



Ministero dell'università e della ricerca

***Piano integrato di attività e
organizzazione 2022 - 2024***



Sommario

.....	0
Premessa	3
<u>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</u>	5
<u>1.1 La mission e le principali attività</u>	5
<u>1.2 Contesto esterno di riferimento</u>	7
<u>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE</u>	8
<u>2.1 Valore pubblico</u>	9
<u>2.1.1 Creazione di valore pubblico tramite le autonomie funzionali: Università, Enti pubblici di ricerca e Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica</u>	12
<u>2.1.2 Gli stakeholders e la valutazione partecipativa</u>	12
<u>2.2.3 Gli obiettivi specifici triennali dell'Amministrazione orientati alla costruzione di Valore Pubblico</u>	13
<u>2.2 Performance</u>	38
<u>2.2.1 La programmazione annuale degli obiettivi 2022 e la performance individuale</u>	38
<u>2.2.2 Le risorse finanziarie finalizzate alle politiche del MUR</u>	82
<u>2.2.3. Le risorse del Recovery Found e le competenze del MUR</u>	85
<u>2.2.4 Le AZIONI POSITIVE: Obiettivi di performance per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere</u>	87
<u>2.3 Prevenzione della corruzione e Trasparenza</u>	99
<u>2.3.1 La strategia di prevenzione della corruzione: metodologia, attori e contesto di riferimento</u>	103
<u>2.3.2 Il sistema di gestione del rischio di corruzione nel MUR</u>	115
<u>2.3.3 Misure generali finalizzate alla prevenzione della corruzione</u>	134
<u>2.3.4 Misure conseguenti alla delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 relativamente alle Istituzioni universitarie e agli enti pubblici di ricerca</u>	167
<u>SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</u>	178
<u>3.1 Struttura organizzativa</u>	178
<u>3.2 Organizzazione del lavoro agile</u>	181
<u>3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel Ministero dell'Università e della ricerca: stato attuale</u>	182
<u>3.2.2 Digitalizzazione e dotazione tecnologica</u>	183
<u>3.2.3 Sistema di monitoraggio</u>	183
<u>3.2.4 Formazione</u>	184
<u>3.2.5 Le modalità attuative e gli obiettivi del lavoro agile</u>	184
<u>3.2.6 Le attività che possono essere svolte in modalità agile</u>	185
<u>3.2.7 I soggetti e le strutture</u>	186



3.2.8 I processi e gli strumenti: assegnazione degli obiettivi e il loro monitoraggio	186
3.2.9 Il Gruppo di Governance	187
PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE	188
MONITORAGGIO DEL PROGRAMMA E DEL LAVORO AGILE	189
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	191
3.3.1 Analisi del contesto	191
3.3.2 Previsioni e risorse disponibili: personale dirigenziale	193
3.3.3 Previsioni e risorse disponibili: personale delle aree	193
3.4 Formazione del personale	195
3.4.1 Approccio metodologico	196
3.4.2 Rilevazione e analisi del fabbisogno formativo	197
3.4.3 Definizione delle azioni formative	201
3.4.5 Scuola Nazionale dell'Amministrazione	203
3.4.6 Altre iniziative formative per il personale	207
3.4.7 Programmazione per il 2023 e il 2024	211
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	212
Allegati	213



Premessa

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del Ministero dell'università e della ricerca, relativo al triennio 2022 – 2024, costituisce l'attuazione di una delle misure per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali *all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)* previste dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito dalla legge 6 agosto 2021, n. 113.

L'articolo 6 del suddetto decreto, specifica che l'adozione del PIAO ha la finalità principale di *“assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese, la costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso”*. In questo contesto il Piano, per il triennio 2022- 2024, costituisce, da una parte, il documento unico di riferimento, secondo una visione integrata e unitaria, per la pianificazione e programmazione delle attività del Dicastero e, dall'altra, lo strumento volto a consentire agli *stakeholders* la necessaria conoscenza dell'identità, dell'organizzazione, dei molteplici *asset* di intervento, del contesto operativo, degli obiettivi di *performance*, sia strategici che operativi, che si prevede di conseguire in termini di Valore Pubblico. Tale approccio ha lo scopo di migliorare il rapporto fiduciario tra l'Amministrazione e la comunità di riferimento anche attraverso l'implementazione e la valorizzazione di processi decisionali partecipativi, volti alla co-creazione di Valore Pubblico, che prevedano la collaborazione con e tra tutti gli *stakeholders* di riferimento, quali *partner* fondamentali nel raggiungimento della *mission* dell'Amministrazione.

Il Piano, in base all'art.1 del suddetto decreto, attuato dal decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n.81, assorbe - gli adempimenti relativi ai seguenti Piani:

- Piano dei fabbisogni (ex art. 6 del d.lgs.165/2001);
- Piano delle azioni concrete (ex artt. 60-bis e 60-ter del d.lgs. 165/2001);
- Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione dell'ufficio (ex art. 2, c. 594 della l. 244/2007);
- Piano della *performance* (ex art. 10, commi 1 e 1-ter, del d.lgs. 150/2009);
- Piano di prevenzione della corruzione (ex art. 1, commi 5 e 60 della l. 190/2012);
- Piano organizzativo del lavoro agile (ex art. 14, c. 1, della l. 124/2015);
- Piano delle azioni positive (ex art. 48, c. 1, del d.lgs. 198/2006).

L'avvio della pianificazione delle attività del Ministero, per il triennio di riferimento, trova fondamento nell'esperienza, maturata dalle diverse strutture in relazione alle attività istituzionali svolte nei primi due anni dalla costituzione del Ministero, in un contesto che si è contraddistinto, da un lato, per la fisiologica necessità di completare e consolidare l'assetto organizzativo ed infrastrutturale e, dall'altro, per la problematicità del quadro socioeconomico condizionato ancora dall'emergenza epidemiologica da Covid-19, che ha impegnato l'Amministrazione nel compito straordinario di sostenere ed indirizzare le istituzioni della formazione superiore e della ricerca nello svolgimento delle proprie attività istituzionali.

A tali circostanze va senz'altro aggiunto l'impegno senza precedenti richiesto per la definizione e l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), caratterizzato da interventi e riforme da realizzare secondo una precisa programmazione temporale, con cui conseguire obiettivi definiti e misurati con uno stretto monitoraggio. Tale inedita sfida ha richiesto e richiede un'azione di coordinamento, un impegno organizzativo supplementare e un rafforzamento dell'assetto organizzativo, proprio al fine di garantire quell'azione rapida ed efficiente necessaria per l'attuazione degli interventi programmati.

Il PNRR rappresenta per il Ministero, non solo una fonte di finanziamento con dei compiti da portare a termine, ma un vero strumento per la ripartenza e la ricostruzione del Paese. È fondamentale, quindi, per



L'Amministrazione continuare a progettare al meglio l'uso delle risorse messe a disposizione affinché si attivino processi virtuosi in grado di sostenere nel tempo gli investimenti che si andranno a promuovere nel prossimo futuro.

La pianificazione strategica contenuta nel PIAO, sia in termini di definizione del Valore Pubblico che di *performance* organizzativa, è stata predisposta, in coerenza con le linee programmatiche di Governo, avvalendosi delle risorse finanziarie stabilite nella Legge di bilancio e tenendo conto, in una prospettiva pluriennale, delle risorse europee che sono state messe a disposizione del nostro Paese dal Next Generation EU (NGEU), attraverso i due suoi principali strumenti: il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (RRF) e il Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa (REACT-EU).

Il Piano integrato di attività e organizzazione 2022-2024, in un'ottica di semplificazione, di efficacia, nonché di fruibilità esterna dei suoi contenuti sostanziali, è, dunque, orientato a definire e monitorare il Valore Pubblico creato dal Ministero, attraverso un'attività di programmazione che, in modo progressivo e graduale e riferendosi ai diversi ambiti di sviluppo strategico indicati - della *performance*, della prevenzione della corruzione, del perseguimento della trasparenza, della gestione e valorizzazione del capitale umano, della semplificazione e della reingegnerizzazione delle attività anche mediante il ricorso alla tecnologia - ponga le basi per il rafforzamento e il rilancio, ancor più importanti nell'attuale fase di ripresa dalla situazione emergenziale, dei settori dell'alta formazione e della ricerca e per la creazione di un sistema dinamico, innovativo e tecnologicamente avanzato, che metta al centro le persone e le loro competenze e che accompagni studenti, ricercatori e docenti a costruire un Paese migliore.

Il PIAO 2022-2024 costituisce per il MUR la prima esperienza di un percorso di miglioramento progressivo della programmazione integrata, che punta alla predisposizione del suddetto Piano, già a partire dall'edizione 2023-2024, secondo i seguenti criteri di qualità dei soggetti, del processo e dello strumento del PIAO:

- Qualità dei **soggetti** coinvolti nella predisposizione del PIAO: *verrà costituito un "Integration Team" composto dai responsabili delle sezioni e sottosezioni del PIAO 2023 (Valore Pubblico e strategie; Performance; Anticorruzione e Trasparenza; Organizzazione; Lavoro Agile; Fabbisogno del personale; Formazione del personale; con l'aggiunta dei responsabili dell'Area economico-finanziaria-patrimoniale; della Transizione Digitale; della Comunicazione) e dai responsabili delle politiche 2023-2025.*
- Qualità del **processo** di predisposizione del PIAO: *il PIAO 2023 verrà predisposto in modo partecipativo con il coinvolgimento degli stakeholders utili a generare Valore Pubblico condiviso.*
- Qualità dello **strumento** PIAO: *il PIAO 2023 verrà predisposto in una doppia versione, analitica e versione sintetica, secondo i seguenti 5 criteri di qualità: semplificazione, selettività, adeguatezza, integrazione, funzionalizzazione al Valore Pubblico.*

Il presente Piano è articolato in quattro sezioni, le prime tre dedicate alla presentazione della struttura del Ministero, al Valore Pubblico, alla *performance*, alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, all'organizzazione e capitale umano, la quarta al monitoraggio delle misure programmate



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE AMMINISTRAZIONE PUBBLICA	MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA
ACRONIMO	MUR
SITO ISTITUZIONALE	https://www.mur.gov.it/it
SOCIAL NETWORK	https://www.instagram.com/mur_gov/ https://twitter.com/mur_gov?s=21 https://www.youtube.com/c/ministerodelluniversitaedellaricerca https://t.me/Mur_Telegram
INDIRIZZO	Viale Trastevere, 76/A – 00153 Roma RM (Ministro e Uffici di diretta collaborazione) Largo Antonio Ruberti, 1 - 00153 ROMA
CENTRALINO:	06.97721
INDIRIZZI PEC	https://www.mur.gov.it/it/posta-elettronica
COD IPA	KH5RHFCV
CODICE FISCALE:	96446770586

1.1 La *mission* e le principali attività

Il Ministero dell'Università e della ricerca (di seguito MUR) è l'organo di Governo con compiti di indirizzo, programmazione e coordinamento della ricerca scientifica e tecnologica nazionale, preposto all'attuazione delle politiche in materia di istruzione universitaria, di ricerca scientifica e tecnologica e di alta formazione artistica musicale e coreutica.

Istituito nel 2020, svolge funzioni in materia di:

- ❖ indirizzo, programmazione e coordinamento della ricerca scientifica e tecnologica nazionale;
- ❖ istruzione universitaria e alta formazione artistica, musicale e coreutica, programmazione degli interventi, indirizzo e coordinamento, normazione generale e finanziamento delle università, delle Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM) e degli enti di ricerca non strumentali;
- ❖ valorizzazione del merito e diritto allo studio;
- ❖ accreditamento e valutazione in materia universitaria e alta formazione artistica, musicale e coreutica;
- ❖ attuazione delle norme comunitarie e internazionali in materia di istruzione universitaria e alta formazione artistica musicale e coreutica, armonizzazione europea e integrazione internazionale del sistema universitario e di alta formazione artistica musicale e coreutica anche in attuazione degli accordi culturali stipulati a cura del Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale;
- ❖ coordinamento e vigilanza degli enti e istituzioni di ricerca non strumentali; completamento dell'autonomia universitaria;
- ❖ formazione di grado universitario;
- ❖ razionalizzazione delle condizioni d'accesso all'istruzione universitaria;



- ❖ partecipazione alle attività relative all'accesso alle amministrazioni e alle professioni, al raccordo tra istruzione universitaria, istruzione scolastica e formazione; valorizzazione e sostegno della ricerca libera nelle università e negli enti di ricerca;
- ❖ integrazione tra ricerca applicata e ricerca pubblica;
- ❖ coordinamento della partecipazione italiana a programmi nazionali e internazionali di ricerca;
- ❖ sostegno della ricerca spaziale e aerospaziale;
- ❖ cura dei rapporti con l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR);
- ❖ congiuntamente con il Ministero dell'istruzione, funzioni di indirizzo e vigilanza dell'Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e di formazione (INVALSI) e dell'Istituto nazionale di documentazione, innovazione e ricerca educativa (INDIRE);
- ❖ cooperazione scientifica in ambito nazionale, comunitario ed internazionale; promozione e sostegno della ricerca delle imprese ivi compresa la gestione di apposito fondo per le agevolazioni anche con riferimento alle aree depresse e all'integrazione con la ricerca pubblica;
- ❖ finanziamento delle infrastrutture di ricerca anche nella loro configurazione di *European Research Infrastructure Consortium* (ERIC) di cui al regolamento (CE) n.723/2009 del Consiglio del 25 giugno 2009;
- ❖ programmi operativi finanziati dall'Unione europea; finanziamento degli enti privati di ricerca e delle attività per la diffusione della cultura scientifica;
- ❖ altre competenze assegnate dalla vigente legislazione.

La creazione di un autonomo Ministero dell'università e della ricerca ha risposto all'esigenza di rafforzare l'azione di coordinamento nazionale delle attività delle Pubbliche amministrazioni che adottano piani e programmi in materia di ricerca tenendo conto delle realtà regionali e dello Spazio europeo della ricerca e di valorizzare i settori della formazione universitaria, della ricerca scientifica e tecnologica e dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica, nella consapevolezza della loro autonomia ed ontologica diversità rispetto all'ambito della formazione primaria e secondaria.

Coerentemente con il quadro di funzioni e compiti sopra delineato, in attuazione del decreto-legge n. 1 del 2020, convertito, con modificazioni dalla legge 5 marzo 2020, n. 12, con il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 164 recante "*Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'università e della ricerca*", e con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 settembre 2020, n. 165 recante "*Regolamento concernente l'organizzazione degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro dell'università e della ricerca*" è stata ridefinita l'articolazione organizzativa del Ministero ridisegnandone la governance complessiva.

Il MUR non ha sedi periferiche.

Il Ministero, allo stato attuale, si articola in cinque Direzioni Generali, un'Unità di Missione incardinata presso il Segretariato Generale e gli Uffici di diretta collaborazione come di seguito elencati:

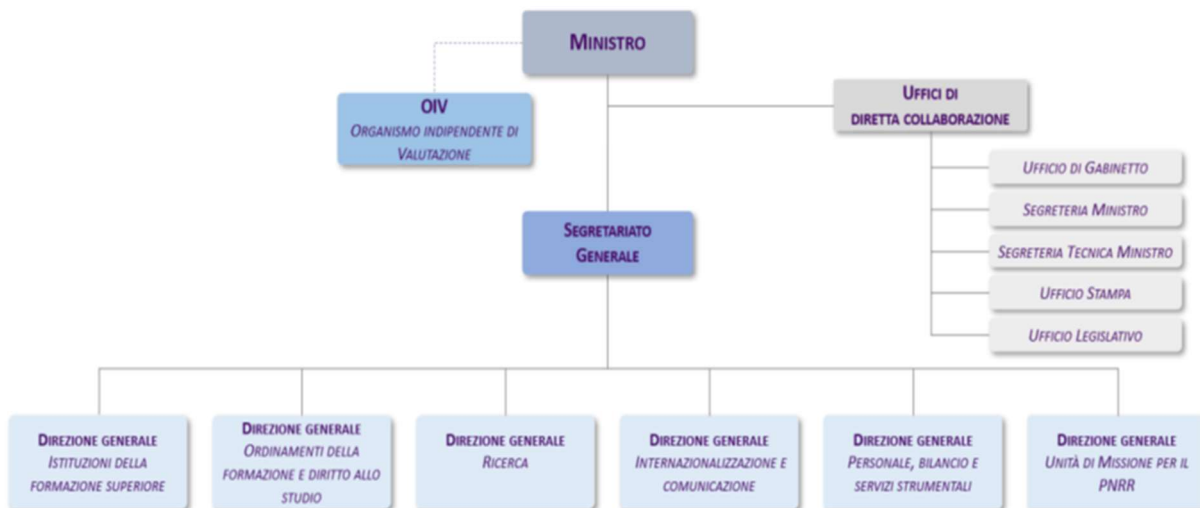
1. Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore;
2. Direzione generale degli ordinamenti della formazione superiore e del diritto allo studio;
3. Direzione generale della ricerca;
4. Direzione generale dell'internazionalizzazione e della comunicazione;
5. Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali;
6. Unità di missione per il PNRR, istituita ai sensi dell'articolo 8, comma 1, del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito, con modificazioni, dalla legge 29 luglio 2021, n. 108, per l'attuazione degli interventi



del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza a titolarità del Ministero stesso, con durata fino al completamento dell'attuazione dei predetti interventi e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2026.

7. Ufficio di Gabinetto, dove opera, tra l'altro, un dirigente con posizione di funzione dirigenziale generale alle dirette dipendenze del Capo di Gabinetto ai sensi dell'articolo 64 comma 6-ter del decreto-legge 31 maggio 2021, n.77, recante "Governance del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure", convertito con modificazioni dalla legge 29 luglio 2021, n. 108.

Gli uffici dirigenziali generali, ad esclusione dell'Ufficio di Gabinetto, sono coordinati da un Segretario generale, avente livello dirigenziale generale.



1.2 Contesto esterno di riferimento

Il quadro socioeconomico italiano è stato caratterizzato, nel 2021, sia dalle conseguenze negative derivanti dalla crisi causata dall'emergenza sanitaria, ma anche, da un periodo di stabilizzazione e, nell'ultima parte dell'anno, dal delinearsi della ripresa delle attività economiche, anche alle luce della disponibilità della prima parte di risorse finanziarie di Next Generation EU, che ha determinato, un recupero veloce delle principali economie europee a cui il nostro Paese si è positivamente agganciato.

In generale, nel quadro di previsione di crescita del Pil, disegnato dal DEF 2021, approvato il 15 aprile 2021 e confermato dalla nota di aggiornamento (NADEF), approvata il 29 settembre 2021, dopo la caduta dell'8,9 per cento, registrata nel 2020, il PIL si attesterà a +6% e nel 2022 segnerà un +4,7% programmatico.

La NADEF ha prospettato, inoltre, una progressiva e significativa riduzione dell'indebitamento netto, che si attesterà al 3,3% del Pil nel 2024. In questo contesto di crescita dell'economia italiana e di graduale riduzione del deficit e del debito pubblico si inserisce il forte impulso agli investimenti pubblici supportati dalle risorse del NGEU e dai fondi nazionali sui quali potrà contare il Piano nazionale di ripresa e resilienza che, per il periodo 2021-26, prevede investimenti per circa 222 miliardi di euro. Verranno stanziati, inoltre, entro il 2032, ulteriori 26 miliardi da destinare alla realizzazione di opere specifiche e per il reintegro delle risorse del Fondo Sviluppo e Coesione. Nel complesso si potrà quindi disporre di circa 248 miliardi di euro.

Il contesto esterno in cui il Ministero dell'Università e della ricerca si troverà ad operare, nel corso del 2022 e, più in generale, del prossimo triennio, sarà, quindi, auspicabilmente caratterizzato da un percorso di ripresa e sviluppo di tutti i settori della società.



Le politiche di interesse perseguite dal Ministero e la sua *mission* istituzionale, dirette al sostegno e allo sviluppo principalmente dei settori dell'alta formazione, intesa come istruzione universitaria e formazione post-universitaria, e della ricerca e innovazione, assumeranno un ruolo di notevole importanza nel processo di consolidamento della crescita, in quanto fondamentali per affrontare con successo le sfide economiche, sociali e ambientali del medio e lungo periodo, trainanti per uscire definitivamente dalla situazione di emergenza.

In tale contesto sociale ed economico eccezionale e in tale prospettiva di crescita e cambiamento, anche nella consapevolezza delle profonde trasformazioni che emergeranno nei prossimi anni nella società e negli stili di vita, è indispensabile per il MUR individuare, con la massima responsabilità e impegno, le priorità di azione su cui investire, tenendo ben presenti gli importanti risultati finora ottenuti e l'esperienza maturata negli ultimi due anni, caratterizzati dalla complessa situazione emergenziale.

L'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza rappresenta in tal senso un'eccezionale occasione che verrà perseguita seguendo due requisiti ritenuti fondamentali: la sostenibilità a lungo termine e un'attuazione rapida conseguita attraverso una efficace, tempestiva ed efficiente realizzazione degli interventi previsti.

La fase di esecuzione è da considerarsi, infatti, fondamentale. La vera sfida è la messa in atto di misure e riforme strutturali che risulteranno tanto più efficaci se accompagnate da modi e tempi di realizzazione efficienti e veloci e se inserite in un contesto di un ampio rinnovamento della pubblica amministrazione, di snellimento nelle procedure burocratiche, di semplificazione nel rapporto pubblico-privato, di una sempre maggiore promozione di una cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

La legge 30 dicembre 2021, n. 234 (Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024) ha consolidato l'impianto delle importanti misure già introdotte dal Governo nel campo dell'università, dell'alta formazione artistica musicale e coreutica e della ricerca a conferma dell'impegno ad investire in modo stabile negli anni sulla scienza e sulle competenze, sui giovani in modo particolare.

Obiettivo prioritario per il MUR è mettere il sistema universitario nella condizione di presidiare l'evoluzione tecnologica e di anticipare i grandi *trend* della ricerca, puntare sulla valorizzazione degli ecosistemi e delle eccellenze locali, aumentare la reputazione del nostro Paese in programmi e reti internazionali.

Per attuare ciò il Ministero programmerà e utilizzerà in maniera sinergica e complementare sia le risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che quelle ordinarie.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti in coerenza con i documenti di programmazione economico-finanziaria, in particolare con il Documento di Economia e Finanza (DEF) 2021 e relativi allegati, con le azioni definite dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals* – SDGs) definiti dall'ONU con l'Agenda 2030, con il quadro regolatorio applicabile al Sistema nazionale di istruzione e formazione superiore e al settore della ricerca, nonché con la vigente normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione nelle amministrazioni pubbliche.



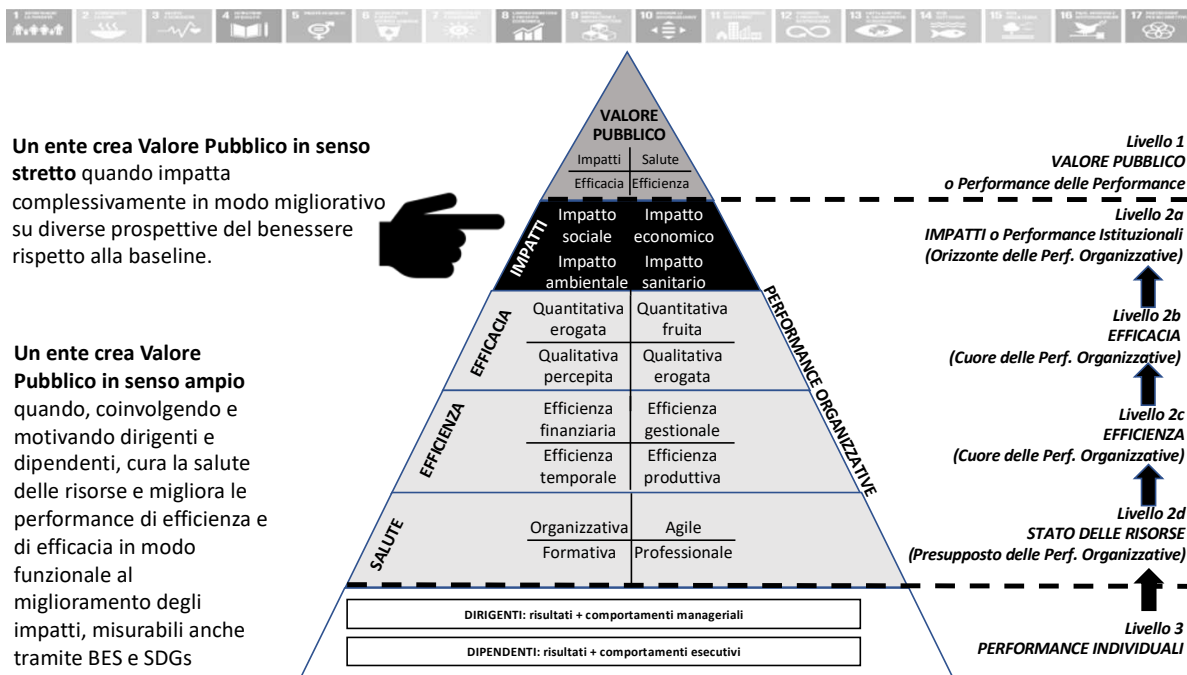
2.1 Valore Pubblico

Per il Ministero gli obiettivi di Valore Pubblico costituiscono l'aspetto più sfidante che guida la programmazione strategica declinata negli obiettivi specifici dell'Amministrazione, i quali orientano la *performance* organizzativa e individuale.

La riconduzione degli stessi alla selezione degli obiettivi strategici già definiti dai documenti pluriennali di programmazione finanziaria è realizzata in un quadro particolarmente complesso, per diversi motivi, quali ad esempio:

- la varietà e la complessità intrinseca della *mission* istituzionale;
- la numerosità e la eterogeneità degli *stakeholders* interni ed esterni;
- la mutevolezza, spesso difficilmente prevedibile, dei contesti che caratterizzano l'avanzamento delle conoscenze, il trasferimento tecnologico e la formazione superiore, in una dimensione europea, nazionale e regionale che rende difficile la definizione di obiettivi di lungo periodo chiari e definiti;
- i vincoli di natura finanziaria che richiedono, da un lato particolare attenzione nella selezione degli obiettivi relativi a piani di azione prioritari e, contestualmente, pongono il problema di una attenta analisi del fabbisogno finanziario e della sostenibilità, in senso lato, dei risultati da raggiungere.

Da quanto sopra esposto emerge la necessità di programmare un adeguamento del "sistema organizzativo" del Ministero ai requisiti necessari alla crescita della qualità della programmazione e della capacità di assicurare un efficace ed efficiente utilizzo delle risorse nella realizzazione della sua *mission* istituzionale.



Fonte: DEIDDA GAGLIARDO E. (2022). Il PIAO: come programmare in modo semplificato, adeguato, integrato e finalizzato alla creazione di Valore Pubblico, in "CNEL – RELAZIONE 2021 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. 151-188.

Il *framework* della Piramide del Valore Pubblico, sopra raffigurato, si basa su una doppia concettualizzazione:

- Un ente crea *Valore Pubblico in senso stretto*, ovvero benessere addizionale, quando impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive settoriali del benessere rispetto alla loro baseline (IMPATTO economico o sociale o ambientale o sanitario, ecc.), ma soprattutto quando impatta in modo migliorativo rispetto al livello complessivo e multidimensionale (sia economico che sociale, ambientale e sanitario) del benessere (IMPATTO DEGLI IMPATTI misurabile tramite il *Livello 2° della Piramide*). Ad esempio, il MUR crea Valore Pubblico in senso stretto in ambito universitario laddove produca impatti di sistema con riferimento alle tre principali missioni degli Atenei, ovvero, laddove migliori l'impatto delle politiche della didattica degli Atenei sul benessere di studentesse e



studenti sia in ingresso e in itinere (diritto allo studio) che in uscita (*placement*), laddove migliori l'impatto delle politiche della ricerca degli Atenei sulla qualità, sulla competitività e sull'internazionalizzazione della ricerca e sul benessere di ricercatrici e ricercatori, laddove migliori l'impatto delle politiche di terza missione degli Atenei sul benessere della società (sia cittadini che imprese) a livello territoriale, nazionale, internazionale.

- Un ente crea **Valore Pubblico in senso ampio** quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti (*Livello 3 della Piramide*), cura la salute (organizzativa e professionale) delle risorse (*Livello 2d della Piramide*) e, attraverso tali condizioni abilitanti, migliora le *performance* di efficienza (*Livello 2c della Piramide*) e di efficacia (*Livello 2b della Piramide*) in modo funzionale al miglioramento degli impatti (*Livello 2a della Piramide*) (**PERFORMANCE DELLE PERFORMANCES** misurabile tramite il *Livello 1 della Piramide*). Ad esempio, il MUR crea Valore Pubblico in senso ampio in ambito universitario laddove produca gli impatti sopra menzionati, avendo cura di consolidare la salute organizzativa e professionale, oltre che digitale ed ecologica, del Ministero e migliorare il suo funzionamento amministrativo e gestionale per far crescere progressivamente i livelli di efficienza e di efficacia.

Il PIAO 2022 fotografa l'orizzonte del Valore Pubblico del MUR rimandando al PIAO 2023 la sua analitica pianificazione e misurazione.

Il processo di programmazione strategica 2022-2024 del Ministero è stato avviato con il decreto del 4 marzo 2022, n. 271, con il quale Ministro ha definito le priorità politiche dell'Amministrazione e le connesse aree di intervento per il triennio 2022 – 2024.

Di seguito sono indicate le dieci priorità politiche dell'Amministrazione individuate nell'Atto di indirizzo per l'anno 2022 e le principali linee di azione ad esse collegate:

- 1) Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- 2) Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo sul capitale umano e sul futuro: più giovani ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori;
- 3) Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate;
- 4) Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema universitario e la riduzione dei divari;
- 5) Competere a livello globale nella ricerca;
- 6) Dalla ricerca all'impresa;
- 7) Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM);
- 8) Costruire un sistema più semplice ed efficiente e sostenere la transizione digitale ed ecologica;
- 9) Essere protagonisti di una dimensione internazionale;
- 10) Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale.

PRIORITA' POLITICA		LINEE DI AZIONE
1	Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Garantire, attraverso una programmazione puntuale, l'attuazione di quanto indicato per il Ministero nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.
		Assicurare – nel rapporto con le altre Amministrazioni centrali e con gli Enti coinvolti nel PNRR – la realizzazione, secondo la programmazione indicata, di progetti e interventi in cui il Ministero è coinvolto.
		Fornire nei tempi programmati il proprio contributo a rilevanti iniziative adottate a livello nazionale e internazionale connesse al PNRR.
		Garantire, nell'attuazione del Piano, l'interazione tra le varie componenti del sistema di formazione e di ricerca e tra queste e i diversi settori del mondo produttivo, delle istituzioni e della società.
2	Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo	Promuovere, tramite il Fondo italiano per la Scienza, progetti individuali di ricercatori, sia nella fase iniziale della carriera che nella fase avanzata, mediante un bando annuale ispirato a quelli dello <i>European Research Council</i> .



	sul capitale umano e sul futuro: più giovani ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori	<p>Piano quinquennale per il reclutamento dei ricercatori nelle università e negli enti pubblici di ricerca</p> <p>Garantire un accesso alla carriera di dimensione europea, che sia meritocratico e caratterizzato da una scansione temporale fisiologica, coerente con l'effettivo carico didattico e la pianificazione sul medio-lungo periodo degli atenei</p> <p>Estensione dei dottorati di ricerca</p> <p>Attuazione dell'iniziativa dei Dipartimenti di Eccellenza per il quinquennio 2023 - 2027</p>
3	Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate	<p>Potenziare l'orientamento attivo e i servizi di orientamento nella transizione scuola-università</p> <p>Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio e della no-tax area, il tutorato e le attività didattiche integrative, il diritto di cittadinanza digitale per favorire l'accesso alla formazione superiore. Innovare le esperienze di mobilità internazionale</p> <p>Garantire la piena inclusione, attraverso il sostegno agli studenti affetti da disabilità e disturbi specifici dell'apprendimento in ingresso, in itinere e in uscita dai percorsi della formazione superiore</p> <p>Incentivare le borse di studio e i servizi residenziali, in particolare, per studenti residenti o provenienti da aree svantaggiate</p> <p>Garantire l'attuazione del PNRR per la parte relativa agli interventi in favore degli studenti e all'offerta di residenzialità sia quella pubblica sia quella privata</p> <p>Riordinare l'accesso alla formazione nell'area medica</p>
4	Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema universitario e la riduzione dei divari	<p>Promuovere la diffusione dei risultati della VQR 2015 – 2019 e assegnare in base a tali risultati il 30% del fondo di finanziamento ordinario destinato a premiare la qualità degli Atenei, in connessione alla riduzione dei divari.</p> <p>Rinnovare l'offerta didattica e le metodologie di insegnamento nelle istituzioni universitarie. Rafforzare la struttura nazionale dell'offerta formativa delle università per continuare a garantire l'attuale sistema a qualità diffusa contrastando fenomeni di eccessiva polarizzazione e salvaguardando le specificità locali</p> <p>Sviluppare la formazione terziaria professionalizzante</p> <p>Completamento della riforma sulle modalità di accesso al mondo delle professioni</p> <p>Attuazione della riforma della disciplina del dottorato di ricerca</p> <p>Investire sull'edilizia sostenibile e sulle infrastrutture digitali nelle Università</p>
5	Competere a livello globale nella ricerca	<p>Attuare il Piano Nazionale della Ricerca, frutto anche del coinvolgimento del mondo produttivo e delle imprese italiane, quale asset strategico per la crescita e l'innovazione del sistema produttivo del Paese</p> <p>Potenziare il ruolo degli enti pubblici di ricerca</p>
6	Dalla ricerca all'impresa	<p>Rafforzare la ricerca e favorire la diffusione dei modelli innovativi per la ricerca di base e applicata condotta in sinergia tra università e imprese.</p> <p>Sostenere i processi per l'innovazione e il trasferimento tecnologico</p> <p>Potenziare le infrastrutture di ricerca, il capitale e le competenze di supporto all'innovazione.</p>
7	Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM)	<p>Completamento della revisione complessiva del sistema della formazione artistica, musicale e coreutica, al fine di garantire il funzionamento a regime di tali istituzioni autonome (inclusa l'approvazione della disciplina dei dottorati di ricerca)</p> <p>Rafforzare la struttura nazionale dell'offerta formativa delle istituzioni AFAM per continuare a garantire l'attuale sistema a qualità diffusa contrastando fenomeni di eccessiva polarizzazione e salvaguardando le specificità locali</p> <p>Valorizzazione delle figure professionali nell'ottica di una revisione del regolamento sul reclutamento introduzione di un sistema di programmazione e valutazione del sistema AFAM</p> <p>Potenziamento della dimensione internazionale dell'AFAM (anche mediante l'attuazione della misura riguardante l'internazionalizzazione delle istituzioni prevista nel PNRR), nell'ottica di aprire i confini della formazione e della ricerca in tale ambito, con ricadute positive per tutto il Paese</p> <p>Investire sull'edilizia e sulle infrastrutture digitali nelle istituzioni AFAM</p>
8	Costruire un sistema più semplice ed efficiente e sostenere la transizione digitale ed ecologica	<p>Favorire per gli Atenei e le istituzioni AFAM l'adozione di uno "statuto" in grado di semplificare l'organizzazione e le procedure nonché far fronte alle sfide imposte dal progresso delle moderne tecnologie digitali</p> <p>Utilizzare delle risorse già stanziato in relazione all'emergenza epidemiologica e le ulteriori risorse in arrivo dall'Unione Europea per sostenere la transizione digitale ed ecologica</p>
9	Essere protagonisti di una dimensione internazionale	<p>Incentivare la partecipazione dell'Italia ai processi decisionali, europei ed internazionali nei settori dell'educazione superiore e della ricerca. Promuovere la cooperazione bilaterale con paesi target, come, ad esempio Francia e Spagna, iniziando un processo di progressivo consolidamento dei rapporti scientifici ed accademici. Assicurare il dialogo con i paesi, anche non individuati come target, per valutare specifiche iniziative congiunte</p> <p>Rinforzare ed incoraggiare la partecipazione ad iniziative trans-nazionali, anche basate su consorzi ed aggregazioni di istituzioni, al fine di internazionalizzare l'offerta formativa e di promuovere la ricerca e l'innovazione italiane nel mondo</p> <p>Attrarre gli studenti e gli studiosi stranieri verso le università, le istituzioni AFAM, gli enti pubblici di ricerca e tutte le altre istituzioni della formazione superiore e della ricerca italiane.</p>
10	Consolidare l'organizzazione del	<p>Completamento e consolidamento dell'attuazione del nuovo assetto organizzativo del Ministero rendendolo in grado di rispondere alle sfide internazionali</p>



Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro interno più efficaci
	Efficiente ed efficace programmazione delle risorse economiche e della loro gestione

2.1.1 Creazione di Valore Pubblico tramite le autonomie funzionali: Università, Enti pubblici di ricerca e Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica

La *mission* del MUR si realizza, inoltre, anche attraverso il sistema delle autonomie funzionali a cui appartengono le Università, gli Enti pubblici di ricerca e le Istituzioni AFAM. Tali Istituzioni, per garanzia costituzionale (art.32, comma 6 Cost.), svolgono la propria missione istituzionale in autonomia, nei limiti indicati dalle leggi dello Stato, e concorrono direttamente alla creazione del Valore Pubblico generato dalla formazione superiore e dalla ricerca per lo sviluppo economico, sociale e culturale del Paese, attraverso l'attuazione delle politiche nazionali del Ministero. Il quadro nel quale sono specificate le caratteristiche peculiari delle diverse Istituzioni e le interazioni connesse alle funzioni di controllo e indirizzo affidate al Ministero viene meglio specificato nella sezione relativa alla prevenzione della corruzione e della trasparenza.

La creazione di Valore Pubblico del MUR, quindi, si realizza in ottica di filiera tra il Ministero e le autonomie funzionali. Il PIAO 2022 fotografa tale prospettiva rimandando al PIAO 2023 la sua analitica pianificazione e misurazione in un'ottica di filiera. Per filiera deve intendersi la definizione del "chi fa che cosa, come e quando", in fase di pianificazione e programmazione, tra MUR e autonomie funzionali.

2.1.2 Gli *stakeholders* e la valutazione partecipativa

Nel perseguimento del proprio obiettivo istituzionale, il Ministero interagisce con tutti i soggetti che partecipano alla creazione di un contesto più favorevole allo sviluppo economico e produttivo del Paese: Unione Europea ed altre istituzioni internazionali, Ministeri, Amministrazioni locali, imprese, associazioni di categoria, parti sociali e consumatori, coordinando e indirizzando il sistema di autonomie funzionali costituito dalle Università, dalle Istituzioni AFAM e dagli Enti di ricerca.

