano i dipendenti al centro dell'organizzazione, fondamentale è il coinvolgimento degli stessi attraverso un approccio che, oltre a rilevare il gradimento, mira a favorirne una partecipazione attiva per la definizione e il miglioramento dei servizi erogati.

Sarà, dunque, importante proporre periodicamente la somministrazione di questionari sul benessere organizzativo da indirizzare a tutto il personale del Ministero dell'istruzione e del merito.

---

<sup>6</sup> L'art. 21 del CCNL si riferisce alle transizioni di genere, in cui si riconosce per i lavoratori che intraprendono il percorso di transizione di genere un'identità alias qualora la richiesta sia supportata da adeguata documentazione medica.

Nel corso del 2024 si provvederà, grazie al coinvolgimento del Comitato unico di garanzia, alla prosecuzione delle attività relative alla rivisitazione del modello per la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a far emergere il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione, nonché la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico, tenendo conto anche del modello elaborato dall'ANAC (modello di rilevazione unico per tutte le amministrazioni del settore pubblico), integrato da ulteriori quesiti, necessari per far emergere le effettive percezioni di tutto il personale rispetto a una molteplicità di aspetti legati al lavoro, alle relazioni, al grado di soddisfazione e al funzionamento dell'Amministrazione.

Inoltre, si propone di dare continuità agli interventi di sensibilizzazione, prevenzione e modalità di gestione dello stress da lavoro correlato, in collaborazione con il Comitato unico di garanzia ed esperte/i in tema di stress e qualità della vita lavorativa. In particolare, il Ministero dell'istruzione e del merito si impegna a dare:

- visibilità ai risultati delle indagini realizzate e alle conseguenti azioni;
- continuità alle azioni di monitoraggio della qualità di vita del personale, al fine di indurre un dialogo costruttivo alla luce di esigenze e proposte/soluzioni organizzative.

### **Azioni contro le discriminazioni, le molestie e il *mobbing***

Ai sensi della legge 4 novembre 2010, n. 183 e della direttiva 4 marzo 2011 del Dipartimento della funzione pubblica e del Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, come aggiornata della Direttiva 16 luglio 2019, n. 2, il Ministero dell'istruzione e del merito, per assicurare parità di genere e pari opportunità per tutti, concorre a rafforzare la tutela dei lavoratori e delle lavoratrici contrastando qualunque forma di violenza morale, psicologica o psichica e di discriminazione, diretta e indiretta, nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici. A tal proposito, nel corso dell'anno 2024, l'Amministrazione, con il supporto del Comitato unico di garanzia, si impegna ad avviare le interlocuzioni per la formazione del codice di condotta relativo ai provvedimenti da assumere nella lotta contro le molestie sessuali nei luoghi di lavoro, come previsto dalla raccomandazione della commissione del 27 novembre 1991, n. 92/131/CEE, ripresa dall'art. 17 del CCNL relativo al personale del comparto ministeri per il quadriennio normativo 2002 – 2005 e biennio economico 2002 – 2003.

Inoltre, il Ministero dell'istruzione e del merito, anche attraverso le azioni del Comitato unico di garanzia, ribadisce l'intenzione di:

1. promuovere la cultura delle pari opportunità e del rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, attraverso la proposta di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici, anche attraverso un continuo aggiornamento per tutte le figure dirigenziali;
2. promuovere azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo e di attività volte all'individuazione di tutti quei fattori che possono incidere negativamente sull'organizzazione e creare le condizioni per il verificarsi di casi di *mobbing*;
3. avviare iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie e le leggi attuative per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone;
4. analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini (es. bilancio di genere);

5. diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici, sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni da adottare;
6. interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche, *mobbing*, disagio organizzativo all'interno dell'Amministrazione pubblica.

### 3.5.1 MISURE DI WELFARE

Le misure che seguono fanno parte di un piano di *welfare* che il Ministero ha avviato e intende progressivamente potenziare:

#### **Attivazione dell'asilo nido aziendale**

Nel corso dell'anno 2023, il Ministero dell'istruzione e del merito ha concluso tutte le attività propedeutiche all'apertura dell'asilo nido presso la sede centrale del Ministero e provveduto all'apertura dello stesso.

Il servizio educativo è destinato ai bambini di età compresa tra i 12 e 36 mesi figli e nipoti dei dipendenti del Ministero dell'istruzione e del merito e ai figli di personale esterno che eserciti la propria attività all'interno del Ministero, in subordine, in caso di accertata disponibilità, ai figli dei dipendenti di altre Pubbliche amministrazioni o Enti pubblici convenzionati con sede nel Municipio I e agli altri utenti inseriti nella graduatoria del Comune di Roma Capitale in caso di una eventuale convenzione con il gestore del nido.

Per l'accesso all'asilo nido è prevista la formazione di una graduatoria nel rispetto dei criteri di ammissione meglio specificati nel Regolamento per il funzionamento del servizio "Nido d'infanzia", nella Carta dei Servizi, redatta dal soggetto gestore ed approvata dall'Amministrazione, e nel Contratto.

La fruizione del servizio avviene a fronte del pagamento di una retta di frequenza, con contributo del Ministero dell'istruzione e del merito, per il proprio personale, al pagamento di una quota della suddetta retta per singolo bambino - compatibilmente con le risorse stanziare sul pertinente capitolo di bilancio - e differenziata in ragione del valore dell'Indicatore della situazione economica equivalente del nucleo familiare (ISEE).

#### **Interventi per la mobilità sostenibile e agevolazioni per il personale**

Al fine di sopperire alle esigenze emerse nell'ambito delle indagini effettuate negli anni passati, ovvero limitare lo stress derivante dagli spostamenti casa-lavoro, ridurre l'uso del mezzo di trasporto individuale e promuovere una migliore organizzazione degli orari per limitare la congestione del traffico, è stata istituita presso il Ministero dell'istruzione e del merito la figura del *Mobility Manager*.

Il *Mobility Manager*, dopo avere effettuato una ricognizione sulle esigenze di mobilità dei dipendenti, sugli spostamenti sistematici e sui comportamenti delle persone, ha il compito di individuare soluzioni puntuali ed efficaci riguardanti gli spostamenti casa-lavoro con obiettivi strategici di:

1. ridurre l'uso dei mezzi di trasporto individuali a favore della mobilità sostenibile;
2. promuovere l'informazione e la sensibilizzazione sulle tematiche inerenti alla mobilità;
3. favorire la diffusione di veicoli a minimo impatto ambientale;
4. presentare annualmente il Piano di Spostamento Casa-Lavoro (PSCL) dell'azienda;
5. concordare agevolazioni con il *Mobility Manager* di area;
6. proporre alla Direzione generale per le risorse umane e finanziarie misure incentivanti per i dipendenti per l'adozione di forme virtuose di mobilità.

Nel corso del 2024, il *Mobility Manager* del Ministero dell'istruzione e del merito sottoporrà al personale dipendente un questionario per analizzare la mobilità dei lavoratori, le abitudini negli spostamenti casa-lavoro e l'offerta del trasporto locale. I risultati dell'indagine saranno utili alla redazione del Piano di spostamenti casa-lavoro e all'individuazione e all'adozione di misure volte a orientare gli spostamenti casa-lavoro del personale dipendente verso forme di mobilità sostenibile alternative all'uso individuale del veicolo privato a motore. L'adozione di queste misure produrrà vantaggi per i dipendenti, oltre che per l'Amministrazione stessa, e per la collettività, sia in termini economici e di produttività che per l'impatto ambientale e sociale.

Nel 2023, il Ministero dell'istruzione e del merito ha perfezionato, in via sperimentale, alcuni accordi per consentire al personale la fruizione di agevolazioni nel settore dei trasporti con i numerosi operatori nazionali.

Inoltre, è stato sottoscritto un protocollo d'intesa con l'Associazione Coldiretti con cui vengono riconosciute misure di favore per l'acquisto di prodotti e l'utilizzo di servizi nei mercati e negli agriturismi, proposte dagli aderenti all'Associazione.

### **Introduzione di un nuovo sistema di gestione del personale amministrativo**

Il Ministero, al fine di semplificare e automatizzare l'amministrazione del personale degli Uffici centrali e periferici, ha realizzato e adottato una nuova piattaforma per la gestione di vari istituti contrattuali.

Il nuovo sistema digitale rende al personale dipendente maggiormente utilizzabile la funzionalità utente e consente la fruizione di tutti i processi di rilevazione presenze, presentando i seguenti vantaggi:

- modalità *self-service* di richiesta dei giustificativi di assenza da parte di tutti i dipendenti, tramite iter approvativi/informativi verso il dirigente dell'ufficio di servizio e aggiornamento automatico delle presenze e quindi del cartellino;
- disponibilità della nuova piattaforma in cloud al di fuori della rete ministeriale e accessibile da tutti i dispositivi mobili;
- applicazione mobile dedicata "*ZConnect®*" (APP), fruibile a supporto della consultazione delle timbrature, dell'invio di richieste e della gestione degli iter approvativi;
- flessibilità nella gestione e configurazione degli istituti giuridici fruibili dal personale e nella gestione del modello organizzativo del MIM;
- aggiornamento della infrastruttura sia in termini tecnologici che in termini di sicurezza garantendo i requisiti minimi previsti dalla normativa vigente.

## **Interventi assistenziali a favore del personale del Ministero dell'istruzione e del merito**

Nei limiti della disponibilità finanziaria, a cadenza annuale, il Ministero dell'istruzione e del merito provvede alla concessione di provvidenze a favore del personale in servizio presso l'Amministrazione centrale e periferica e delle loro famiglie, nonché a favore del personale cessato dal servizio nei 12 mesi precedenti la data di presentazione della domanda di concessione.

Le provvidenze sono concesse previa valutazione, da parte di una Commissione appositamente nominata, delle istanze presentate per le seguenti evenienze espresse:

- Patologie gravi, con invalidità superiore al 50%
- Prestazioni mediche specialistiche ed interventi chirurgici, con eccezione di quelli meramente estetici non determinati da situazioni invalidanti;
- Spese funerarie

Le procedure per l'erogazione di sussidi sono attivate in ciascun Ufficio scolastico regionale e nell'Amministrazione centrale.

L'Amministrazione, infine, compatibilmente con i vincoli finanziari previsti da vigenti disposizioni di legge, si impegna a valorizzare gli istituti del *welfare* integrativo, di cui all'art. 55 del Contratto collettivo nazionale di lavoro del personale del comparto Funzioni centrali, triennio 2019 – 2021, con particolare riferimento sia ai benefici di natura assistenziale e sociale, che a quelli relativi all'istruzione e alla promozione del merito dei figli dei dipendenti.

## **Copertura assicurativa**

A seguito dell'adozione del decreto dipartimentale del 27 luglio 2023, n. 68 rubricato "Regolamento interno concernente le trasferte ed il rimborso delle spese di missioni all'interno e all'estero", il Ministero ha provveduto a stipulare un'assicurazione per l'utilizzo del mezzo proprio da parte dei dipendenti. Tale assicurazione è destinata ai dipendenti autorizzati a servirsi, in occasione di trasferte o per adempimenti di servizio fuori dalla sede di servizio, del proprio mezzo di trasporto, limitatamente al tempo strettamente necessario per l'esecuzione delle prestazioni di servizio. L'utilizzo del mezzo proprio è possibile nei limiti previsti dalle disposizioni legislative e delle relative modalità applicative. La polizza è rivolta alla copertura dei rischi, non compresi nell'assicurazione obbligatoria, di danneggiamento al mezzo di trasporto di proprietà del dipendente e ai beni trasportati, nonché di lesioni o decesso del dipendente medesimo e delle persone di cui sia stato autorizzato il trasporto.