In un'ottica di regia e coordinamento delle politiche di sviluppo e valorizzazione, prima accennate, e nel rispetto dei diversi ruoli e delle differenti competenze, il Ministero ricerca la massima collaborazione di tutti gli attori interessati per affrontare di volta in volta, nel modo migliore, le sfide che attendono il sistema dell'alta formazione e della ricerca nel suo insieme. La struttura ministeriale si presenta come complessa, non tanto per la dimensione della struttura interna, quanto per eterogeneità e vastità delle materie trattate e per i numerosi portatori di interessi che con essa interagiscono.

L'analisi del contesto specifico dell'Amministrazione può realizzarsi, infatti, attraverso l'esame degli *stakeholders*, intesi sia come soggetti che contribuiscono alla realizzazione della *mission* istituzionale, e che, perciò, sono in grado di influenzare il raggiungimento degli obiettivi del Ministero, sia come soggetti interessati alle attività dell'amministrazione senza poterle "influenzare" direttamente.

Degli *stakeholders* fanno parte anche le Istituzioni universitarie, le Istituzioni AFAM e gli Enti pubblici di ricerca, tutti gli utenti, attuali o potenziali, e i dipendenti, ma anche altre amministrazioni pubbliche o la collettività, incluse le istituzioni pubbliche di vario livello, i gruppi organizzati quali associazioni di utenti o cittadini, associazioni di categoria, sindacati, oppure gruppi non organizzati (imprese, enti *no profit*, *mass media*).

Va evidenziato che spesso gli *stakeholders* sono potenziali *partners* dell'Amministrazione e la loro analisi può consentire di mettere a fuoco opportunità di collaborazione e di sviluppo di strategie comuni.



Di seguito i principali *stakeholders*:

- Università, Enti pubblici di ricerca e Istituzioni AFAM Statali e non Statali;
- Consorzi Universitari e Fondazioni Universitarie;
- Centri di ricerca, imprese, società, consorzi, enti pubblici;
- Studenti e privati cittadini italiani e stranieri;
- Ministeri ed Enti della Pubblica Amministrazione di rilievo per il sistema della formazione superiore;
- Soggetti dotati di personalità giuridica iscritti all'Anagrafe Nazionale delle Ricerche;
- Organismi nazionali ed internazionali;
- Organismi di rappresentanza del sistema dell'Alta formazione (CRUI - CUN – CNAM - CNSU);
- Organismi collegiali previsti dalla normativa di settore;
- ANVUR;
- Personale docente e tecnico - amministrativo delle Università e degli Istituti AFAM;
- Ordini professionali;
- Soggetti esterni potenzialmente beneficiari di contributi per ricerca e innovazione;
- Pubblico interessato ai percorsi formativi della formazione superiore;
- Istituzioni private che per vocazione si occupano di diffusione della cultura scientifica;
- Istituzioni pubbliche e private che abbiano le qualità per gestire progetti pluriennali;
- Istituzioni pubbliche dello Stato, istituzioni private esperte nella divulgazione scientifica;
- Attori del sistema ricerca pubblico – privato.

Sulla base della mappatura degli *stakeholders* che a vario titolo sono coinvolti nei relativi ambiti di competenza del Ministero, si potrà incrementare la capacità di acquisire informazioni e criticità utili per affrontare problematiche di natura legislativa e di governo, accrescendo la possibilità di costruire interventi normativi il più possibile coerenti con le finalità pubbliche attese.

L'Amministrazione, inoltre, al fine di rafforzare il ciclo della *performance*, migliorandone l'apertura in chiave partecipativa, ha in programma di costruire, in maniera graduale, un modello di valutazione partecipativa, in coerenza con le *Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche n. 4* adottate dal Dipartimento di Funzione Pubblica a Novembre 2019, in grado di coinvolgere cittadini e *stakeholders* nel processo di valutazione della *performance*.

Il PIAO 2022 fotografa tale prospettiva rimandando al PIAO 2023 la sua analitica pianificazione e valutazione partecipativa in ottica di *stakeholders engagement*. Per *stakeholders engagement* s'intende proprio il coinvolgimento dei portatori di interesse nella pianificazione del Valore Pubblico atteso, delle strategie e dei suoi indicatori compositi di Valore Pubblico e dei suoi indicatori analitici di impatto. In tal modo il MUR intende, nei PIAO successivi, evolvere il concetto di Valore Pubblico in Valore Pubblico condiviso.

2.2.3 Gli obiettivi specifici triennali dell'Amministrazione orientati alla costruzione di Valore Pubblico

L'Amministrazione definisce, ai sensi del d.lgs. n.150/09 e s.m., gli obiettivi specifici triennali che si prefigge di raggiungere nel medio-lungo e nel breve periodo, in coerenza con gli obiettivi generali.

Tale fase serve ad orientare tutto il processo di programmazione, la *performance* organizzativa attesa, in funzione della creazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari, esterni ed interni, delle politiche e dei servizi.

La pianificazione delle attività amministrative relativamente alla *performance* organizzativa è stata definita dall'organo di indirizzo politico in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e sulla base delle "*Linee guida per il Piano della performance*", adottate dal Dipartimento della funzione pubblica il 16 giugno 2017.

Ai fini di una gestione integrata del processo di pianificazione, la programmazione è stata articolata, tenuto conto, sia della Nota integrativa, in fase di previsione e a Legge di bilancio 2022, sia sulla base delle priorità



politiche individuate e successivamente formalizzate nell'Atto di indirizzo del 4 marzo 2022, dando rilievo, in particolare, alle fondamentali iniziative da intraprendere, nel prossimo triennio, nei settori dell'alta formazione e della ricerca, volte a creare Valore Pubblico e a restituire vitalità e solidità economica al Paese e necessarie per far fronte al forte impatto economico e sociale che l'emergenza sanitaria ha avuto sulla nostra società e sui giovani.

Le azioni prioritarie indicate dal Ministro sono state declinate in obiettivi specifici triennali

I Centri di responsabilità amministrativa (CdR) e l'Unità di Missione per il PNRR, hanno definito gli obiettivi specifici triennali nella cui descrizione sono riportati i risultati e gli impatti espressi in termini quantitativi (attraverso un *set* di indicatori, atteso il valore di partenza, la *baseline* e relativi *target*), e sono state individuate le unità organizzative che devono contribuire al loro raggiungimento.

La Tabella n.1 contiene una sintetica elencazione degli obiettivi specifici triennali per il triennio 2022-2024.

La Tabella n.2 contiene la descrizione degli obiettivi specifici triennali per il triennio 2022-2024 con l'indicazione dei relativi pesi, indicatori, *baseline* e *target*.

TABELLA N.1

<i>PRIORITA' POLITICA DI RIFERIMENTO</i>	<i>OBIETTIVI SPECIFICI TRIENNALI</i>
1. Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Assicurare la realizzazione, secondo la programmazione indicata, di progetti e interventi in cui il Ministero è coinvolto nel quadro di attuazione del PNRR.
	Coordinamento delle attività di monitoraggio sull'attuazione degli interventi e delle riforme PNRR di competenza del Ministero dell'università e della ricerca.
	Verifica della regolarità delle procedure e delle spese. Controllo delle domande di rimborso dei soggetti attuatori, dello stato di avanzamento finanziario e del raggiungimento di <i>Milestone</i> e <i>Target</i> in coerenza con gli impegni assunti.
	Garantire gli obiettivi programmati nel Piano di Ripresa e resilienza, implementando il sostegno finanziario per progetti di ricerca di particolare rilevanza e complessità. Finalizzare il sostegno finanziario ai partenariati pubblico -privati che possano stimolare la capacità innovativa delle imprese e assicurare il necessario trasferimento tecnologico.
	Bando Infrastrutture di ricerca.
	Bando Infrastrutture tecnologiche.
	Bando giovani Ricercatori.
	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - "Rafforzamento delle scuole universitarie superiori".
	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - Creazione di 3 <i>Digital Education Hubs</i> (DEH) per ciascuna delle aree macroregionali d'Italia (Nord, Centro, Sud Italia e Isole).
2. Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo sul capitale umano e sul futuro: più giovani ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori	Garantire l'attuazione del PNRR per la parte relativa agli interventi in favore degli studenti e all'offerta di residenzialità, sia quella pubblica sia quella privata.
	Sostenere e potenziare la ricerca e promuovere la produttività scientifica del Paese con l'incremento delle risorse destinate agli Enti di ricerca per il reclutamento di giovani ricercatori, con lo snellimento delle procedure e con la promozione di percorsi di eccellenza nella ricerca degli Enti, coniugando la salvaguardia del merito con le effettive esigenze delle istituzioni. Favorire ed incentivare l'investimento in capitale umano finanziando progetti presentati da giovani ricercatori per offrire loro nuove opportunità e facilitarne la crescita al fine di trattenerli all'interno del sistema economico italiano.
	Garantire un accesso alla carriera di dimensione europea coerente con l'effettivo carico didattico e la pianificazione sul medio-lungo periodo degli Atenei.
	Investire sul futuro: più giovani ricercatori.
	Potenziare l'orientamento attivo e i servizi di orientamento nella transizione scuola - università.



3. Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio e della no-tax area, il tutorato e le attività didattiche integrative, il diritto di cittadinanza digitale per favorire l'accesso alla formazione superiore. Innovare le esperienze di mobilità internazionale.
	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio. Incentivare le borse di studio e i servizi residenziali in particolare per gli studenti residenti o provenienti da aree svantaggiate
	Riformare le classi di laurea.
	Favorire l'accesso al mondo professionale, incrementando i percorsi di formazione professionalizzanti e le lauree abilitanti all'esercizio delle professioni.
	Riordinare l'accesso alla formazione nell'area medica.
4. Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema universitario e la riduzione dei di-vari	Sostenere gli Atenei nel miglioramento dei propri risultati attraverso le politiche di finanziamento.
	Attuazione della riforma della disciplina del dottorato di ricerca.
5. Competere a livello globale nella ricerca	Sostenere e rafforzare la ricerca, dando corso alle priorità, agli obiettivi e alle azioni individuate nel Programma Nazionale della Ricerca 2021-2027, assicurando l'allineamento del Paese alla visione strategica definita a livello europeo per favorire condizioni per una progressiva integrazione fra ricerca pubblica e privata. Aumentare gli investimenti in ricerca, rafforzando i programmi di ricerca di base ma anche la ricerca orientata e di filiera intorno alle sfide strategiche del Paese e potenziando gli investimenti in grandi infrastrutture di ricerca.
6. Dalla ricerca all'impresa.	Sostenere la crescita e l'incremento di produttività attraverso misure di sostegno e sviluppo degli investimenti in R&S, per promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie e rafforzare le competenze, favorendo la transizione verso una economia basata sulla conoscenza. Favorire, tramite gli investimenti del PNRR, la creazione di partnerships pubblico/private di rilievo nazionale e rafforzare gli ecosistemi dell'innovazione, incentivando le commistioni e le collaborazioni tra Università, centri di ricerca, società ed istituzioni locali. Attivazione di percorsi di dottorati che rispondano ai fabbisogni di innovazione delle imprese e che promuovano l'assunzione degli stessi da parte delle imprese.
7. Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM)	Completamento della revisione complessiva del sistema della formazione artistica, musicale e coreutica, al fine di garantire il funzionamento a regime di tali istituzioni autonome
	Valorizzazione delle figure professionali nell'ottica di una revisione del regolamento sul reclutamento.
	Completare il processo di revisione e strutturazione del sistema AFAM e sostenere le Istituzioni nel miglioramento dei propri risultati.
	Rafforzare la struttura nazionale dell'offerta formativa delle Istituzioni AFAM per continuare a garantire l'attuale sistema a qualità diffusa contrastando fenomeni di eccessiva polarizzazione e salvaguardando le specificità locali.
8. Costruire un sistema più semplice ed efficiente e sostenere la transizione digitale ed ecologica	Favorire per gli Atenei e le istituzioni AFAM l'adozione di uno "statuto" in grado di semplificare l'organizzazione e le procedure nonché far fronte alle sfide imposte dal progresso delle moderne tecnologie digitali.
	Valorizzare la formazione artistica musicale e coreutica attraverso una revisione organica del sistema.



9. Essere protagonisti di una dimensione internazionale	Incentivare la partecipazione attiva dell'Italia nei contesti decisionali, europei ed internazionali nei settori dell'educazione superiore e della ricerca; promuovere la cooperazione bilaterale, tramite un processo di consolidamento dei rapporti scientifici ed accademici; assicurare il dialogo per valutare specifiche iniziative congiunte; rinforzare ed incoraggiare iniziative e strutture trans-nazionali, anche basate su consorzi ed aggregazioni di istituzioni, al fine di internazionalizzare l'offerta formativa e promuovere la ricerca e l'innovazione italiane nel mondo; rafforzare l'attrazione di studenti stranieri mediante mirate politiche di orientamento dell'offerta, di comunicazione e di canalizzazione della domanda e con lo sviluppo di strumenti che prevedano lo scambio di docenti e personale tecnico e amministrativo; realizzare un piano di diffusione dell'offerta formativa delle università italiane erogata all'estero attraverso la collaborazione interuniversitaria e attraverso il sostegno dell'intero sistema Paese (mondo delle imprese, camere di commercio, sistema bancario, ecc.); potenziare la dimensione internazionale dell'AFAM.
10. Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	<p>Ottimizzare le attività di supporto alla programmazione e al coordinamento delle attività delle direzioni generali, in stretta connessione con gli uffici di diretta collaborazione del Ministro.</p> <p>Coordinamento, in raccordo con gli Uffici di diretta collaborazione, relativamente alle aree della internazionalizzazione della formazione superiore, della ricerca, della promozione e produzione artistica delle istituzioni AFAM, promozione di eventi, manifestazioni e attività di comunicazione e informazione istituzionale del Ministero.</p> <p>Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione di programmazione dedicata alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza del PIAO 2022 -2024.</p> <p>Strutturare la sezione "Amministrazione Trasparente" del sito web istituzionale.</p> <p>Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci.</p> <p>Adottare tutte le iniziative necessarie per conferire la definitiva operatività al MUR, in attuazione del dPCM 30 settembre 2020 n. 164 e del dPCM 30 settembre 2020 n. 165.</p> <p>Migliorare la funzionalità dell'Amministrazione attraverso una gestione delle risorse umane orientata a ridurre la carenza di personale in servizio.</p> <p>Rispondere alle emergenze formative organizzando specifici percorsi per innalzare il livello delle competenze del personale ministeriale in servizio.</p> <p>Promuovere la digitalizzazione dei processi e la semplificazione amministrativa e organizzativa tramite la leva tecnologica e l'evoluzione dei modelli di servizio interni ed esterni</p> <p>Svolgimento di attività strumentali a supporto dell'Amministrazione per garantirne e migliorarne il funzionamento generale tramite l'acquisto di beni e servizi e la stipula di convenzioni.</p> <p>Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci</p>

TABELLA N.2

MUR - OBIETTIVI SPECIFICI TRIENNALI 2022-2024										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	peso obiettivo triennale %	Unità Organizzative coinvolte	Indicatori			Base line	Target 2022	Target 2023	Target 2024
				Principale	Dimensione	Tipologia				
1 Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Assicurare la realizzazione, secondo la programmazione indicata, di progetti e interventi in cui il Ministero è coinvolto nel quadro di attuazione del PNRR	4,29	Unità di missione PNRR	qualitativa	booleano 0/1	Produce, secondo le tempistiche dettate dal Servizio Centrale per il PNRR (MEF) i report di avanzamento di investimenti e riforme, milestone e target, legati al PNRR, nonché il raggiungimento degli obiettivi	0	1	1	1
				qualitativa	booleano 0/1	Predisporre e aggiornare le linee guida/Istruzioni per i soggetti attuatori che declinino a livello ministeriale gli atti di indirizzo del Servizio Centrale per il PNRR (MEF)	0	1	1	1
				qualitativa	booleano 0/1	Istituisce misure volte a presidiare il rischio di frode (istituzione di un gruppo di lavoro dedicato, produzione linee guida/istruzioni, ecc)	0	1	1	1
	Coordinamento delle attività di monitoraggio sull'attuazione degli interventi e delle riforme PNRR di competenza del Ministero dell'università e della ricerca.	4,29		qualitativa	booleano 0/1	Acquisisce, valida e trasmette, seguendo le scadenze indicate dal Servizio Centrale per il PNRR (MEF) i dati di avanzamento finanziario e di realizzazione fisica e	0	1	1	1



						conflitti d'interesse ed il rischio di doppio finanziamento				
				qualitativa	booleano 0/1	Rendiconta periodicamente le spese sostenute per l'attuazione degli interventi del Piano e il conseguimento di milestone e target, attestandone la regolarità	0	1	1	1
	Garantire gli obiettivi programmati nel Piano di Ripresa e resilienza, implementando il sostegno finanziario per progetti di ricerca di particolare rilevanza e complessità. Finalizzare il sostegno finanziario ai partenariati pubblico -privati che possano stimolare la capacità innovativa delle imprese e assicurare il necessario trasferimento tecnologico.	3,57	DG RICERCA	quantitativa	booleano 0/1	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti l'avviso finalizzato alla creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione", costruzione di "leader territoriali di R&S" – Ecosistemi dell'Innovazione – nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	1	1	1	1



				quantitativa	booleano 0/1	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti all'avviso finalizzato al Potenziamento di strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali" di R&S su alcune Key Enabling Technologies - anno 2021 - nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	1	1	1	1
				quantitativa	booleano 0/1	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti all'avviso finalizzato creazione di "Partenariati estesi alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di progetti di ricerca di base" nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	0	1	1	1
	Bando Infrastrutture di ricerca	1,90	DG INTERNAZIONALIZZAZIONE E COMUNICAZIONE	qualitativa	booleano	dare attuazione all'Investimento 3.1- Missione 4,2 -del PNRR	0	1	1	1
	Bando Infrastrutture tecnologiche	1,90		qualitativa	booleano	dare attuazione all'Investimento 3.1 - Missione 4,2 - del PNRR	0	1	1	1
	Bando giovani Ricercatori	1,90		qualitativa	booleano	dare attuazione all'Investimento 1.2 - Missione 4,2 -del PNRR	0	1	1	1



	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - "Rafforzamento delle scuole universitarie superiori"	0,57	DG ORDINAMENTI	quantitativa	percentuale	Predisporre una proposta operativa. Attuazione delle iniziative definite	0	100%	50%	50%
	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - Creazione di 3 Digital Education Hubs (DEH) per ciascuna delle aree macroregionali d'Italia (Nord, Centro, Sud Italia e Isole).	0,57	DG ORDINAMENTI	quantitativa	percentuale	Predisporre una proposta operativa. Attuazione delle iniziative definite.	0	100%	50%	50%
	Garantire l'attuazione del PNRR per la parte relativa agli interventi in favore degli studenti e all'offerta di residenzialità sia quella pubblica sia quella privata	1,00	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	Revisione della legislazione vigente relativa alla realizzazione degli alloggi per studenti (L.338/2000 e D.lgs. 68/2012) (2022) Verifica di una proposta di revisione normativa (2023) Adozione della proposta e sua implementazione (2024) Monitoraggio dell'attuazione ed eventuali proposte di revisione	0	SI	SI	SI
2 Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo sul capitale umano e sul futuro: più giovani	Sostenere e potenziare la ricerca e promuovere la produttività scientifica del Paese con l'incremento delle risorse destinate agli Enti di ricerca per il reclutamento di giovani ricercatori, con lo snellimento delle procedure e	3,57	DG RICERCA	qualitativa	booleano 0/1	Erogazione dei finanziamenti inerenti la stabilizzazione di ricercatori tecnologi e personale a supporto dell'attività di ricerca degli Enti entro il mese di maggio 2022	0	1	1	1



ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori	con la promozione di percorsi di eccellenza nella ricerca degli Enti, coniugando la salvaguardia del merito con le effettive esigenze delle istituzioni. Favorire ed incentivare l'investimento in capitale umano finanziando progetti presentati da giovani ricercatori per offrire loro nuove opportunità e facilitarne la crescita al fine di trattenerli all'interno del sistema economico italiano.			qualitativa	booleano 0/1	Predisposizione del Decreto di riparto delle risorse finalizzate al raggiungimento di obiettivi qualitativamente elevati di ricerca attraverso la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo degli Enti e conseguente erogazione delle risorse	0	1	1	1
				quantitativa	booleano 0/1	Gestione amministrativo-contabile delle complessive attività relative ai progetti inerenti agli avvisi dottorati innovativi a caratterizzazione industriale e a tema vincolato	1	1	1	1
				quantitativa	booleano 0/1	Espletamento delle attività inerenti all'avviso FIS- Fondo Italiano per la Scienza 2021-2022-2023	1	1	1	1
				quantitativa	booleano 0/1	Espletamento delle attività relative al bando di ricerca di base PON n. 1062/2021 con incentivo all'assunzione di giovani ricercatori a tempo determinato	1	1	1	1
	Garantire un accesso alla carriera di dimensione europea coerente con l'effettivo carico didattico e la pianificazione sul	1,43	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Predisposizione dello schema di provvedimento di mobilità tra Università	NO	SI	SI	NO



	medio-lungo periodo degli Atenei				e Enti Pubblici di Ricerca					
				risultato	booleano (SI/NO)	Predisposizione Schema DM concernente i programmi di alta qualificazione	NO	SI	SI	NO
	Investire sul futuro: più giovani ricercatori	1,43	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Piano quinquennale per il reclutamento dei ricercatori nelle università - Predisposizione dello schema di provvedimento entro aprile 2022	NO	SI	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Attuazione dell'iniziativa dei Dipartimenti di Eccellenza 2023 - 2027 - Predisposizione dello schema di provvedimento di nomina della Commissione e di ripartizione dei progetti tra le aree CUN entro febbraio 2022 e avvio del processo di raccolta delle candidature per il quinquennio 2023 - 2027 entro maggio 2022	NO	SI	-	-
			risultato	booleano (SI/NO)	Attuazione dell'iniziativa dei Dipartimenti di Eccellenza 2023 - 2027 - Pubblicazione della graduatoria dei Dipartimenti ammessi	NO	SI	-	-	



						a finanziamento per il quinquennio 2023 - 2027 entro i termini di legge (31/12/2022)				
3 Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate	Potenziare l'orientamento attivo e i servizi di orientamento nella transizione scuola-università	1,14	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Avvio dell'azione relativa all'orientamento attivo tra scuola e università nell'ambito del PNRR (predispensione dello schema di provvedimento entro aprile 2022)	NO	SI	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Avvio dell'azione relativa ai Teaching and Learning Centre nell'ambito del PNRR (predispensione dello schema di provvedimento entro giugno 2022)	NO	SI	-	-
	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio e della no-tax area, il tutorato e le attività didattiche integrative, il diritto di cittadinanza digitale per favorire l'accesso alla formazione superiore. Innovare le esperienze di mobilità internazionale	1,43	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per gli interventi previsti dal Fondo Giovani (tutorato, incentivi alle iscrizioni) entro luglio 2022	NO	SI	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Avvio del monitoraggio dell'utilizzo delle risorse stanziato nel 2021 per il supporto agli studenti con disabilità e DSA entro i termini previsti	N.D.	Entro ottobre 2022	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per interventi di sostegno per l'iscrizione alle istituzioni AFAM degli studenti in condizioni	NO	SI	-	-



						socioeconomiche svantaggiate (pubblicazione dell'assegnazione per l'estensione della No-Tax Area a.a. 21/22) entro luglio 2022				
	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio. Incentivare le borse di studio e i servizi residenziali in particolare per gli studenti residenti o provenienti da aree svantaggiate	0,71	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	(2022) Stesura di una proposta di decreto concernente l'attuazione dell'art 7 del D.lgs. 68/2012 (2023) Conclusione dei lavori del tavolo e presentazione dello schema di decreto. (2024) Implementazione della nuova disciplina	0	SI	SI	SI
	Riformare le classi di laurea	0,71	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	2022) Elaborazione di una proposta di revisione, sulla base della modifica del DM 270/2004 2023) Adozione della proposta e sua implementazione 2024) Monitoraggio dell'attuazione ed eventuali proposte di revisione	0	SI	SI	SI



Favorire l'accesso al mondo professionale, incrementando i percorsi di formazione professionalizzanti e le lauree abilitanti all'esercizio delle professioni	1,43	DG ORDINAMENTI	quantitativa	efficacia quantitativa	(2022) Avvio e completamento dei processi di accreditamento dei nuovi corsi basati sulle lauree professionalizzanti. (2023) Verifica dell'attuazione dei nuovi corsi accreditati nelle classi professionalizzanti e avvio dei processi di accreditamento dei nuovi corsi, anche alla luce della legge 163/2021 sulle lauree abilitanti	0%	100%	100%	100%
		DG ORDINAMENTI	quantitativa	efficacia quantitativa	Costituzione dei gruppi di lavoro e predisposizione dei provvedimenti attuativi degli artt. 1, 2, 3, 6 e 7, della legge n. 163/2021	0%	60%	100%	100%
Riordinare l'accesso alla formazione nell'area medica	4,29	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	Adozione della convenzione MUR-CRUI per definire l'organizzazione del nuovo processo e predisposizione dei decreti con cui sono stabilite le modalità di svolgimento delle prove, in linea con la revisione proposta dal Gruppo di lavoro ministeriale	0	SI	SI	SI
			quantitativa	booleano SI/NO	Esame e valutazione di istanze di accesso agli atti; istanze in autotutela o ricorsi amministrativi.	0	SI	SI	SI



				quantitativa	booleano SI/NO	Definizione e avvio dei tavoli di lavoro per la proposta di modifica del DM n. 402 del 2017	0	SI	SI	SI
				quantitativa	booleano SI/NO	Adozione del DDG di emanazione del bando di concorso nazionale per l'accesso alle scuole di specializzazione di area sanitaria ad accesso riservato ai medici per l'aa 2021-2022 da espletarsi entro dicembre 2022	SI	SI	SI	SI
4 Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema universitario e la riduzione dei divari	Sostenere gli Atenei nel miglioramento dei propri risultati attraverso le politiche di finanziamento	1,43	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Definizione dei criteri di riparto delle risorse destinate alle Università statali (FFO) entro luglio 2022 e non statali (contributo L. 243/91) entro dicembre 2022	NO	SI	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per l'attuazione dei programmi strategici degli Atenei (PRO3) per gli esercizi 2021 e 2022 entro aprile 2022 e primo monitoraggio sull'andamento dei risultati entro giugno 2022	NO	SI	-	-
				risultato	booleano (SI/NO)	Acquisizione dei programmi di investimento degli Atenei e approvazione di almeno una graduatoria per l'ammissione a	NO	SI	-	-



						finanziamento entro dicembre 2022				
	Attuazione della riforma della disciplina del dottorato di ricerca	1,43	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	(2022) Proposta di linee guida sui dottorati, implementazione della nuova procedura di accreditamento dei corsi di dottorato, proposta di decreti di riparto delle borse di dottorato finanziate a valere sul PNRR e completamento delle relative procedure (2023) Accreditemento dei corsi di dottorato e proposta di decreti di riparto delle borse di dottorato finanziate a valere sul PNRR e completamento delle relative procedure (2024) Accreditemento dei corsi di dottorato e proposta di decreti di riparto delle borse di dottorato finanziate a valere sul PNRR e completamento delle relative procedure	0	SI	SI	SI
5 Competere a livello globale nella ricerca	Sostenere e rafforzare la ricerca, dando corso alle priorità, agli obiettivi e alle azioni individuate nel Programma Nazionale della	4,43	DG RICERCA	quantitativa	booleano 0/1	Espletamento delle procedure finalizzate a garantire il finanziamento agli enti privati di ricerca	0	1	1	1



	Ricerca 2021-2027, assicurando l'allineamento del Paese alla visione strategica definita a livello europeo per favorire condizioni per una progressiva integrazione fra ricerca pubblica e privata. Aumentare gli investimenti in ricerca, rafforzando i programmi di ricerca di base ma anche la ricerca orientata e di filiera intorno alle sfide strategiche del Paese e potenziando gli investimenti in grandi infrastrutture di ricerca.			quantitativa	booleano 0/1	Emanazione avviso e gestione delle complessive attività relative ai bandi per Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN anno 2022	1	1	1	1
				quantitativa	percentuale	Percentuale di gestione delle erogazioni relative ai progetti di ricerca finanziati con risorse nell'ambito dei programmi comunitari a fronte di richieste pervenute e di disponibilità delle risorse	0%	75%	75%	75%
				quantitativa	booleano 0/1	Porre in essere le complessive attività volte alla realizzazione degli interventi introdotti dal REACT UE	0	1	1	1
				quantitativa	booleano 0/1	Gestione di tutti i procedimenti amministrativi inerenti al sostegno del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la ricerca (PNR)	0	1	1	1
6 Dalla ricerca all'impresa	Sostenere la crescita e l'incremento di produttività attraverso misure di sostegno e sviluppo degli investimenti in R&S, per promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie e rafforzare le competenze, favorendo la	2,29	DG RICERCA	quantitativa	booleano 0/1	Espletamento delle procedure relative a percorsi di dottorato svolti in collaborazione con le imprese di cui all'avviso n. 1061/2021	1	1	1	1



transizione verso una economia basata sulla conoscenza. Favorire, tramite gli investimenti del PNRR, la creazione di partnerships pubblico/private di rilievo nazionale e rafforzare gli ecosistemi dell'innovazione, incentivando le commistioni e le collaborazioni tra Università, centri di ricerca, società ed istituzioni locali. Attivazione di percorsi di dottorati che rispondano ai fabbisogni di innovazione delle imprese e che promuovano l'assunzione degli stessi da parte delle imprese.			qualitativa	percentuale	Percentuali di progetti in cui sia valorizzato il partenariato pubblico-privato su progetti finanziati	50%	70%	70%	70%
			quantitativa	percentuale	Percentuale di progetti valutati in attuazione dei fondi di investimento attivati con la BEI a valere sul FESR e sul FSE su progetti presentati	90%	90%	90%	90%
			quantitativa	booleano 0/1	Emanazione avviso e gestione delle risorse a valere sul bando FISA - le risorse del FISA finalizzate a favorire le ricadute, socioeconomiche e industriali, delle più innovative progettualità di ricerca, su risorse disponibili	0	1	1	1
			qualitativa	booleano 0/1	Attuazione delle attività inerenti all'obiettivo con riferimento agli avvisi emanati su risorse stanziati dal Piano di Ripresa e Resilienza	0	1	1	1
			quantitativa	percentuale	Percentuale di gestione delle erogazioni relative ai progetti di ricerca finanziati con risorse nazionali a fronte di richieste pervenute e di disponibilità delle risorse	0%	75%	75%	75%



7 Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM)	Completamento della revisione complessiva del sistema della formazione artistica, musicale e coreutica, al fine di garantire il funzionamento a regime di tali istituzioni autonome	1,43	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Adozione per ciascuna istituzione AFAM statale di un decreto di rideterminazione della dotazione organica in attuazione dell'art. 1 co. 888-891 L. 178/2020	-	SI	SI	SI
	Valorizzazione delle figure professionali nell'ottica di una revisione del regolamento sul reclutamento	1,14	DG ISTITUZIONI (in raccordo con la DG ORDINAMENTI)	risultato	booleano (SI/NO)	2022: Predisposizione di una proposta di revisione di settori artistico-disciplinari entro il 31/12. 2023: Approvazione della revisione dei settori artistico-disciplinari 2024: Attuazione della revisione approvata	NO	SI	SI	SI
	Completare il processo di revisione e strutturazione del sistema AFAM e sostenere le Istituzioni nel miglioramento dei propri risultati	2,14	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Acquisizione dei programmi di investimento degli Atenei e approvazione di almeno una graduatoria per l'ammissione a finanziamento entro dicembre 2022	NO	SI	-	-
						Adozione dei provvedimenti di statizzazione entro dicembre 2022	NO	SI	-	-
						avvio dei processi di valutazione entro giugno 2022	NO	SI	-	-
Rafforzare la struttura nazionale dell'offerta formativa delle istituzioni AFAM per continuare a garantire l'attuale sistema a qualità diffusa	1,43	DG ORDINAMENTI	quantitativa	percentuale	Rapporto fra istanze accreditamento dei corsi AFAM/Provvedimenti adottati	0	90%	-	-	



	contrastando fenomeni di eccessiva polarizzazione e salvaguardando le specificità locali			quantitativa	booleano (SI/NO)	Redazione di una proposta di decreto ministeriale attuativo dell'art. 15 del DM n. 226/2021	0	SI	SI	SI
8 Costruire un sistema più semplice ed efficiente e sostenere la transizione digitale ed ecologica	Favorire per gli Atenei e le istituzioni AFAM l'adozione di uno "statuto" in grado di semplificare l'organizzazione e le procedure nonché far fronte alle sfide imposte dal progresso delle moderne tecnologie digitali	1,71	DG ISTITUZIONI	quantitativo	booleano (SI/NO)	avvio dell'iter di modifica del regolamento (d.P.R. n. 132/2003) successiva applicazione 2023 monitoraggio 2024	NO	SI	SI	SI
				risultato	booleano (SI/NO)	Predisposizione, ai sensi dell'art. 2, comma 8-bis, della legge n. 508/1999, dello schema di decreto, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, di definizione dei criteri per l'ammissione alla sperimentazione e le modalità di verifica periodica dei risultati conseguiti, parallelamente alla predisposizione dello schema di regolamento di cui all'art. 2, comma 7, lett. i)	NO	SI	SI	SI
				risultato	booleano (SI/NO)	Predisposizione, ai sensi dell'art. 1, comma 2, della legge 240/2010, dello schema di decreto, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, di definizione dei criteri per	NO	SI	SI	SI



l'innovazione italiana nel mondo; rafforzare l'attrazione di studenti stranieri mediante mirate politiche di orientamento dell'offerta, di comunicazione e di canalizzazione della domanda e con lo sviluppo di strumenti che prevedano lo scambio di docenti e personale tecnico e amministrativo; realizzare un piano di diffusione dell'offerta formativa delle università italiane erogata all'estero attraverso la collaborazione interuniversitaria e attraverso il sostegno dell'intero sistema Paese (mondo delle imprese, camere di commercio, sistema bancario, ecc.); potenziare la dimensione internazionale dell'AFAM.			quantitativa	numero di accordi negoziati	conclusione e gestione di accordi bilaterali e multilaterali	2	2	2	2
			quantitativa	percentuale	pratiche evase rispetto alle richieste di equipollenza dei titoli di studio esteri	80%	80%	80%	80%



10 Consolidare l'organizzazione e del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Ottimizzare le attività di supporto alla programmazione e al coordinamento delle attività delle direzioni generali, in stretta connessione gli uffici di diretta collaborazione del Ministro.	6,43	SEGRETARIATO GENERALE	quantitativa	percentuale	grado di realizzazione delle attività avviate con le Direzioni generali del MUR e con l'ufficio di Gabinetto del Ministro	-	100%	100%	100%
	Coordinamento, in raccordo con gli Uffici di diretta collaborazione, relativamente alle aree della internazionalizzazione della formazione superiore, della ricerca, della promozione e produzione artistica delle istituzioni AFAM, promozione di eventi, manifestazioni e attività di comunicazione e informazione istituzionale del Ministero	6,43	SEGRETARIATO GENERALE	quantitativa	efficienza	Coordinamento attività avviate	100 %	100%	100%	100%
	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 - 2024	5,57	SEGRETARIATO GENERALE in raccordo con le DIREZIONI GENERALI, l'Unità di missione PNRR e RTPCT	quantitativa	efficienza	Coordinamento dei contributi provenienti dalle Direzioni generali ai fini della predisposizione della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024 e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste	100 %	100%	100%	100%
				quantitativa	efficienza	monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" ai fini della pubblicazione dei dati	100 %	100%	100%	100%
				quantitativa	efficienza	Mantenimento di elevati <i>standard</i> di trasparenza, alla luce	100 %	100%	100%	100%



						anche delle linee guida sull'accesso generalizzato				
Strutturare amministrazione trasparente	0,57	DG INTERNAZIONALIZZAZIONE E COMUNICAZIONE	qualitativa	booleano	Gestione editoriale Amministrazione trasparente	0	1	1	1	
Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci	0,29	DG ISTITUZIONI	risultato	booleano (SI/NO)	Organizzazione di flussi documentali per migliorare il coordinamento e la gestione	NO	SI	SI	SI	
Adottare tutte le iniziative necessarie per conferire la definitiva operatività al MUR, in attuazione del dPCM 30 settembre 2020 n. 164 e del dPCM 30 settembre 2020 n. 165	8,57	DGPBSS	Quantitativo	Booleano	Analisi e predisposizione di atti relativi alla gestione giuridica del personale	0	1	1	1	
			Quantitativo	Efficacia	Percentuale di procedure di assunzione avviate rispetto a quanto autorizzato, al fine di ridurre la carenza rispetto alla dotazione organica	0%	60%	80%	100%	
			Quantitativo	Booleano	Analisi e predisposizione di atti relativi alla gestione delle risorse economiche del MUR	0	1	1	1	
			Qualitativo	Efficacia	Gestione della procedura per l'attivazione di norme con effetti finanziari sulla tabella 11 del MUR	1	1	1	1	
			Qualitativo	Efficacia	Procedura finalizzata al reperimento di un immobile idoneo a garantire una nuova sede agli uffici di diretta collaborazione	0%	50%	100%	1%	



Rispondere alle emergenze formative organizzando specifici percorsi per innalzare il livello delle competenze del personale ministeriale in servizio	0,71		quantitativo	booleano	Predisposizione del piano triennale della formazione ovvero della sottosezione del PIAO relativa alla formazione del personale	0	1	1	1
Promuovere la digitalizzazione dei processi e la semplificazione amministrativa e organizzativa, tramite la leva tecnologica e l'evoluzione dei modelli di servizio interni ed esterni	1,43		Quantitativo	Efficacia	Effettuazione delle rilevazioni statistiche di competenza	100 %	100%	100%	100%
			Qualitativo	Efficacia	Implementazione di un sistema gestionale integrato	0%	35%	70%	90%
Svolgimento di attività strumentali a supporto dell'Amministrazione per garantirne e migliorarne il funzionamento generale tramite l'acquisto di beni e servizi e la stipula di convenzioni	2,14		Quantitativo	Efficacia	Percentuale di acquisti effettuati a fronte di quelli pianificati	0%	60%	80%	90%
			Quantitativo	Booleano	Incremento del numero delle convenzioni per il personale del MUR attivate rispetto all'anno precedente	0	1	1	1
Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci	1,86	DG ORDINAMENTI	quantitativa	booleano SI/NO	Completamento delle procedure di interpello per la copertura dei posti da dirigente di seconda fascia e rilevazione dei fabbisogni di personale della Direzione	0	SI	SI	SI
			quantitativa	booleano SI/NO	Efficiente ed efficace programmazione dei processi trasversali e della gestione delle risorse economiche della Direzione	0	SI	SI	SI

2.2 Performance

La presente sottosezione descrive gli obiettivi di *performance* annuali relativi al Segretariato Generale e agli altri Centri di responsabilità amministrativa che vengono dettagliati, inoltre, nelle schede di programmazione annuale contenute nella Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2022 che costituisce parte integrante del presente Piano (Allegato n. 1).