Inoltre, nei limiti degli stanziamenti di bilancio per tale specifica finalità e compatibilmente con i vincoli finanziari previsti da vigenti disposizioni di legge, l'amministrazione valuterà l'assunzione di iniziative per la eventuale copertura assicurativa della responsabilità civile dei dipendenti appartenenti alle aree dei Funzionari o delle Elevate professionalità, che coprano posizioni di lavoro previamente individuate, le quali richiedano lo svolgimento di attività in condizioni di piena autonomia, con assunzione diretta di responsabilità verso l'esterno, ivi compreso il patrocinio legale, secondo la disciplina di cui all'art. 84 del CCNL 12 febbraio 2018, ove non sussistano conflitti di interesse, salvo le ipotesi di dolo e colpa grave.

## Progetto di cardio protezione

Il Ministero, nel quadro delle attività svolte in materia di tutela della salute e della sicurezza di lavoratrici e lavoratori nei luoghi di lavoro, nonché in ossequio ai principi di cui al decreto legislativo del 9 aprile 2008, n. 81, ha promosso l'attuazione del progetto di cardio protezione presso la sede centrale del Ministero dell'istruzione e del merito.

La volontà di realizzare tale programma deriva dall'attenzione alla salvaguardia della salute del personale nonché dall'attenzione alla prevenzione, anche come valore etico e prosociale, attraverso la formazione di specifico personale che potrà essere poi prezioso anche nei contesti di vita quotidiana personale e sociale, promuovendo così un effetto moltiplicatore di tutela e prevenzione della salute pubblica.

A seguito di una accurata analisi della struttura del palazzo si è proceduto all'installazione di 17 defibrillatori, in una posizione ottimale in modo che siano equidistanti da un punto di vista temporale per consentire pertanto di ridurre i tempi di defibrillazione.

Il progetto prevede il monitoraggio DAE da remoto, l'utilizzo di connessione *wi-fi* e sim per comunicare la geolocalizzazione, e l'invio in automatico al 118 dell'ECG dell'infortunato.

Infine, dal punto di vista della formazione del personale, lo stesso contempla attività di Formazione BLS con rilascio di certificati internazionali American Heart Association.

Allo stato attuale, sono stati erogati già cinque corsi e formate 30 unità di personale, con la previsione di istruirne altre 72 nel corrente anno, e, in aggiunta a ciò, si terrà un ulteriore corso sul tema della disostruzione, della durata di due ore e ad accesso libero per tutto il personale.

## Istituto delle ferie e riposi solidali di cui all'art. 30 del CCNL Funzioni Centrali 2016-2018, come confermato dal CCNL 2019-2021

La cessione a titolo gratuito di riposi e ferie maturati in favore dei lavoratori dipendenti dallo stesso datore di lavoro è stata introdotta dall'art. 24 del decreto legislativo del 14 settembre 2015, n. 151, che espressamente prevede che vi si possa dare attuazione *"nella misura, alle condizioni e secondo le modalità stabilite dai contratti collettivi stipulati dalle associazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale applicabili al rapporto di lavoro"*. Tale previsione ha dunque trovato realizzazione, per il personale del comparto delle Funzioni centrali, con l'entrata in vigore dell'art. 30 del CCNL Funzioni centrali del 12 febbraio 2018, il quale disciplina compiutamente l'istituto dei riposi e delle ferie solidali con riguardo a requisiti, condizioni e modalità di attuazione; come ad esempio, la volontarietà e gratuità della cessione, la necessità di dare assistenza ai figli minori bisognosi di costanti cure e l'idonea certificazione delle stesse.

L'articolo in parola non indica alcun termine massimo di assenza del dipendente che usufruisce di detti riposi e ferie solidali, bensì si limita a prescrivere che il dipendente può presentare specifica istanza all'Amministrazione, reiterabile, di utilizzo di ferie e giornate di riposo per una misura massima di 30 giorni per ciascuna domanda (art. 30, comma 2 del CCNL citato).

Gli unici obblighi presenti nel Contratto Collettivo, invero, sono la preventiva fruizione delle ordinarie ferie e riposi del dipendente (comma 7) e il ritorno in disponibilità degli offerenti allorché cessino, prima della loro fruizione totale o parziale, le necessarie condizioni legittimanti delle stesse (comma 9). A tale riguardo, l'Amministrazione si impegna a portare avanti l'esigenza di lavoratori che presenteranno specifiche istanze.

## 3.6 FABBISOGNO DI PERSONALE E PROGRAMMAZIONE

Il Piano dei fabbisogni di personale del Ministero dell'istruzione e del merito per il triennio 2024-2026 viene redatto, ai sensi degli 6 e 6-ter del decreto legislativo del 30 marzo 2001, n. 165, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di *performance* organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della *performance*.

Il presente triennio si è aperto con l'entrata in vigore del già citato dPCM n. 208 del 2023 di riorganizzazione del Ministero, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 27 dicembre 2023, n. 300, con cui l'Amministrazione centrale adeguerà le proprie competenze e le proprie strutture, in relazione agli obiettivi da raggiungere, con due nuovi posti dirigenziali generali ed una articolazione degli uffici dirigenziali non generali, aumentati di 8 unità.

### 3.6.1 Il nuovo organico

In tale contesto, e per far fronte alle esigenze di maggiore qualificazione del personale nell'ambito delle nuove competenze di programmazione e di verifica dei livelli essenziali dei servizi erogati dal sistema istruzione, già nel Piano dei fabbisogni 2023-2025 l'organico del personale delle Aree era stato rimodulato, avvalendosi di quanto previsto dall'art. 6, comma 3 del dlgs. 165 del 2001; tale rimodulazione è ora contenuta nel dPCM n. 208 del 2023.

Complessivamente l'organico del Ministero dell'istruzione e del merito è così composto:

- 30 posizioni dirigenziali generali
- 393 posizioni dirigenziali non generali, di cui 203 amministrative e 190 tecnico-ispettive
- 5.390 posti del personale delle aree, così suddivisi: 25 Elevata professionalità, 2.833 Funzionari, 2.210 Assistenti, 322 Operatori

In sede di contrattazione nazionale integrativa è stato sottoscritto, il 20 novembre 2023, il contratto per la definizione delle famiglie professionali del personale delle aree, dando applicazione al sistema di classificazione di cui all'art. 13 del CCNL Comparto funzioni centrali 2019-2021, basato sulle esigenze proprie del modello organizzativo del Ministero.

### 3.6.2 La situazione assunzionale al 31 dicembre 2023

L'attività di reclutamento del personale delle aree, iniziata nel 2021, dopo il superamento dell'emergenza sanitaria, ha consentito di ridurre le carenze di organico dell'area dei funzionari attraverso le assunzioni dalle graduatorie dei concorsi banditi dal Ministero e dalla Commissione RIPAM con la copertura di circa l'85 % dei posti previsti dai bandi dei predetti concorsi.

Le assunzioni del personale dell'area degli assistenti, iniziate nel 2023 avvalendosi della graduatoria del concorso bandito dalla Commissione RIPAM, hanno permesso, al momento, di coprire di circa il 40% dei posti previsti con la precedente pianificazione.

Permangono, tuttavia, criticità, già rappresentate nei precedenti Piani, presso gli Uffici Scolastici Regionali del Nord.

### 3.6.3 Scoperture di organico al 31 dicembre 2023 e completamento delle procedure assunzionali

Al 31 dicembre 2023, il personale di ruolo, in servizio presso il Ministero dell'istruzione e del merito, è pari a complessive 2.783 unità, così suddivise (si rimanda all'Allegato 14 per la tabella dettagliata):

- 129 dirigenti di ruolo, di cui 22 con incarico di prima fascia e 107 di seconda fascia. A questi vanno aggiunti 7 dirigenti di ruolo che prestano servizio, in posizione di comando, presso altre amministrazioni e 1 dirigente in distacco sindacale. Inoltre, 1 dirigente è stato collocato fuori ruolo per incarico presso altra amministrazione.
- 2.653 unità appartenenti al personale delle aree, così suddivise:
  - area dei funzionari: 1.488, cui vanno aggiunti i 40 che prestano servizio, in posizione di comando presso altre Amministrazioni;
  - area degli assistenti: 1.062, oltre ai 12 in servizio, in posizione di comando, presso altre Amministrazioni;
  - area degli operatori: 103.

Rispetto alle dotazioni organiche previste dal dPCM n. 208 del 2023, le carenze medie, rilevate al 31 dicembre 2023, considerato il personale di ruolo in servizio e quello in posizione di comando presso altre Amministrazioni, sono le seguenti:

- dirigenti di 1° fascia: 27%
- dirigenti amministrativi di 2° fascia: 55%
- dirigenti con funzioni tecniche: 87%
- area dei funzionari: 46 %
- area degli assistenti: 51 %
- area degli operatori: 68 %

Per garantire, comunque, la funzionalità degli uffici, si è fatto ricorso, per il personale dirigenziale, al conferimento di incarichi a tempo determinato, ai sensi dei commi 5-bis e 6 dell'art. 19, del dlgs. n. 165 del 2001. In particolare, per far fronte alle gravi carenze di dirigenti con funzioni tecnico-ispettive, è stato utilizzato il contingente previsto per le finalità di cui all'art. 1, comma 94, della legge del 13 luglio 2015, n. 107, mediante il conferimento di incarichi ai sensi dei medesimi commi 5-bis e 6 dell'art. 19, dlgs. n. 165 del 2001, che sono stati prorogati, in virtù delle disposizioni di legge vigenti, fino al 31 dicembre 2024.

Nei dati suesposti non sono ricomprese le unità di personale specificamente assegnate a tempo determinato dalle diverse disposizioni normative relative all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Per completare il piano assunzionale del personale delle aree, nell'ambito di quanto stabilito nell'art. 18, comma 5 del CCNL 2019-2021 Comparto Funzioni centrali, l'amministrazione provvederà, nel corso del 2024, all'utilizzo delle risorse finanziarie già disponibili per lo scorrimento delle graduatorie concorsuali non esaurite ed ancora vigenti, fino alla totale copertura dei posti messi a concorso, ancora disponibili.

Nel corso del triennio 2024/2026, di riferimento del presente Piano dei fabbisogni, in relazione al personale che presumibilmente cesserà nel triennio medesimo e nel limite della capienza dell'organico, si prevede di utilizzare i *budget* degli anni 2022 e 2023, autorizzati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 10 novembre 2023, per consolidare le assunzioni di personale appartenente alle ex aree II e III attraverso l'assunzione degli idonei di graduatorie concorsuali disponibili.

Si prevede, inoltre, di utilizzare le risorse all'uopo già disponibili, nonché quelle a valere sui *budget* 2022 e 2023 autorizzati, per attuare i seguenti interventi:

- la procedura di passaggio verticale tra l'ex area I e la II per n. 10 unità;
- la procedura di passaggio verticale tra l'ex area II e la III per n. 69 unità complessive.
- la procedura, prevista dall'articolo 28, comma 1 ter, del dlgs. n. 165 del 2001 per il passaggio di n. 10 unità dall'ex area III al ruolo della dirigenza;
- assunzione di 20 unità dell'ex area I, tramite le liste di collocamento del Centro per l'impiego.