Gli obiettivi sono riferibili ai Centri di Responsabilità Amministrativa, così come ridisegnati dal Regolamento di organizzazione del Dicastero, adottato con d.P.C.M. n. 164 del 30 settembre 2020 e all'Unità di missione successivamente costituita.

La programmazione della *performance* organizzativa si pone come uno strumento composito finalizzato a supportare i processi decisionali dell'Amministrazione, a favorire una verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, a migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'Amministrazione e, infine, in un'ottica di *accountability*, a comunicare a cittadini e *stakeholders* priorità e risultati attesi.

La realizzazione degli obiettivi programmati sarà verificata e ne sarà dato conto mediante la "Relazione sulla *performance*" 2022, nella quale l'Amministrazione andrà a evidenziare i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi e alle connesse risorse programmate.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* 2021 (SMVP), adottato con decreto ministeriale 24 giugno 2021, n.728, costituisce l'impianto metodologico di riferimento per il corretto svolgimento del ciclo della *performance* ed esplicita il modello di funzionamento che sta alla base del processo di misurazione e valutazione che il Ministero ha adottato, cui la presente sottosezione fa riferimento.

2.2.1 La programmazione annuale degli obiettivi 2022 e la *performance* individuale.

Partendo dalla programmazione triennale con l'individuazione di obiettivi specifici legati alla creazione di Valore Pubblico sono stati declinati- come esplicitato nelle Linee guida per il Piano della *performance* emanate a giugno 2017 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della funzione pubblica – gli obiettivi per l'anno di riferimento quali traguardi intermedi, da raggiungere al fine di assicurare il conseguimento dell'obiettivo triennale al quale si riferiscono.

La *performance* organizzativa annuale riferita ai Centri di responsabilità amministrativa, contenuta anche nella Direttiva generale per l'azione amministrativa (allegata al presente documento), definisce, per l'anno 2022, gli indirizzi generali per l'attività amministrativa e la gestione del Ministero dell'università e della ricerca e costituisce lo strumento di pianificazione e di indirizzo annuale nel quale sono esplicitati gli obiettivi annuali di risultato rivolti ai Centri di Responsabilità amministrativa (CdR), espressi prevalentemente in termini di efficacia ed efficienza.

La Direttiva sopracitata è emanata ai sensi della vigente normativa in tema di esercizio delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo e di programmazione e definizione degli obiettivi delle strutture di primo livello, ovvero: l'art. 8 del d.lgs. n. 286 del 1999, gli artt. 4, comma 1, lett. b) e c) e 14, comma 1, lett. a) e b) del d.lgs. n. 165 del 2001, e art. 15, comma 2, lett. a) del d.lgs. n.150 del 2009. Essa costituisce l'atto conclusivo del processo di pianificazione strategica e assicura il corretto ed efficiente impiego delle risorse assegnate, in coerenza con gli indirizzi di pianificazione triennale contenuti nel Programma di Governo, nel Documento di Economia e Finanza, nella Nota integrativa allo stato di previsione della spesa, nella legge di bilancio 2022-2024, nonché con le priorità politiche dettate nell'Atto di indirizzo del 4 marzo 2022.

Per ciascun obiettivo di *performance* organizzativa annuale sono specificate le attività e i progetti da realizzare attraverso l'indicazione dei seguenti elementi:



- risultati attesi in termini quantitativi (quindi espressi con un set di indicatori e relativi *target*);
- valore di partenza del/degli indicatori (*baseline*);
- unità organizzative che devono contribuire al raggiungimento dei risultati attesi.

La programmazione degli obiettivi annuali del MUR è coerente con quanto previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della *performance* 2021, in conformità alla normativa vigente e alle Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (nn. 1/2017, 2/2017, 3/2018, 4/2019, 5/2019). Esso individua, nel dettaglio, le fasi, i soggetti, le responsabilità, le modalità e i tempi della gestione della *performance* organizzativa e individuale, il raccordo con il ciclo di programmazione economico finanziaria e le procedure di conciliazione.

Nel presente Piano sono ricompresi, inoltre, gli obiettivi triennali e annuali, dell'Unità di Missione per il PNRR legati prevalentemente alla priorità politica n.1¹. L'Unità di Missione per il PNRR, di livello dirigenziale generale, infatti, non costituisce Centro di responsabilità amministrativa ed è incardinata presso il Segretariato Generale pur trovandosi in una posizione di indipendenza funzionale. Le sue funzioni si concretano principalmente nel coordinamento delle attività di gestione degli interventi previsti nel PNRR a titolarità del Ministero stesso nonché per il loro monitoraggio, rendicontazione e controllo, con durata fino al completamento dell'attuazione dei predetti interventi e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2026. I suoi obiettivi sono diretti alla cura degli aspetti relativi al funzionamento del sistema di *governance* per accelerare e razionalizzare il processo di attuazione degli interventi del PNRR a titolarità del Ministero, nonché di elaborazione di apposite analisi organizzative volte a verificare l'efficienza del modello interno di *governance*. L'Unità attiva, tra l'altro, una funzione specifica per le attività di prevenzione e contrasto delle frodi, del rischio di doppio finanziamento e di conflitti di interesse nella gestione dei fondi del PNRR e partecipa alla Rete dei referenti antifrode del PNRR, attivata presso il Servizio Centrale per il PNRR del Ministero dell'economia e delle finanze con il supporto della Guardia di Finanza.

Nelle **TABELLE** dalla n. 3 alla n.9 sono stati individuati gli obiettivi annuali relativi al Segretariato Generale, agli altri Centri di responsabilità e all'Unità di Missione per il PNRR.

Nella **TABELLA** n.10 sono stati individuati gli obiettivi annuali relativi all'Ufficio di gabinetto e nelle **TABELLE** n.10/A-B-C-D-E sono stati ulteriormente articolati gli obiettivi operativi del suddetto ufficio.

Successivamente, attraverso la compilazione di specifiche schede di *performance* allegate al SMVP gli obiettivi andranno individuati e assegnati, dal Segretario generale e dai Direttori Generali, nell'ambito del ciclo della programmazione annuale, al personale dirigente e delle aree, ai fini della valutazione della *performance* individuale. Tali modalità, peraltro, sono quelle previste nel vigente Sistema di misurazione e valutazione della *performance* del Ministero.

La *performance* individuale concerne il contributo dei singoli alle diverse unità organizzative e (più generalmente) all'Amministrazione complessivamente considerata ed è diversamente configurata e misurata in funzione dello specifico ruolo ricoperto dalla singola unità di personale.

Secondo il dettato normativo (art. 9 d.lgs. n. 150/2009), infatti, in funzione del ruolo ricoperto la misurazione e valutazione della *performance* individuale avviene sulla base di fattori diversi che tengono conto del profilo di rispettiva appartenenza e che sono variamente modulati.

Con riferimento al personale incaricato della responsabilità di una struttura, infatti, la *performance* individuale è collegata:

¹ Priorità politica n.1: Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.



- ❖ agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali (ed è questa una significativa novità recata dal d.lgs. n. 74/2017) è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- ❖ al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- ❖ alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- ❖ alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Il Sistema di misurazione e valutazione del MUR considera il processo valutativo come fondato sul principio in base al quale la valutazione del personale è parte integrante del contesto organizzativo di una struttura e si attua attraverso il coinvolgimento e la partecipazione del personale interessato. Risulta, pertanto, determinante anche il nesso di coerenza esistente tra gli obiettivi della dirigenza di livello generale e quelli della dirigenza di livello non generale, nonché tra gli obiettivi della dirigenza di livello non generale e la valutazione del personale a essa assegnato.

TABELLA N.3

ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI AL SEGRETARIATO GENERALE										
Priorità politica di riferimento	Obiettivi triennali	Obiettivi annuali	Unità Organizzative coinvolte	peso obiettivi	Indicatori				Base line	Target 2022
					Dimensione	Tipologia	Descrizione	peso indicatori		
10 Consolidare l'organizzazione e del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Ottimizzare le attività di supporto alla programmazione e al coordinamento delle attività delle direzioni generali, in stretta connessione gli uffici di diretta collaborazione del Ministro.	Ottimizzare le attività di supporto alla programmazione e al coordinamento delle attività delle direzioni generali in stretta connessione gli uffici di diretta collaborazione del Ministro, anche alla luce del recente assetto Ministeriale, con particolare attenzione alle attività legate al PNRR.	SEGRETARIATO GENERALE	45%	quantitativa	percentuale	grado di realizzazione delle attività avviate con le Direzioni generali del MUR e con l'ufficio di Gabinetto del Ministro	100%	-	100%

	<p>Coordinamento, in raccordo con gli Uffici di diretta collaborazione, relativamente alle aree della internazionalizzazione della formazione superiore, della ricerca, della promozione e produzione artistica delle istituzioni AFAM, promozione di eventi, manifestazioni e attività di comunicazione e informazione istituzionale del Ministero</p>	<p>Attività di coordinamento, in raccordo con gli Uffici di diretta collaborazione, relativamente alle aree della internazionalizzazione della formazione superiore, della ricerca, della promozione e produzione artistica delle istituzioni AFAM, promozione di eventi, manifestazioni e attività di comunicazione e informazione istituzionale del Ministero</p>	<p>SEGRETARIATO GENERALE</p>	<p>45%</p>	<p>quantitativa</p>	<p>efficienza</p>	<p>Coordinamento attività avviate</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>
	<p>Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024</p>	<p>Coordinamento organizzativo e dei processi di programmazione e vigilanza in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza</p>	<p>SEGRETARIATO GENERALE e RTPCT in raccordo con le DIREZIONI GENERALI</p>	<p>10%</p>	<p>quantitativa</p>	<p>efficienza</p>	<p>Coordinamento dei contributi provenienti dalle Direzioni generali ai fini della predisposizione della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 - 2024 e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste</p>	<p>33%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>
					<p>quantitativa</p>	<p>efficienza</p>	<p>monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" ai fini della pubblicazione dei dati</p>	<p>33%</p>	<p>100%</p>	<p>100%</p>

					quantitativa	efficienza	Mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	33%	100%	100%
--	--	--	--	--	--------------	------------	---	-----	------	------

TABELLA N.4

DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE										
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI A CDR										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	peso obiettivi	Unità Organizzative e coinvolte	Indicatori				Basse linee	Target 2022
					Dimensione	Tipologia	Descrizione	peso indicatori		
2. Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo sul capitale umano e sul futuro: più giovani ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori	Garantire un accesso alla carriera di dimensione europea coerente con l'effettivo carico didattico e la pianificazione sul medio-lungo periodo degli Atenei	Attuazione di misure di sostegno alla ricerca & sviluppo attraverso la semplificazione delle procedure e l'incentivo alla mobilità	5%	DG Istituzioni - Ufficio V	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione dello schema di provvedimento di mobilità tra Università e Enti Pubblici di Ricerca	30%	NO	SI
			5%		risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione Schema DM concernente i programmi di alta qualificazione	70%	NO	SI
	Investire sul futuro: più giovani ricercatori	Piano quinquennale per il reclutamento dei ricercatori nelle università	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione dello schema di provvedimento (Decreto Ministeriale) entro aprile 2022	100%	NO	SI

		Attuazione dell'iniziativa dei Dipartimenti di Eccellenza 2023 - 2027	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione dello schema di provvedimento di nomina della Commissione e di ripartizione dei progetti tra le aree CUN entro febbraio 2022 e avvio del processo di raccolta delle candidature per il quinquennio 2023 - 2027 entro maggio 2022	50%	NO	SI
				DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Pubblicazione della graduatoria dei Dipartimenti ammessi a finanziamento per il quinquennio 2023 - 2027 entro i termini di legge (31/12/2022)	50%	NO	SI
3. Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate	Potenziare l'orientamento attivo e i servizi di orientamento nella transizione scuola-università	Attuazione dei programmi PNRR relativi all'orientamento per le Università e per le istituzioni AFAM	8%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Avvio dell'azione relativa all'orientamento attivo tra scuola e università nell'ambito del PNRR (predisposizione dello schema di provvedimento entro luglio 2022)	50%	NO	SI
							Avvio dell'azione relativa ai Teaching and Learning Centre nell'ambito del PNRR (predisposizione dello schema di provvedimento entro dicembre 2022)			

	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio e della no-tax area, il tutorato e le attività didattiche integrative, il diritto di cittadinanza digitale per favorire l'accesso alla formazione superiore. Innovare le esperienze di mobilità internazionale	Sostenere gli studenti attraverso le politiche di finanziamento agli Atenei	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per gli interventi previsti dal Fondo Giovani (tutorato, incentivi alle iscrizioni) entro luglio 2022	100%	NO	SI
		Sostenere gli studenti attraverso le politiche di finanziamento alle istituzioni AFAM	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Avvio del monitoraggio dell'utilizzo delle risorse stanziato nel 2021 per il supporto agli studenti con disabilità e DSA entro i termini previsti	30%	N.D.	Entro ottobre 2022
					DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per interventi di sostegno per l'iscrizione alle istituzioni AFAM degli studenti in condizioni socioeconomiche svantaggiate (pubblicazione dell'assegnazione per l'estensione della No-Tax Area a.a. 21/22) entro settembre 2022	70%	NO
4. Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema	Sostenere gli Atenei nel miglioramento dei propri risultati attraverso le politiche di finanziamento	Assegnazione delle risorse disponibili sulla base dei risultati conseguiti dagli Atenei, tenuto conto degli studenti regolari e dei	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Definizione dei criteri di riparto delle risorse destinate alle Università statali (FFO) entro luglio 2022 e non statali (contributo L. 243/91) entro dicembre 2022	50%	NO	SI

universitario e la riduzione dei divari		risultati della VQR 2015 - 2019			risultato	booleana (SI/NO)	Assegnazione delle risorse per l'attuazione dei programmi strategici degli Atenei (PRO3) per gli esercizi 2021 e 2022 entro aprile 2022 e primo monitoraggio sull'andamento dei risultati entro giugno 2022	50%	NO	SI
		Sostenere le Università nella transizione verso l'edilizia sostenibile	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Acquisizione dei programmi di investimento degli Atenei e approvazione di almeno una graduatoria per l'ammissione a finanziamento	100%	NO	SI
7. Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica	Completamento della revisione complessiva del sistema della formazione artistica, musicale e coreutica, al fine di garantire il funzionamento a regime di tali istituzioni autonome	Ampliamento delle dotazioni organiche delle istituzioni AFAM	10%	DG Istituzioni - Ufficio VI	risultato	booleana (SI/NO)	Adozione per ciascuna istituzione AFAM statale di un decreto di rideterminazione della dotazione organica in attuazione dell'art. 1 co. 888-891 L. 178/2020	100%	-	SI
	Valorizzazione delle figure professionali nell'ottica di una revisione del regolamento sul reclutamento	Revisione dei settori artistico-disciplinari AFAM con superamento della distinzione dei settori tra tipologie di istituzioni	8%	DG Istituzioni - Ufficio VI (in raccordo con la DG Ordinamenti - Ufficio IV)	risultato	booleana (SI/NO)	2022: Predisposizione di una proposta di revisione di settori artistico-disciplinari.	100%	NO	SI
	Completare il processo di revisione e strutturazione del sistema AFAM e sostenere le Istituzioni nel miglioramento dei propri risultati	Sostenere le istituzioni AFAM nella transizione verso l'edilizia sostenibile	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Acquisizione dei programmi di investimento delle istituzioni AFAM per l'ammissione a finanziamento	100%	NO	SI
		Completare il processo di statizzazione delle istituzioni AFAM	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Adozione dei provvedimenti di statizzazione entro dicembre 2022	100%	NO	SI

		avvio processo accreditamento sedi decentrate afam statali. Revisione procedura nuclei AFAM. Consolidamento processo accreditamento e valutazione periodica istituzioni private	5%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Avvio dei processi di valutazione entro giugno 2022	100%	NO	SI
8. Costruire un sistema più semplice ed efficiente e sostenere la transizione digitale ed ecologica	Favorire per gli Atenei e le istituzioni AFAM l'adozione di uno "statuto" in grado di semplificare l'organizzazione e le procedure nonché far fronte alle sfide imposte dal progresso delle moderne tecnologie digitali	Definizione di una proposta di modifica del d.P.R. n. 132-2003	6%	DG Istituzioni - Ufficio II	risultato	booleana (SI/NO)	Avvio dell'iter di modifica del regolamento 2022	100%	NO	SI
		Avviare il processo di sperimentazione di cui all'art. 2, comma 8 bis della legge n. 508/1999 per favorire lo sviluppo da parte delle istituzioni AFAM di propri modelli funzionali e organizzativi, ivi comprese modalità di composizione e costituzione degli organi di governo, nonché forme sostenibili di organizzazione dell'attività di ricerca.	3%	DG Istituzioni - Ufficio II e III	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione, ai sensi dell'art. 2, comma 8-bis, della legge n. 508/1999, dello schema di decreto, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, di definizione dei criteri per l'ammissione alla sperimentazione e le modalità di verifica periodica dei risultati conseguiti, parallelamente alla predisposizione dello schema di regolamento di cui all'art. 2, comma 7, lett. i)	100%	NO	SI
		Avviare il processo di sperimentazione di cui all'art. 1, comma 2 della Legge 240/2010 per favorire lo sviluppo da parte degli Atenei di propri modelli funzionali e organizzativi, ivi comprese modalità di composizione e costituzione	3%	DG Istituzioni - Ufficio II e III	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione, ai sensi dell'art. 1, comma 2, della legge 240/2010, dello schema di decreto, di concerto con il Ministero dell'economia e delle finanze, di definizione dei criteri per l'ammissione alla sperimentazione e le modalità di verifica	100%	NO	SI

		degli organi di governo e forme sostenibili di organizzazione dell'attività della didattica e della ricerca su base policentrica.					periodica dei risultati conseguiti.			
	Valorizzare la formazione artistica musicale e coreutica attraverso una revisione organica del sistema	Indirizzare le istituzioni AFAM verso migliori strumenti di programmazione strategica	3%	DG Istituzioni - Ufficio III	risultato	booleana (SI/NO)	Predisposizione del regolamento per la programmazione strategica e la valutazione dei risultati	100%	NO	SI
10. Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci	Coordinamento degli affari legali degli uffici della Direzione generale e conseguenti rapporti con l'Avvocatura dello Stato	2%	DG Istituzioni - Ufficio I	risultato	booleana (SI/NO)	Organizzazione di flussi documentali per migliorare il coordinamento e la gestione	100%	NO	SI
	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per la parte di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	2%	DG Istituzioni - Ufficio I in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	quantitativa	booleana (SI/NO)	attuazione delle attività previste	100%		SI

TABELLA N.5

DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO										
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI A CDR										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	peso obiettivi annuali	Unità Organizzate coinvolte	Indicatori				Base line	Target 2022
					Dimensione	Tipologia	Descrizione	peso indicatori		
1 Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano nazionale di ripresa e resilienza	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - "Rafforzamento delle scuole universitarie superiori"	Elaborare una proposta operativa per: - agevolare le scuole superiori nell'offrire corsi e attività formative a dottorandi iscritti ad altre istituzioni; - rafforzare il ruolo delle scuole superiori nella transizione scuola-università attraverso attività di orientamento per gli studenti delle scuole; - Consentire alle Scuole Universitarie Superiori di svolgere il ruolo di hub di alta formazione per il dottorato di ricerca e offrire corsi di specializzazione post-laurea in tutte le zone del Paese.	4%	Ufficio VI	quantitativa	%	Predisporre una proposta operativa. Attuazione delle iniziative definite.	100%	0	100%
	Attuare la Missione 4 – Componente 1 – Investimento 3.4 - Creazione di 3 Digital Education Hubs (DEH) per ciascuna delle aree macroregionali d'Italia (Nord, Centro, Sud Italia e Isole).	Elaborare una proposta operativa per dare attuazione alla misura	4%	Ufficio VI	quantitativa	%	Predisporre una proposta operativa. Attuazione delle iniziative definite.	100%	0	100%

	Garantire l'attuazione del PNRR per la parte relativa agli interventi in favore degli studenti e all'offerta di residenzialità sia quella pubblica sia quella privata	Revisione della legislazione vigente relativa alla realizzazione degli alloggi per studenti (L.338/2000 e d.lgs. 68/2012) con l'obiettivo di incentivare la realizzazione, da parte dei soggetti privati, di nuove strutture di edilizia universitaria.	7%	Ufficio II	quantitativa	booleano SI/NO	Verifica di una proposta di revisione normativa	100%	0	SI	
3 Agevolare l'accesso alla formazione superiore e investire in conoscenza e formazione come fattori di sostegno e sviluppo per ridurre i divari sostenere la crescita delle aree svantaggiate	Sostenere gli studenti attraverso l'estensione del diritto allo studio. Incentivare le borse di studio e i servizi residenziali in particolare per gli studenti residenti o provenienti da aree svantaggiate	Attuazione dell'art.7 del d.lgs. 68/2012 finalizzata alla definizione dei LEP, ivi compresa la definizione del valore delle borse di studio	5%	Ufficio II	quantitativa	booleano SI/NO	Stesura di una proposta di decreto concernente l'attuazione dell'art 7 del D.lgs. 68/2012	100%	0	SI	
	Riformare le classi di laurea	Aggiornare la disciplina relativa agli ordinamenti didattici dei corsi di laurea in modo da consentire una maggiore flessibilità nella programmazione dei corsi di laurea triennali	5%	Ufficio VI	quantitativa	booleano SI/NO	Elaborazione di una proposta di revisione sulla modifica del DM 270/2004	100%	0	SI	
	Favorire l'accesso al mondo professionale, incrementando i percorsi di formazione professionalizzanti e le lauree abilitanti all'esercizio delle professioni	Sviluppare la formazione terziaria professionalizzante con la creazione di lauree professionalizzanti, in sinergia con il tessuto produttivo e il sistema degli Ordini professionali		2%	Ufficio VI	quantitativa	Efficacia quantitativa	Avvio e completamento dei processi di accreditamento dei nuovi corsi basati sulle lauree professionalizzanti.	100%	0%	100%
		Semplificare le modalità di accesso al mondo delle professioni attraverso la revisione organica dei percorsi formativi al fine di renderli abilitanti all'esercizio della professione		8%	Ufficio VI	quantitativa	Efficacia quantitativa	Costituzione dei gruppi di lavoro e predisposizione dei provvedimenti attuativi degli artt. 1, 2, 3, 6 e 7, della legge n. 163/2021	100%	0%	= > 60%

Riordinare l'accesso alla formazione nell'area medica	Organizzazione delle prove nazionali di accesso ai corsi a numero programmato, sulla base della revisione proposta dal Gruppo di lavoro ministeriale.	10%	Ufficio III	quantitativa	booleano (SI/NO)	Adozione della convenzione MUR-CRUI per definire l'organizzazione del nuovo processo e predisposizione dei decreti con cui sono stabilite le modalità di svolgimento delle prove, in linea con la revisione proposta dal Gruppo di lavoro ministeriale	100%	0	SI
	Analisi dell'impatto e dei benefici delle revisioni organizzative del nuovo meccanismo di accesso programmato sul sistema universitario e sugli <i>outcome</i>	2%	Ufficio III	quantitativa	booleano (SI/NO)	Esame e valutazione di istanze di accesso agli atti; istanze in autotutela o ricorsi amministrativi.	100%	0	SI
	Proposta di modifica degli attuali standard e dei requisiti di accreditamento delle scuole di specializzazione di area sanitaria ad accesso riservato dei medici.	9%	Ufficio V	quantitativa	booleano (SI/NO)	Definizione e avvio dei tavoli di lavoro per la proposta di modifica del DM n. 402 del 2017	100%	0	SI
	Organizzazione della procedura nazionale di accesso dei medici alle scuole di specializzazione di area sanitaria aa 2021-2022	9%	Ufficio V	quantitativa	booleano (SI/NO)	Adozione del DDG di emanazione del bando di concorso nazionale per l'accesso alle scuole di specializzazione di area sanitaria ad accesso riservato ai medici per l'aa 2021-2022 da espletarsi entro dicembre 2022	100%	SI	SI

4 Innovare il sistema della formazione superiore universitaria e promuovere la qualità del sistema universitario e la riduzione dei divari	Attuazione della riforma della disciplina del dottorato di ricerca	Realizzazione e finanziamento (a valere sui fondi PNRR) di percorsi di dottorato, in linea con il nuovo regolamento e con gli obiettivi del PNRR	10%	Ufficio VI	quantitativa	booleano SI/NO	Proposta di linee guida sui dottorati, implementazione della nuova procedura di accreditamento dei corsi di dottorato, proposta di decreti di riparto delle borse di dottorato finanziate a valere sul PNRR e completamento delle relative procedure	100%	0	SI
7 Valorizzare l'alta formazione artistica, musicale e coreutica (AFAM)	Rafforzare la struttura nazionale dell'offerta formativa delle istituzioni AFAM per continuare a garantire l'attuale sistema a qualità diffusa contrastando fenomeni di eccessiva polarizzazione e salvaguardando le specificità locali	Gestione delle procedure di accreditamento dei corsi di diploma di I e II livello e dei Master di I e II livello	7%	Ufficio IV	quantitativa	%	Rapporto fra istanze accreditamento dei corsi AFAM/Provvedimenti adottati	100%	0	90%
		Approvazione della disciplina dei dottorati di ricerca AFAM	3%	Ufficio IV	Quantitativa	booleano SI/NO	Redazione di una proposta di decreto ministeriale attuativo dell'art. 15 del DM n. 226/2021	100%	0	SI
10 Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Miglioramento del funzionamento amministrativo e gestionale dell'Amministrazione attraverso la promozione di processi di lavoro più efficaci	Completamento delle procedure riguardanti il nuovo assetto della Direzione ed esercizio delle funzioni di indirizzo e coordinamento attribuite al Direttore generale sia in ausilio sia in sostituzione, in caso di impedimento temporaneo dello stesso.	7%	Ufficio I	Quantitativa	booleano SI/NO	Completamento delle procedure di interpello per la copertura dei posti da dirigente di seconda fascia e rilevazione dei fabbisogni di personale della Direzione	100%	0	SI

		Coordinamento delle attività e dei processi trasversali di competenza della Direzione. Utilizzo di metodologie e tecniche che possano valorizzare lo smart working e l'uso di modelli di processi in ottica <i>quality assurance</i>	6%	Ufficio I	Quantitativa	booleano SI/NO	Efficiente ed efficace programmazione dei processi trasversali e della gestione delle risorse economiche della Direzione	100%	0	SI
								100%		
	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per la parte di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	2%	Direzione Generale in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	Quantitativa	booleano SI/NO	attuazione delle attività previste	100%		SI

TABELLA N.6

DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA										
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI A CDR										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	Peso obiettivi	Unità Organizzate coinvolte	Indicatori				Base line	Target 2022
				Principale	Dimensione	Tipologia	Peso indicatori	Descrizione		
1 Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Garantire gli obiettivi programmati nel Piano di Ripresa e resilienza, implementando il sostegno finanziario per progetti di ricerca di particolare rilevanza e complessità. Finalizzare il sostegno finanziario ai partenariati pubblico -privati che possano stimolare la capacità innovativa delle imprese e assicurare il necessario trasferimento tecnologico.	Attivazione e gestione degli avvisi emanati con risorse stanziare nel Piano di Ripresa e Resilienza	25%	UFFICIO II	QUANTITATIVA	booleano 0/1	33%	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti all'avviso finalizzato alla creazione e rafforzamento di "ecosistemi dell'innovazione", costruzione di "leader territoriali di R&S" – Ecosistemi dell'Innovazione – nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	1	1
				UFFICIO II	QUANTITATIVA	booleano 0/1	33%	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti l'avviso finalizzato al potenziamento di strutture di ricerca e creazione di "campioni nazionali" di R&S su alcune Key Enabling Technologies - anno 2021 - nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	1	1

				UFFICIO II	QUANTITATIVA	booleano 0/1	34%	Percentuale di gestione delle complessive attività inerenti all'avviso finalizzato creazione di "Partenariati estesi alle università, ai centri di ricerca, alle aziende per il finanziamento di progetti di ricerca di base" nel rispetto della tempistica prevista e monitorata per le iniziative per PNRR	0	1
2 Promuovere lo sviluppo della ricerca investendo sul capitale umano e sul futuro: più giovani ricercatori e più attenzione alla carriera dei ricercatori	Sostenere e potenziare la ricerca e promuovere la produttività scientifica del Paese con l'incremento delle risorse destinate agli Enti di ricerca per il reclutamento di giovani ricercatori, con lo snellimento delle procedure e con la promozione di percorsi di eccellenza nella ricerca degli Enti, coniugando la salvaguardia del merito con le effettive esigenze delle istituzioni. Favorire ed incentivare l'investimento in capitale umano finanziando progetti presentati da giovani ricercatori per offrire	Attuazione di provvedimenti finanziari riguardanti ricercatori, tecnologi e personale tecnico-amministrativo degli ENTI	10%	UFFICIO V	QUALITATIVA	booleano 0/1	50%	Erogazione dei finanziamenti inerenti la stabilizzazione di ricercatori tecnologi e personale a supporto dell'attività di ricerca degli Enti entro il mese di maggio 2022	0	1
				UFFICIO V	QUALITATIVA	booleano 0/1	50%	Predisposizione del Decreto di riparto delle risorse finalizzate al raggiungimento di obiettivi qualitativamente elevati di ricerca attraverso la valorizzazione del personale tecnico-amministrativo degli Enti e conseguente erogazione delle risorse	0	1
		Favorire ed incentivare l'investimento in capitale umano finanziando progetti presentati da giovani ricercatori e bandi per dottorati innovativi	15%	UFFICIO III	QUANTITATIVA	booleano 0/1	34%	Gestione amministrativo-contabile delle complessive attività relative ai progetti inerenti agli avvisi dottorati innovativi a caratterizzazione industriale e a tema vincolato	1	1
				UFFICIO III	QUANTITATIVA	booleano 0/1	33%	Espletamento delle attività inerenti all'avviso FIS- Fondo Italiano per la Scienza 2021-2022-2023	1	1

	loro nuove opportunità e facilitarne la crescita al fine di trattenerli all'interno del sistema economico italiano.			UFFICIO III	QUANTITATIVA	booleano 0/1	33%	Espletamento delle attività relative al bando di ricerca di base PON n. 1062/2021 con incentivo all'assunzione di giovani ricercatori a tempo determinato	1	1
5 Competere a livello globale nella ricerca	Sostenere e rafforzare la ricerca, dando corso alle priorità, agli obiettivi e alle azioni individuate nel Programma Nazionale della Ricerca 2021-2027, assicurando l'allineamento del Paese alla visione strategica definita a livello europeo per favorire condizioni per una progressiva integrazione fra ricerca pubblica e privata. Aumentare gli investimenti in ricerca, rafforzando i programmi di ricerca di base ma anche la ricerca orientata e di filiera intorno alle sfide strategiche del Paese e potenziando gli investimenti in grandi infrastrutture di ricerca.	Attivazione e gestione di bandi per attività di ricerca fondamentale per sostegno e funzionamento di Enti privati di ricerca, fondazioni, consorzi, strutture scientifiche e per il finanziamento di progetti inerente la promozione e la diffusione della cultura scientifica	15%	UFFICIO VI	QUANTITATIVA	booleano 0/1	40%	Espletamento delle procedure finalizzate a garantire il finanziamento agli enti privati di ricerca	0	1
				UFFICIO III	QUANTITATIVA	booleano 0/1	60%	Emanazione avviso e gestione delle complessive attività relative ai bandi per Progetti di rilevante interesse nazionale PRIN anno 2022	1	1
		16%	UFFICIO I	QUANTITATIVA	Percentuale	50%	Percentuale di gestione delle erogazioni relative ai progetti di ricerca finanziati con risorse nell'ambito dei programmi comunitari a fronte di richieste pervenute e di disponibilità delle risorse	0%	75%	
			UFFICIO IV	QUANTITATIVA	booleano 0/1	20%	Porre in essere le complessive attività volte alla realizzazione degli interventi introdotti dal REACT UE	0	1	

				UFFICIO IV	QUANTITATIVA	booleano 0/1	30%	Gestione di tutti i procedimenti amministrativi inerenti al sostegno del Fondo per la promozione e lo sviluppo delle politiche del Programma nazionale per la ricerca (PNR)	0	1
6 Dalla ricerca all'impresa	Sostenere la crescita e l'incremento di produttività attraverso misure di sostegno e sviluppo degli investimenti in R&S, per promuovere l'innovazione e la diffusione delle tecnologie e rafforzare le competenze, favorendo la transizione verso una economia basata sulla conoscenza. Favorire, tramite gli investimenti del PNRR, la creazione di partnerships pubblico/private di rilievo nazionale e rafforzare gli ecosistemi dell'innovazione, incentivando le commistioni e le collaborazioni tra Università, centri di ricerca, società ed istituzioni locali. Attivazione di percorsi di dottorati	Attivazione e gestione di bandi finalizzati con risorse nazionali ed europee per sostenere e potenziare le attività di ricerca e incrementare la produttività attraverso il rafforzamento degli investimenti pubblici e valorizzando lo strumento del partenariato pubblico-privato. Attivazione e gestione bandi per dottorati in collaborazione con imprese	16%	UFFICIO III	QUANTITATIVA	booleano 0/1	10%	Espletamento delle procedure relative a percorsi di dottorato svolti in collaborazione con le imprese di cui all'avviso n. 1061/2021	1	1
				UFFICIO II	QUALITATIVA	Percentuale	20%	Percentuali di progetti in cui sia valorizzato il partenariato pubblico-privato su progetti finanziati	50%	70%
				UFFICIO IV	QUANTITATIVA	Percentuale	10%	Percentuale di progetti valutati in attuazione dei fondi di investimento attivati con la BEI a valere sul FESR e sul FSE su progetti presentati	90%	90%
				UFFICIO II	QUANTITATIVA	booleano 0/1	20%	Emanazione avviso e gestione delle risorse a valere sul bando FISA - le risorse del FISA finalizzate a favorire le ricadute, socioeconomiche e industriali, delle più innovative progettualità di ricerca, su risorse disponibili	0	1
				UFFICIO II	QUALITATIVA	booleano 0/1	10%	Attuazione delle attività inerenti all'obiettivo con riferimento agli avvisi emanati su risorse stanziato dal Piano di Ripresa e Resilienza	0	1

	che rispondano ai fabbisogni di innovazione delle imprese e che promuovano l'assunzione degli stessi da parte delle imprese.			UFFICIO I	QUANTITATIVA	Percentuale	30%	Percentuale di gestione delle erogazioni relative ai progetti di ricerca finanziati con risorse nazionali a fronte di richieste pervenute e di disponibilità delle risorse	0%	75%
10 Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per le parti di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruptive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	3%	Direzione Generale in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	QUANTITATIVA	booleano 0/1	100	attuazione delle attività previste		1

TABELLA N.7

DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE										
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI CDR										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	peso obiettivi annuali	Unità Organizz ative coinvolte	peso indicato ri	Indicatori			Base line	Target 2022
						Dimensione	Tipologia	Descrizione		
1 Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Bando Infrastrutture di ricerca	chiusura della procedura	13,3%	III	100%	qualitativo	booleano	dare attuazione all'Investimento 3.1 - Missione 4,2 -del PNRR	0	1
	Bando Infrastrutture tecnologiche	chiusura della procedura	13,3%	III	100%	qualitativo	booleano	dare attuazione all'Investimento 3.1 - Missione 4,2 - del PNRR	0	1
	Bando Giovani Ricercatori	emissione bando e chiusura della procedura	13,3%	III	100%	qualitativo	booleano	Dare attuazione all'Investimento 1.2 - Missione 4,2 -del PNRR	0	1
9 Essere protagonisti di una dimensione internazionale	incentivare la partecipazione attiva dell'Italia nei contesti decisionali, europei ed internazionali nei settori dell'educazione superiore e della ricerca; promuovere la cooperazione bilaterale, tramite un processo di consolidamento dei rapporti scientifici ed accademici; assicurare il dialogo per valutare specifiche iniziative congiunte; rinforzare ed	Supportare le nuove iniziative di ricerca di maggiore impatto per la società (con particolare riguardo alle Missions ed alle Partnerships) e migliorare le performances nazionali nei programmi dell'UE.	18,0%	Ufficio III	100%	quantitativa	percentuale (tasso di contributo finanziario)	Miglioramento percentuale del tasso di contributo finanziario all'Italia nei programmi dell'UE, pur con la concorrenza derivante dai bandi PNRR	7,0%	7,6%

	<p>incoraggiare iniziative e strutture trans-nazionali, anche basate su consorzi ed aggregazioni di istituzioni, al fine di internazionalizzare l'offerta formativa e promuovere la ricerca e l'innovazione italiane nel mondo; rafforzare l'attrazione di studenti stranieri mediante mirate politiche di orientamento dell'offerta, di comunicazione e di canalizzazione della domanda e con lo sviluppo di strumenti che prevedano lo scambio di docenti e personale tecnico e amministrativo; realizzare un piano di diffusione dell'offerta formativa delle università italiane erogata all'estero attraverso la collaborazione interuniversitaria e attraverso il sostegno dell'intero sistema Paese (mondo delle imprese, camere di commercio, sistema bancario, ecc.); potenziare la dimensione internazionale dell'AFAM.</p>	<p>Sostenere la ricerca internazionale nel quadro della diplomazia scientifica attraverso iniziative volte in particolare alla conclusione ed alla gestione di accordi bilaterali e multilaterali</p>	<p>18,0%</p>	<p>Ufficio III</p>	<p>100%</p>	<p>quantitativa</p>	<p>numero di accordi negoziati</p>	<p>conclusione e gestione di accordi bilaterali e multilaterali</p>	<p>2</p>	<p>2</p>
--	---	---	--------------	--------------------	-------------	---------------------	------------------------------------	---	----------	----------