Per quanto riguarda il personale con qualifica dirigenziale, si procederà alla riorganizzazione degli uffici dell'Amministrazione centrale, così come indicata del dPCM n. 208 del 2023, con l'emanazione del decreto ministeriale di individuazione degli uffici dirigenziali non generali e la successiva procedura per il conferimento degli incarichi.

Si procederà, inoltre, all'assunzione di n. 10 dirigenti assegnati al Ministero dalla graduatoria finale dell'VIII corso-concorso per dirigenti amministrativi della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, pubblicata in data 9 gennaio 2024.

Il IX corso-concorso, in cui sono riservati 29 posti al Ministero, è nella fase delle prove d'esame preventive alla formazione della graduatoria dei partecipanti.

Nel 2024 sarà bandito il concorso per 146 posti per dirigenti con funzioni tecnico-ispettive, previsto dall'art. 2, comma 3 del decreto-legge del 29 ottobre 2019, n. 126, convertito dalla legge del 20 dicembre 2019, n. 159 e successive modifiche, avviato e concluso secondo le tempistiche aggiornate dall'art. 1, comma 885, della legge del 29 dicembre 2022, n. 197.

### 3.6.4 Cessazioni dal servizio: previsioni triennio 2024-2026

Nel periodo gennaio 2024 – dicembre 2026 (Allegato 14) sono previste cessazioni dal servizio di:

- n. 3 dirigenti di ruolo con incarico di 1° fascia;
- n. 6 dirigenti amministrativi di ruolo di 2° fascia;
- n. 7 dirigenti con funzioni tecnico ispettive di ruolo di 2° fascia;
- n. 47 dipendenti dell'area dei funzionari;
- n. 92 dipendenti dell'area degli assistenti;
- n. 17 dipendenti dell'area degli operatori.

### 3.6.5 Previsioni assunzionali per il triennio 2024-2026.

A partire dai dati rilevati al 31 dicembre 2023 e tenuto conto delle cessazioni previste nel triennio 2024-2026, si prevede di procedere, a partire dal 1° gennaio 2024, alle assunzioni di personale di tutte le qualifiche come di seguito specificato.

#### A) Personale con qualifica dirigenziale

Le assunzioni di dirigenti amministrativi, già programmate nelle precedenti pianificazioni e finanziate con risorse già disponibili ed autorizzate, riguardano 56 unità, così suddivise (Allegato 14):

- 16 unità, già accantonate per l'VIII corso-concorso SNA, di cui 10 da utilizzare per assunzione dei dirigenti assegnati. Le 6 unità residue vengono accantonate per il X corso-concorso;
- 29 unità per il IX corso-concorso SNA;
- 10 unità con la procedura prevista dall'art. 28, comma 1-ter, del dlgs. n. 165 del 2001, secondo quanto già stabilito nel PIAO 2022-2024, con il *budget* 2022.
- 1 unità residua accantonata, derivante da passaggio per mobilità da altre Amministrazioni.

Tali attività consentiranno a regime l'assunzione di un totale di 56 unità di ruolo, riducendo la scoperta di organico a circa il 30% entro il 31 dicembre 2026 (Allegato 14).

Nel presente Piano 2024-2026 è stato previsto, inoltre, a valere sul *budget* 2024, l'utilizzo delle risorse finanziarie disponibili per la copertura di n. 2 posizioni dirigenziali di livello non generale mediante, incarico da conferire ai sensi dell'art. 19, comma 6, del dlgs. n. 165 del 2001. Queste si aggiungono alle risorse, il cui utilizzo è stato già autorizzato, per la copertura di n. 2 posizioni dirigenziali di livello non generale mediante incarico da conferire ai sensi dell'art. 19, comma 6, del dlgs. n. 165 del 2001.

Per quanto riguarda i dirigenti con funzioni tecniche-ispettive, occorre tener presente che l'art. 2, comma 3, del decreto-legge del 29 ottobre 2019, n. 126, convertito con legge del 20 dicembre del 2019, n. 159, ha previsto l'autorizzazione di spesa per l'assunzione, mediante concorso, di complessivi 146 dirigenti, con decorrenze diversificate oggetto dell'articolo 1, comma 885 della legge di bilancio 2023 (legge del 29 dicembre 2022, n. 197).

Nel presente Piano è prevista l'assunzione di n. 15 idonei del suddetto concorso, a valere sul *budget* 2024, ed ulteriori n. 5 idonei, a valere sul *budget* 2025.

A regime l'assunzione di un totale di 166 unità ridurrà la scopertura di organico al 3% entro il 31 dicembre 2026.

## **B) Personale delle elevate professionalità**

Si prevede l'avvio delle procedure per l'assunzione di n. 25 unità di personale appartenente all'area delle elevate professionalità, istituita dall'art. 13 del CCNL 2019-2021, già autorizzate con dPCM del 10 novembre 2023.

## **C) Personale delle Aree**

Le assunzioni di personale, già programmate nelle precedenti pianificazioni e finanziate con risorse già disponibili ed autorizzate sono così suddivise (Allegato 14):

Funzionari:

- Complessive 173 unità rimaste da assumere, così composte:
- 27 unità ex area III F1 per scorrimento da concorso 159 posti RIPAM-FORMEZ;
- 95 unità per scorrimento da concorso del Ministero dell'istruzione 648 posti ex area III F1;
- ulteriori 11 unità, derivanti da art.1, comma 891 della legge di bilancio 2023 (potenziamento competenze delle amministrazioni centrali dello Stato);
- 40 unità derivanti da art. 21 comma 2 decreto-legge del 22 giugno 2023, n. 75, convertito con legge del 10 agosto 2023, n. 112 (rafforzamento della capacità amministrativa del Ministero mediante riorganizzazione).
- Complessive 150 unità per assunzione di idonei (proprie o altre graduatorie della P.A.)
- Complessive 114 unità per procedura di progressione verticale dall'ex area II all'ex area III.

Le assunzioni da disponibilità pregresse raggiungono un totale di 437 unità.

Con il presente Piano 2024-2026 si prevede:

- la stabilizzazione dei n. 17 unità di funzionari in servizio, assunti a tempo determinato per le attività connesse all'attuazione del PNRR, in applicazione dell'art. 35-bis del decreto-legge del 9 agosto 2022, n. 115 convertito con legge del 21 settembre 2022, n. 142;
- una trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno di unità assunta per concorso con contratto a tempo parziale, per compiuto triennio;
- l'assunzione di idonei per n. 60 unità a valere sul *budget* 2024, prevedendo ulteriori 12 unità a valere sul *budget* 2025 e 20 unità a valere sul *budget* 2026;
- la progressione verticale dall'area degli assistenti a quella dei funzionari, ai sensi dell'art. 17 del

CCNL Funzioni Centrali 2019-2021, per n. 30 unità, a valere sul *budget* 2024, prevedendo ulteriori 6 unità a valere sul *budget* 2025 e 5 unità a valere sul *budget* 2026;

- per un totale complessivo di 150 unità.

L'insieme degli interventi su descritti, così come integrati dalle previsioni del presente Piano, consentirà l'assunzione di complessive 587 unità riducendo la scopertura di organico dell'area dei funzionari al 27% entro il 31 dicembre 2026.

Assistenti:

Le assunzioni di personale, già programmate nelle precedenti pianificazioni e finanziate con fondi già disponibili, sono così suddivise (Allegato 14):

- n. 177 unità rimaste da assumere ex area II F2 dal concorso RIPAM;
- n. 10 unità per procedura di progressione verticale dall'area I;
- n. 74 unità per assunzione di idonei (proprie o altre graduatorie della P.A.)

Le assunzioni da disponibilità pregresse raggiungono un totale di 261 unità.

Con il presente Piano 2024-2026 si prevede:

- una trasformazione del rapporto di lavoro a tempo pieno di unità assunte per concorso con contratto a tempo parziale, per compiuto triennio;
- l'assunzione di idonei per n. 90 unità a valere sul *budget* 2024, prevedendo ulteriori 22 unità a valere sul *budget* 2025 e 50 unità a valere sul *budget* 2026;

per un totale complessivo di 162 unità.

L'insieme degli interventi su descritti, così come integrati dalle previsioni del presente Piano, consentirà l'assunzione di complessive 423 unità ridurrà la scopertura di organico al 36% entro il 31 dicembre 2026.

Operatori:

Con fondi pregressi verranno assunte nel 2024 n. 20 unità, tramite le liste dei Centri per l'impiego, per il funzionamento dei servizi generali della sede centrale del Ministero.

Con il presente Piano 2024-2026 non si prevedono ulteriori interventi.

### 3.6.6 Assunzioni obbligatorie

L'Amministrazione ha già coperto le quote d'obbligo previste sia dall'art. 3 della legge del 12 marzo 1999, n.68 (quota disabili) che dall'art. 18 della medesima legge e dall'art. 1, c. 2 della legge del 23 novembre 1998, n. 407 (quota vittime del terrorismo e della criminalità organizzata e categorie equiparate).

In particolare, secondo la rilevazione effettuata al 31 dicembre 2023:

- la quota di riserva art. 3 della legge n. 68 del 1999 è pari a 172 – I lavoratori disabili in forza presso l'Amministrazione sono 195
- la quota di riserva art. 18 della legge n. 68 del 1999 e categorie equiparate sono 25 – i lavoratori appartenenti a tali categorie in forza all'Amministrazione sono 56.

### 3.6.7 Quadro di sintesi delle assunzioni PIAO 2024-2026

Nel triennio 2024-2026 è approvata la presente programmazione assunzionale integrata delle disponibilità finanziarie e delle facoltà assunzionali già maturate con i precedenti Piani dei fabbisogni, nonché dalle disponibilità finanziarie già stanziare ex lege per concorsi banditi o da bandire.

Dirigenti:

- dirigenti 1° fascia, *budget* 2024: n. 1 unità da concorso;
- dirigenti 2° fascia amministrativi, *budget* 2024: n. 2 unità incremento commi 6 art. 19 dlgs. n. 165 del 2001
- dirigenti 2° fascia tecnici:
- *budget* 2024: incremento n. 15 unità da assumere tramite concorso
- *budget* 2025: n. 5 unità assunzione idonei

Funzionari:

- *budget* 2024: n. 17 stabilizzazioni personale PNRR assunto a tempo determinato;
- *budget* 2024: n. 1 trasformazione PT-full time per compiuto triennio;
- *budget* 2024: n. 60 unità assunzione idonei; n. 30 progressioni dall'area degli assistenti;
- *budget* 2025: n. 12 unità assunzione idonei; n. 6 progressioni dall'area degli assistenti;
- *budget* 2026: n. 20 unità assunzione idonei; n. 5 progressioni dall'area degli assistenti

Assistenti:

- *budget* 2024: n. 1 trasformazione PT-full time per compiuto triennio;
- *budget* 2024: n. 90 unità assunzione idonei;
- *budget* 2025: n. 22 unità assunzione idonei
- *budget* 2026: n. 22 unità assunzione idonei

Per tutto quanto non espressamente previsto, i competenti uffici amministrativi avranno cura di avviare gli adempimenti necessari per l'utilizzo delle risorse e l'aggiornamento della quantificazione e dell'impiego delle medesime, secondo le direttive impartite.