		Dare attuazione al Processo di Bologna incrementando la mobilità accademica internazionale e le attività correlate all'internazionalizzazione nel sistema della formazione superiore, assicurando l'attuazione delle azioni bilaterali e multilaterali e la gestione delle pratiche di equipollenza dei titoli di studio.	18,0%	Ufficio I, II, IV	100%	quantitativa	percentuale	pratiche evase rispetto alle richieste di equipollenza dei titoli di studio esteri	80%	80%
10 Consolidare l'organizzazione e del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Strutturare Amministrazione trasparente	strutturare ed ottimizzare il portale Amministrazione Trasparente	4,0%	IV	100%	qualitativo	booleano	Gestione editoriale Amministrazione trasparente	0	1
	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per le parti di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	2,0%	Uffici della Direzione in raccordo con Segretario Generale e RTPCT	100%	quantitativa	booleano	attuazione delle attività previste		SI

TABELLA N.8

DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO E DEI SERVIZI STRUMENTALI										
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI A CDR										
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	peso obiettivi	Unità Organizzative coinvolte	Indicatori				Base line	Target 2022
					Dimensione	Tipologia	Peso /100	Descrizione		
10 Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Adottare tutte le iniziative necessarie per conferire la definitiva operatività al MUR, in attuazione del dPCM 30 settembre 2020 n. 164 e del dPCM 30 settembre 2020 n. 165	Adottare le misure funzionali a garantire la definitiva operatività del MUR sotto il profilo dell'organizzazione della dotazione organica e del personale, curando, <i>inter alia</i> , le procedure concorsuali in essere	20%	DGPBSS Ufficio I	Quantitativo	Booleano	10%	Predisposizione atti amministrativi relativi alle modalità di conferimento degli incarichi dirigenziali	0	1
					Quantitativo	Booleano	15%	Conclusione della procedura di interpello - valevole per tutto il ministero dell'Università e della Ricerca - per le posizioni dirigenziali di livello non generale	0	1
					Quantitativo	Booleano	10%	Predisposizione decreto ministeriale di ripartizione, tra Direzioni Generali, degli incarichi dirigenziali di livello non generale conferibili ai sensi dell'art. 19 comma 6 del d.lgs. 165/2001	0	1
					Quantitativo	Booleano	30%	Predisposizione del decreto di messa in ruolo dei dirigenti	0	1
					Quantitativo	Booleano	20%	Conclusione dell'attività amministrativa strumentale alle fasi di valutazione dei titoli e di avvio delle prove orali previste nella procedura concorsuale pubblica per il reclutamento di 125 funzionari, rivolta a soggetti in possesso di qualificata professionalità	0	1

				Quantitativo	Booleano	15%	Adempimenti finalizzati al reclutamento di 25 funzionari a supporto dell'Unità di Missione per l'attuazione del PNRR istituita presso il MUR e di 22 funzionari assegnati al MUR a seguito della conclusione del concorso pubblico per la copertura di 2736 posti di personale non dirigenziale nel profilo di funzionario amministrativo	0	1
	Gestire gli adempimenti in tema di contenzioso e disciplinare	5%	DGPBSS Ufficio II	Quantitativo	Efficacia	70%	Percentuale di riscontri predisposti per l'Avvocatura dello Stato entro i termini fissati, a fronte di quelli richiesti	0%	70%
				Quantitativo	Efficacia	30%	Percentuale delle procedure disciplinari a carico del personale in servizio del MUR gestite nei tempi previsti dalla normativa	0%	100%
	Gestire gli adempimenti di natura retributiva	10%	DGPBSS Ufficio III	Quantitativo	Booleano	50%	Predisposizione, ai fini della certificazione, del Fondo Risorse Decentrate per l'anno 2021	0	1
				Quantitativo	Booleano	50%	Predisposizione, per il 2021, del Fondo Retribuzione di posizione e di risultato per i dirigenti di I fascia	0	1
	Migliorare la modalità di programmazione e gestione delle risorse economiche	20%	DGPBSS Ufficio V	Quantitativo	Efficienza	20%	Percentuale ordini di pagamento per spese legali effettuati a fronte delle pratiche pervenute	0%	80%
				Qualitativo	Booleano	40%	Adozione provvedimenti di natura contabile e finanziaria previsti dalla normativa vigente	0	1
				Quantitativo	Booleano	40%	Gestione della procedura per l'attivazione di norme con effetti finanziari sulla tabella 11 del MUR	1	1

		Gestire le attività finalizzate a garantire una nuova sede agli uffici di diretta collaborazione	5%	DGPBSS Ufficio IV	Quantitativo	Booleano	100%	Avvio della procedura finalizzata al reperimento di un immobile idoneo a garantire una nuova sede agli uffici di diretta collaborazione	0	1
Rispondere alle emergenze formative organizzando specifici percorsi per innalzare il livello delle competenze del personale ministeriale in servizio		Organizzare specifici percorsi formativi per innalzare il livello delle competenze del personale ministeriale in servizio, compresa la formazione del personale in materia di anticorruzione	5%	DGPBSS Ufficio II	Quantitativo	Efficacia	30%	Percentuale di corsi di formazione erogati per il personale rispetto a quanto pianificato	0%	70%
					Quantitativo	Booleano	70%	Predisposizione del piano triennale della formazione	0	1
Promuovere la digitalizzazione dei processi e la semplificazione amministrativa e organizzativa, tramite la leva tecnologica e l'evoluzione dei modelli di servizio interni ed esterni		Garantire la regolare gestione e lo sviluppo del sistema informativo e del patrimonio statistico del MUR	5%	DGPBSS Ufficio VI	Quantitativo	Booleano	35%	Predisposizione decreto interministeriale per l'istituzione dell'Anagrafe Nazionale dell'Istruzione Superiore	0	1
					Quantitativo	Efficacia	35%	Percentuale di rilevazioni statistiche totali su quelle previste	100%	100%
					Quantitativo	Efficacia	15%	Aggiornamento delle schede PSN e dei dati sull'applicativo predisposto dal SISTAN	100%	100%
					Quantitativo	Booleano	15%	Pianificazione di un sistema gestionale integrato	0	1
					Quantitativo	Efficacia	100%	Percentuale di richieste evase rispetto alle richieste pervenute	60%	70%
Svolgimento di attività strumentali a supporto dell'Amministrazione per garantirne e migliorarne il funzionamento generale tramite		Provvedere all'acquisto di beni e servizi e alla stipula di convenzioni e accordi che possano garantire il funzionamento	15%	DGPBSS Ufficio IV	Quantitativo	Efficacia	30%	Percentuale di acquisti effettuali a fronte di quelli pianificati	0%	60%

	l'acquisto di beni e servizi e la stipula di convenzioni	dell'Amministrazione alla luce delle sue esigenze			Quantitativo	Booleano	15%	Affidamento dei servizi di mobilità per i dipendenti del Ministero, ai fini di consentire lo svolgimento di attività istituzionali	0	1
					Quantitativo	Booleano	20%	Conclusione della procedura finalizzata all'acquisto dei buoni pasto per il personale del MUR	0	1
					Quantitativo	Booleano	15%	Avvio della procedura per il conferimento di dispositivi di telefonia mobile al personale dirigenziale non generale del MUR	0	1
					Quantitativo	Booleano	20%	Attivazione di nuove convenzioni agevolate per l'erogazione di prestazioni a favore del personale del MUR	0	1
	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per le parti di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	10%	Direzione Generale in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	Quantitativo	Booleano	100%	Attuazione delle attività previste	0	1

TABELLA N.9

DIREZIONE GENERALE UNITA'DI MISSIONE PER IL PNRR											
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI A CDR											
Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	Peso	Unità Organizzative coinvolte	Indicatori			Base line	Target 2022	peso	Fonte
					Dimensione	Tipologia	Descrizione				
1 Attuare in modo efficiente ed efficace il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Assicurare la realizzazione, secondo la programmazione indicata, di progetti e interventi in cui il Ministero è coinvolto nel quadro di attuazione del PNRR	Presidiare l'attuazione degli interventi PNRR di competenza del Ministero e il raggiungimento dei relativi <i>milestone</i> e <i>target</i> .	30%	Ufficio di coordinamento della gestione	qualitativa	booleano 0/1	Produce, secondo le tempistiche dettate dal Servizio Centrale per il PNRR (MEF) i report di avanzamento di investimenti e riforme, <i>milestone</i> e <i>target</i> , legati al PNRR, nonché il raggiungimento degli obiettivi	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis
					qualitativa	booleano 0/1	Predisporre e aggiorna le linee guida/Istruzioni per i soggetti attuatori che declinino a livello ministeriale gli atti di indirizzo del Servizio Centrale per il PNRR (MEF)	0	1	33,33%	Documentazione approvata
					qualitativa	booleano 0/1	Istituisce misure volte a presidiare il rischio di frode (istituzione di un gruppo di lavoro dedicato, produzione linee guida/istruzioni, ecc)	0	1	33,33%	Documentazione approvata

	Coordinamento delle attività di monitoraggio sull'attuazione degli interventi e delle riforme PNRR di competenza del Ministero dell'università e della ricerca.	Assicurare la raccolta, la conservazione e la trasmissione al Servizio centrale per il PNRR dei dati di avanzamento finanziario e di realizzazione fisica e procedurale degli investimenti e delle riforme, nonché l'avanzamento dei relativi milestone e target, verificandone completezza e affidabilità, nel rispetto delle scadenze periodiche previste.	30%	Ufficio Monitoraggio	qualitativa	booleano 0/1	Acquisisce, valida e trasmette, seguendo le scadenze indicate dal Servizio Centrale per il PNRR (MEF) i dati di avanzamento finanziario e di realizzazione fisica e procedurale degli investimenti e delle riforme; nonché i dati di avanzamento di target e milestone	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis
					qualitativa	booleano 0/1	Effettua verifiche volte ad assicurare la qualità dei dati di avanzamento di milestone e target, nonché quella dei dati di realizzazione fisica e procedurale degli investimenti e delle riforme.	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sistema informativo Regis
					qualitativa	booleano 0/1	Rende disponibile sul sistema informativo ReGiS la documentazione probatoria del conseguimento di <i>milestone e target</i>	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis
	Verifica della regolarità delle procedure e delle spese. Controllo delle domande di rimborso dei soggetti attuatori, dello stato di avanzamento finanziario e del raggiungimento di Milestone e Target in	Garantire un'efficace azione di controllo e di rendicontazione del conseguimento di milestone e target, delle procedure e delle spese relative agli interventi PNRR del MUR	30%	Ufficio di Rendicontazione e Controllo	qualitativa	booleano 0/1	Verifica e valida il conseguimento di milestone e target valorizzati nel sistema informatico, attestando la loro congruità e coerenza rispetto ai cronoprogrammi attuativi degli interventi	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis

	coerenza con gli impegni assunti.				qualitativa	booleano 0/1	Esegue verifiche a campione circa la regolarità delle spese e delle relative procedure rendicontate, sulla base delle analisi dei rischi, sia circa la conformità degli strumenti utili a prevenire le frodi, i conflitti d'interesse ed il rischio di doppio finanziamento	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis
					qualitativa	booleano 0/1	Rendiconta periodicamente le spese sostenute per l'attuazione degli interventi del Piano e il conseguimento di <i>milestone</i> e <i>target</i> , attestandone la regolarità	0	1	33,33%	Estrazione/controllo sul sistema informativo Regis

10 Consolidare l'organizzazione e del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO per le parti di propria competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	10%	Unità di missione PNRR in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	quantitativa	booleano 0/1	attuazione delle attività previste	0	1	100,00%	
--	---	---	-----	--	--------------	-----------------	------------------------------------	---	---	---------	--

UFFICIO DI GABINETTO									
ASSEGNAZIONE OBIETTIVI ANNUALI A CDR - INCARICO DIRIGENZIALE DI LIVELLO GENERALE									
Obiettivi specifici/funzionamento triennali		Obiettivi annuali	LdA Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione Obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	peso	baseline	Natura Indicatore	Target 2022
Dimensione Gestionale	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo e della capacità di attuazione delle disposizioni connesse all'implementazione del PNRR	Supporto all'organo di direzione politica, in raccordo con il Segretariato generale e con le direzioni generali del Ministero anche nel quadro delle esigenze connesse alla "Governance del Piano Nazionale di Ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure"	Studio e l'analisi di questioni giuridico-amministrative concernenti l'attuazione delle politiche della normativa generale nel settore della formazione superiore e della ricerca	5	Percentuale di atti analizzati e valutati su atti sottoposti all'esame	100	100	%	100
			Cura dei rapporti di collaborazione con il Segretariato Generale e con le direzioni generali del Ministero, nell'ambito dell'attività di coordinamento svolta dall'Ufficio di Gabinetto	10	Corrispondenza esaminata/pervenuta nel raccordo attivato con le strutture	100	100	%	100
			Analisi, studio e valutazione degli atti sottoposti alla firma/esame del Ministro nell'ambito del PNRR	10	Percentuale di atti analizzati e valutati su atti sottoposti all'esame	100	100	%	100
			Rapporti con l'Ufficio Legislativo e valutazione atti normativi relativi al PNRR sottoposti all'organo politico	5	Percentuale di atti valutati su atti ricevuti	100	100	%	100
			Raccordo delle attività connesse all'interlocuzione con la Corte dei conti in materia di referti e indagini per le tematiche del PNRR e con la cabina di regia presso la PCM	10	Corrispondenza esaminata/pervenuta nel raccordo attivato con le strutture	70	100	%	100

					N. Relazioni e documenti predisposti in bozza per adempimenti richiesti dalla Corte dei conti	30	3	>=	3
		Attività volta a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico amministrativo	Consulenza e studio in materia di semplificazione normativa ed amministrativa e cura dei rapporti con i competenti Uffici della Presidenza del Consiglio dei Ministri	5	Corrispondenza esaminata/pervenuta nel raccordo attivato con la PCM	100	100	%	100
			Coordinamento dei procedimenti di conferimento degli incarichi dirigenziali generali del Ministero	10	Percentuale di atti analizzati e valutati su atti sottoposti all'esame	100	100	%	100
Dimensione Gestionale	Miglioramento delle procedure legate alla gestione del personale, dei servizi e degli affari generali degli Uffici di diretta collaborazione	Assicurare il coordinamento degli adempimenti legati alla gestione delle risorse umane e finanziarie degli Uffici di diretta collaborazione	Coordinamento delle attività di predisposizione e trattazione dei decreti di conferimento degli incarichi di vertice degli Uffici di diretta collaborazione e dei decreti di conferimento degli incarichi di collaborazione con estranei negli uffici di diretta collaborazione ai sensi del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n. 165;	10	Nomina del personale, verifica degli adempimenti. Verifica degli iter di approvazione presso Ministeri e organi di controllo	100	1	Booleano (0/1)	1
			Coordinamento delle attività in materia di costituzione e composizione di organi, comitati e commissioni di studio direttamente rispondenti al Ministro e al Capo di Gabinetto. Rapporti con gli organi di controllo per tutti i consequenziali adempimenti	5	Percentuale di atti predisposti su richieste ricevute	100	100	%	100

			Cura dei rapporti con le organizzazioni sindacali	5	proposte di atti di indirizzo e/o accordi	100	100	%	100
Dimensione Gestionale	Miglioramento delle procedure legate al ciclo della <i>performance</i> ed all'applicazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative	Studio e l'analisi di questioni giuridico-amministrative legate all'attuazione del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni e le azioni di coordinamento ad essa connesse con il Segretariato	10	Informazioni analizzate rispetto ai contributi presentati dal Segretariato	100	1000	%	100
			Coordinamento dell'attività di predisposizione degli atti generali a firma del Ministro connessi alla definizione dell'atto di indirizzo, della direttiva sull'azione amministrativa e dei conseguenti atti previsti dal ciclo della <i>performance</i>	10	N. documenti previsti dal ciclo della <i>performance</i> predisposti in bozza	100	3	uguale	3
Dimensione Gestionale	Attuazione presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Garantire il rispetto degli obblighi di pubblicità e delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Attività connesse agli adempimenti previsti dalle norme in materia di trasparenza ed anticorruzione	5	Percentuale di attività realizzate su numero di attività previste	50	100	%	100
					Percentuale di monitoraggi effettuati su monitoraggi previsti	50	100	%	100

Centro di responsabilità amministrativa: Gabinetto - Scheda analitica obiettivi operativi - Incarico dirigenziale di livello non generale 1

Obiettivo specifico / di funzionamento triennale		Obiettivo annuale	LdA/Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	Peso	Baseline	Natura Indicatore	Target anno 2022
Dimensione Gestionale	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo e della capacità di attuazione delle disposizioni connesse all'implementazione del PNRR	Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative anche nel quadro delle esigenze connesse alla Governance del Piano Nazionale di Ripresa e resilienza	Analisi, studio e valutazione degli atti normativi sottoposti alla firma/esame del Ministro nel settore della ricerca, dei rapporti internazionali e del personale, del bilancio e dei servizi strumentali	20	Percentuale di atti analizzati e valutati su atti sottoposti all'esame	100	100	%	100
			Rapporti con l'Ufficio Legislativo e valutazione atti relativi al settore della ricerca, dei rapporti internazionali e del personale, del bilancio e dei servizi strumentali sottoposti all'organo politico	5	Percentuale di atti valutati su atti ricevuti	100	100	%	100
			Attività connesse all'interlocuzione con la Corte dei conti in materia di Referti e indagini e per le tematiche trasversali	10	Corrispondenza esaminata/pervenuta nel raccordo attivato con le strutture	70	100	%	100
					N. Relazioni e documenti predisposti in bozza per adempimenti	30	3	uguale	3

					richiesti dalla Corte dei conti				
		Attività volta a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo	Coordinamento tra gli Uffici di diretta collaborazione e le strutture amministrative	30	Percentuale di attività realizzate su numero di attività assegnate	50	100	%	100
					Percentuale di istruttorie e proposte rispetto alle richieste del vertice politico amministrativo	50	100	%	100
Dimensione Gestionale	Miglioramento delle procedure legate al ciclo della <i>performance</i> ed all'applicazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative	Studio e l'analisi di questioni giuridico-amministrative legate all'attuazione del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modificazioni e le azioni di coordinamento ad essa connesse con il Segretariato	10	Informazioni analizzate rispetto ai contributi presentati dal Segretariato	50	100	uguale	100
			Coordinamento dell'attività di predisposizione degli atti generali a firma del Ministro connessi alla definizione dell'atto di indirizzo, della direttiva sull'azione amministrativa e dei conseguenti atti previsti dal ciclo della <i>performance</i>	10	N. documenti previsti dal ciclo della <i>performance</i> e predisposti per la firma del Ministro	50	100	uguale	100
Dimensione Gestionale			Cura delle relazioni sindacali e supporto all'attività di indirizzo per l'avvio della stagione contrattuale 2021-2023 e	10	n. proposte di atto di indirizzo prodotte (comparto e area)	50	100	uguale	100

			assistenza all'ARAN nella contrattazione.						
Dimensione Gestionale	Attuazione presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 - 2024	Garantire il rispetto degli obblighi di pubblicità e delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Attività connesse agli adempimenti previsti dalle norme in materia di trasparenza ed anticorruzione	5	Percentuale di attività realizzate su numero di attività previste	50	100	%	100
					Percentuale di attività realizzate su numero di attività assegnate	50	100	%	100

TABELLA N.10/B

Centro di responsabilità amministrativa: Gabinetto - Scheda analitica obiettivi operativi 2022 - Incarico dirigenziale di livello non generale 2

Obiettivo specifico / di funzionamento triennale		Obiettivo annuale	LdA/Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	Peso	Baseline	Natura Indicatore	Target anno 2022
Dimensione Gestionale	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo e della capacità di attuazione delle disposizioni connesse all'implementazione del PNRR	Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative anche nel quadro delle esigenze connesse alla Governance del Piano Nazionale di Ripresa e resilienza	Analisi, studio e valutazione degli atti sottoposti alla firma/esame del Ministro nel settore delle istituzioni e degli ordinamenti della formazione superiore e del diritto allo studio	40	Percentuale di atti analizzati e valutati su atti sottoposti all'esame	100	100	%	100
			Rapporti con l'Ufficio Legislativo e valutazione atti normativi relativi al settore delle istituzioni e degli ordinamenti della formazione superiore e del diritto allo studio sottoposti all'organo politico	20	Percentuale di atti valutati su atti ricevuti	100	100	%	100

			Collegamento funzionale ai fini dell'indirizzo politico amministrativo e dei provvedimenti di competenza del Ministro con le attività amministrative delle seguenti articolazioni ministeriali: - Segretariato Generale - Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore; - Direzione generale degli ordinamenti della formazione superiore e del diritto allo studio; Direzione generale internazionalizzazione e comunicazione Direzione generale per il PNRR	35	Percentuale di attività realizzate su numero di attività assegnate	50	100	%	100
		Attività volta a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo			Percentuale di istruttorie e proposte rispetto alle richieste del vertice politico amministrativo	50	100	%	100
Dimensione Gestionale	Attuazione presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Garantire il rispetto degli obblighi di pubblicità e delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Attività connesse agli adempimenti previsti dalle norme in materia di trasparenza ed anticorruzione	5	Percentuale di attività realizzate su numero di attività previste	50	100	%	100
					Percentuale di monitoraggi effettuati su monitoraggi previsti	50	100	%	100

Centro di responsabilità amministrativa: Gabinetto - Scheda analitica obiettivi operativi 2022 - Incarico dirigenziale di livello non generale 3

Obiettivo specifico / di funzionamento triennale		Obiettivo annuale	LdA/Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	Peso	Baseline	Natura Indicatore	Target anno 2022
Dimensione Gestionale	Miglioramento delle procedure legate alla gestione del personale, dei servizi e degli affari generali degli Uffici di diretta collaborazione	Assicurare la corretta e tempestiva gestione: - delle procedure di nomina dei vertici, del personale dirigenziale e non dirigenziale dell'Amministrazione;	Gestione del personale dirigenziale ed equiparato e del personale non dirigenziale degli Uffici di diretta collaborazione	25	Corretta e tempestiva gestione del personale degli Uffici di diretta collaborazione	100	1	Booleano (0/1)	1
		- degli adempimenti in materia degli Affari generali e del personale degli Uffici di diretta collaborazione	Predisposizione degli atti necessari alla nomina del personale dirigenziale generale dell'Amministrazione, del personale dirigenziale della diretta collaborazione e di quello estraneo all'Amministrazione degli Uffici di diretta collaborazione. Rapporti con gli organi di controllo per tutti i consequenziali adempimenti	30	Corretta e tempestiva nomina del personale, verifica degli adempimenti. Verifica degli iter di approvazione presso Ministeri e organi di controllo.	100	1	Booleano (0/1)	1
		Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative	Predisposizione di decreti di costituzione e composizione di organi, comitati e commissioni di studio ovvero gruppi di lavoro direttamente rispondenti al Ministro e al Capo di Gabinetto. Rapporti con gli organi di controllo per tutti i consequenziali adempimenti	25	Percentuale di atti predisposti su richieste ricevute	100	100	%	100

			Istruttoria dei protocolli d'intesa con enti e soggetti esterni, gestione banca dati	5	Corretta e tempestiva istruttoria dei protocolli d'intesa con enti e soggetti esterni	50	1	Booleano (0/1)	1
					Corretto e tempestivo aggiornamento della banca dati	50	1	Booleano (0/1)	1
			Predisposizione dei procedimenti e degli atti necessari al rilascio di patrocini e al conferimento di benemerienze e onorificenze da parte del Ministero. Verifica dei presupposti e degli iter amministrativi normativamente previsti.	5	Percentuale di atti predisposti su richieste ricevute	100	100	%	100
			Predisposizione dei procedimenti e degli atti inerenti agli esposti e gli appelli rivolti alla Presidenza della Repubblica e alla Presidenza del Consiglio nelle materie di competenza del Ministero. Verifica dei presupposti e degli iter amministrativi normativamente previsti.	5	Percentuale di atti predisposti su richieste ricevute	100	100	%	100
Dimensione Gestionale	Attuazione presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Garantire il rispetto degli obblighi di pubblicità e delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Attività connesse agli adempimenti previsti dalle norme in materia di trasparenza ed anticorruzione	5	Percentuale di attività realizzate su numero di attività previste	50	100	%	100
					Percentuale di monitoraggi effettuati su monitoraggi previsti	50	100	%	100

Centro di responsabilità amministrativa: Gabinetto - Scheda analitica obiettivi operativi 2022 – UFFICIO LEGISLATIVO – incarico dirigenziale di livello non generale

Obiettivo specifico / di funzionamento triennale		Obiettivo annuale	LdA/Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	Peso	Riferimento	Natura Indicatore	Target anno 2022
Dimensione Gestionale	Miglioramento della capacità di attuazione delle disposizioni legislative del Governo e della capacità di attuazione delle disposizioni connesse all'implementazione del PNRR	Attività volta a garantire il conseguimento delle funzioni di indirizzo politico-amministrativo Supporto all'organo di direzione politica e raccordo con le strutture amministrative Funzione di raccordo con l'attività normativa del Parlamento e rapporti Monitoraggio delle procedure per l'attuazione delle disposizioni legislative del Governo Studio e definizione dell'attività normativa delle materie di competenza del Ministero	Partecipazione alla definizione e approvazione di testi di legislazione primaria e secondaria del MIUR	30	n. di atti esaminati e n. di pareri resi	50	25	>=	35
					n. di testi scritti	50	15	>=	20
			Consulenza legale agli uffici dell'Amministrazione	10	Numero di pareri resi	100	19	>=	20
			Adempimenti concernenti la ricezione degli atti comunitari e le procedure di contenzioso	20	Numero di atti esaminati	50	14	>=	35
					Numero di note	50	10	>=	15
			Consulenza giuridico-normativa e supporto al Ministro e ai sottosegretari nell' iter di definizione e approvazione di testi di legislazione primaria e secondaria.	20	% di istruttorie completate in meno di cinque giorni	100	75	>= %	80
			Esame delle leggi regionali.	15	Numero di atti esaminati	50	55	>=	60
Numero di pareri resi	50	12			>=	15			
Dimensione Gestionale	Attuazione presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Assicurare il rispetto presso gli Uffici di Diretta collaborazione delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Attività connessa agli adempimenti previsti dalla normativa in materia di trasparenza e anticorruzione.	5	Percentuale di obblighi rispettati su obblighi previsti da norme	100	0	%	100

Centro di responsabilità amministrativa: Gabinetto - Scheda analitica obiettivi operativi Uffici – STRUTTURA TECNICA PERMANENTE - incarico dirigenziale di livello non generale

Obiettivo specifico / di funzionamento triennale		Obiettivo annuale	LdA/Obiettivo operativo		Indicatore relativo all'obiettivo annuale				
Dimensione obiettivo	Descrizione	Descrizione	Descrizione	Peso ponderato	Descrizione	Peso	Baseline	Natura Indicatore	Target anno 2022
Dimensione Gestionale	Garantire il corretto funzionamento del ciclo della <i>performance</i>	Coordinamento delle attività di competenza della struttura e predisposizione dei documenti attinenti al ciclo della <i>performance</i>	Redazione di fascicoli istruttori e documenti a supporto delle decisioni dell'OIV	40	Percentuale di attività realizzate sul numero di attività da realizzare	100	100	%	100
		Gestione dei rapporti con l'OIV e attività di studio analisi e report all'organo di indirizzo politico.	Supporto tecnico all'OIV per gli adempimenti previsti da specifiche normative di settore e per la realizzazione di attività finalizzate al controllo strategico	45	Percentuale di attività realizzate sul numero di attività da realizzare	100	100	%	100
		Relazione con autorità di indirizzo e controllo esterne su questioni relative al ciclo <i>performance</i>	Partecipazione alle occasioni istituzionali di confronto.	10	Grado di partecipazione alle occasioni istituzionali di confronto rispetto	100	100	%	100
Dimensione Gestionale	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza mediante l'attuazione delle misure strategiche individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024	Assicurare il rispetto, presso la Struttura tecnica, delle misure individuate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024e delle misure di protezione dei dati personali.	Supporto per la predisposizione della documentazione e delle misure tecniche e organizzative per l'adempimento degli obblighi in materia di trasparenza, anticorruzione e protezione dati personali	5	Percentuale di attività realizzate su numero di attività da realizzare	100	100	%	100

2.2.2 Le risorse finanziarie finalizzate alle politiche del MUR

Il perseguimento degli obiettivi enunciati nella sottosezione *performance* è reso possibile, in termini finanziari, attraverso gli stanziamenti indicati nella Legge di bilancio 30 dicembre 2021, n. 234 recante “*Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024*”.

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

- ❖ per l'esercizio finanziario 2022 a € **13.637.808.404,00** (stanziamenti in conto competenza) ed € **13.681.595.304,00** (stanziamenti di cassa).

La Tabella che segue mostra per il Ministero la distribuzione degli stanziamenti sui Centri di Responsabilità amministrativa:

RIEPILOGO GENERALE DEL MINISTERO			
CENTRO DI RESPONSABILITA'	Stanziamenti in c/competenza anno 2022	Stanziamenti in c/competenza anno 2023	Stanziamenti in c/competenza anno 2024
GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE	8.732.770	8.813.373	9.002.855
SEGRETARIATO GENERALE	4.022.940	4.049.750	4.042.936
DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO, E DEI SERVIZI STRUMENTALI	35.164.146	35.116.307	31.896.678
DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA	3.273.952.220	3.240.733.612	3.215.308.114
DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO	419.837.362	415.474.197	399.992.330
DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE	9.696.875.886	9.909.458.832	10.070.383.051
DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE	199.223.080	199.273.509	197.931.472
TOTALE MINISTERO	13.637.808.404	13.812.919.580	13.928.557.436

Fonte: Note integrative a Legge di Bilancio 2022-2024

Le finalità dell'Amministrazione sono rappresentate in bilancio attraverso l'esposizione per missioni e programmi e in particolare il Ministero dell'università e della ricerca persegue 3 missioni, di cui 2 condivise da più centri di responsabilità e 8 programmi secondo la distribuzione per Centri di responsabilità esposta nella tabella che segue. Nella tabella sottostante la rappresentazione dei Centri di Responsabilità amministrativa e delle missioni e programmi collegati a ciascuno di essi².

² N.B. Le missioni possono essere condivise anche da più centri di responsabilità, mentre ogni programma deve essere associato a un solo Centro di Responsabilità.

CDR	MISSIONE	PROGRAMMA
1	UFFICIO DI GABINETTO	SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE
2	SECRETARIATO GENERALE	ISTRUZIONE UNIVERSITARIA FORMAZIONE POST-UNIVERSITARIA
3	DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE	ISTRUZIONE UNIVERSITARIA FORMAZIONE POST-UNIVERSITARIA
4	DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI, DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO	ISTRUZIONE UNIVERSITARIA FORMAZIONE POST-UNIVERSITARIA
5	DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA	RICERCA E INNOVAZIONE
6	DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE	ISTRUZIONE UNIVERSITARIA FORMAZIONE POST-UNIVERSITARIA
7	DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO E DEI SERVIZI STRUMENTALI	SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

Nelle tabelle sottostanti la rappresentazione delle risorse finanziarie a Legge di bilancio 2022 suddivise per missioni e programmi, con l'indicazione delle relative azioni.

MISSIONE 32- SERVIZI ISTITUZIONALI E GENERALI DELLE AMMINISTRAZIONI				
GABINETTO E UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
3.1 - Indirizzo politico (32.2)	1 – Ministro e Sottosegretari di Stato	599.956	599.956	599.956
	2 – Indirizzo politico – amministrativo	7.780.026	7.860.629	8.050.111
	3 – Valutazione e controllo strategico (OIV)	352.788	352.788	352.788
TOTALE PROGRAMMA		8.732.770	8.813.373	9.002.855
DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO, E DEI SERVIZI STRUMENTALI				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
3.2 – Servizi e affari generali per le amministrazioni di competenza (32.3)	2 – Gestione del personale	3.452.513	3.428.593	3.527.346
	3 – Gestione comune dei beni e servizi	31.711.633	31.687.714	28.369.332
TOTALE PROGRAMMA		35.164.146	35.116.307	31.896.678
TOTALE MISSIONE		43.896.916	43.929.680	40.899.533

MISSIONE 1- RICERCA E INNOVAZIONE				
DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
1.1 Ricerca scientifica e tecnologica di base e applicata (017.022)	3 - Contributi alle attività di ricerca degli enti pubblici e privati	2.594.591.821	2.857.170.112	2.899.408.419
	4 – Interventi a sostegno della ricerca pubblica	473.098.150	183.324.728	124.879.668
	2– Interventi integrati di ricerca e sviluppo	206.262.249	200.238.772	191.020.027
	TOTALE PROGRAMMA	3.273.952.220	3.240.733.612	3.215.308.114
TOTALE MISSIONE		3.273.952.220	3.240.733.612	3.215.308.114
MISSIONE 2- ISTRUZIONE UNIVERSITARIA E FORMAZIONE POST-UNIVERSITARIA (023)				
DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
2.1 Diritto allo studio e sviluppo della formazione superiore (023.001)	2 – Sostegno agli studenti tramite borse di studio e prestiti d'onore	323.618.630	323.304.151	323.124.964
	3 – Promozione di attività culturali, sportive ricreative presso università e collegi universitari	35.658.521	35.580.231	25.034.207
	2– Realizzazione o ristrutturazione di alloggi per studenti universitari	60.560.211	56.589.815	51.833.159
	TOTALE PROGRAMMA	419.837.362	415.474.197	399.992.330
DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
2.2 Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica Musicale e Coreutica (AFAM) (023.002)	2 – Spese di personale per il programma (docenti)	353.581.074	351.373.602	348.640.688
	3 – Spese di personale per il programma (personale amministrativo)	59.233.625	59.308.522	59.311.850
	4– Supporto alla programmazione degli istituti di alta formazione artistica, musicale e coreutica	114.930.291	108.190.565	108.190.541
	5 – Interventi di edilizia e acquisizione di attrezzature per gli istituti di alta cultura	15.177.877	19.085.400	17.558.704
	6 – Continuità del servizio di istruzione e di formazione post-universitaria	3.629.105	3.629.105	3.629.105
	7 – Miglioramento dell'offerta universitaria e formativa	24.757.392	24.757.392	24.757.392
	TOTALE PROGRAMMA	571.309.364	566.344.586	562.088.280
DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanzamenti in c/competenza anno 2022	Stanzamenti in c/competenza anno 2023	Stanzamenti in c/competenza anno 2024
2.3 Sistema universitario e formazione post-	2 – Finanziamento delle università statali	8.676.245.998	8.937.315.849	9.184.680.349

universitaria (023.003)	3 – Contributi a favore delle università non statali			
		77.068.270	77.042.465	68.977.857
	4– Interventi di edilizia universitaria	193.290.877	272.285.727	239.072.830
	5 – Supporto alla programmazione e valutazione del sistema universitario	171.982.467	49.491.293	8.584.822
	6 – Ammortamento mutui per edilizia universitaria	6.798.910	6.798.912	6.798.913
TOTALE PROGRAMMA		9.125.566.522	9.343.114.246	9.508.294.771
SEGRETARIATO GENERALE				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanziamen ti in c/competenza anno 2022	Stanziamen ti in c/competenza anno 2023	Stanziamen ti in c/competenza anno 2024
2.4 Coordinamento e supporto amministrativo per le politiche della formazione superiore e della ricerca (023.004)	2 – Supporto alla programmazione e coordinamento delle politiche della formazione superiore e della ricerca			
		4.022.940	4.049.750	4.042.936
TOTALE PROGRAMMA		4.022.940	4.049.750	4.042.936
DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE				
PROGRAMMA	AZIONE	Stanziamen ti in c/competenza anno 2022	Stanziamen ti in c/competenza anno 2023	Stanziamen ti in c/competenza anno 2024
2.5 Formazione superiore e ricerca in ambito internazionale (023.005)	2 – Coordinamento e sostegno della ricerca in ambito internazionale			
		11.796.191	11.820.206	10.650.386
	3 – Partecipazione dell'Italia agli organismi internazionali correlati alla ricerca che discendono da obblighi governativi	182.631.007	182.649.497	182.528.944
	4– Cooperazione e promozione di iniziative di collaborazione internazionale nel settore della formazione superiore	4.795.882	4.803.806	4.752.142
TOTALE PROGRAMMA		199.223.080	199.273.509	197.931.472
TOTALE MISSIONE		10.319.959.268	10.528.256.288	10.672.349.789

Fonte: elaborazione da Legge di Bilancio 2022³

2.2.3. Le risorse del Recovery Found e le competenze del MUR

L'Unione Europea ha risposto alla crisi pandemica con il Next Generation EU (NGEU). È un programma di portata e ambizione inedite, che prevede investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale; migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori; e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale.

Per l'Italia il NGEU rappresenta un'opportunità imperdibile di sviluppo, investimenti e riforme. L'Italia deve modernizzare la sua pubblica amministrazione, rafforzare il suo sistema produttivo e intensificare gli sforzi nel contrasto alla povertà, all'esclusione sociale e alle disuguaglianze. Il NGEU può essere l'occasione per

³ Legge 30 dicembre 2021, n. 234, Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022- 2024, pubblicato in G.U. Serie Generale n.310 del 31-12-2021 - Suppl. Ordinario n. 49.

riprendere un percorso di crescita economica sostenibile e duraturo rimuovendo gli ostacoli che hanno bloccato la crescita italiana negli ultimi decenni⁴.

Il PNRR fa parte del progetto di ripresa europeo Next Generation EU, un programma di portata e ambizione inedite, con un ammontare di risorse introdotte per il rilancio della crescita, degli investimenti e delle riforme di 750 miliardi di euro, dei quali oltre la metà, 390 miliardi, è costituita da sovvenzioni.

Con il PNRR **l'Italia ha a disposizione complessivamente 235,12 miliardi di euro**. Il nostro Paese è il primo beneficiario, in valore assoluto, delle risorse del Next Generation EU:

191,5 miliardi di euro del Recovery and Resilience facility, RRF (Dispositivo di ripresa e resilienza)

13 miliardi di euro del programma REACT-EU.

Inoltre, il Piano prevede altri 30,6 miliardi di euro derivanti dalla programmazione nazionale aggiuntiva, che confluiscono in un apposito Fondo complementare.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che è stato approvato dal Consiglio europeo il 13 luglio 2021, contiene 16 Componenti, raggruppate in 6 Missioni:

Missione 1: Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica

Missione 3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile

Missione 4: Istruzione e ricerca

Missione 5: Coesione e inclusione

Missione 6: Salute

Il coinvolgimento diretto del Ministero dell'università e della ricerca è nella **Missione 4 - "Istruzione e Ricerca"** per la realizzazione di definiti investimenti e riforme. La suddetta missione mira a rafforzare le condizioni per lo sviluppo di una economia ad alta densità di conoscenza, di competitività, di resilienza, partendo dal riconoscimento delle criticità del nostro sistema di istruzione, formazione e ricerca. Gli obiettivi previsti sono articolati in due componenti:

- **Componente 1** - *Potenziamento dell'offerta dei servizi di istruzione: dagli asili nido all'Università* (totale risorse euro 2,64 miliardi);
- **Componente 2** - *Dalla ricerca all'impresa* (totale risorse euro 9,09 miliardi)

Il totale delle risorse messe in campo dal **MUR è 11,73 miliardi**.

Le assegnazioni Mur del PNRR sono stabilite nel DM MEF del 6 agosto 2021 così come rettificato con successivo decreto ministeriale MEF del 23 novembre 2021.

La prima relazione al Parlamento sullo stato di attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (23 dicembre 2021), che secondo la governance del PNRR è redatta semestralmente, ha riguardato obiettivi e traguardi previsti per la fine dell'esercizio 2021 in vista della rendicontazione alla Commissione Europea ai fine del pagamento della prima rata. In particolare, il Mur ha realizzato i seguenti traguardi: 1) entrate in vigore delle riforme del sistema di istruzione terziaria al fine di migliorare i risultati scolastici in materia di lauree abilitanti, classi di laurea e riforma dei dottorati; 2) alloggi per studenti delle università (revisione normativa vigente per consentire l'emanazione di un primo bando di finanziamento per la realizzazione di 7500 posti entro il 2022); 3) revisione del quadro di regolazione delle borse di studio per garantire la parità di accesso ed agevolare l'accesso all'istruzione terziaria per gli studenti in difficoltà economica.

⁴ Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, pag.3

Le attività programmate dal Ministero sino al primo semestre 2022 saranno funzionali a traguardare le *milestone* e *target* sottoindicati e propedeutiche a conseguimento delle ulteriori *milestone* e *target* fissati dal piano per i successivi periodi, fino al 2026.

Relativamente agli **obiettivi del secondo II semestre 2022** sono previsti:

- M4 C2-1 Target: concessione di almeno 300 assegni di ricerca per progetti presentati da giovani ricercatori e assunzione di almeno 300 ricercatori.
- M4 C1 – 28 Target: creazione di almeno 7500 nuovi posti letto in residenze universitarie;
- M4 C1- 31 Milestone: entrata in vigore della riforma della legislazione sugli alloggi per studenti al fine di incrementare il numero di alloggi.

2.2.4 Le AZIONI POSITIVE: Obiettivi di *performance* per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

In base al principio che l'attività di un'amministrazione è tanto più "performante" quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti, a completamento della sottosezione "*Performance*", vengono ora esposte le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere sottolineandone l'importanza per il miglioramento dei risultati raggiunti, in termini di efficienza, efficacia e di creazione di Valore Pubblico.

Così come previsto dall'art. 3 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 la pianificazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del ciclo della *performance*. La suddetta normativa, infatti, richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità, e prevede, in particolare, che il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa di un'amministrazione debba tenere conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Tale correlazione tra benessere del personale, parità di opportunità e *performance* della pubblica amministrazione è, peraltro, ripresa dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, adottata in data 26 giugno 2019.

Nella considerazione che, in un'organizzazione complessa qual è il MUR, in un contesto di pianificazione strategica per obiettivi, è importante, sia creare un legame tra le politiche di sviluppo e le attitudini e i comportamenti idonei a portarle a compimento, sia tendere ad avvicinare le persone e il lavoro, coniugando *accountability* ed *improvement*. Il Sistema di misurazione e valutazione - 2021 del Ministero disciplina, infatti, le attività finalizzate alla misurazione e alla valutazione della *performance* che, come previsto dalla normativa sopra citata, sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche nonché alla crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un **quadro di pari opportunità di diritti e di doveri**, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

PRINCIPALI DISPOSIZIONI NORMATIVE IN MATERIA DI PARI OPPORTUNITÀ

Il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*", come modificato dall'art. 21 della Legge 4 novembre 2010 n. 183, prevede che nelle amministrazioni pubbliche siano garantite le pari opportunità nello sviluppo professionale (art. 1), nonché "*nell'accesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro*" (art. 7). In particolare, l'art. 57 stabilisce che le amministrazioni istituiscano un Comitato unico di garanzia (CUG) che sostituisce e unifica le competenze dei comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing (comma 01), e definisce, inoltre, alcune misure che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare per garantire le pari opportunità, tra cui riservare alle donne almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso, adottare i propri atti regolamentari assicurando le pari opportunità e garantire la partecipazione delle dipendenti alle attività formative (comma 1).

Il decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*", definisce, all'art. 42, le azioni positive come "*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità, [...] dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*", e stabilisce, all'art. 48, che le pubbliche amministrazioni predispongano piani di azioni positive finalizzati a tale scopo. Il decreto abroga le disposizioni in tema di pari opportunità previste dalla Legge 10 aprile 1991, n. 125 ("*Azioni positive per la realizzazione della parità*

uomo donna nel lavoro”), prima fonte normativa con cui venivano introdotte in Italia le azioni positive, e dal **Decreto Legislativo 23 maggio 2000, n. 196** (“*Disciplina dell’attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive*”), che introduceva piani di azioni positive per la pubblica amministrazione.

Il **decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81** (c.d. “*Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro*”), all’art. 28, comma 1, prevede che la valutazione dei rischi di cui all’art. 17 riguardi anche i rischi legati “*allo stress lavoro-correlato, [...] quelli riguardanti le lavoratrici in stato di gravidanza, [...] nonché quelli connessi alle differenze di genere, all’età, alla provenienza da altri Paesi e quelli connessi alla specifica tipologia contrattuale attraverso cui viene resa la prestazione di lavoro*”.

Il **decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150**, recante “*Ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*”, introduce il ciclo di gestione della performance collegandolo, tra le altre cose, anche al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità, stabilendo pertanto il principio che la performance dell’organizzazione è legata al benessere dei propri dipendenti.

La **direttiva del 4 marzo 2011 della Presidenza del Consiglio dei Ministri**, recante “*Linee guida sulla modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia*”, definisce gli obiettivi dei CUG, le loro modalità di funzionamento e compiti, tra cui quello di redigere una relazione “*riguardante l’attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro*”.

Il **decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 80**, recante “*Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e di lavoro*”, introduce, tra le altre cose, misure volte alla tutela della maternità, rendendo più flessibile la fruizione dei congedi parentali, favorendo le opportunità di conciliazione tra la generalità dei lavoratori e, in particolare, delle lavoratrici.

La **legge 7 agosto 2015, n. 124** fornisce, all’art. 14 (“*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*”), disposizioni in materia di lavoro agile e telelavoro, tra cui la redazione del Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), nonché la possibilità per le amministrazioni, nei limiti delle risorse disponibili, di stipulare convenzioni con asili nido e scuole dell’infanzia e a organizzare servizi di supporto alla genitorialità.

Il **decreto legislativo 12 maggio 2016, n. 90**, introduce l’art. 38-*septies* nella **legge di contabilità e finanza pubblica n. 196/2009**, relativo all’adozione “*di un bilancio di genere, per la valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito, per determinare una valutazione del diverso impatto delle politiche di bilancio sul genere*”.

La **direttiva n. 3 del 2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri** concerne gli indirizzi per l’attuazione dell’art 14 della legge n. 124/2015 (vedi sopra). In particolare, vengono fornite le misure organizzative e indicazioni operative che le amministrazioni sono chiamate ad adottare in materia di attuazione del telelavoro, sperimentazione di nuove modalità di svolgimento della prestazione lavorativa (lavoro agile o *smart-working*) e adozione di servizi di supporto alla genitorialità, specificando che tali misure sono utili anche al monitoraggio delle politiche da evidenziare nel bilancio di genere di cui all’articolo 38-*septies* della legge n. 196/2009 (vedi sopra).

La **direttiva n. 2 del 27 giugno 2019** (“*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche*”), che integra la Direttiva del 4 marzo 2011 di cui sopra e sostituisce la **Direttiva 23 maggio 2007** (“*Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*”), ha l’obiettivo di “*promuovere e diffondere la piena attuazione delle disposizioni vigenti, di aumentare la presenza delle donne in posizioni apicali, di sviluppare una cultura organizzativa di qualità tesa a promuovere il rispetto della dignità delle persone all’interno delle amministrazioni pubbliche*”. In particolare, la Direttiva illustra delle concrete linee di azione a cui le amministrazioni devono attenersi per raggiungere gli obiettivi della stessa. Esse riguardano:

La prevenzione e rimozione delle discriminazioni ai sensi delle disposizioni vigenti;

La redazione di piani triennali di azioni positive ai sensi del d.lgs. n. 198/2006, nonché predisposizione della relazione sulla situazione del personale dell’ente da parte dei CUG;

Politiche di reclutamento e gestione del personale (conferimento di incarichi dirigenziali, composizione delle commissioni di concorso e adozione di iniziative di riequilibrio di genere);

Un’organizzazione del lavoro finalizzata ad attuare le norme in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e di congedi parentali, a favorire il reinserimento del personale assente per lunghi periodi per cause familiari, e a promuovere progetti per la mappatura delle competenze professionali;

La formazione e la diffusione di un modello per le pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, garantendo che la partecipazione alla formazione sia equa, sensibilizzando il personale e producendo informazioni che diano evidenza di eventuali differenze di genere;

Il rafforzamento dei Comitati unici di garanzia.

Il **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto funzioni centrali** per il triennio 2019-2021 è il primo che tratta esplicitamente il lavoro agile, dedicandovi per intero il Capo I del Titolo V. Nello specifico, ne vengono disciplinate le modalità di accesso, l’articolazione della prestazione e il diritto alla disconnessione, nonché l’accordo individuale necessario per usufruirne e la formazione specifica prevista per i lavoratori agili. In ambito di pari opportunità, il CCNL 2019-2021 disciplina, all’art. 27, i “*Congedi per le donne vittime di violenza*” e i relativi strumenti volti a tutelarle, mentre l’art. 28 riporta le disposizioni relative ai congedi per i genitori. Inoltre, all’art. 21, il CCNL tutela i lavoratori che hanno intrapreso un percorso di transizione di genere, stabilendo che le Amministrazioni riconoscano un’identità *alias* che riguardi, ad esempio “*il cartellino di riconoscimento, le credenziali per la posta elettronica, la targhetta sulla porta d’ufficio*”.

Oltre a quanto stabilito dalla normativa nazionale, esistono altre disposizioni rilevanti in materia, di carattere **internazionale ed europeo**. Di seguito sono riportate le principali:

L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, che, all'Obiettivo 5 ("Parità di genere") si propone di «Raggiungere la parità di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze»;

La Strategia Europa 2020 che, oltre a focalizzare l'attenzione sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, si sofferma sul tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;

La direttiva 2006/54/CE del 5 luglio 2006 del Parlamento e del Consiglio Europeo, recante "Attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego", che tratta temi legati alla parità retributiva, alla parità di trattamento nel settore dei regimi professionali di sicurezza sociale e l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro;

La Risoluzione del Parlamento Europeo del 9 giugno 2015 sulla "Strategia dell'UE per la parità tra uomini e donne dopo il 2015", che ha sottolineato l'importanza di azioni positive che favoriscano la conciliazione tra vita privata e vita professionale, quali modalità di lavoro flessibile – part-time, telelavoro, smart working – e che invita la Commissione e gli Stati Membri ad agire di più in ambito di pari opportunità, discriminazioni e violenza sulle donne;

La roadmap della Commissione Europea "New start to address the challenges of work-life balance faced by working Families" (2015), che delinea le iniziative da adottare per aumentare l'occupazione femminile come previsto dalla citata Strategia Europa 2020, evidenziando problematiche come la sottorappresentazione femminile nel mondo del lavoro, il pay gap e la rigidità organizzativa a fronte di specifiche esigenze familiari, e proponendo di modernizzare il quadro normativo dell'Unione;

La Risoluzione del 13 settembre 2016 ("Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale"), con cui il Parlamento Europeo chiede agli Stati Membri e alla Commissione di agire su diversi temi, tra cui l'uguaglianza retributiva e l'equa condivisione delle responsabilità di assistenza tra donne e uomini, le tipologie di congedo per motivi familiari, l'assistenza alle persone a carico, l'occupazione di qualità e la qualità della vita.

La Convenzione del 21 giugno 2019 e la Raccomandazione per combattere la violenza e le molestie nel mondo del lavoro, adottata dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), in cui si evidenzia che la violenza e le molestie in ambito lavorativo rappresentano una minaccia per le pari opportunità in quanto provocano – o sono in grado di provocare – alla persona che ne è destinataria danni fisici, psicologici, sessuali o economici.

In linea con la normativa vigente, il Ministero dell'università e della ricerca intende far fronte alle esigenze del proprio personale tramite l'attuazione di **azioni positive**, come definite dall'art. 42 del d.lgs. n. 198/2006.

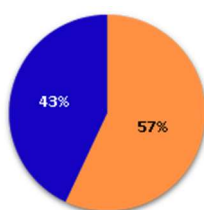
In particolare, come riportato nella *Tabella 1- azioni positive* il personale di genere femminile al 1° gennaio 2022 rappresenta il **57% di tutto l'organico**, di cui quasi il 50% con incarico dirigenziale, che, se da un lato indica una buona **gender balance**, dall'altro evidenzia la necessità di dirigere le azioni del Ministero verso politiche che tengano in considerazione le situazioni e le esigenze della **donna lavoratrice**.

Tabella 1 – azioni positive - Personale in servizio presso il Ministero dell'università e della ricerca al 1° gennaio 2022

Personale in servizio presso il Ministero dell'università e della ricerca al 1° gennaio 2022															
Ministero dell'università e della ricerca	DISTRIBUZIONE DI GENERE														
	Genere femminile								Genere maschile						
	≤30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	>60	Totale	% F*	≤30	da 31 a 40	da 41 a 50	da 51 a 60	>60	Totale	% M*	
<i>Area III</i>	105**	1	7	17	22	17	64	32%	2	8	6	17	8	41	20%
<i>Area II</i>	85		2	12	30	6	50	25%			2	15	18	35	17%
<i>Area I</i>	12	0	0	0	2	0	2	1%	0	0	1	7	2	10	5%
Totale personale delle aree	202	1	9	29	54	23	116	57%	2	8	9	39	28	86	43%
<i>Comandati in</i>	32	0	1	7	6	7	21	66%	0	0	3	4	4	11	34%
Totale personale in servizio	234	1	10	36	60	30	137	59%	2	8	12	43	32	97	41%
*Percentuali calcolate rispetto al totale della corrispondente categoria di personale															
**Di cui 5 unità di personale assunte con contratto a tempo determinato (PNRR)															

Si rappresenta di seguito la distribuzione di genere complessiva riferita alla totalità del personale in servizio (pari alla somma data dal personale dirigenziale e dal personale delle aree, equivalente ad un totale di 264 unità).

Figura 1 azioni positive - Ripartizione di genere complessiva

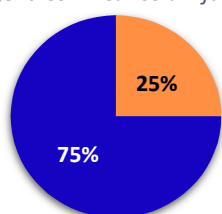


■ Genere femminile ■ Genere maschile

Le percentuali indicate nel grafico fanno riferimento alle 264 unità di personale, di cui 151 unità appartenenti al genere femminile (57%) e 113 appartenenti al genere maschile (43%).

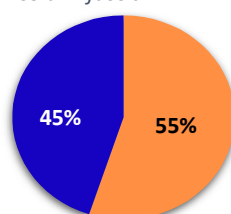
Di seguito si dà evidenza della distribuzione di genere riferita al personale dirigenziale con incarico di I (Figura 2) e di II fascia (Figura 3), distribuito come definito nella Tabella 1. Nella Figura 4 si rappresenta, inoltre, la distribuzione di genere riferita alla somma del personale delle aree e dei comandi in, distribuiti come definito nella medesima tabella.

Figura 2 - Ripartizione di genere dirigenti con incarico di I fascia



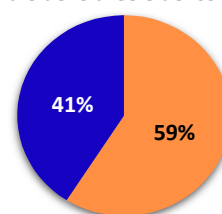
■ Genere femminile
■ Genere maschile

Figura 3 - Ripartizione di genere dirigenti con incarico di II fascia



■ Genere femminile
■ Genere maschile

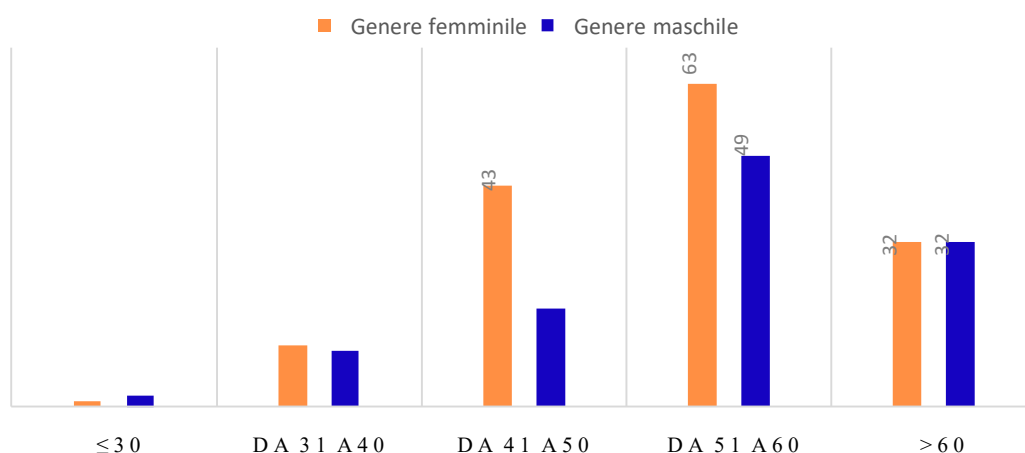
Figura 4 - Ripartizione di genere del personale delle aree e dei comandi in



■ Genere femminile
■ Genere maschile

Nel grafico che segue (Figura 5 – azioni positive) si rappresenta la distribuzione della totalità del personale in servizio per genere e fascia d'età. Si ribadisce che il numero totale delle unità di personale in servizio è pari a 264 unità, date dalla somma del personale dirigenziale, del personale delle aree e dei comandi in.

Figura 5 – azioni positive - Ripartizione del personale in servizio per genere e fascia d'età



Altro aspetto da tenere in considerazione è indubbiamente l'incremento nel numero di personale previsto nel prossimo triennio in ottica di raggiungimento dei posti ancora vacanti. Le assunzioni di nuovi dipendenti

potrebbero, infatti, modificare significativamente la composizione di genere del personale, nonché il profilo dei dipendenti (es. età media), rendendo necessario un adeguamento dell'azione amministrativa al fine dell'instaurazione di buone pratiche volte a consolidare una cultura aziendale positiva e incentrata sul benessere di lavoratrici e lavoratori.

Pertanto, le azioni in questione includeranno iniziative direttamente volte a salvaguardare le lavoratrici del Ministero e a diffondere una cultura di genere nell'organizzazione, nell'ottica di contrastare le discriminazioni e promuovere le pari opportunità, nonché proposte rivolte a tutto il personale del Ministero che, tramite le esternalità positive che si verrebbero a creare, contribuiscano al benessere di tutti i dipendenti e, indirettamente, anche delle donne nello specifico.

Le azioni proposte per il triennio 2022-2024 sono, inoltre, coerenti con il Piano Triennale delle Azioni Positive 2021-2023, redatto dalla Direzione generale delle risorse umane del Dipartimento per le risorse umane, finanziarie e strumentali del Ministero dell'istruzione nei termini dell'avvalimento, tenendo in considerazione le proposte di azioni positive ivi riportate e gli obiettivi che intendevano soddisfare, al fine di garantire continuità nell'azione amministrativa.

Le aree di intervento, nelle quali si articolano le azioni positive del prossimo triennio 2022-2024, sono le seguenti:

- ❖ Promuovere iniziative di benessere organizzativo e individuale rivolte all'intero personale del Ministero, ma che pongano particolare attenzione alle lavoratrici e alle loro esigenze, al fine di una migliore gestione e valorizzazione delle risorse umane del Ministero;
- ❖ Favorire una maggiore conciliazione tra le esigenze della vita privata e il tempo da dedicare al lavoro, pur garantendo la funzionalità degli uffici;
- ❖ Avviare azioni di formazione, sensibilizzazione e comunicazione volte a promuovere le iniziative e i servizi a disposizione delle lavoratrici e dei lavoratori, ad accrescere la consapevolezza del personale nelle tematiche relative alle pari opportunità, e a promuovere una cultura di genere nell'organizzazione.

Coerentemente con la normativa vigente e con gli obiettivi delineati nella sottosezione dedicata alla *Performance*, le azioni positive per il triennio 2022-2024, sono suddivise nelle tre aree di intervento richiamate, come rappresentato nella **TABELLA 2 - OBIETTIVI DI PERFORMANCE AZIONI POSITIVE** sotto riportata.

TABELLA 2 - OBIETTIVI DI *PERFORMANCE* AZIONI POSITIVE

Area di intervento	Obiettivi	Azioni positive proposte per il triennio
<i>Benessere organizzativo e individuale</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Monitorare il benessere ed il clima lavorativo all'interno dell'organizzazione • Garantire piena operatività al CUG • Promuovere il benessere fisico e psicosociale delle lavoratrici e dei lavoratori, valorizzando il personale come risorsa strategica e adottando strumenti di prevenzione per garantire il rispetto delle pari opportunità • Promuovere il benessere organizzativo al fine di migliorare efficienza e produttività • Riservare un terzo dei posti delle commissioni esaminatrici a donne 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionario sul clima organizzativo • Indagini sul benessere del personale • Azioni contro le discriminazioni, le molestie e il mobbing • Potenziamento del ruolo del CUG • Convenzioni per il benessere del personale • Codice di comportamento • Sussidi per il personale
<i>Conciliazione dei tempi di vita e di lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire misure concrete di conciliazione tra tempi di vita lavorativa e vita privata • Promuovere e favorire il ricorso al lavoro agile • Realizzare misure di accompagnamento a ritorno da lunghi periodi di assenza del personale • Incentivare il ricorso a una mobilità più sostenibile 	<ul style="list-style-type: none"> • Promozione e monitoraggio del lavoro agile • Ferie solidali • Reinserimento del personale in seguito a periodi di assenza • Mobilità sostenibile
<i>Formazione, sensibilizzazione, comunicazione</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Garantire l'accesso alla formazione a tutto il personale del Ministero attraverso la diffusione di piani di formazione continua e assicurando la partecipazione delle dipendenti • Includere nei piani formativi corsi specifici relativi all'uguaglianza di genere e alle pari opportunità • Affermare una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi, anche nell'ottica di prevenire qualsiasi forma di discriminazione e violenza di genere • Favorire la diffusione delle informazioni in merito alle pari opportunità e ai servizi disponibili • Favorire l'inserimento professionale del personale di nuova assunzione 	<ul style="list-style-type: none"> • Formazione • Bilancio di genere • Potenziamento della intranet

Di seguito sono illustrate le azioni proposte per il triennio, con un'indicazione degli obiettivi e delle azioni già realizzate per ciascuna area di intervento.

1) **Benessere organizzativo e individuale**

Migliorare il benessere del singolo dipendente è una determinante essenziale per migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'organizzazione di cui fa parte.

A questo proposito, il Ministero intende avviare diverse azioni allo scopo di raggiungere i seguenti **obiettivi**:

- **Monitorare il benessere ed il clima lavorativo** all'interno dell'organizzazione;
- Garantire **piena operatività al CUG**;
- **Promuovere il benessere fisico e psicosociale** delle lavoratrici e dei lavoratori, valorizzando il personale come **risorsa strategica** e adottando **strumenti di prevenzione** per garantire il rispetto delle **pari opportunità**;
- **Promuovere il benessere organizzativo** al fine di migliorare efficienza e produttività;
- Riservare **un terzo dei posti delle commissioni esaminatrici** a donne.

L'Amministrazione, anche nei termini dell'avvalimento già menzionato, aveva già avviato delle attività in tal proposito tramite il CUG del Ministero dell'istruzione, di cui il MUR si è avvalso fino al 31 ottobre 2021. Allo stato, è in corso di perfezionamento il decreto di istituzione del Comitato Unico di Garanzia del Ministero predisposto dalla Direzione generale del personale, il bilancio e i servizi strumentali.

Dopo il termine dell'avvalimento, il Ministero ha avviato diverse altre iniziative volte a migliorare il benessere individuale e organizzativo dell'Amministrazione.

In particolare, in ambito di reclutamento del personale, si segnala che le **commissioni esaminatrici** nominate dal MUR per il concorso volto al reclutamento delle 125 unità di personale non dirigenziale di area III di cui al *Capitolo 3*, coerentemente con gli obiettivi del Ministero e con l'art. 57, comma 1, lettera a), del d.lgs. n. 165/2001, presentano una ripartizione di genere equa e conforme alla normativa, rispettando il limite minimo di **un terzo dei posti** da assegnare a donne.

Inoltre, l'Amministrazione si è impegnata ad avviare le attività necessarie per l'istituzione di diverse **convenzioni** a favore del personale del Ministero, volte a migliorarne il benessere e a favorirne l'accesso a servizi forniti da enti privati. Tra queste, di particolare rilievo è la convenzione medica stipulata il giorno 8 marzo 2022 con l'ospedale Israelitico, avente sede a Roma, concernente l'accesso a **condizioni agevolate** per i dipendenti del Ministero e i loro familiari a prestazioni mediche di vario genere.

Sempre in tema di salute, il Ministero si è adoperato per affrontare nel modo più adeguato e tempestivo gli sviluppi della pandemia da SARS-CoV-2, nonché i cambiamenti della normativa in materia, garantendo al personale un accesso rapido e sempre aggiornato alle disposizioni più recenti attraverso apposite circolari e comunicazioni informative. Inoltre, a partire da marzo 2022, è stato avviato un **servizio di attuazione di test diagnostici per infezione da COVID-19**, all'interno della struttura del Ministero, del quale i dipendenti potessero usufruire in caso di comparsa dei sintomi. Nel complesso, ad oggi, sono stati effettuati un totale di 30 test, di cui 26 rapidi e 4 molecolari.

Al fine di realizzare gli obiettivi suindicati, e di dare continuità alle iniziative già avviate, le **azioni** che l'Amministrazione intende avviare nel prossimo triennio, in ambito di benessere organizzativo e individuale, sono di seguito indicate.

2) **Questionario sul clima organizzativo**

Nell'ottica di promuovere azioni positive che pongano i dipendenti al centro dell'organizzazione, è fondamentale che l'Amministrazione favorisca una partecipazione attiva per la definizione e il miglioramento dei servizi erogati.

A tal fine, l'Amministrazione intende proporre a tutto il personale la somministrazione periodica di questionari sul clima organizzativo, inteso come la percezione dei dipendenti della propria organizzazione, relativi, ad esempio, a questioni legate alla sicurezza sul luogo di lavoro o al rapporto con superiori e colleghi.

Il questionario terrà conto del modello elaborato dall'ANAC nel 2013 (*modello di rilevazione unico per tutte le amministrazioni del settore pubblico*), eventualmente 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.

3) Indagini sul benessere del personale

Oltre alle indagini relative al clima organizzativo all'interno dell'Amministrazione, il Ministero avvierà delle attività di rilevazione più incentrate sul benessere individuale del proprio personale e, in particolare, sulla valutazione dello stress lavoro correlato dei dipendenti, anche tramite l'impiego degli appositi strumenti messi a disposizione da INAIL⁵.

Inoltre, si intende di avviare interventi volti alla prevenzione e alla sensibilizzazione in ambito di stress lavoro correlato, in collaborazione con il CUG ed esperti in tema di stress e qualità della vita lavorativa, dando visibilità dei risultati delle indagini realizzate e delle conseguenti azioni.

4) Azioni contro le discriminazioni, le molestie e il mobbing

Allo scopo di promuovere una maggiore **inclusione del personale**, fondamentale per il miglioramento del benessere organizzativo e individuale, il Ministero si propone di nominare un **responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità**, come definito dall'art. 39-ter del d.lgs. n. 165/2001. Tale figura, senza maggiori oneri per l'Amministrazione, sarà incaricata di curare i rapporti con il centro per l'impiego competente in materia, di predisporre accorgimenti organizzativi e tecnologici per facilitare l'integrazione dei lavoratori con disabilità e ne seguirà il processo di inserimento, segnalando eventuali criticità o situazioni di disagio.

Sempre in ottica di inclusione e lotta alle discriminazioni, l'Amministrazione intende attivarsi per definire le **modalità** che disciplinano la **concessione di un alias** al personale che abbia intrapreso un percorso di **transizione di genere**, in ottemperanza all'art. 21 del CCNL.

Da ultimo, l'Amministrazione si propone di istituire, nel corso del triennio, uno **sportello di ascolto** dedicato a tutte le vittime di **discriminazione** all'interno del Ministero. Tale attività avrà il duplice scopo di **scoraggiare e contrastare** le discriminazioni, nonché di **fornire supporto** morale e psicologico alle vittime.

In attesa dell'istituzione del suddetto servizio, si prevede, nel breve termine, di mettere a disposizione del personale una "**box**" all'interno della quale far pervenire eventuali **segnalazioni** di molestie o discriminazioni, garantendo l'anonimato, per incentivare la denuncia di comportamenti lesivi della dignità umana e per fornire un'ulteriore misura di supporto.

5) Potenziamento del ruolo del CUG

Al fine di diffondere una maggiore cultura di genere, alla base del rispetto per le pari opportunità, l'Amministrazione intende fornire, coerentemente con la normativa vigente, ogni supporto utile a garantire una piena operatività al CUG.

In particolare, al fine di fornire al personale una migliore conoscenza delle sue funzioni, si intende dare una **maggiore visibilità al CUG**, tramite, ad esempio, l'apposita sezione sul sito istituzionale del MUR e anche attraverso la diffusione e la tempestiva pubblicazione della newsletter "*La Voce dei CUG*".

⁵ INAIL – stress lavoro correlato <https://www.inail.it/cs/internet/attivita/ricerca-e-tecnologia/area-salute-sul-lavoro/rischi-psicosociali-e-tutela-dei-lavoratori-vulnerabili/rischio-stress-lavoro-correlato.html?id1=6443174784478#anchor>

Inoltre, l'Amministrazione si propone di supportarne l'**adesione alla rete nazionale dei Comitati Unici di Garanzia**, favorendone la partecipazione alle iniziative, ivi comprese quelle formative, che verranno proposte.

6) Convenzioni per il benessere del personale

Durante il triennio 2022-2024 l'Amministrazione intende finalizzare le attività volte alla stipula di **convenzioni per il personale**, già avviate o da avviare, nei seguenti ambiti:

- convenzioni di carattere **medico/sanitario**, con ospedali/cliniche private di vario genere;
- **benessere fisico** dei dipendenti (palestre, centri benessere);
- servizi **bancari e assicurativi**;
- **corsi di lingua straniera** per tutto il personale;
- promozione della cultura, tramite condizioni agevolate per l'accesso a **cinema, musei e teatri**;
- **servizi di ristorazione**;
- convenzioni rivolte ai **familiari dei dipendenti**, quali, ad esempio, asili nido, centri estivi e corsi di lingua a condizioni agevolate per i figli.

7) Codice di comportamento

Il Ministero ha avviato le attività per la stesura del **codice di comportamento** adottato ai sensi dell'art. 54, comma 5, del d.lgs. 165/2001 e in conformità alla delibera ANAC 19 febbraio 2020, n.177.

Il codice definisce i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che **tutto il personale** del Ministero dell'università e della ricerca, incluso quello con qualifica dirigenziale, è tenuto ad osservare, coerentemente con il **codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni**, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, con il **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)**, ovvero con la sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024 e con il **Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP)** del MUR vigente.

In particolare, si prevede di includere nel codice di comportamento per i dipendenti del MUR un'apposita sezione dedicata ai **principi etici di tutela delle pari opportunità, di valorizzazione del benessere organizzativo e di lotta contro le discriminazioni**. Tra le altre cose, il codice porrà enfasi sul concetto della tutela della dignità umana dei propri dipendenti, nonché sul contrasto al *mobbing* e a qualunque altra forma di discriminazione, sottolineando l'impegno nell'assicurare pari opportunità tra uomini e donne e nel favorire il benessere organizzativo e il miglioramento dei servizi offerti.

A completamento delle attività di stesura e diffusione del codice, l'Amministrazione si propone di organizzare una **giornata informativa rivolta a tutto il personale** incentrata sul nuovo codice di comportamento, così da favorirne la conoscenza da parte dei propri dipendenti e promuoverne l'applicazione.

8) Sussidi per il personale

L'Amministrazione intende provvedere, negli anni del triennio, all'erogazione di **sussidi** a disposizione del personale, nei limiti degli stanziamenti di bilancio a legislazione vigente, per la **copertura di diverse tipologie di spese**, quali, ad esempio, spese mediche specialistiche e spese funerarie, qualora accompagnate da un'adeguata documentazione.

Nello specifico, si prevede di definire e diffondere un apposito **regolamento** che stabilisca le principali disposizioni in materia di **richiesta dei sussidi** e delle relative **modalità di accesso**, nonché un **bando** al quale i dipendenti potranno aderire di anno in anno per fare domanda, con le specifiche del caso, in base anche alle **risorse a disposizione** dell'Amministrazione per l'esercizio.

9) Conciliazione dei tempi di vita privata e di lavoro

L'Amministrazione intende garantire ai propri dipendenti la possibilità di **conciliare il tempo da dedicare al lavoro con le esigenze legate alla vita privata**, tramite una maggiore flessibilità lavorativa e servizi appositi che possano permetterlo.

Gli **obiettivi** del Ministero nel prossimo triennio, in materia, sono i seguenti:

- Favorire **misure concrete** di conciliazione tra tempi di vita lavorativa e vita privata;
- Promuovere e favorire il ricorso al **lavoro agile**;
- Realizzare **misure di accompagnamento** a ritorno da lunghi periodi di assenza del personale;
- Incentivare il ricorso a una **mobilità più sostenibile**.

Uno dei principali strumenti di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro adottati dal Ministero è indubbiamente il **lavoro agile** – o *smart working*, che ha visto crescere la propria rilevanza negli ultimi anni di pandemia. (Vedi sezione dedicata)

Un'altra misura volta a permettere ai dipendenti una maggiore conciliazione tra vita privata e lavorativa è il sistema di **flessibilità oraria** in vigore presso il MUR, che consente a tutto il personale delle aree un'ampia fascia oraria di ingresso, fissata dalle 7.30 alle 9.30.

Il Ministero ha inoltre provveduto a istituire la figura del **mobility manager**, ai sensi dell'art. 229, comma 4, del decreto-legge 34/2020, che svolge *“funzioni di supporto professionale continuativo alle attività di decisione, pianificazione, programmazione, gestione e promozione di soluzioni ottimali di mobilità sostenibile”*, nonché, in tempo di pandemia, volta a evitare il sovraffollamento del trasporto pubblico locale.

Per il prossimo triennio, in linea con quanto già realizzato, l'Amministrazione prevede di avviare le **azioni** di seguito descritte.

In particolare, il MUR intende adeguarsi rispetto alla normativa in materia di lavoro agile definendo un **regolamento** che, tramite il monitoraggio effettuato durante la pandemia, possa essere utilizzato anche una volta conclusasi l'emergenza da COVID-19. Il Ministero prevede anche di migliorare le **modalità di monitoraggio** del lavoro agile adottando, nel corso del triennio, un'apposita applicazione che consenta di verificare gli obiettivi prefissati in termini di **percentuale di lavoratori agili effettivi** (40% nel 2022 e 45% nel 2023 e 2024) e di **percentuale di giornate di lavoro agile** (40% per tutti gli anni del triennio).

Si prevede inoltre di migliorare le **condizioni di salute digitale** dei dipendenti, aumentando lo spazio di archiviazione in *cloud* o in termini di memoria condivisa, e introducendo nuovi strumenti funzionali allo svolgimento del lavoro a distanza, quali la firma digitale remota e strumenti di *online collaboration*, quali piattaforme per riunioni, chiamate o altre forme di condivisione.

Allo scopo di favorire il benessere dei dipendenti con **esigenze familiari specifiche**, il Ministero intende attivarsi, nel corso del triennio, per garantire la possibilità, ai propri dipendenti, di usufruire delle **ferie solidali**, disciplinate dall'art. 24 del d.lgs. 151/2015 e dall'art. 30 del CCNL funzioni centrali 2016-2018, tramite le quali *“i lavoratori possono cedere a titolo gratuito i riposi e le ferie da loro maturati ai lavoratori dipendenti dallo stesso datore di lavoro, al fine di consentire a questi ultimi di assistere i figli minori che per le particolari condizioni di salute necessitano di cure costanti”*.

Sempre nell'ottica di assistere i dipendenti con particolari necessità personali o familiari, il Ministero avvierà, nel corso del triennio, apposite misure volte a facilitare il **reinserimento** e l'**aggiornamento** del personale **assente per lunghi periodi** a causa di esigenze proprie e/o dei propri familiari.

Nello specifico, si prevede di incaricare altri dipendenti che, in funzione di **tutor interni** possano supportare tale processo di reinserimento, nonché di un **responsabile** che possa coordinarlo, anche attraverso la progettazione o il coordinamento di appositi **piani**.

Coerentemente con la nomina del *mobility manager* di cui sopra, l'Amministrazione intende procedere, per ciascun anno del triennio, alla definizione di un **piano di mobilità sostenibile** volto a una migliore pianificazione degli spostamenti del personale al fine di consentire la riduzione strutturale e permanente dell'impatto ambientale derivante dal traffico veicolare nelle aree urbane e metropolitane.

Inoltre, il Ministero prevede di avviare ulteriori **convenzioni** volte nello specifico a facilitare gli **spostamenti casa-lavoro** del personale in un'ottica di **sostenibilità ambientale**, al fine di ridurre l'impegno di autoveicoli privati (ad esempio, tramite noleggio di mezzi di trasporto, *bike sharing* o *car sharing*).