# ***SEZIONE 4***



## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

### 4.1 Governance del monitoraggio

Come disposto dall'art.5 del dPCM 30 giugno 2022, n.132, la presente sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

L'art.5 del dPCM 30 giugno 2022, n.132 dispone, inoltre, che il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e *performance* avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Per ciò che concerne gli obiettivi di *performance*, come previsto dal SMVP in vigore e illustrato nel paragrafo 2.2.1.1, il Ministero mette in atto un monitoraggio intermedio con cadenza semestrale, al fine di controllare lo stato di avanzamento nel percorso di perseguimento degli obiettivi programmati dall'Amministrazione. Il monitoraggio intermedio permette di rilevare il valore corrente di tutti gli indicatori definiti, fornisce una proiezione sull'effettiva possibilità di raggiungimento dei *target* prefissati e rileva ai fini della messa in atto di misure correttive.

L'OIV, in coerenza con l'art. 6 del citato decreto legislativo n. 150 del 2009, potrà formulare, anche sulla base del monitoraggio intermedi e/o a seguito di indicazioni dei titolari dei Centri di responsabilità, proposte di ripianificazione degli obiettivi in ragione dell'entrata in vigore di provvedimenti normativi che comportino l'assegnazione di ulteriori obiettivi o la modifica di quelli già definiti ovvero della rilevazione di scostamenti tra i risultati parziali effettivamente ottenuti e quelli attesi, che rendano lo svolgimento dell'attività non più rispondente a criteri di efficienza e di efficacia o, infine, per il verificarsi di situazioni riferibili a mutamenti del contesto esterno o interno che influiscano sulla programmazione del Ministero.

Inoltre, all'esito del monitoraggio, l'organo di indirizzo politico-amministrativo del Ministero provvede, entro il 30 giugno, a redigere ed a pubblicare la "Relazione annuale sulla *performance*", approvata e validata dall'OIV, nella quale sono indicati a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di *performance*, rilevando altresì eventuali scostamenti. La Relazione è pubblicata sul sito web istituzionale del Ministero nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "Altri contenuti-Corruzione".

Il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" è effettuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del Ministero, secondo le indicazioni dell'ANAC.

Per ciò che concerne la sezione "Organizzazione e capitale umano", il monitoraggio viene effettuato nell'ambito della Relazione sulla *performance* (par. 2.2.1.1).

## 4.2 Monitoraggio del Valore Pubblico

Il PIAO 2024-2026 del Ministero ha inteso rappresentare il Valore Pubblico quale il punto di snodo di tutte le attività di programmazione e pianificazione del Ministero, una sorta di orizzonte verso il quale, secondo una logica di integrazione e funzionalità reciproca, converge l'attività posta in essere producendo, in un contesto di filiera, risultati in termini di impatto.

Per le strategie di Valore Pubblico e gli obiettivi sono stati individuati indicatori che possano consentirne la misurabilità, con la consapevolezza, tuttavia, dell'oggettiva difficoltà che la stessa comporta, in considerazione di alcune variabili:

- natura degli obiettivi ed eterogeneità degli ambiti di riferimento;
- distanza temporale tra le azioni poste in atto e la generazione degli effetti;
- molteplicità dei soggetti coinvolti che riduce i margini di controllo del Ministero;
- particolare complessità e articolazione territoriale dell'Amministrazione;
- disparità sociali ed economiche che rendono disomogenei gli ambiti sui cui l'azione amministrativa incide.

Gli stessi indicatori, strumenti necessari ai fini della misurabilità degli obiettivi di Valore Pubblico, possono avere natura diversa, traducendo le politiche dal Ministero non solo in risultati quantitativamente identificabili ma anche in andamenti generali, prova di un'influenza positiva delle azioni realizzate. Un esempio, in tal senso, è rappresentato dai BES (Benessere equo e sostenibile), macro-indicatori di benessere della società monitorati dall'ISTAT, che rappresentano tendenze in ambiti specifici della società, utili a fornire una panoramica dei progressi della società in termini economici, sociali e ambientali.

Al fine di consentire un monitoraggio e un *report* anche sull'andamento degli obiettivi di Valore pubblico in termini di impatto, il Ministero sta provvedendo all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione al fine di poter sempre di più orientare i risultati della *performance* per migliorare la qualità dei servizi, stimolare il miglioramento organizzativo, incentivare e motivare il personale, migliorare la comunicazione interna ed esterna e rafforzare l'*accountability*.

## 4.3 MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA

Con l'obiettivo di migliorare continuamente i livelli di efficacia ed efficienza dei servizi offerti ai cittadini, il concetto di *customer satisfaction* risulta inscindibile dal concetto di misurazione della qualità del servizio, che è ulteriormente definibile in termini di qualità percepita.

La misurazione della soddisfazione dell'utente, incentrata sull'indagine della qualità percepita del servizio e quindi della soddisfazione dell'utente, emerge attraverso un confronto tra le aspettative con cui quest'ultimo si accosta alla tipologia di servizio e le percezioni avvertite dopo l'utilizzo dello stesso.

In generale, la definizione degli *standard* e dell'identità di un servizio presuppongono molteplici e differenti azioni sia sul versante interno che esterno dell'organizzazione. All'interno risulta utile attivare processi di comunicazione al fine di valorizzare i diversi servizi e connetterli alla mission istituzionale del Ministero; verso l'esterno è necessario fornire agli utenti informazioni precise relative al livello e alle caratteristiche del servizio che possono aspettarsi di ricevere, e consolidarne

l'immagine attraverso un'attività di promozione. Infine, è importante offrire all'utenza la possibilità di controllare il servizio e di reclamare/intervenire se questo non rispetta gli standard annunciati.

Il Ministero dell'istruzione e del merito, attraverso l'Ufficio relazioni con il pubblico (URP) fornisce un servizio di consulenza al fine di semplificare e favorire l'incontro tra cittadini e amministrazione. Esso, infatti, rappresenta il punto di contatto tra Ministero e famiglie, studenti, personale della scuola, cittadini. Attraverso il contatto con l'URP il cittadino partecipa, riceve informazioni, fruisce dei servizi offerti dall'Amministrazione. Attua, inoltre, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti.