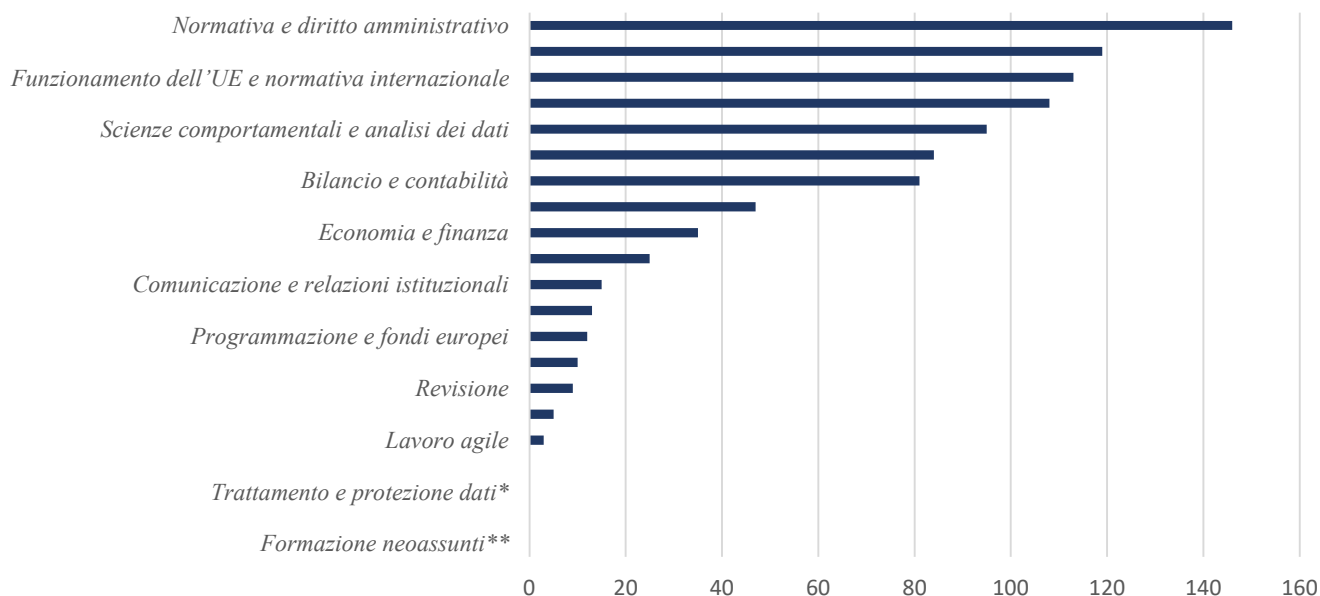
Nella promozione delle pari opportunità e della diffusione della cultura di genere, la **formazione** e la **comunicazione** giocano un ruolo fondamentale in un'organizzazione. A tal proposito, per **sensibilizzare** il proprio personale in relazione a questi temi, il Ministero si propone di:

- **Garantire l'accesso alla formazione** a tutto il personale del Ministero attraverso la diffusione di piani di formazione continua e assicurando la partecipazione delle dipendenti;
- Includere nei piani formativi **corsi specifici** relativi all'uguaglianza di genere e alle pari opportunità;
- Affermare una **cultura organizzativa** orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi, anche nell'ottica di prevenire qualsiasi forma di discriminazione e violenza di genere;
- Favorire la **diffusione delle informazioni** in merito alle pari opportunità e ai servizi disponibili;
- Favorire l'**inserimento professionale** del personale di nuova assunzione.

In particolare, l'offerta formativa proposta viene definita a partire dai **fabbisogni formativi** delle singole strutture apicali dell'Amministrazione, appositamente rilevati prima della programmazione. Tali esigenze, una volta raccolte, sono state razionalizzate e aggregate in **macrocategorie tematiche** al fine di favorirne l'analisi e, in un secondo momento, la definizione delle azioni formative da proporre al personale.

Di seguito sono riportate le **macrocategorie** individuate, con un'indicazione delle "quantità" di personale destinatario dell'esigenza formativa segnalato da ciascuna **struttura apicale**, inteso come numero potenziale di iscritti per esigenza (*tabella 3 – azioni positive*). Si fa presente che tali dati sono relativi ai numeri del personale in servizio nel mese di marzo 2022.

Tabella 3 azioni positive – Numero di potenziali iscrizioni richieste per macrocategoria formativa



*Formazione obbligatoria prevista per tutto il personale

**Formazione prevista per tutto il personale di nuova assunzione

In particolare, dai fabbisogni indicati dalle strutture del Ministero, emergono alcune macrocategorie particolarmente rilevanti ai fini dell'**attuazione delle azioni positive**, quali, ad esempio, "**normativa delle risorse umane**", attinente al miglioramento della gestione del personale e alla sua valorizzazione, "**Sviluppo sostenibile e resilienza**", inerente all'evoluzione della mobilità sostenibile per il personale del MUR, e "**Lavoro agile**", in quanto strumento di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Inoltre, ad integrazione e completamento dei fabbisogni pervenuti, l'Amministrazione intende porre particolare attenzione anche ai temi relativi alla **formazione obbligatoria**, alla **formazione del personale neoassunto**, nonché alla promozione delle **pari opportunità e contrasto delle discriminazioni**, tramite appositi corsi messi a disposizione del personale (vedi *Paragrafo C.1*).

A tal proposito, coerentemente con i fabbisogni del MUR e con la normativa vigente (art. 8 del D.P.R. n. 70/2013), si è provveduto alla definizione dell'**offerta formativa**, che si intende basare prevalentemente sul catalogo della **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** per il 2022⁶, integrata da ulteriori iniziative a disposizione del personale del MUR.

Inoltre, il Ministero ha anche avviato, ai sensi dell'art. 38-*septies* nella legge di contabilità e finanza pubblica n. 196/2009, come modificato dal d.lgs. 90/2016, le attività di misurazione e monitoraggio finalizzate alla redazione del **bilancio di genere** volto alla "*valutazione del diverso impatto della politica di bilancio sulle donne e sugli uomini, in termini di denaro, servizi, tempo e lavoro non retribuito, per determinare una valutazione del diverso impatto delle politiche di bilancio sul genere*".

Con il termine bilancio di genere si intende il documento di bilancio che analizza e valuta in ottica di genere le scelte politiche e gli impegni economici-finanziari dell'Amministrazione, configurandosi come uno strumento complesso volto, da un lato, a una individuazione delle risorse stanziare ed erogate in favore delle pari opportunità di genere e, dall'altro, alla verifica degli impatti degli interventi su uomini e donne. Il Bilancio di genere analizza tutte le **spese del bilancio** distinguendo tra le seguenti categorie:

- "**neutrali**", relative alle misure che non hanno impatti diretti o indiretti sul genere;

⁶ Catalogo corsi SNA – Formazione continua https://paf.sna.gov.it/elenco_corsi.html?tipo=2&stato=-1&sede=-1&tag=-1&inaula=0&elearn=0&blended=0

- “**sensibili**”, relative alle misure che hanno un diverso impatto su uomini e donne;
- “**dirette a ridurre le diseguglianze di genere**”, relative alle misure direttamente riconducibili o mirate a ridurre le diseguglianze di genere o a favorire le pari opportunità in condizioni di trasparenza.

Le **azioni** che l’Amministrazione intende condurre e avviare al fine di promuovere una maggiore sensibilizzazione del proprio personale, sono le seguenti.

In ciascun anno del triennio 2022-2024, l’Amministrazione proseguirà con la **predisposizione del bilancio di genere**, finalizzato a valutare il diverso impatto delle politiche di bilancio sul genere, e utile alla redazione delle analisi quantitative e qualitative volte alla pianificazione delle future azioni positive.

In particolare, coerentemente con quanto previsto dall’art. 38-*septies* della legge n. 196/2009 e, per l’esercizio finanziario in corso, con la circolare n. 20 del 28 aprile 2022, recante: “*Bilancio di genere. Linee guida e avvio delle attività relative al Rendiconto generale dello Stato 2021*”, al fine di promuovere la **valutazione di impatto** delle politiche di bilancio secondo un’**ottica di genere**, si terrà conto della qualità del sistema di monitoraggio degli interventi e della scelta degli indicatori rilevanti per la misurazione del loro impatto.

Nell’ottica di fornire ai propri dipendenti una **piattaforma sempre disponibile** alla quale fare riferimento per tutto ciò che riguarda la promozione delle **pari opportunità**, l’Amministrazione intende potenziare la **sezione della Intranet** del Ministero dedicata al **contrasto delle discriminazioni**.

In tal modo, tutte le informazioni utili, dagli ultimi **sviluppi normativi** alle eventuali **iniziative di sensibilizzazione** aperte al personale, saranno accessibili tramite un’unica sezione che possa consentire ai singoli dipendenti di interessarsi direttamente, nonché favorire una maggiore partecipazione del personale al miglioramento della cultura di genere nell’organizzazione.

L’Amministrazione provvederà anche a sostenere le iniziative promosse dal **Dipartimento delle Pari opportunità (DPO)** e dal **Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP)** attraverso il portale della Rete nazionale dei CUG di cui verrà data notizia nella sezione del sito *web* dedicata al CUG.

Monitoraggio e rendicontazione degli obiettivi di *performance* per favorire le pari opportunità

Gli obiettivi sopra rappresentati e le relative azioni proposte, saranno oggetto di **adeguate attività di monitoraggio e rendicontazione**, al fine di verificarne la realizzazione nonché la coerenza e l’integrazione con gli altri obiettivi di *performance*, e di riprogrammarli e adattarli secondo esigenze, qualora necessario.

Tali attività verranno svolte, ai sensi della Direttiva 2/2019 (vedi *Capitolo 2*), dal Comitato Unico di Garanzia e riportate in un’apposita sezione della relazione sulla situazione del personale che verrà redatta dallo stesso.

2.3 Prevenzione della corruzione e Trasparenza

La presente sottosezione descrive, per il triennio 2022-2024, la pianificazione delle attività volte al contrasto dei rischi corruttivi e le azioni per la promozione della trasparenza che costituiscono contenuti specifici del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale, a norma dell’art.1, lett. d) del decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n.81, risultano al presente assorbiti nell’apposita sezione del PIAO. In essa, quindi, vengono richiamati i contenuti del PTPCT anche in conformità con il decreto legge n. 80/2021, art. 6, comma 2, lettera d), che individua proprio tra i contenuti del PIAO “*gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto*

previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione”.

In conformità, quindi all'attuale quadro normativo, il Ministero ha predisposto la presente sottosezione del PIAO nell'osservanza:

- delle disposizioni della legge 190/2012 e s.m.i., che si propone di prevenire e di limitare i fenomeni di corruzione e di illegalità all'interno della pubblica amministrazione;
- delle determinazioni, linee guida e orientamenti ANAC - da ultimo “Orientamenti per la pianificazione Anticorruzione e Trasparenza” del 2 febbraio 2022 - nonché sulla base delle indicazioni contenute nel PNA 2019-2021 e relativi allegati (approvato con delibera ANAC n.1064 del 13.11.2019), ultimo Piano nazionale anticorruzione e attualmente ancora vigente;

La sottosezione, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza del Ministero (RPCT), dott. **Marco Pisano**, sulla base della relativa nomina conferita con decreto ministeriale 19 febbraio 2021, n. 225, prosegue, dunque, aggiornandolo, il percorso di prevenzione del rischio corruttivo, avviato con il Piano triennale 2020-2022 e ulteriormente sviluppato con il Piano successivo.

Nella pianificazione in essa contenuta viene definito, secondo una logica di miglioramento progressivo, l'aggiornamento del processo di gestione del rischio nell'ambito del Ministero, sulla base, sia del monitoraggio e della valutazione dell'effettiva attuazione delle misure anti-corruttive, nonché del riesame periodico della funzionalità del sistema di prevenzione. La sottosezione costituisce lo strumento con cui il Ministero delinea le proprie strategie di contrasto alla corruzione e programma le misure di prevenzione dei rischi corruttivi, in collegamento con gli obiettivi di *performance* e con il fine ultimo di contribuire alla generazione e protezione di Valore Pubblico.

In una prospettiva di successiva e graduale integrazione con la *performance* organizzativa, la pianificazione relativa all'attività di prevenzione della corruzione si presenta, comunque, fin d'ora coordinata rispetto al contenuto degli altri strumenti di programmazione presenti nell'Amministrazione e, in particolar modo, individua alcuni obiettivi legati alla *performance* organizzativa proprio al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio della corruzione ad essa integrata. Tale necessità di integrazione, d'altra parte, è stata più volte sottolineata dal legislatore, il quale, all'art. 1, comma 8, della legge n. 190/2012, ha espressamente previsto che gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza costituiscono contenuto necessario degli atti di programmazione strategico – gestionale, tanto da prevedere all'art. 44 del d.lgs. n. 33/2013 che l'Organismo indipendente di valutazione verifichi la coerenza tra gli obiettivi previsti nel programmazione sulla prevenzione della corruzione e sulla trasparenza e quelli indicati nel Piano della *performance*.

Secondo la normativa vigente, negli obiettivi oggetto della *performance* organizzativa (ex art. 8 d.lgs. 150/2009) e della *performance* individuale (ex art. 9 d.lgs. 150/2009), devono, infatti, considerarsi inclusi anche quelli relativi all'attuazione della legge 190/2012 e, in particolare, quelli finalizzati all'attuazione delle misure previste nel PTPCT (ora nella presente sottosezione “Prevenzione della corruzione e trasparenza” del PIAO).

Va rilevato che, nella presente sottosezione, il collegamento tra la pianificazione in tema di anticorruzione e il ciclo della *performance* tiene conto del nuovo assetto organizzativo del Ministero che deriva dalla riorganizzazione operata dal decreto-legge n. 1/2020.

Si evidenzia, inoltre, che, con particolare riferimento alla strategia di prevenzione del rischio di corruzione da perseguire nel prossimo triennio 2022 – 2024, il MUR opererà tenendo in considerazione gli obiettivi programmatici stabiliti nella sottosezione “*Performance*” e, nello stesso tempo, verranno previsti obiettivi specifici in materia di anticorruzione e trasparenza a carattere trasversale e diretti, in ultima analisi alla protezione di Valore Pubblico.

Con riferimento a tale trasversalità, già quest’anno, la sottosezione “*Performance*”, include, tra gli obiettivi specifici triennali che il Segretariato generale intende perseguire in raccordo con le Direzioni generali, lo sviluppo delle attività volte alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l’attuazione delle misure contenute nella presente sottosezione.

Più nello specifico, l’attuazione del predetto obiettivo avverrà seguendo le tre linee di attività di seguito indicate:

- coordinamento dei contributi provenienti dalle Direzioni generali ai fini della predisposizione della pianificazione relativa alla prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024 e monitoraggio sull’attuazione delle misure anti-corruttive da essa previste;
- monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" ai fini della pubblicazione dei dati;
- mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce, anche delle linee guida sull’accesso generalizzato.

Altro obiettivo triennale correlato alla materia della prevenzione della corruzione e della trasparenza vedrà il coinvolgimento della neoistituita Direzione generale dell’internazionalizzazione e comunicazione.

L’obiettivo in questione si sostanzia nell’organizzare e strutturare la sezione “Amministrazione trasparente” del sito del MUR, portando a completamento e aggiornando costantemente la predetta sezione.

Nell’attività di coordinamento e di integrazione dei vari livelli di *performance*, tutti i Direttori Generali, in qualità di Referenti dell’RPTC, sono chiamati, già da quest’anno, a mettere in atto le azioni più idonee ad assicurare la migliore organizzazione possibile e a favorire una rinnovata impostazione del lavoro al fine di assicurare il processo di condivisione necessario ad assicurare la migliore integrazione tra i contenuti attinenti alle azioni di prevenzione della corruzione e di trasparenza, nel il rispetto della normativa in materia.

Alla luce di quanto sopra esposto, appare evidente che la coerenza fra la programmazione dell’attività amministrativa e l’attività di prevenzione della corruzione e della trasparenza, quale forma di contrasto all’illegalità e motore di sviluppo dell’integrità e dell’etica pubblica, si conferma fra le priorità da perseguire anche ai fini del miglioramento continuo dell’efficacia e della qualità dei servizi.

Nel prossimo triennio, il Ministero dell’università e della ricerca, nel realizzare gli atti programmatici fondamentali seguirà il principio fondamentale che vede la *performance*, organizzativa ed individuale, quale linea direttrice alla quale si collegano le diverse prospettive della trasparenza e della prevenzione alla corruzione creando così una necessaria relazione tra la *performance* amministrativa, le missioni istituzionali del Ministero e le risorse finanziarie necessarie per perseguirle. Il collegamento andrà a creare un sistema coerente e integrato tra la dimensione operativa (*performance*), quella legata all’accesso e all’utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e quella orientata alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione) in relazione anche con il sistema di programmazione strategica e con quella economico-finanziaria e con il fine ultimo di creare protezione del Valore Pubblico creato dal Ministero.

**SEGRETARIATO GENERALE
OBIETTIVI TRIENNALI**

Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Unità Organizzative coinvolte	Indicatori			Base line	Target 2022	Target 2023	Target 2024
			Dimensione	Tipologia	Descrizione				
		Principale							
10 Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento amministrativo e gestionale	attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche delineate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 - 2024	SEGRETARIATO GENERALE in raccordo con le DIREZIONI GENERALI e RTPCT	quantitativa	efficienza	Coordinamento dei contributi provenienti dalle Direzioni generali ai fini della predisposizione della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 -2024 e monitoraggio sull'attuazione delle misure anticorruptive in esso previste	100%	100%	100%	100%
			quantitativa	efficienza	monitoraggio della sezione "Amministrazione trasparente" ai fini della pubblicazione dei dati	100%	100%	100%	100%
			quantitativa	efficienza	Mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce anche delle linee guida sull'accesso generalizzato	100%	100%	100%	100%
		DG INTERNAZIONALIZZAZIONE E COMUNICAZIONE	qualitativa	booleano	Completamento ed aggiornamento di Amministrazione trasparente	0	1	1	1

**DIREZIONI GENERALI
OBIETTIVO ANNUALE**

Priorità Politica di riferimento	Obiettivi specifici triennali	Obiettivi annuali	Unità Organizzative coinvolte	Indicatori			Base line	Target 2022
				Dimensione	Tipologia	Descrizione		
10 Consolidare l'organizzazione del Ministero e migliorare il funzionamento	Attività volta alla prevenzione della corruzione ed alla promozione della trasparenza	Aggiornamento della sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO di propria	Direzione Generale in raccordo con Segretariato Generale e RTPCT	quantitativa	booleana (SI/NO)	attuazione delle attività previste		SI

amministrativo e gestionale	al fine di assicurare i valori costituzionali di imparzialità e buon andamento della pubblica amministrazione, implementando il sistema di prevenzione della corruzione, il sistema di gestione del rischio, alla luce della riorganizzazione del Ministero, mediante l'attuazione delle misure strategiche nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO 2022 - 2024	competenza e monitoraggio sull'attuazione delle misure anti-corruttive in esso previste; rispetto degli obblighi e delle tempistiche per la pubblicazione delle informazioni e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente"; mantenimento di elevati standard di trasparenza, alla luce					
------------------------------------	--	---	--	--	--	--	--

2.3.1 La strategia di prevenzione della corruzione: metodologia, attori e contesto di riferimento

L'approccio metodologico

La strategia di prevenzione della corruzione trova il suo fondamento nella progettazione e nella realizzazione di un sistema di gestione del rischio di corruzione operante nell'amministrazione, secondo le previsioni normative (Legge 190/2012) e gli indirizzi contenuti nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2019. I diversi PNA (2013 e 2016) e i loro aggiornamenti (2015-2017-2018) avevano già dato una serie di indicazioni ai sensi della Legge 190/2012 che il PNA 2019 ha integrato e aggiornato, anche alla luce dei principali standard internazionali di *risk management*, delle precedenti esperienze di attuazione dei PNA e delle osservazioni pervenute all'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) dalle amministrazioni.

Nella presente sottosezione vengono declinate e aggiornate le indicazioni metodologiche previste dall'ultimo PNA, in modo da orientare il Ministero verso un concreto approccio alla prevenzione della corruzione.

L'ANAC ha chiarito che per la definizione della pianificazione continuano a valere, fino all'approvazione del nuovo PNA, le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2019-2021, nonché le tabelle riportate nel documento pubblicato dall'ANAC il 16 luglio 2021 riportante il quadro delle fonti normative e delle delibere sopravvenute al PNA 2019-2021. Il PNA 2019, in particolare, ha fornito indicazioni utili per la progettazione, la realizzazione e il miglioramento continuo del "Sistema di gestione del rischio corruttivo". Nell'Allegato 1 al PNA 2019, di cui alla Delibera n.1064 del 13 novembre 2019, viene individuato un nuovo concetto di approccio metodologico al sistema di gestione del rischio. Tale documento viene considerato l'unico documento metodologico di riferimento per la definizione relativa alla gestione del rischio corruttivo, mentre restano validi riferimenti gli approfondimenti tematici (es. contratti pubblici, istituzioni universitarie, ecc.) riportati nei precedenti PNA.

Tenuto conto delle esperienze maturate in termini di valutazione della concreta efficacia del pregresso ciclo gestionale, l’Autorità, in chiave evolutiva, ha sollecitato un approccio maggiormente orientato all’apprezzamento qualitativo dei fenomeni rispetto al precedente metodo quantitativo, prevalentemente basato sull’applicazione di specifici algoritmi di calcolo. Tali nuove indicazioni metodologiche fornite dall’ ANAC rendono, di fatto, superati i precedenti riferimenti metodologici e comportano la necessità di una complessa ed impegnativa attività di ri-analisi approfondita e mirata.

Considerato che il Ministero dell’università e della ricerca costituisce un Dicastero di recente istituzione, l’attuale pianificazione non può che porsi in stretta correlazione con quella contenuta nel precedente PTPCT 2021-2023 anche ai fini dell’applicazione della metodologia anti-corruttiva sostenuta dall’ANAC, e ne costituisce, pertanto, una fisiologica successione logica.

Nella realizzazione del sistema di gestione del rischio, il Ministero si propone di avviare il sistema di gestione del rischio tenendo ben presente il contesto organizzativo interno ed esterno, gli attori, l’oggetto, il contesto normativo definito della legge 190/2012 e dal PNA 2019.

L’obiettivo principale del sistema consiste nella definizione di misure di contrasto a comportamenti corruttivi specificatamente delineati che potrebbero pregiudicare la corretta attività ministeriale. A tal fine, si intende impiantare un modello metodologico e organizzativo strutturato con l’obiettivo di indentificare, analizzare, valutare e gestire con opportune misure le potenziali condotte illecite.

In particolare, il modello da adottare poggia su alcuni elementi fondamentali:

- gli *eventi rischiosi*, intesi come combinazione di fattori corruttivi, circostanze, cause e comportamenti, ossia le modalità attraverso le quali si manifesta il fatto corruttivo;
- *l’analisi delle cause* che possono spingere al compimento del fatto corruttivo;
- *la scelta delle priorità di intervento*, in sede di ponderazione, sulla base di criteri che osservano sia il livello di gravità complessiva del rischio che dei singoli comportamenti attraverso cui questo si può manifestare;
- la definizione e la programmazione di misure di prevenzione specifiche.

Il modello si basa su un approccio centralizzato idoneo a permettere il passaggio da una fase *bottom up* (in cui i responsabili dei processi identificano e valutano i rischi) a una fase *top down* (in cui avviene la validazione, ponderazione e definizione delle priorità del trattamento a cura di RPCT).

L’approccio adottato consente di classificare i rischi secondo una “*gerarchia*” (rischio minimo/trascurabile, medio, rilevante e massimo/critico) e conduce alla costruzione dello specifico catalogo dei rischi di corruzione. In prospettiva migliorativa, sarà necessario e utile codificare i meccanismi con cui, nella fase di valutazione del rischio, ottimizzare gli elementi informativi di natura oggettiva, anche con riferimento ai diversi filoni di eventi corruttivi (comunicazioni di ipotesi di reato, segnalazioni – formalizzate o meno - di ipotesi di condotte illecite, procedimenti disciplinari attivati e denunce presentate alla procura della Corte dei Conti).

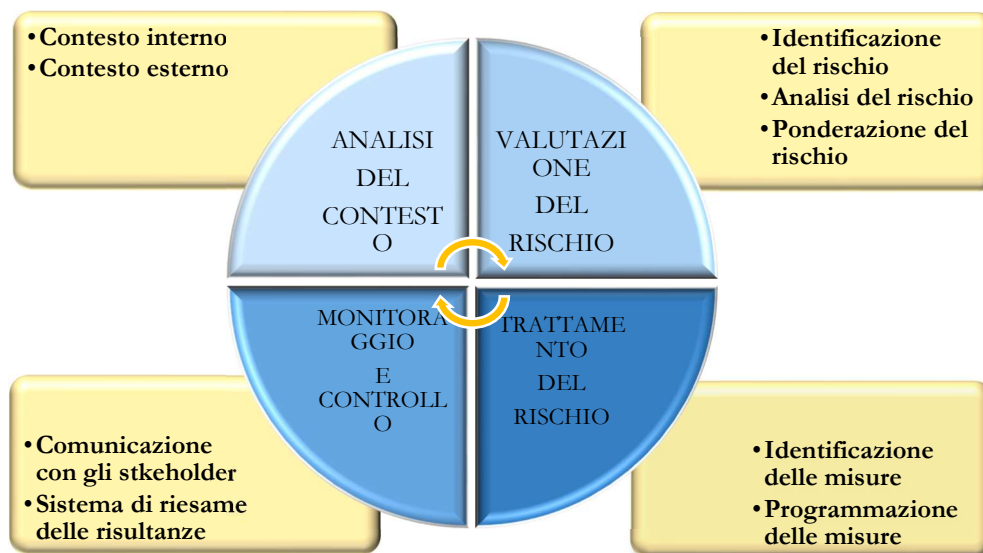
Il processo di gestione del rischio in fase di strutturazione si articola nelle seguenti fasi:

1. individuazione del contesto di riferimento;
2. valutazione del rischio, intesa come: identificazione, analisi e ponderazione;
3. trattamento del rischio;
4. monitoraggio e controllo delle misure;
5. comunicazione e consultazione degli *stakeholders*;
6. monitoraggio del sistema e riesame delle sue risultanze.

La suddetta metodologia è stata attuata dagli Uffici del Segretariato generale, al fine di testare una procedura *standard* da sottoporre, successivamente, alle Direzioni generali all’esito della completa definizione organizzativa dei rispettivi uffici.

Nella sezione dedicata al trattamento del rischio sarà ipotizzato un calendario di massima che coinvolgerà le strutture amministrative nel corso dell’attuale e del prossimo anno, in modo da colmare il *gap* venuto a crearsi con la separazione delle due amministrazioni (Ministero dell’istruzione e Ministero dell’università e della ricerca).

Il processo di gestione del rischio

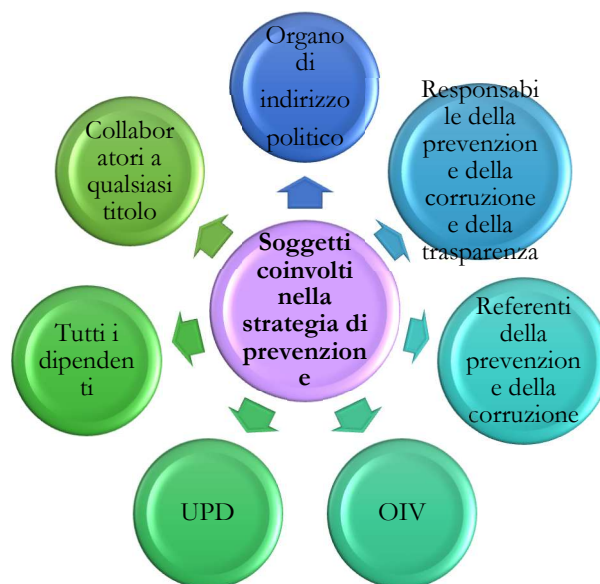


Il processo di gestione del rischio è pensato e raffigurato in forma di “*ciclo di gestione del rischio*”, in modo da rappresentare le necessarie caratteristiche evolutive del sistema che si va realizzando e, quindi, l’orientamento al suo miglioramento continuo.

A conclusione del processo, la fase di monitoraggio e valutazione e di reporting sono funzionali alle modifiche da apportare al ciclo di intervento successivo. Tali fasi costituiscono il punto di connessione tra il processo di gestione del rischio ed il ciclo della performance nonché con le attività volte alla trasparenza e all’informazione dei cittadini.

Soggetti istituzionali coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione del Ministero dell’università e della ricerca

I soggetti chiamati all’attuazione della strategia di prevenzione della corruzione del Ministero sono:



Atteso il ruolo di coordinamento che la vigente normativa in materia attribuisce al RPCT, con riguardo al processo di gestione del rischio, all'interno dell'Amministrazione sono presenti ulteriori soggetti coinvolti nel processo stesso, di cui si elencano sinteticamente i compiti principali:

I dirigenti: funzioni e responsabilità

Tutti i dirigenti devono:

1. favorire la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
2. partecipare 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;
3. curare 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;
4. promuovere specifiche misure di prevenzione, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma;
5. dare attuazione alle misure di propria competenza programmate nella sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO, operando in modo tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, verificando il rispetto del Codice di comportamento da parte dei dipendenti assegnati, gestendo eventuali segnalazioni di conflitto di interessi, ecc.);
6. tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT. a norma dell'art. 16, co. 1-ter, d.lgs. n. 165 del 2001, a *"fornire le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione"*

Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione previste nella presente sottosezione "Prevenzione della corruzione e trasparenza" del PIAO devono essere rispettate da tutti i dipendenti e, dunque, sia dal personale che dalla dirigenza, che ne risponde in egual misura.

Con particolare riferimento alla dirigenza, inoltre, l'art. 1, comma 33, l. n. 190 stabilisce, espressamente, che la mancata o incompleta pubblicazione, da parte delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni di cui al comma 31:

1. costituisce violazione degli *standard* qualitativi ed economici ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del d.lgs. n. 198 del 2009,
2. va valutata come responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001;
3. eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei responsabili del servizio.

A tale previsione si aggiungono le disposizioni in materia di responsabilità disciplinare previste per il mancato rispetto delle disposizioni contenute nella presente sottosezione illustrate con riferimento alle responsabilità dei dipendenti.

I referenti della prevenzione della corruzione e della trasparenza: funzioni e responsabilità

Sebbene la norma, prevedendo la nomina di un Responsabile della prevenzione e della corruzione, abbia inteso concentrare in un unico soggetto le iniziative e le responsabilità della complessa azione di prevenzione, non si può escludere, che possano essere individuati “Referenti” che siano di supporto all’attività svolta dal RPCT nell’assolvimento dei compiti assegnategli.

In particolare, al fine di consentire l’effettiva attuazione di quanto pianificato nella presente sottosezione, in ragione della struttura organizzativa che caratterizza l’apparato ministeriale, i Referenti vengono individuati nei Direttori generali delle strutture in cui si articola il Ministero.

I Referenti sono chiamati a concorrere, insieme al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio loro preposti, a fornire le informazioni richieste per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e a formulare specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo e al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti.

Fermo restando la piena responsabilità del Responsabile per gli adempimenti che gli competono ai sensi della normativa vigente, i Referenti per la prevenzione della corruzione, per l'area di rispettiva competenza:

1. sono tenuti al rispetto degli obblighi previsti dalla legge anticorruzione e successivi provvedimenti attuativi;
2. svolgono attività informativa nei confronti del responsabile affinché questi abbia elementi e riscontri sull’intera attività ministeriale;
3. coadiuvano il Responsabile nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del piano da parte delle strutture e dei dirigenti di afferenza;
4. segnalano al Responsabile ogni esigenza di modifica del piano, in caso di accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero di intervenuti mutamenti nell’operare delle strutture di afferenza;
5. osservano le misure pianificate (art. 1, co.14, l. 190/2012).

I Referenti, inoltre, per l'area di rispettiva competenza devono:

1. presentare al Responsabile con cadenza annuale (entro il 15 novembre di ogni anno) 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;
2. presentare al Responsabile una relazione annuale (15 novembre), a partire dall'approvazione del Piano, che sulla base dei monitoraggi periodici eseguiti durante l'anno attesti il rispetto dei tempi di conclusione e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, le connesse motivazioni, nonché l'indicazione di ogni criticità eventualmente affrontate e ogni fattispecie degna di segnalazione;
 3. indicare al Responsabile, in assenza dei criteri forniti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione, i dipendenti operanti nei settori maggiormente a rischio da avviare a specifici percorsi formativi (art. 1 c. 5 l.190/2012);
 4. fornire al Responsabile tutte le informazioni necessarie per permettere la vigilanza di quanto contenuto nella presente sottosezione.
 5. evidenziare l'attività svolta relativamente alle modalità e ai contenuti che dalle verifiche effettuate relativamente ai casi di incompatibilità e inconfiribilità e in generale ad ogni altra misura prevista dal Piano.

Il meccanismo di raccordo e di coordinamento tra il Responsabile della prevenzione e i Referenti è costituito da un sistema di comunicazione/informazione, da realizzarsi anche con riunioni periodiche, scambi di mail o note informative, nell'ambito delle quali i secondi relazioneranno al primo circa il grado di attuazione della pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza nelle proprie Strutture.

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

1. svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile e dell'autorità giudiziaria (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001; art. 20 d.P.R. n. 3 del 1957; art.1, comma 3, l. n.20 del 1994; art. 331 c.p.p.);
2. propongono le misure di prevenzione (art. 16 d.lgs. n. 165 del 2001);
3. adottano le misure gestionali, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e rotazione del personale (artt. 16 e 55 bis d.lgs. n. 165 del 2001).

I Referenti della prevenzione della corruzione per il mancato assolvimento degli adempimenti previsti nella presente sottosezione rispondono a titolo di responsabilità dirigenziale, e di responsabilità disciplinare.

Tutti i dipendenti: doveri e responsabilità

Nonostante la previsione normativa concentri la responsabilità per il verificarsi di fenomeni corruttivi (art. 1, comma 12, l. n. 190) in capo al Responsabile della prevenzione, tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa mantengono, ciascuno, il personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti. Inoltre, al fine di realizzare la prevenzione, l'attività del responsabile deve essere strettamente collegata e coordinata con quella di tutti i soggetti presenti nell'organizzazione dell'amministrazione.

Compete pertanto a tutti i dipendenti, per tali intendendosi il personale dipendente, 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, partecipare al processo di gestione del rischio e all'implementazione della strategia di prevenzione prevista dalla presente sottosezione.

La partecipazione al processo di gestione del rischio è stata assicurata attraverso:

- l'invito a fornire informazioni rilevanti ai fini dell'anticorruzione al Responsabile attraverso la casella di posta appositamente dedicata prevenzionecorruzione@miur.it;
- attraverso la procedura aperta di consultazione di volta in volta avviate, con cui tutta la comunità ministeriale e gli *stakeholders* interni ed esterni sono stati invitati a presentare, osservazioni e proposte alla programmazione in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Il comma 14 dell'art. 1 della legge n. 190/2012 afferma che anche in capo a ciascun dipendente vige il dovere di rispettare le misure di prevenzione previste e in caso di violazione si profilerebbe l'illecito disciplinare.

Ogni dipendente è altresì obbligato a rispettare il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (d.P.R. n. 62/2013) e il Codice di comportamento dei dipendenti del MIUR di cui al D.M. 525/2014 fino all'adozione di un nuovo Codice di comportamento dei dipendenti del MUR.

Ogni responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi, ai sensi dell'art. 6-bis della legge n. 241/1990, così come modificato dal comma 41 dell'art. 1 della legge n. 190/2012, e ai sensi degli artt. 6 e 7 del Codice di comportamento generale e ai sensi degli artt. 6 e 7 del Codice di Comportamento dei dipendenti del MIUR, in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale al Dirigente responsabile della Struttura presso cui opera e procedere all'iscrizione della situazione nel Registro delle astensioni.

Ciascun dipendente, inoltre, riferisce, ai sensi dell'art. 54-bis del d.lgs. n. 165/2001, al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

Tutti i dipendenti sono tenuti:

1. alla conoscenza della presente sottosezione del PIAO a seguito della sua pubblicazione sul sito istituzionale, nonché all'osservanza di quanto in essa prescritto e, altresì, a provvedere, per quanto di competenza, all'esecuzione delle sue prescrizioni;
2. alla conoscenza ed all'osservanza del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013 e altresì, fino all'adozione di un nuovo Codice di comportamento del MUR, del Codice di comportamento dei dipendenti del MIUR di cui al decreto ministeriale 525/2014, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, buona condotta e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico;
3. a compilare apposita dichiarazione al fine di rendere note le possibili situazioni di conflitto d'interesse. In ogni caso, al loro sorgere, le situazioni di conflitti di interesse dovranno essere rese immediatamente note con dichiarazione scritta al Dirigente responsabile o (per i dirigenti) al livello gerarchicamente superiore;
4. al rispetto degli obblighi di astensione di cui all'art. 6 bis, l. 241/1990 e artt. 6, commi 2 e 7 del Codice di comportamento;
5. ad assicurare la propria collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed ai Referenti per la prevenzione della corruzione segnalando le eventuali difficoltà incontrate nell'adempimento delle prescrizioni contenute nella presente sottosezione e attraverso il diretto riscontro di ulteriori situazioni di rischio non specificatamente disciplinate dalla presente sottosezione;
6. a segnalare, al proprio superiore gerarchico eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui sia venuto a conoscenza, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti o segnalare al proprio superiore gerarchico condotte che presume illecite, di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro. In ogni caso risultano valide le misure previste dal presente piano, par. 3.8, e le forme di tutela di cui all'art. 54-bis, d.lgs. 165/2001 e ss.mm.ii.

7. laddove i dipendenti svolgano attività ad alto rischio di corruzione, a relazionare, tempestivamente al proprio dirigente in merito ad ogni eventuale anomalia riscontrata e, altresì, in merito al rispetto dei tempi procedurali.

Ai sensi dell'art. 1, commi 14 e 44, l. 190/12, l'eventuale violazione da parte dei dipendenti (ivi compreso il personale dirigenziale) delle disposizioni dei Codici di comportamento o delle misure previste per la prevenzione della corruzione dalla presente sottosezione del PIAO costituisce illecito disciplinare, fermo restando le ipotesi in cui la suddetta violazione dia luogo anche a responsabilità penale, civile, amministrativa e contabile.

In particolare, il comma 44 novella il disposto dell'art. 54 del d.lgs. 65 prevedendo al comma 3 che *“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”*.

Il d.P.R. 62/2012 recante *“Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165”* prevede all'art. 8 rubricato *“Prevenzione della corruzione”* che *“[...] il dipendente rispetta le prescrizioni contenute nel piano per la prevenzione della corruzione”*. In particolare, poi, al riguardo, l'art. 8 del Codice di comportamento dei dipendenti MIUR, decreto ministeriale n. 525/2014, anch'esso rubricato *“Prevenzione della corruzione”* stabilisce che *“I dirigenti verificano che siano rispettate dai propri dipendenti le misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione. In particolare, essi rispettano e fanno rispettare le prescrizioni contenute nel piano per la prevenzione della corruzione, prestando la più ampia collaborazione al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza”*.