Obiettivo prioritario è, quindi, quello di agevolare i rapporti tra Amministrazione e utenza, garantendo il diritto d'accesso agli atti e favorendo la trasparenza amministrativa.

È stato costruito un [mini-sito istituzionale](#) al fine di dare seguito al mandato istituzionale dell'Ufficio e, soprattutto, per alimentare l'attività specifica favorendo le relazioni istituzionali con l'utenza attraverso l'ascolto e la pronta capacità di risposta.

Tutte le attività dell'Ufficio sono costruite intorno al cittadino:

- Ascolto: vengono ascoltati e indirizzati gli interlocutori in modo che possano usufruire di tutti i [Servizi](#) del sistema di istruzione;
- Informazioni: vengono fornite informazioni su [organizzazione](#) e attività del Ministero;
- Pubblicazioni: viene elaborato e pubblicato [materiale informativo](#) sulle attività e i servizi del Ministero e delle scuole;
- Accesso: viene agevolato l'accesso civico agli atti e documenti amministrativi;
- Segnalazioni: vengono recepite segnalazioni e reclami dei cittadini sui servizi per poterli razionalizzare e lavorare sulla qualità del servizio;
- Soluzioni: vengono proposte soluzioni per rendere semplice e costruttiva la relazione tra amministrazione e cittadini.

Al fine di un sempre più ampio coinvolgimento dell'utenza la strategia utilizzata è multicanale con l'obiettivo di ottenere un numero maggiore di *feedback* sui servizi offerti e contribuire, così a migliorare le *performance* dell'Amministrazione, poiché vengono comprese meglio le preferenze e i bisogni dell'utenza. Successivamente l'Amministrazione, utilizzando i dati ricevuti, traccia, a livello statistico, le tipologie di utenti che si interfacciano con l'URP e le tematiche più frequentemente richieste e trattate:

## Canali tradizionali:

- front office
- email
- telefono

TABELLA 22 - ARGOMENTI E PUBBLICO DI RIFERIMENTO

MACRO AREE	NUMERO DI ACCESSI	% SUL TOTALE
Portale Istruzione	2.577	11%
Personale scuola	7.250	31%
Famiglie	4.640	20%
Università e Ricerca	1.880	8%
Riconoscimento titoli	4.500	19%
Richieste generali	2.920	12%
<b>TOTALE</b>	<b>23.767</b>	<b>100%</b>

## Canali social

### - Facebook

Follower: 34.540 (80,3% donne; 19,7% uomini)

Copertura: 93.490

## Canali avanzati attraverso l'intelligenza artificiale

### - Chat-bot Urpy

Con il servizio Urpy l'Amministrazione si mette in ascolto di famiglie, studenti, docenti e personale scuola in qualsiasi momento della giornata. Urpy è l'assistente virtuale dell'ufficio Urp Mi ed è disponibile ventiquattr'ore su ventiquattro, in due versioni, italiana e inglese e dà risposte e indicazioni sul funzionamento e sulle procedure principali del sistema di istruzione. L'Ufficio effettua costantemente un'analisi delle domande che arrivano per capire il grado di soddisfazione e intercettare eventuali nuovi argomenti da trattare.

numero conversazioni: 31330

numero medio richieste: 5.68

numero *feedback* forniti: 873

numero richieste: 178004

## - Piattaforma *Salesforce*

In via ancora sperimentale, l'Amministrazione ha avviato uno strumento di *case management*<sup>7</sup>, ovvero una piattaforma unica dove gli operatori consulenti che operano negli Uffici relazioni con il Pubblico, non solo dell'Amministrazione centrale ma anche in quella periferica, possono gestire le richieste di supporto provenienti da parte dei cittadini, attraverso i diversi canali, sottoforma di "case". Attualmente la piattaforma consente di registrare le richieste degli utenti che si rivolgono all'URP in presenza e telefonicamente e di tracciare il flusso delle richieste grazie ad un *report* che si può scaricare direttamente dalla piattaforma.

Totale casi chiusi: 3695

## Altri canali

Ulteriori strumenti di supporto sono sistemi di condivisione dei dati acquisiti il cui utilizzo, trasferimento, sviluppo e archiviazione contribuiranno a creare e popolare, con contenuti sempre aggiornati, una "community", quale punto di incontro virtuale per scambiare informazioni in tempo reale.

Tutti i dati forniti nei vari canali fanno riferimento al 2023.

In conclusione, la possibilità di avvalersi dell'uso contemporaneo di tutti gli strumenti sopra descritti consente all'Amministrazione di disporre di un quadro generale delle più frequenti problematiche che emergono dal rapporto con l'utenza e delle risposte fornite al fine ultimo di incrementare non solo la quantità, ma soprattutto, la qualità dei contenuti offerti, di perfezionarne i dettagli informativi e di condividerli nel modo più ampio possibile, in modo da garantire una maggiore efficacia nella risoluzione delle problematiche dell'utente.

---

<sup>7</sup> La Case Management Society of America (CMSA) lo definisce come uno strumento collaborativo in grado di dirigere processi di valutazione, pianificazione, implementazione, monitoraggio e di valutazione finale che mette i servizi in grado di soddisfare i bisogni di salute delle persone attraverso la comunicazione e la facilitazione all'accesso delle risorse disponibili perseguendo esiti finali di efficacia e qualità (CMSA, 2016). Come modello organizzativo può essere applicato al di fuori del l'ambito sanitario per affrontare situazioni complesse, garantendo all'utente un apporto multisettoriale con una valutazione complessiva del caso e non dei singoli problemi. È un processo integrato finalizzato ad individuare i bisogni delle persone per soddisfarli nella maniera più appropriata.



**MIM**

Ministero dell'Istruzione  
e del Merito