Il mancato rispetto delle disposizioni richiamate comporta, come accennato, un illecito disciplinare sanzionato, secondo quanto previsto dalla *“Tabella delle violazioni del codice di comportamento e delle relative sanzioni disciplinari”* di cui al DM 525/2014, con la sospensione dal servizio.

I collaboratori e consulenti a qualsiasi titolo dell'amministrazione: doveri e responsabilità

Tutti i collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, nonché tutti i collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore del MUR sono tenuti ad osservare le misure contenute nella presente sottosezione e a segnalare le situazioni di illecito (art. 8 Codice di comportamento generale e art. 8 Codice di comportamento dipendenti MIUR).

Ai fini dell'applicabilità delle disposizioni contenute nel Codice di comportamento generale e del Codice di comportamento dei dipendenti del MIUR sono considerati dipendenti dell'amministrazione anche i collaboratori e i consulenti a qualsiasi titolo dell'amministrazione.

In particolare, l'art. 2 del Codice di comportamento dei dipendenti del MIUR stabilisce che i doveri di comportamento e gli obblighi di condotta del Codice si applicano altresì, ai collaboratori o consulenti con qualsiasi tipologia di contratto o incarico a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e incarichi negli uffici di diretta collaborazione del Ministro; ai soggetti impegnati in tirocini e stage presso le strutture e articolazioni del Ministero; ai dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo di imprese e ditte fornitrici di beni o servizi in favore dell'amministrazione e che svolgano la propria attività all'interno del Ministero.

Analisi del contesto

Il primo insieme di attività, precedenti all'avvio del sistema di gestione del rischio, afferisce all' "analisi del contesto". Si tratta una fase prevista dagli standard di *risk management*, in cui tipicamente si definisce il quadro di azione nel quale poi agire con l'analisi, la valutazione e, quindi, il trattamento del rischio corruzione.

In prospettiva, la fase di "analisi del contesto" dovrebbe contribuire a identificare elementi sempre più puntuali e caratterizzanti i vari settori dell'amministrazione al fine di permettere un sempre più puntuale e corretto svolgimento delle attività di valutazione e trattamento del rischio di corruzione.

La definizione del contesto di implementazione del sistema di gestione del rischio si richiama a:

1. la definizione del concetto di corruzione che viene preso a riferimento: la scelta è stata di aderire al concetto ampio, richiamato dal PNA e, quindi, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati;
2. la modalità di identificazione dei rischi che, seguendo le indicazioni del PNA, ha individuato come punto di partenza l'analisi dei processi realizzata sulla base della mappatura delle linee di attività realizzata per le esigenze del controllo di gestione;
3. l'architettura organizzativa del sistema di gestione del rischio di corruzione, quindi, è costituita da:
 - a. gli attori, i ruoli e le responsabilità dei soggetti che ai vari livelli dell'organizzazione sono coinvolti nell'attività di identificazione, valutazione e risposta al rischio;
 - b. gli strumenti e le metodologie operative a supporto delle singole fasi del ciclo di gestione del rischio.

L'analisi del contesto esterno consiste nell'individuazione e descrizione delle caratteristiche del settore specifico di intervento nonché delle relazioni esistenti con gli *stakeholders* e di come queste ultime possano influire sull'attività dell'amministrazione, favorendo eventualmente il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

Nel corso del triennio, tuttavia, si procederà, anche a seguito della definizione del processo di riorganizzazione del Ministero, alla mappatura **degli stakeholders** volta a definire le relazioni esistenti e i canali di comunicazione necessari all'attuazione della strategia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Coinvolgendo gli *stakeholders*, infatti, si può migliorare la comprensione dell'attività ministeriale anche in un'ottica di prevenzione del rischio corruttivo, raccogliere nuove informazioni e fornire nuovi input sull'argomento.

L'analisi della generalità degli *stakeholders* porterà all'individuazione tra essi di diversi gruppi a seconda di attributi e criteri caratterizzanti, quali ad esempio:

- Potere e interesse dello *stakeholder*;
- Posizione in relazione all'attività ministeriale;
- Influenza dello *stakeholder* sull'attività ministeriale;
- Influenza dello *stakeholder* su reti e coalizioni significative.

Il primo *step* per sviluppare la mappatura degli *stakeholders* è rappresentato dall'analisi di tutto il materiale che abbia attinenza con lo svolgimento dell'attività ministeriale al fine di redigere una prima lista di possibili *stakeholders*. Un iniziale schema della lista verrà stilato tenendo presente una prospettiva ampia, mentre in un secondo passaggio la lista verrà, invece, strutturata secondo criteri più specifici, quali ad es. i diversi interessi.

Come base di partenza saranno considerati i seguenti gruppi di *stakeholders*:

- Politici
- Media
- Imprese
- Organizzazioni private
- Istituzioni universitarie
- Enti di Ricerca vigilati dal MUR
- Istituzioni del settore AFAM, pubbliche e private, in prevalenza Accademie e Istituti Superiori di Studi Musicali
- Società civile (ONG, Onlus, iniziative dei cittadini)

Tale attività verrà svolta anche attraverso la costituzione di un gruppo di lavoro dedicato.

Flussi documentali e protocollo

La gestione dei flussi documentali è l'insieme di funzionalità che consentono di gestire e organizzare la documentazione ricevuta e prodotta dalle Pubbliche Amministrazioni. Tale gestione consente la registrazione di protocollo, l'assegnazione, la classificazione, la fascicolazione, il reperimento e la conservazione dei documenti informatici.

Nel 2018, con l'adozione del Manuale di gestione documentale del MIUR (decreto della Direzione generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica n. 366 del 10/10/2018), erano state individuate le Aree Organizzative Omogenee (AOO), Allegato n. 2 "Elenco delle AOO individuate presso il MIUR", assicurando l'adozione di un Manuale di gestione documentale per ciascuna AOO (l'archivio dei Manuali di gestione documentale delle AOO del MIUR è consultabile al link <https://www.miur.gov.it/web/guest/manuale-di-gestione-documentale-delle-aoo-dell-amministrazione-centrale>).

A seguito della istituzione del Ministero dell'università e della ricerca (MUR) con decreto-legge 9 gennaio 2020 n. 1, dell'avvio della riorganizzazione del Dicastero con DPCM 30 settembre 2020 n. 164 recante il "Regolamento concernente l'organizzazione del Ministero dell'università e della ricerca", il Ministero è entrato in una fase di organizzazione delle proprie strutture non ancora conclusa.

Nelle more della definitiva organizzazione delle proprie articolazioni, il MUR si avvale del Sistema di gestione documentale dell'ex MIUR, l'applicativo *Folium*, in attesa di definire un proprio modello di gestione dei flussi documentali. Tale attività, pertanto, è ancora disciplinata dal "Manuale di gestione documentale del MIUR", che descrive il Sistema di gestione e conservazione dei documenti e fornisce le istruzioni per il corretto funzionamento del servizio per la tenuta del protocollo informatico, della gestione dei flussi documentali e degli archivi.

In tale contesto, il protocollo informatico realizza comunque le condizioni operative per gestire correttamente il flusso dei documenti informatici anche ai fini dello snellimento delle procedure e di una maggiore trasparenza dell'azione amministrativa, secondo quanto previsto dalle "Linee Guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici" adottate dall'AgID nel 2020 e, in particolare, l'Allegato 6 "Comunicazione tra AOO di Documenti Amministrativi Protocollati".

Il Sistema *Folium*, in seguito all'entrata in vigore delle Linee Guida AgID il 1° gennaio 2022, è stato aggiornato per consentire l'adeguamento necessario alla normativa vigente (*Folium 6 - Versione 6.0.1*).

Ciascuna AOO, al termine del periodo di riorganizzazione, adoterà un proprio Manuale di gestione che descriverà il sistema di gestione dei flussi documentali anche ai fini della conservazione dei documenti digitali presso ciascuna articolazione ministeriale e che fornirà le istruzioni per il corretto funzionamento del servizio per la tenuta del protocollo informatico, della gestione dei flussi documentali e degli archivi. Tale Manuale sarà pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del portale del MUR (<https://trasparenza.mur.gov.it/it>).

In particolare, l'AOO si avvale di un unico sistema di protocollazione mediante l'applicativo *Folium*. Le comunicazioni in ingresso giungono presso i "punti unici di accesso" da cui inizia la gestione per mezzo degli strumenti informatici messi a disposizione dall'Amministrazione. Si identifica un punto di accesso distinto per ciascuna tipologia di comunicazione: via PEC, via PEO o via posta ordinaria in formato cartaceo.

Le comunicazioni in uscita possono essere trasmesse:

1. dalle singole Unità Organizzative (UO) delle AOO del MUR, corrispondenti a ciascun Ufficio;
2. dall'Unità di protocollo dell'AOO individuata nell'Ufficio di protocollo delle Segreterie delle Direzioni Generali e del Segretariato Generale del MUR.

Pertanto, a seconda di come le singole AOO scelgano di gestire le comunicazioni in uscita, il modello adottato dalle stesse sarà:

- parzialmente accentrato: tutte le comunicazioni giungono ai "punti unici di accesso" mentre possono essere trasmesse in uscita da tutte le UO dell'AOO;
- accentrato: tutte le comunicazioni sono gestite sia in ingresso che in uscita da un'unica UO indicata nel manuale di gestione documentale dell'AOO.

Ad oggi, il modello più diffuso nel MUR è il modello parzialmente accentrato che garantisce una corretta e veloce assegnazione delle pratiche dal punto unico di accesso ai dirigenti responsabili delle UO.

Le UO e i soggetti abilitati alla ricezione/trasmisione dei documenti, alla loro protocollazione, classificazione, assegnazione agli utenti documentali, alla consultazione e alla loro archiviazione (Archivio corrente) in fascicoli nell'applicativo *Folium* 6.0, sono individuati dal Responsabile della gestione documentale di ogni AOO e inseriti nel decreto istitutivo dell'AOO che descrive le figure di sistema; in apposito Allegato del Manuale di gestione documentale, saranno individuati i profili degli utenti e le abilitazioni del personale dell'UO, in cui è rappresentato il diverso grado di accessibilità/visibilità di ciascun utente nel Sistema.

Il Ministero dota le proprie AOO di una casella di Posta Elettronica Certificata (PEC) istituzionale per il servizio del protocollo informatico, la gestione dei flussi documentali e degli archivi.

Le caselle di PEC costituiscono il domicilio digitale della sede legale dell'AOO e sono inserite nell'Indice della PA (<https://indicepa.gov.it/>).

Il Ministero dota le risorse umane in servizio presso l'Amministrazione, comprese quelle per le quali non sia prevista la dotazione di un personal computer, di una casella di posta elettronica ordinaria (PEO): nome.cognome@mur.gov.it.

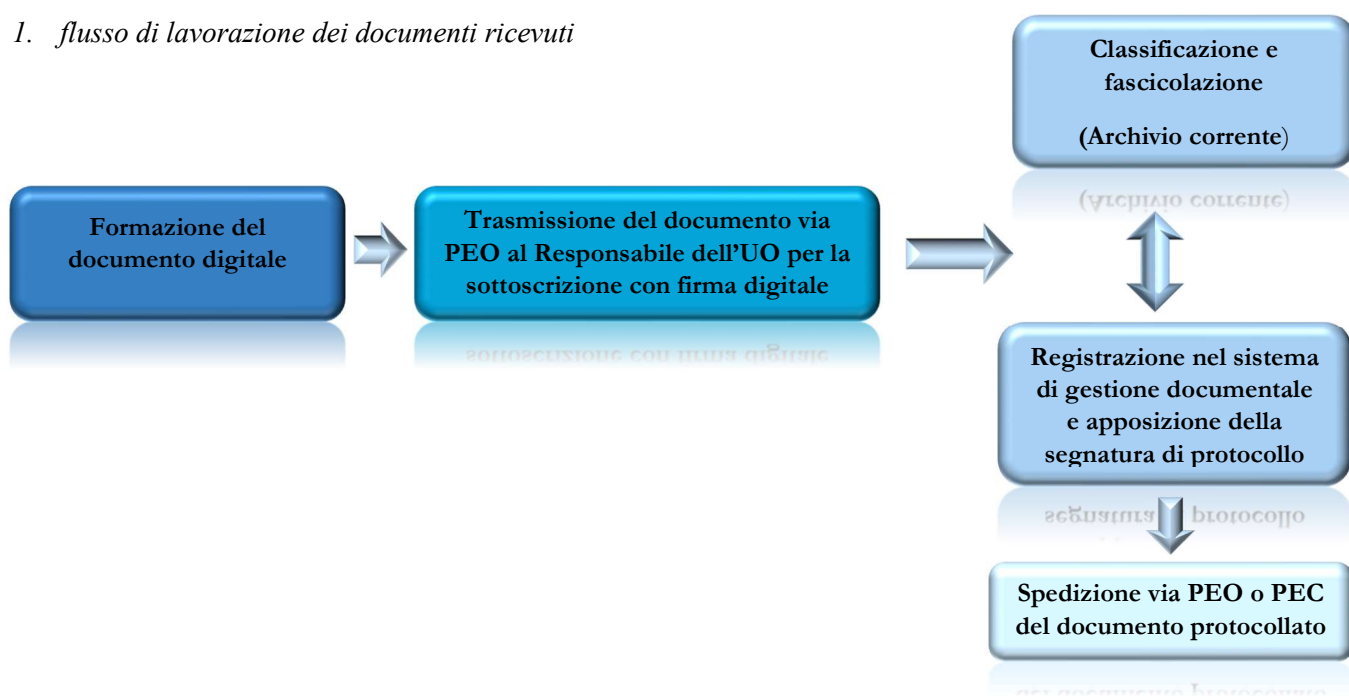
Al fine di razionalizzare i processi lavorativi interni, con la Circolare del Segretario Generale, prot. AOOSGMUR n. 6742 del 23 settembre 2021, sono state emanate le "Direttive riguardanti la circolazione degli atti predisposti dalle Direzioni generali o dagli Uffici del Ministero dell'università e della ricerca per la firma del Sig. Ministro o del Capo di Gabinetto o per il relativo esame. Trasmissione del modello per la presentazione degli atti da sottoporre all'attenzione del Sig. Ministro o del Capo di Gabinetto".

Le Direzioni generali e gli uffici inviano in formato elettronico all'indirizzo di posta elettronica della segreteria del Segretario generale, segretariatogenerale@mur.gov.it, gli atti predisposti per la firma o per l'esame del Sig. Ministro o del Capo di Gabinetto, corredati da una *cover* (modello di elenco per la presentazione degli atti da sottoporre all'attenzione del Sig. Ministro o del Capo di Gabinetto) sulla quale il Responsabile dell'Ufficio e il Direttore Generale appongono la firma digitale con le indicazioni delle iniziali del proprio nominativo. Tale *cover* reca, oltre all'oggetto e al tipo di provvedimento, l'indicazione espressa degli eventuali termini di scadenza per l'adozione dell'atto ed eventuali ragioni d'urgenza. La numerazione progressiva è interna alla struttura della Direzione generale mittente, al fine di garantire una efficiente classificazione degli atti e ottimizzare i processi di ricerca.

La segreteria del Segretario generale, assolvendo alle funzioni di interazione e scambio dei flussi della corrispondenza e della gestione dei documenti amministrativi, provvede ad annotare i documenti indirizzati dalle Direzioni generali all'attenzione del Sig. Ministro o del Capo di Gabinetto in un apposito registro e si occupa della gestione dei flussi di corrispondenza top down, procedendo alla loro registrazione, nonché al relativo smistamento presso le competenti Direzioni generali.

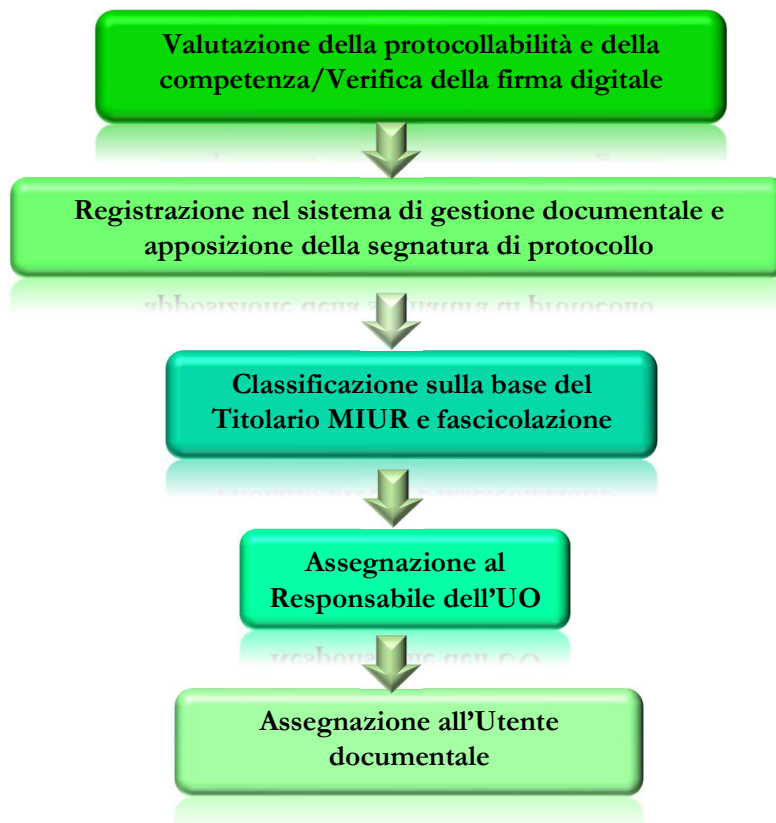
L'attuale procedura di protocollo e gestione documentale consente la formazione e la gestione del fascicolo FOIA e del Registro degli accessi civici, secondo quanto previsto dal d.lgs. 33/2013, art. 5.).

1. flusso di lavorazione dei documenti ricevuti



2. flusso di lavorazione dei documenti trasmessi





2.3.2 Il sistema di gestione del rischio di corruzione nel MUR

Un elemento chiave per dare concreta attuazione alle strategie finalizzate a prevenire i fenomeni corruttivi è sicuramente rappresentato dall'implementazione di un sistema di analisi e gestione del rischio, ovvero di un processo di *"risk management"*. Giova evidenziare che per *"risk management"* si intende un sistema, fondato su di una metodologia logica e sistematica, che consente attraverso step successivi di identificare, analizzare, valutare, eliminare e monitorare i rischi associati a qualsiasi attività, o processo.

La strategia della prevenzione della corruzione si fonda sulla progettazione, realizzazione e sviluppo di un sistema di gestione del rischio di corruzione operante a livello di singola amministrazione, nel rispetto delle previsioni normative (legge 190/2012) e degli indirizzi forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e dai suoi aggiornamenti. Sebbene in maniera non esplicita, infatti, la legge 190/2012 definisce un modello di gestione del rischio partendo dalla considerazione per cui la corruzione è configurabile quale rischio al quale le Amministrazioni sono, per loro stessa natura, esposte, a prescindere dall'esistenza o meno di buone prassi e comportamenti eticamente rilevanti. In più parti, il testo normativo fa riferimento all'identificazione e valutazione del rischio corruzione nonché alla ricerca e individuazione di strumenti e procedimenti idonei a contrastare fenomeni corruttivi. Su tale aspetto interviene, come accennato, il PNA e i relativi aggiornamenti, in particolare quello del 2015, che dedicano particolare attenzione alla configurazione del sistema di gestione del rischio.

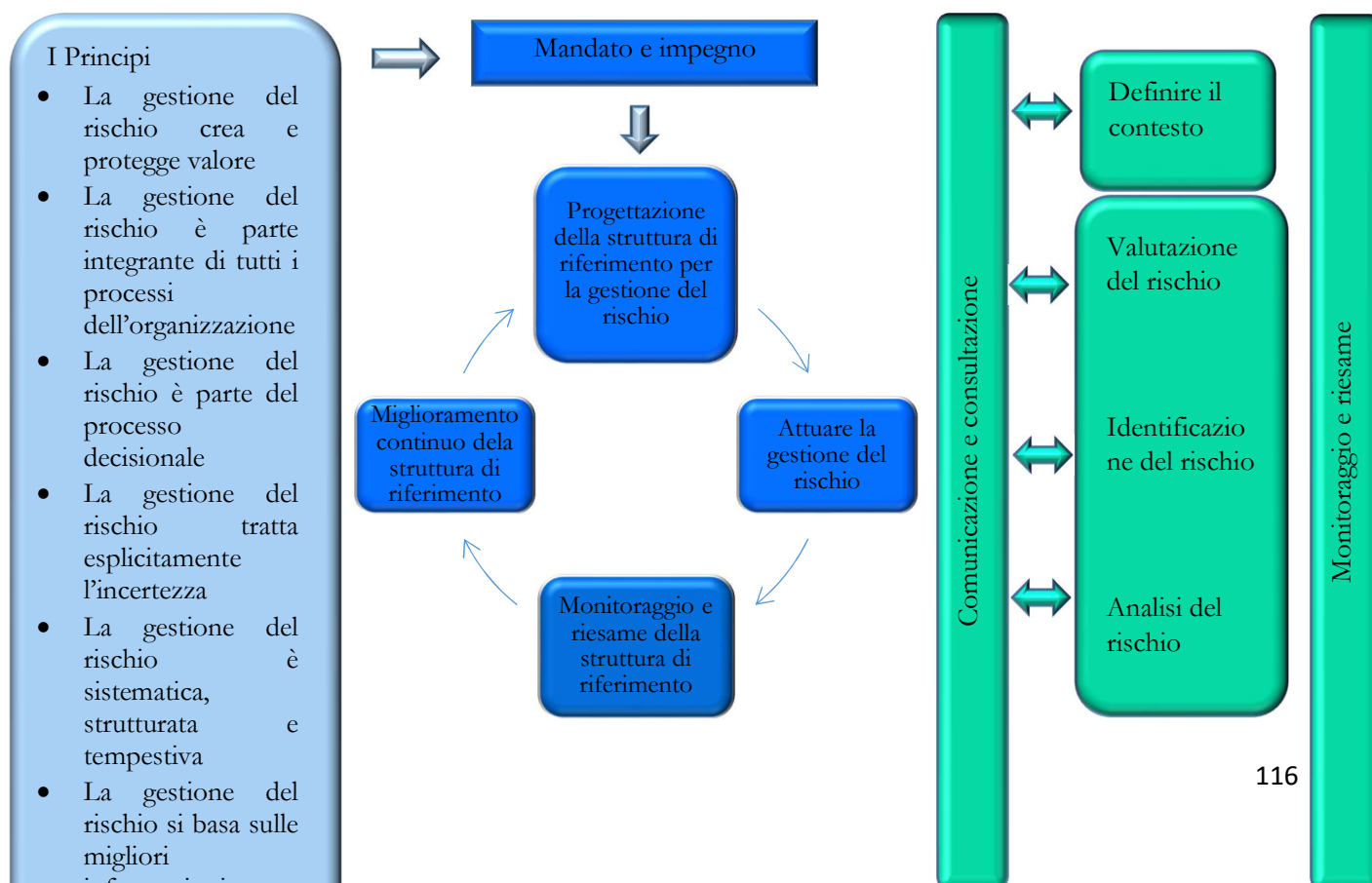
Il PNA, definendo la *"Gestione del Rischio di corruzione"* quale *"insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio [di corruzione]"*, rinvia, le modalità di attuazione, alle prescrizioni e ai Principi fondamentali contenuti nelle linee guida dello standard UNI ISO

31000:2010, che rappresenta la versione in lingua italiana della norma tecnica internazionale ISO 31000 (edizione novembre 2009), elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB “Risk Management”.

La gestione del rischio di corruzione, quindi, dovrebbe condurre alla riduzione delle probabilità che il rischio corruzione si verifichi nell’ambito della singola organizzazione e, tale risultato va perseguito proprio attraverso l’implementazione di un sistema sorretto da tre cardini fondamentali:

1. *i principi generali*. Lo standard ISO individua 11 principi guida da seguire per attuare un efficace sistema di gestione del rischio. Tra essi, a titolo esemplificativo, si possono ricordare:
 - a. la gestione del rischio è parte del processo decisionale. La gestione del rischio non è un’attività indipendente, separata dalle attività e dai processi principali dell’organizzazione. La gestione del rischio fa parte delle responsabilità della direzione ed è parte integrante di tutti i processi dell’organizzazione, inclusi la pianificazione strategica e tutti i processi di gestione dei progetti e del cambiamento.
 - b. la gestione del rischio è “su misura”, ovvero deve essere in linea con il contesto esterno e interno e con il profilo di rischio dell’organizzazione.
 - c. la gestione del rischio è trasparente e inclusiva, poiché mira a coinvolgere i soggetti interessati (il personale, i collaboratori, gli *stakeholders*).
2. *il disegno del Sistema (Framework)*. L’introduzione di un sistema efficace di gestione del rischio richiede, innanzitutto, la definizione di una pianificazione strategica rigorosa degli obiettivi che ci si propone di raggiungere.
3. *il processo di gestione dei rischi*. Sulla base del disegno definito in sede di programmazione strategica, si procede all’applicazione del processo di gestione del rischio, il quale deve necessariamente prevedere:
 - a. una chiara individuazione del contesto di riferimento;
 - b. la valutazione del rischio, intesa come: identificazione, analisi e ponderazione;
 - c. il trattamento del rischio;
 - d. la comunicazione e la consultazione degli *stakeholders*;
 - e. il monitoraggio del sistema e il riesame delle sue risultanze.

3. ISO 31000:2009 – Principi, Framework e Processo



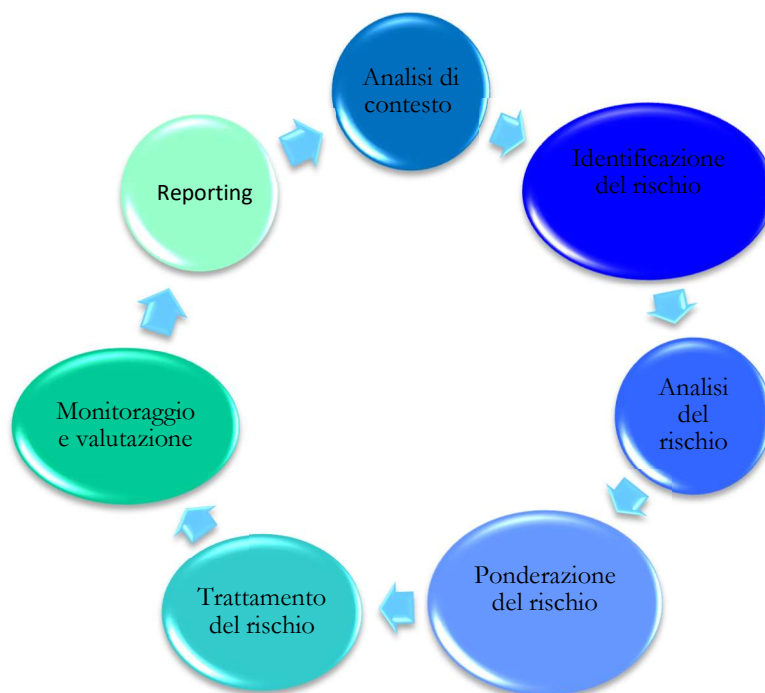


Il PNA, quindi, avvalorando l'impostazione dello standard ISO 31000:2010, imperniata sulla triplice articolazione del sistema sopra illustrata, guida la strategia nazionale per la lotta alla corruzione, fornendo le indicazioni a cui le singole amministrazioni si debbono attenere nella redazione dello strumento di pianificazione, di gestione del rischio di corruzione e definizione delle modalità operative di implementazione del sistema.

Il PNA, d'altro canto, come sottolineato dall'aggiornamento 2015, non impone uno specifico metodo di gestione del rischio, lasciando le amministrazioni comunque libere di individuare proprie metodologie atte a garantire lo sviluppo progressivo dell'intero complesso sistema di prevenzione.

A conclusione del processo, la fase di monitoraggio e valutazione e di reporting sono funzionali alle modifiche da apportare al ciclo di intervento successivo. Tali fasi costituiscono il punto di connessione tra il processo di gestione del rischio ed il ciclo della performance nonché con le attività volte alla trasparenza e all'informazione dei cittadini.

La gestione del rischio: il contesto



Il primo insieme di attività, precedenti all'avvio del sistema di gestione del rischio, afferisce all' "analisi del contesto". Si tratta una fase prevista dagli standard di *risk management*, in cui tipicamente si definisce il quadro di azione nel quale poi agire con l'analisi, la valutazione e, quindi, il trattamento del rischio corruzione.

In prospettiva, la fase di “*analisi del contesto*” dovrebbe contribuire a identificare elementi sempre più puntuali e caratterizzanti i vari settori dell’amministrazione al fine di permettere un sempre più puntuale e corretto svolgimento delle attività di valutazione e trattamento del rischio di corruzione.

La definizione del contesto di implementazione del sistema di gestione del rischio si richiama a:

1. la definizione del concetto di corruzione che viene preso a riferimento: la scelta è stata di aderire al concetto ampio, richiamato dal PNA e, quindi, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso, da parte di un soggetto, del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati;
2. la modalità di identificazione dei rischi che, seguendo le indicazioni del PNA, ha individuato come punto di partenza l’analisi dei processi realizzata sulla base della mappatura delle linee di attività realizzata per le esigenze del controllo di gestione;
3. l’architettura organizzativa del sistema di gestione del rischio di corruzione, quindi:
 - a. gli attori, i ruoli e le responsabilità dei soggetti che ai vari livelli dell’organizzazione sono coinvolti nell’attività di identificazione, valutazione e risposta al rischio;
 - b. gli strumenti e le metodologie operative a supporto delle singole fasi del ciclo di gestione del rischio.

La gestione del rischio: le aree di rischio

La legge 190/2012, all’articolo 1, comma 5, lettera a) e comma 9, lettera a), prevede l’individuazione dei soggetti, dei settori, degli uffici e delle attività maggiormente esposti al rischio corruzione. Tali attività realizzano le prime due fasi in cui si articola il processo di *risk management*: l’analisi del contesto e l’identificazione degli eventi rischiosi. In particolare, l’articolo 1, comma 9, considera la gestione di taluni processi tra le attività a più elevato livello di rischio di corruzione. Tali procedimenti corrispondono, nel Piano Nazionale Anticorruzione, alle seguenti quattro macroaree che, obbligatoriamente, devono essere sottoposte alla valutazione da parte delle Amministrazioni, ai fini della redazione del Piano Triennale:

Le aree di rischio individuate dal PNA

AREA A	Acquisizione e progressione personale
AREA B	Affidamento lavori, servizi e forniture
AREA C	Provvedimenti ampliativi sfera giuridica destinatari privi di effetto economico diretto e immediato per destinatario
AREA D	Provvedimenti ampliativi sfera giuridica destinatari con effetto economico diretto e immediato per destinatario

L’aggiornamento 2015 al Piano Nazionale anticorruzione individua ulteriori aree potenzialmente a rischio:

Ulteriori Aree di rischio individuate dall’Aggiornamento 2015 al PNA

AREA E	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
AREA F	Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
AREA G	Incarichi e nomine
AREA H	Affari legali e contenzioso

Queste aree, insieme a quelle fin qui definite “*obbligatorie*”, sono denominate d’ora in poi “*aree generali*”. Oltre alle “*aree generali*”, ogni amministrazione o ente svolge attività peculiari che possono far emergere aree di rischio specifiche.

In sede di prima applicazione della normativa anticorruzione, quindi, particolare attenzione è stata dedicata all’analisi delle quattro aree di rischio individuate quale contenuto minimo dal PNA, lasciando l’individuazione di aree specifiche ulteriori alla discrezionalità dei Referenti della prevenzione della corruzione. In questo modo, sono state rilevate e inserite già nel PTPCT 2013/2016 dell’ex MIUR, e comunque attinenti alle competenze del MUR, due ulteriori aree: quella relativa ai “*Controlli e Vigilanza*” e quella dei “*Procedimenti disciplinari*” relativi al personale della scuola e al personale amministrativo.

Ulteriori aree di rischio individuate dall’ex MIUR e comunque attinenti alle competenze del MUR

AREA I	Controlli e Vigilanza
AREA L	Procedimenti disciplinari per il personale amministrativo

La mappatura dei processi e sue modalità di realizzazione

La “*mappatura dei processi*” si concretizza principalmente con l’attività di individuazione e analisi dei processi organizzativi con riferimento all’intera attività svolta dall’Amministrazione.

L’ANAC attribuisce grande importanza a questa attività, affermando che essa rappresenta un “*requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio*”.

L’uso dei processi in funzione di prevenzione della corruzione deriva dalla loro stessa definizione. Infatti, il **processo** è “*un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all’amministrazione (utente)*”, a differenza del **procedimento** che “*è un insieme di attività ripetitive, sequenziali e condivise tra chi le attua. Esse vengono poste in essere per raggiungere un risultato determinato*”.

In sostanza, è il “che cosa” deve essere attuato per addivenire a un “qualcosa”, a un prodotto, descritto sotto forma di “regole”, formalizzate e riconosciute.

L’Allegato 1 al PNA 2019 chiarisce che le amministrazioni devono procedere a definire la lista dei processi che riguardano tutta l’attività svolta dall’organizzazione e non solo quei processi che sono ritenuti (per ragioni varie, non suffragate da una analisi strutturata) a rischio.

Data la determinante importanza rivestita dalla “*mappatura*” dei processi, nel complessivo sistema di gestione del rischio, e il suo obiettivo principale di descrivere tutta l’attività dell’Ente, appare evidente che per la sua buona riuscita è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali, oltre che una adeguata programmazione delle attività di rilevazione.

Nel corso del 2022, con approfondimenti negli anni successivi, in relazione all’attività di mappatura dei processi (da attuarsi con il coinvolgimento dei Referenti per la gestione del rischio corruttivo), e in generale di tutta la struttura, sarà necessario procedere con le tre fasi nelle quali si articola l’attività stessa:

- identificazione: formazione dell'elenco completo dei processi svolti, da esaminare e descrivere, aggregato in base alle Aree di rischio generali o specifiche (riguardanti specificatamente il MUR), di cui alla Tabella 3 dell'Allegato 1 al PNA 2019;
- descrizione: esposizione dettagliata delle modalità di svolgimento di ogni processo (in maniera progressiva nei diversi cicli annuali, sia per quanto riguarda il grado di analiticità della descrizione, che delle diverse aree di rischio in base alla vulnerabilità) al fine di individuarne le criticità per consentire di prevedere dei correttivi;
- rappresentazione: illustrazione grafica dei processi, anche in forma tabellare, contenente gli elementi essenziali funzionali alla valutazione e al trattamento del rischio; dei processi del Ministero.

La mappatura dei processi potrà analizzare, anche sotto l'aspetto qualitativo, più dettagliatamente le attività al fine di individuare i rischi e le misure di mitigazione del rischio maggiormente efficienti sotto l'aspetto dell'effettività.

Quanto alla modalità di realizzazione della mappatura dei processi verranno costituiti gruppi di lavoro dedicati a livello di singola struttura (Segretariato/DG) al fine di individuare gli elementi peculiari e i principali flussi. In tale attività il RPCT, che coordina la mappatura dei processi dell'intera amministrazione, avrà disposizione le risorse necessarie e la collaborazione dell'intera struttura organizzativa. In particolare, i dirigenti, ai sensi dell'art. 16 co. 1-bis, del d.lgs. 165/2001, lettera 1-ter), *forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo* e tutti i dipendenti, ai sensi dell'art. 8 del d.P.R. 62/2013, *prestano collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione*.

La mancata collaborazione può altresì essere considerata dal RPCT in fase di valutazione del rischio, in quanto eventuali resistenze a fornire il supporto richiesto potrebbero contenere situazioni di criticità.

Identificazione (Fase 1)

L'identificazione dei processi è il primo passo per lo svolgimento della "mappatura" dei processi e consiste nello stabilire l'unità di analisi (il processo) e nell'identificazione dell'elenco completo dei processi svolti dall'organizzazione che, nelle fasi successive, dovranno essere accuratamente esaminati e descritti.

L'attività ha preso avvio nel 2015, preliminarmente con l'identificazione e l'analisi dalle Linee di Attività che caratterizzano l'operato dei singoli uffici dirigenziali dell'Amministrazione centrale e periferica dell'ex MIUR. Dal 2016 si è avviata una complessa attività di consolidamento e omogeneizzazione delle Linee di attività. Successivamente si è proceduto ad una classificazione ed aggregazione delle Linee di Attività rilevate.

In particolare, ciascuna Linea di Attività è stata ricondotta ad una serie di macro - processi e processi definendo, una prima mappatura dei macro-processi a cui ha fatto seguito nel 2017 – 2018 l'identificazione dei processi e la conseguente definizione di un primo "Catalogo dei processi" in cui sono ricompresi quelli del MUR.

La menzionata attività può costituire una base utile per meglio comprendere la complessità delle azioni da porre in essere, così come gli eventuali deficit degli strumenti e delle competenze idonei all'avvio del sistema di gestione del rischio nel suo complesso.

Nel corso del prossimo triennio si procederà, quindi, a verificare l'attualità dei processi mappati in ragione del nuovo contesto organizzativo e alla riconduzione degli stessi alle "Aree di rischio" "generali" e a quelle "specifiche" che verranno individuate per il MUR.

In concordanza delle indicazioni fornite dalla "Tabella 3" dell'Allegato 1 al PNA 2019, questa attività, oltre a consentire una sistematizzazione dei processi che verranno rilevati, è importante anche ai fini della corretta compilazione del questionario di cui alla "La Piattaforma di acquisizione dei PTPCT", resa pubblica dall'ANAC nel mese di luglio 2019.

Descrizione (Fase 2)

Successivamente alla fase di identificazione dei processi, l'attività di "mappatura" procede con la loro descrizione, ovvero l'individuazione, attraverso alcuni elementi salienti delle loro modalità di svolgimento.

Tale fase riveste particolare importanza poiché è attraverso essa che si possono individuare le eventuali criticità del processo in funzione delle sue modalità di svolgimento, tali da influire sul rischio che si verifichino eventi corruttivi.

Rispetto alla fase di descrizione dei processi, l'Allegato 1 al PNA 2019 afferma la possibilità di pervenire gradualmente ad una descrizione analitica dei processi attraverso i diversi cicli annuali di gestione del rischio corruttivo, tenendo conto delle risorse e delle competenze effettivamente disponibili all'interno di ciascuna Amministrazione.

In particolare, all'esito della definitiva riorganizzazione ministeriale e del consolidamento delle posizioni dirigenziali in ciascuna Direzione, **sarà attivata nel prossimo triennio l'analisi descrittiva dei processi a partire dal Segretariato generale e dell'Unità di missione per il PNRR.**

Cronoprogramma orientativo dell'attività di descrizione dei processi

Anno	Struttura
Luglio 2022	Segretariato generale; Unità di Missione per il PNRR
Dicembre 2022	Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore Direzione generale degli ordinamenti della formazione superiore e del diritto allo studio; Direzione generale della ricerca; Direzione generale dell'internazionalizzazione e della comunicazione; Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali
2023	Individuazione delle ulteriori aree a rischio

Ai fini di una corretta descrizione dei processi, si prenderanno in considerazione gli elementi elencati nella tabella seguente:

<i>ELEMENTO DESCRITTIVO DEL PROCESSO</i>	<i>SIGNIFICATO</i>
Denominazione del processo	Breve descrizione del processo
Origine del processo (input)	Evento che dà avvio al processo
Risultato atteso (output)	Evento che conclude il processo e descrizione del risultato finale
Sequenza di attività che consente di raggiungere il risultato - le fasi	Descrizione dettagliata di tutte le attività – fasi che compongono il processo
Responsabilità	Individuazione per il processo nella sua interezza e per ciascuna attività – fase i ruoli e le responsabilità di ciascun attore
Strutture organizzative coinvolte	Individuazione di tutte le strutture interne coinvolte a qualsiasi titolo nello svolgimento del processo e indicazione dell'attività – fase in cui intervengono
Tempi	Indicare se sono stati definiti dei tempi per la realizzazione dell'intero processo
Vincoli	Indicare i vincoli di natura normativa, regolamentare, organizzativa che insistono sul processo
Risorse	Indicare le risorse umane, strumentali e finanziarie impiegate per la realizzazione delle diverse attività – fasi del processo
Utilizzo di procedure informatizzate di supporto	Indicare se e quali procedure informatizzate sono utilizzate per la realizzazione del risultato finale del processo e la loro capacità di rendere intellegibile le azioni poste in essere dagli operatori
Attori esterni che partecipano al processo	Indicare eventuali soggetti esterni coinvolti nella realizzazione del processo
Sistema dei controlli e tracciabilità	Indicare se esiste un sistema di controllo e tracciabilità delle diverse attività - fasi del processo e di che tipo è (esterno, interno)
Interrelazioni tra i processi	Indicare altri processi dell'Amministrazione che interagiscono con il processo

--	--

Nel rispetto delle indicazioni del PNA 2019 fasi di “mappatura” ed analisi del rischio dovranno essere realizzate per tutti i processi, compresi quelli per i quali si è disposto un differimento nelle attività di descrizione

Rappresentazione (Fase 3)

La fase finale della “mappatura” dei processi riguarda la rappresentazione degli elementi descrittivi del processo illustrati nella precedente fase. Tale fase è esemplificata dalla “Tabella 2” dell’Allegato 1 al PNA 2019, che qui si riporta per comodità di consultazione.

Processo	Fasi	Attività	Responsabilità
Processo A	1	Attività 1	Struttura 1 e 2
		Attività n	Struttura n
	n	Attività 1	Struttura 4
		Attività n	Struttura 1 e 3
Processo B	1	Attività 1	Struttura 1
		Attività 2	Struttura 2
		Attività 3	Struttura 2 e 4
		Attività n	Struttura n.
	n	Attività 1	Struttura 1, 2 e 5
		Attività n	Struttura n.

Analisi dei fattori abilitanti

Con riferimento all’analisi dei “*fattori abilitanti*”, ovvero dei fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione, questa riveste particolare interesse ai fini della definizione della strategia di prevenzione, poiché consentirà di individuare misure specifiche di prevenzione più efficaci.

La definizione del trattamento più efficace a prevenire l’accadimento di un *evento corruttivo* o a contenerne l’effetto passa attraverso l’identificazione e l’analisi, sia dei potenziali rischi che possono minacciare l’integrità dell’amministrazione, sia dei fattori che possono indurre uno o più soggetti a porre in essere un comportamento deviante.

In sostanza, quindi, il modello di gestione del rischio di corruzione che sarà avviato nel Ministero mira all’identificazione di una serie di elementi che caratterizzano lo “*schema di frode*”:

- *le cause* (non sempre presenti poiché non sempre è individuabile un vero e proprio rapporto di causa – effetto), intese come l’impulso volontario o coatto, attinente la sfera personale, organizzativa, ambientale o procedurale, alla commissione di una condotta illecita.;
- *i comportamenti*, ossia le modalità operative attraverso le quali, concretamente, è attuato l’atto di corruzione. Un atto di frode può essere compiuto anche ponendo in essere più comportamenti;
- *i fattori abilitanti* che agevolano il concretizzarsi dei comportamenti e quindi consentono di individuare le misure specifiche di trattamento più efficaci, ossia le azioni di risposta più appropriate e indicate per contenere la probabilità di accadimento e gli effetti di un determinato evento.

Relativamente ai fattori abilitanti del rischio corruttivo, alcuni possibili esempi riportati nell’Allegato 1 al PNA 2019 sono:

- a) mancanza di misure di trattamento del rischio (controlli), o mancata attuazione di quelle previste;
- b) mancanza di trasparenza;
- c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- e) scarsa responsabilizzazione interna;
- f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- g) inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- h) mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI: SEZIONE “IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI”

Processo	Attività del processo	Eventi rischiosi
Processo A	Attività 1	Evento rischioso 1
		Evento rischioso n
	Attività 2	Evento rischioso 2
		Attività n

A titolo esemplificativo, il rischio associato alla “*Alterazione della procedura di reclutamento del personale*” può essere attuato tramite una serie di comportamenti: inserimento in bando di clausole illegittime finalizzate a favorire il reclutamento di candidati particolari, inserimento nella commissione di componenti in conflitto di interesse, falsificazione prove concorsuali e falsa attribuzione delle stesse ai candidati, scorrimento graduatorie su base di criteri illegittimi.

A tale evento, sono associate le cause (Pressioni esterne/interne, Motivazione dei potenziali trasgressori) e i fattori abilitanti (Assenza di criteri preordinati di valutazione, Carenza dei controlli, Debolezza procedure interne, Difficoltà nell’adeguamento alla continua evoluzione normativa, Lunghezza dei procedimenti amministrativi).

REGISTRO DEGLI EVENTI RISCHIOSI: SEZIONE “IDENTIFICAZIONE DEI RISCHI” - ESEMPIO

Area di Rischio: Area A - Acquisizione e progressione personale				
Evento rischioso	Comportamento	Tipologia di Causa	di	Fattori abilitanti

Alterazione della procedura di reclutamento del personale	Motivazione dei potenziali trasgressori;	Scorrimento graduatorie su base di criteri illegittimi	Assenza di criteri preordinati di valutazione
		Inserimento nella commissione di componenti in conflitto di interesse	Carenza dei controlli
	Pressioni interne;	Mancata comunicazione di conflitti di interesse	Difficoltà nell'adeguamento alla continua evoluzione normativa
	Pressioni esterne	Inserimento in bando di clausole illegittime finalizzate a favorire il reclutamento di candidati particolari	Lunghezza dei procedimenti amministrativi
		Falsificazione prove concorsuali e falsa attribuzione delle stesse ai candidati	Debolezza procedure interne

Tale analisi è necessaria e funzionale alla successiva fase di individuazione delle misure di trattamento dei rischi. Le misure potranno essere individuate per agire su ogni specifica causa/fattore abilitante che consente l'evento corruttivo, approccio che permette non solo di agire in modo mirato, ma anche di valutare l'efficacia della misura adottata. L'efficacia verrà espressa in termini di *“capacità di incidere sulla causa”*.

Stima e ponderazione del livello di esposizione al rischio

L'Allegato 1 al PNA 2019 apporta innovazioni e modifiche all'intero processo di gestione del rischio, proponendo una **nuova metodologia, che supera quella descritta nell'allegato 5 del PNA 2013-2016, divenendo l'unica cui fare riferimento per la predisposizione della strategia di prevenzione della corruzione.**

La definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi dei processi e delle attività/fasi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la progettazione o per il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

La nuova metodologia contenuta nel PNA propone l'utilizzo di un approccio qualitativo, in luogo dell'approccio quantitativo previsto dal citato Allegato 5 del PNA 2013-2016.

Nell'approccio qualitativo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono (o non dovrebbero prevedere) la loro rappresentazione finale in termini numerici. Per ogni oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso) e tenendo conto dei dati raccolti, si procede alla misurazione di ognuno dei criteri illustrati in precedenza. Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori si dovrà pervenire ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio. Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una misurazione sintetica del livello di rischio associabile all'oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso).

Per stimare l'esposizione al rischio è opportuno definire in via preliminare gli indicatori del livello di esposizione del processo (fase o attività) al rischio di corruzione in un dato arco temporale.

Il PNA 2019 fornisce una prima esemplificazione degli indicatori utilizzabili nella stima del livello di rischio:

- livello di interesse "esterno": la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- grado di discrezionalità del decisore interno alla PA: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- manifestazione di eventi corruttivi in passato nel processo/attività esaminata: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli eventi corruttivi;
- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- livello di collaborazione del responsabile del processo o dell'attività nella costruzione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimento di fatti corruttivi.

La rilevazione dei dati e delle informazioni necessarie a esprimere un giudizio motivato sui criteri menzionati sarà coordinata dal RPCT. Le informazioni saranno rilevate attraverso forme di autovalutazione da parte dei responsabili delle unità organizzative coinvolte nello svolgimento del processo (c.d. *self assessment*). Il RPCT avrà cura di vagliare le valutazioni dei responsabili per analizzarne la ragionevolezza ed evitare che una sottostima del rischio porti a non attuare azioni di mitigazione. Nei casi dubbi, deve essere utilizzato il criterio generale di prudenza

In ogni caso, per le valutazioni espresse sarà esplicitata sempre la motivazione del giudizio espresso e fornire delle evidenze a supporto.

Le valutazioni devono essere sempre supportate da dati oggettivi, salvo documentata indisponibilità degli stessi. Tali dati (per es. i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari, segnalazioni, ecc.) consentono una valutazione meno autoreferenziale e una stima più accurata, nonché rendono più solida la motivazione del giudizio espresso.

Il PNA 2019 fornisce un'esemplificazione dei dati oggettivi per la stima del rischio:

- i dati sui precedenti giudiziari e/o sui procedimenti disciplinari a carico dei dipendenti dell'amministrazione;
- le segnalazioni pervenute, nel cui ambito rientrano certamente le segnalazioni ricevute tramite apposite procedure di whistleblowing, ma anche quelle pervenute dall'esterno dell'amministrazione o pervenute in altre modalità
- ulteriori dati in possesso dell'amministrazione (es. dati disponibili in base agli esiti dei controlli interni delle singole amministrazioni, rassegne stampa, ecc.).



Rischio il cui peso è valutato a prescindere dai sistemi di controllo interno (organizzazione, competenze, controlli operativi, ecc.) e dagli strumenti di gestione che sono stati istituiti e messi in campo per ridurre la probabilità di accadimento e/o il relativo impatto

Rischio che permane dopo l'applicazione del sistema di controllo. La presenza di tali rischi non è necessariamente un'indicazione dell'inefficacia dei sistemi di controllo, dal momento che non è possibile operare in un'ottica di eliminazione totale del rischio

Per ciascuno dei due indicatori significative caratterizzate da

In particolare, la misurazione articolato nelle seguenti fasi:

- 1) **Misurazione del** v... oggettivi (dati giudiziari), sia attraverso la misurazione di dati di natura soggettiva, rilevati attraverso valutazioni espresse dai responsabili dei singoli processi mediante l'utilizzo di una scala di misura uniforme di tipo ordinale articolata in Alto, Medio e Basso.
- 2) **Sintesi** per processo dei valori delle variabili rilevati nella fase precedente da parte di ciascuna unità organizzativa che opera sul processo stesso tenendo conto del valore che si presenta con maggiore frequenza. Nel caso in cui due valori si dovessero presentare con la stessa frequenza si dovrebbe preferire il più alto fra i due.
- 3) **Definizione del valore sintetico degli indicatori** di probabilità e impatto attraverso l'aggregazione delle singole variabili applicando nuovamente il criterio del valore che si presenta con maggiore frequenza e nel caso in cui due valori si dovessero presentare con la stessa frequenza si dovrebbe preferire il più alto fra i due.
- 4) **Attribuzione di un livello di rischio a ciascun processo**, articolato su cinque livelli: rischio alto, rischio critico, rischio medio, rischio basso, rischio minimo sulla base del livello assunto dal valore sintetico degli indicatori di probabilità e impatto, calcolato secondo le modalità di cui alla fase precedente.

La valutazione dei rischi, quindi, coinvolgerà tutti i Referenti e i dirigenti, gli stessi soggetti che hanno identificato gli eventi di rischio. In concreto, tutte le strutture, organizzate in team di valutazione composti da Referente, e/o Dirigenti responsabili delle attività su cui gravano i rischi identificati, provvederanno a compilare il framework per la valutazione elaborato e trasmesso dall'Ufficio di supporto al RPC, inserendo le informazioni richieste per la quantificazione del livello di gravità dei rischi.

La valutazione complessiva di ciascun rischio, all'interno di ciascuna struttura, è quindi il risultato, ossia la media, delle singole valutazioni espresse da ciascun soggetto che ha partecipato all'*assessment*; analogamente, il valore dei c.d. "rischi trasversali", ovvero quelli a cui sono interessate più strutture, è determinato dalla media delle valutazioni delle strutture coinvolte

Con riferimento all'indicatore di probabilità sono state individuate nove variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione.

INDICATORE DI PROBABILITA'

N	VARIABILE	LIVELLO	DESCRIZIONE
1	Discrezionalità: focalizza il grado di discrezionalità nelle attività svolte o negli atti prodotti	Alto	Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare
		Medio	Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare
		Basso	Modesta discrezionalità sia in termini di definizione degli obiettivi sia in termini di soluzioni organizzative da adottare
2	Coerenza operativa: coerenza fra le prassi operative sviluppate dalle unità organizzative che svolgono il processo e gli strumenti normativi e di regolamentazione che disciplinano lo stesso	Alto	Il processo è regolato da diverse norme di livello sovranazionale e nazionale che disciplinano singoli aspetti; subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte sia del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operativa
		Medio	Il processo è regolato da diverse norme di livello nazionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operativa
		Basso	La normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce interventi di riforma, modifica e/o integrazione ripetuti da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono uniformi. Il processo è svolto da un'unica unità operativa
3	Rilevanza degli interessi "esterni" quantificati in termini di entità del beneficio economico e non ottenibile dai soggetti destinatari del processo	Alto	Il processo dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		Medio	Il processo dà luogo a modesti benefici economici o di altra natura per i destinatari
		Basso	Il processo dà luogo a benefici economici o di altra natura per i destinatari con impatto scarso o irrilevante
4	Livello di opacità del processo, misurato attraverso solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", gli eventuali rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza	Alto	Il processo è stato oggetto nell'ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
		Medio	Il processo è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza

		Basso	Il processo non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico “semplice” e/o “generalizzato”, nei rilievi da parte dell’OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza
5	Presenza di “eventi sentinella” per il processo, ovvero procedimenti avviati dall’autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell’Amministrazione o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame	Alto	Un procedimento avviato dall’autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell’ultimo anno
		Medio	Un procedimento avviato dall’autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni
		Basso	Nessun procedimento avviato dall’autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell’Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame, negli ultimi tre anni
6	Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste nella sottosezione “Prevenzione della corruzione e trasparenza” del PIAO per la parte per il processo/attività, desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili	Alto	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste
		Medio	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente o con lieve ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato ma trasmettendo nei termini le integrazioni richieste
		Basso	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l’attuazione delle misure
7	Segnalazioni, reclami pervenuti con riferimento al processo in oggetto, intese come qualsiasi informazione pervenuta a mezzo e- mail, telefono, ovvero reclami o risultati di indagini di <i>customer satisfaction</i> , avente ad oggetto episodi di abuso, illecito, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, corruzione vera e propria, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio	Alto	Segnalazioni in ordine a casi di abuso, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		Medio	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni
		Basso	Nessuna segnalazione e/o reclamo
8	Presenza di gravi rilievi e seguito dei controlli	Alto	Presenza di gravi rilievi tali da richiedere annullamento in autotutela o revoca dei provvedimenti interessati negli ultimi tre anni

	interni di irregolarità amministrativa tali da richiedere annullamento in autotutela, revoca di provvedimenti adottati, ecc.	Medio	Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati
		Basso	Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi tre anni
9	Capacità dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità (Dirigenti) attraverso l'acquisizione delle corrispondenti figure apicali anziché l'affidamento di interim	Alto	Utilizzo frequente dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato o mancato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		Medio	Utilizzo dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		Basso	Nessun interim o utilizzo della fattispecie per il periodo strettamente necessario alla selezione del personale per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione.

INDICATORE DI IMPATTO			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
1	Impatto sull'immagine del Ministero misurato attraverso il numero di articoli di giornale pubblicati sulla stampa locale o nazionale o dal numero di servizi radio-televisivi trasmessi, che hanno riguardato episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione	Alto	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		Medio	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
		Basso	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione, scarsa qualità dei servizi o corruzione
2	Impatto in termini di contenzioso, inteso come i costi economici e/o organizzativi sostenuti per il trattamento del contenzioso dall'Amministrazione	Alto	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero il Ministero in maniera consistente sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		Medio	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi che impegnerebbero il Ministero sia dal punto di vista economico sia organizzativo
		Basso	Il contenzioso generato a seguito del verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi è di poco conto o nullo

3	Impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio, inteso come l'effetto che il verificarsi di uno o più eventi rischiosi inerenti il processo può comportare nel normale svolgimento delle attività del Ministero	Alto	Interruzione del servizio totale o parziale ovvero aggravio per gli altri dipendenti del Ministero
		Medio	Limitata funzionalità del servizio cui far fronte attraverso altri dipendenti del Ministero o risorse esterne
		Basso	Nessuno o scarso impatto organizzativo e/o sulla continuità del servizio
4	Danno generato a seguito di irregolarità riscontrate da organismi interni di controllo o autorità esterne (Corte dei Conti, Autorità Giudiziaria, Autorità Amministrativa)	Alto	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate al Ministero molto rilevanti
		Medio	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate al Ministero e sostenibili
		Basso	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi comporta costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate al Ministero trascurabili o nulli

La valutazione sarà effettuata considerando il rischio al lordo dell'adozione di azioni di risposta/trattamento intraprese per contrarre la probabilità e/o l'impatto (c.d. "rischio inerente") ed in stretta connessione con gli schemi di comportamento individuati.

Dopo aver attribuito i valori alle singole variabili degli indicatori di impatto e probabilità, seguendo gli schemi proposti dalle precedenti tabelle e aver proceduto alla elaborazione del loro valore sintetico di ciascun indicatore, come specificato in precedenza, si procede all'identificazione del livello di rischio di ciascun processo, attraverso la combinazione logica dei due fattori, secondo i criteri indicati nella tabella seguente.

Combinazioni valutazioni PROBABILITA' - IMPATTO		LIVELLO DI RISCHIO
PROBABILITA'	IMPATTO	
Alto	Alto	Rischio alto
Alto	Medio	Rischio critico
Medio	Alto	
Alto	Basso	Rischio medio
Medio	Medio	
Basso	Alto	
Medio	Basso	Rischio basso
Basso	Medio	
Basso	Basso	Rischio minimo

Il collocamento di ciascun processo dell'amministrazione, in una delle fasce di rischio, come indicate all'interno della precedente tabella, consente di definire il rischio inerente di ciascun processo.

Misure specifiche programmate per il triennio 2022-2024

Tenuto conto della riorganizzazione ministeriale, successiva alla istituzione del Ministero dell'università e della ricerca avvenuta con il d.l. 1/2020, si è proceduto ad individuare misure specifiche anti-corruttive relativamente agli uffici del Segretariato generale e alla Unità di missione per il PNRR, tenuto conto dell'importanza che le attività svolte dalle predette Strutture rivestono nell'attuale scenario storico-politico.

Progressivamente, nel corso dell'anno, si provvederà ad adottare gli interventi anti-corruttivi necessari per gli uffici di ciascuna Direzione generale.

Rinviando alle schede allegate (Allegato n. 2) per un'analisi dettagliata delle misure specifiche programmate per il triennio 2022-2024, in questa sede risulta opportuno procedere ad una sommaria disamina degli interventi previsti per il Segretariato generale e l'Unità di missione.

Segretariato generale

In primo luogo, è stata individuata come area di rischio specifico, l'attività di supporto al Segretario generale, nell'elaborazione degli indirizzi e dei programmi del Ministro, nonché nello svolgimento delle funzioni propedeutiche all'Atto di indirizzo del Ministro e nell'elaborazione delle Direttive dell'azione amministrativa e nel monitoraggio della loro attuazione. In particolare, l'evento rischioso si rinviene nella possibile distorsione del processo istruttorio, dato dalle caratteristiche di variabilità e non proceduralizzazione delle attività, e nella possibile alterazione del monitoraggio relativo all'attuazione delle predette attività. Al riguardo, la misura di prevenzione individuata è rappresentata dagli specifici interventi definiti nel provvedimento recante l'attività di coordinamento che viene adottato dalla Direzione generale competente, nonché dalle ulteriori valutazioni di competenza degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro; la correttezza dell'istruttoria amministrativa, inoltre, è assicurata dal coinvolgimento di più uffici e soggetti.

Ulteriore area di rischio si rinviene nella predisposizione della documentazione idonea per gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro e nella formulazione, sentiti i direttori generali, di proposte al Ministro ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui all'art. 4, comma 1 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con particolare riferimento alle nomine, designazioni ed atti analoghi attribuiti da specifiche disposizioni. In tal caso, l'evento rischioso è ravvisabile nella illegittima predisposizione della documentazione per la valutazione dei titoli, allo scopo di agevolare posizioni particolari. Sul punto, la compatibilità dell'istruttoria amministrativa con i canoni dell'imparzialità e della correttezza è garantita dalla collaborazione di più uffici e soggetti.

Altra area di rischio è riconducibile all'attività svolta dal Segretariato generale in ordine al supporto per l'adozione dei provvedimenti di conferimento degli incarichi dirigenziali generali, anche ad interim, di competenza delle Direzioni generali. A tal proposito, il rischio corruttivo può annidarsi nella mancata verifica dell'imparzialità nella procedura allo scopo di agevolare candidati particolari. Al riguardo, analogamente alle misure individuate per i precedenti eventi rischiosi, è stata individuata quale misura di prevenzione per assicurare la correttezza dell'istruttoria amministrativa è il coinvolgimento di più uffici e soggetti.

Inoltre, costituisce altresì un ulteriore settore esposto al rischio corruttivo la nomina dei componenti della segreteria tecnica per le politiche di ricerca, attività rientrante nelle competenze dell'Ufficio II del Segretariato generale. È facilmente intuibile come il rischio corruttivo possa estrinsecarsi nella non imparzialità nella procedura di selezione dei candidati. Sul punto, si rappresenta che l'organismo deputato alle predette nomine non è stato ricostituito e, pertanto, non sono state adottate concrete misure di prevenzione del rischio di corruzione. In astratto, tuttavia, si rileva che il conferimento di tali incarichi deve essere comunque sottoposto al controllo esterno da parte della Corte dei conti e dell'Ufficio Centrale di Bilancio.

Ulteriore area di rischio è ravvisabile nei provvedimenti elettorali finalizzati alla costituzione e al rinnovo degli organi consultivi e propositivi del Ministero nell'ambito della formazione superiore (Consiglio Universitario Nazionale, Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari, Consiglio nazionale dell'Alta Formazione Artistica e Musicale). In tal caso, l'evento rischioso si rinviene nell'ammissione di candidati non in possesso dei requisiti richiesti dalle disposizioni normative o regolamentari che disciplinano la specifica procedura elettorale, nella illegittima esclusione di candidati in possesso dei requisiti richiesti, nonché nelle

irregolarità in fase di scrutinio che possano favorire ovvero svantaggiare uno o più candidati. Al riguardo, le misure di prevenzione adottate da questa Amministrazione sono di seguito elencate: in primo luogo, si tratta di un procedimento vincolato dal rispetto delle disposizioni previste dalle ordinanze elettorali; secondariamente, è prevista l'adozione (per il CUN e il CNAM) di procedure di voto telematico, validate da una commissione di esperti, che assicura contemporaneamente l'accertamento dell'identità dei votanti, della preferenza espressa e della segretezza del voto; inoltre, si richiede la presenza di una pluralità di organi collegiali (nel caso delle elezioni del CNSU) che, nei limiti delle disposizioni che regolano la procedura, possono riesaminare le decisioni adottate da altri organi coinvolti nella procedura stessa; da ultimo, sussiste il controllo esterno dell'Ufficio Centrale di Bilancio degli atti della procedura propedeutici alla nomina dei componenti degli organi.

Quale altro settore di rischio è stato individuato il procedimento finalizzato alla liquidazione delle spese di missione dei gettoni di presenza dei componenti dei seguenti organi collegiali: Consiglio Universitario Nazionale, Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari, Consiglio nazionale dell'Alta Formazione Artistica e Musicale. Nello specifico, il rischio corruttivo potrebbe rinvenirsi nel Riconoscimento ai percettori di rimborso spese e/o compensi non dovuti. Per scongiurare il predetto evento rischioso la misura di prevenzione predisposte da questo Dicastero sono individuate nella vincolatività del procedimento al rispetto delle norme di legge e nella presenza di un controllo amministrativo esterno da parte dell'Ufficio Centrale di Bilancio.

Altra area di rischio si rinviene nell'attività istruttoria sulle richieste di patrocinio pervenute da soggetti pubblici/privati esterni all'Amministrazione. Al riguardo, il rischio è ravvisabile nella possibile distorsione del processo istruttorio. Conseguentemente, la correttezza dell'istruttoria amministrativa è assicurata dal coinvolgimento di più uffici e soggetti, tra cui l'articolazione dell'Ufficio di Gabinetto che si occupa dei patrocini. Il parere da esso fornito, inoltre, contiene un'adeguata motivazione in caso di accoglimento. Il diniego può essere manifestato anche tramite il silenzio.

Il rischio corruttivo, infine, può annidarsi nella valutazione delle proposte di protocolli di intesa, di convenzioni e di accordi con soggetti pubblici e privati esterni all'Amministrazione, con particolare riguardo alla distorsione del processo corruttivo. Per scongiurare il predetto evento rischioso la misura di prevenzione individuata da questo Ministero fa leva sulla necessità di assicurare la correttezza dell'istruttoria amministrativa attraverso il coinvolgimento di più uffici e soggetti, i controlli esterni (UCB e Corte dei Conti) e l'instaurazione di un procedimento interamente o parzialmente vincolato.

Unità di Missione per il PNRR.

Analogamente a quanto previsto per il Segretariato generale, si è proceduto ad individuare, per il triennio 2022-2024, misure specifiche di prevenzione della corruzione in ordine all'Unità di Missione per il PNRR. Al riguardo, si provvede ad una sintetica descrizione degli interventi previsti per la predetta Unità di Missione, rinviando alle schede allegate per un'analisi più approfondita degli stessi.

Nello specifico, si rappresenta che, rispetto all'Ufficio coordinamento e gestione dell'Unità di missione PNRR, è ricompreso tra le area di rischio specifico l'avviso pubblico per la selezione di un contingente di esperti di comprovata qualificazione professionale (ex art. 7 c. 4 Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80) cui conferire incarichi di lavoro autonomo ai sensi dell' art. 7, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 presso l'Unità di Missione per l'attuazione degli interventi del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) del Ministero dell'Università e della Ricerca. Il rischio corruttivo, in particolare, potrebbe rinvenirsi nella non imparzialità nella procedura di selezione dei candidati. Conseguentemente, le misure di prevenzione della corruzione sono state individuate nella nomina di commissari appartenenti ad altre amministrazioni e nella natura vincolata del procedimento.

Riguardo all'Ufficio di rendicontazione e controlli dell'Unità di missione PNRR, l'area di rischio si rinviene nell'attività di controllo svolta ai sensi di quanto previsto dall'art 22 del REG 2021/241 che istituisce il Dispositivo per la ripresa e la resilienza; nello specifico l'Ufficio svolge verifiche amministrativo-contabili a campione di tipo *on desk*, ed eventualmente in loco, sulle procedure di affidamento e sulle spese rendicontate dai soggetti attuatori degli interventi a titolarità MUR finanziati dal PNRR. È di chiara evidenza, pertanto,

come l'evento rischioso può individuarsi nell'emersione di irregolarità o frodi, nonché nella inefficacia dei controlli. Al riguardo, sono state individuate le misure di prevenzione della corruzione come di seguito indicate: carattere vincolato da norme di legge del procedimento; presenza di un sistema strutturato di controllo che coinvolge più soggetti - interni ed esterni al MUR- e con chiara attribuzione delle relative responsabilità e tipologie di controllo (autocontrollo del soggetto attuatore, controlli desk al 100% su procedure e spese, successivi controlli a campione). La stratificazione dei livelli di controllo in fasi temporali diversificate e con focalizzazione sulle criticità emerse dalle precedenti fasi di verifica, contribuisce alla mitigazione dei rischi di irregolarità e frode, nonché alla tempestiva segnalazione alle autorità competenti. La prevenzione dell'insorgenza di conflitti di interesse a carico dei soggetti deputati alla selezione dei soggetti attuatori, nonché dei soggetti attuatori stessi, inoltre, è assicurata da apposite dichiarazioni di assenza di conflitto di interessi, anche potenziali, rese ai sensi del D.P.R. 445/2000.

2.3.3 Misure generali finalizzate alla prevenzione della corruzione

Trasparenza

Con l'introduzione, nel corso del 2016, di importanti novità normative rispetto al tema della trasparenza e della prevenzione della corruzione rappresentate principalmente dal d.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 *“Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”*, dalla Delibera ANAC n.1310 del 28 dicembre 2016 *“Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013 come modificato dal d.lgs. 97/2016”* e dalla Delibera ANAC 1309 del 28 dicembre 2016, d'intesa con il Garante della Privacy, recante *“Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013”*, la trasparenza si è consolidata nei successivi anni quale misura e strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

La programmazione sulla prevenzione della corruzione, ai sensi del comma 1 dell'art.10 del d.lgs. 33/2013, contiene una specifica parte dedicata alla trasparenza quale importante misura di prevenzione. In essa vengono individuati gli obiettivi in materia di trasparenza, le responsabilità e le competenze riguardo alla trasmissione e alla pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati richiesti dalla normativa.

La misura 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.

Il d.lgs. n. 97/2016 e la Delibera ANAC n. 1134 dell'8 novembre 2017 recante *“Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle amministrazioni e degli enti pubblici economici”*, hanno esteso ampiamente l'applicazione della normativa sulla trasparenza anche ad altri soggetti considerati dal legislatore all'art.2 bis evidenziando, in tal modo, l'alto valore che il legislatore assegna al *“sistema trasparenza”*.

Il baricentro della normativa sulla trasparenza si è spostato e rafforzato in modo netto a favore del *“cittadino”* e del suo diritto di conoscere e di essere informato. Tale diritto viene assicurato, seppur nel rispetto *“dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti”*, attraverso l'istituto dell'accesso

civico, semplice e generalizzato, e la pubblicazione di documenti, informazioni e dati concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione. In particolare l'accesso generalizzato ai dati e ai documenti pubblici, introdotto in aggiunta al tradizionale accesso civico sugli obblighi di trasparenza, simile al cosiddetto *Freedom of information act (FOIA)* tipico dei sistemi anglosassoni, si conferma come un valido strumento per implementare un modello compiuto di trasparenza inteso come massima accessibilità a tutte le informazioni concernenti l'organizzazione e le attività del Ministero, allo scopo di favorire un controllo diffuso sulle attività istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche ad esse destinate. La trasparenza nei confronti dei cittadini e dell'intera collettività rappresenta, quindi, uno strumento essenziale per assicurare i valori costituzionali dell'imparzialità e del buon andamento della pubblica amministrazione, favorendo un controllo sull'attività pubblica per mezzo di una sempre più ampia accessibilità e conoscibilità dell'operato del Ministero.

Questo Ministero in ordine alla pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni si avvale del sito internet www.mur.gov.it, ancora in fase di costruzione, nonché della sezione "Amministrazione trasparente" del MUR, relativamente ai contenuti nuovi e aggiornati, e, infine, della sezione "Archivio Amministrazione trasparente" del sito internet dell'ex MIUR <https://www.miur.gov.it>.

Per la verifica della pubblicazione degli obblighi, l'OIV ha proceduto, per l'anno in corso, a riscontrare l'effettiva pubblicazione dei dati attraverso un'analisi dettagliata della sezione "Amministrazione trasparente" del MUR e del MI.

Occorre specificare, tuttavia, che è ancora in corso il processo di riordino dei contenuti nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale che verrà proseguito come azione programmata per tutto l'anno e realizzato anche attraverso l'attività del gruppo di lavoro Amministrazione Trasparente

(https://www.miur.gov.it/documents/20182/400076/m_pi.AOOSG_MUR.REGISTRO+DECRETI%28R%29.0001043.29.pdf/d4eb8486-c810-942f-8d8f-adf8c12128f3?t=162028772464).

Azioni programmate per il prossimo triennio

Con l'obiettivo di promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività del Ministero, nel corso del prossimo triennio si individueranno azioni volte a sviluppare una percezione della trasparenza che non si risolva in un formale adempimento di legge da parte dei dirigenti preposti.

Tali azioni saranno finalizzate a migliorare l'intero "ciclo della trasparenza" del Ministero dell'università e della ricerca attraverso l'introduzione e il rafforzamento di previsioni che attribuiscono ai singoli dirigenti responsabili degli uffici l'obbligo di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare (art. 43, comma 3 d.lgs. 33/2013), così come del controllo della regolare attuazione dell'accesso civico (art. 43, comma 4 d.lgs. 33/2013), permettendo di rafforzare il ruolo dell'R.P.C.T. nell'attività di controllo (art. 43, comma 1, secondo periodo d.lgs. 33/2013). A tal fine e a supporto della realizzazione di tale obiettivo verranno sviluppati nuovi strumenti informatici e perfezionati quelli già esistenti l'introduzione dei quali sarà accompagnata da azioni di formazione mirate.

Sempre nell'ottica di garanzia della qualità delle informazioni si individueranno azioni di implementazione e utilizzo di un sistema basato sull'*open data* in modo da assicurare la fruibilità delle informazioni e la riutilizzabilità delle stesse conformemente alle previsioni del d.lgs. 33/2013.

Il sito web

Il Ministero dell'università e della ricerca pone al centro del proprio operato la relazione con i cittadini e mediante l'uso di modelli, strumenti e tecnologie innovative, ricerca la trasparenza e l'*accountability* e si pone come soggetto responsabile e sensibile ai bisogni dei propri utenti.

Per rendere disponibile e aperta tutta l'attività svolta e programmata, nonché al fine di garantire un controllo pubblico sull'operato dell'Amministrazione, il Ministero dell'università e della ricerca si avvale del sito istituzionale <https://www.mur.gov.it>, ancora in fase di costruzione, e del portale dell'ex MIUR <http://miur.gov.it> per tutto ciò che concerne l'archivio dell'ex Dipartimento della formazione superiore e della ricerca (<https://www.miur.gov.it/web/guest/disposizioni-general-ministero-dell-universita-e-della-ricerca>) e la fase di avvio del nuovo Dicastero.

I cittadini possono così accedere a tutte le informazioni necessarie a conoscere il funzionamento e le scelte del Ministero. Nel sito sono state strutturate sezioni dedicate al mondo dell'Università (<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/universita>), della Ricerca (<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/ricerca>) e dell'AFAM (<https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/afam>), a loro volta suddivise in sottosezioni dedicate a settori di particolare interesse.

Invero, la recente riorganizzazione del Dicastero ha reso opportuno intraprendere una serie di attività per aggiornare ed integrare le informazioni presenti nella sezione "Amministrazione trasparente" del nuovo sito web del MUR, in precedenza inserite nella medesima sezione del sito del MIUR.

A tal proposito, si è palesata l'esigenza di adoperarsi in tempi brevi in considerazione degli obblighi e delle conseguenti responsabilità previste dal decreto trasparenza (d.lgs.33/2013), che all'art. 9 sancisce la piena accessibilità ad una serie di informazioni da pubblicare nei siti istituzionali.

Al momento, dunque, la sezione "Amministrazione trasparente" è in fase di progressiva implementazione ed aggiornamento ad opera delle Direzioni interessate e per il tramite dell'Ufficio comunicazione della Direzione generale internazionalizzazione e comunicazione.

Quotidianamente una redazione allargata lavora per garantire ai cittadini la libertà di accesso ai dati e alle informazioni amministrative, nonché per condividere documenti, saperi, conoscenze, progetti. I dati sono diffusi in formato aperto (*open*) per garantirne l'eventuale riutilizzo e la rielaborazione.

Uno spazio specifico è dedicato agli *open data*: attraverso tale flusso, il Ministero valorizza il patrimonio informativo e favorisce una conoscenza profonda e autentica del sistema universitario, della ricerca e dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica.

In questo modo il Ministero garantisce, oltre che la trasparenza amministrativa, la partecipazione al miglioramento del sistema. Promuove, inoltre, la nascita di nuovi servizi per studenti, docenti, famiglie, istituti di ricerca o per chi è interessato a conoscere il sistema in tutte le sue componenti.

Nell'ambito della logica *open* adottata il sito web, nell'attuale configurazione, in linea già da maggio 2017, è il canale privilegiato di contatto e comunicazione con i diversi *stakeholders*. Si propone, quindi, come punto di accoglienza per un bacino di utenza più esteso e diversificato di qualunque sportello tradizionale.

In quanto rappresenta lo strumento primario per attuare le strategie di comunicazione e trasparenza il sito istituzionale, nel suo complesso, è stato progettato seguendo un approccio *User Centred Design*.

Il *concept* del sito si muove su tre direttrici principali:

- la trasparenza, cioè la diffusione di tutto ciò che riguarda l'organizzazione, le regole e i compiti istituzionali del ministero e le attività del ministro (sezioni Amministrazione trasparente, Ministero, Atti e normativa)
- la comunicazione, cioè la pubblicazione del flusso di notizie ed eventi che segnano l'attività del sistema di istruzione (sezione Stampa e comunicazione)
- il servizio, cioè la strutturazione di un contesto in cui le diverse tipologie di utenti identifichino con immediatezza il set di servizi, informativi e non, che il Ministero offre loro (sezioni Argomenti e servizi, Come faccio a, Dati e statistiche).

La pubblicazione di informazioni e documenti sul sito, nonché l'offerta di servizi on line, facilmente utilizzabili da tutti, garantisce la certezza istituzionale della fonte e l'attualità delle relative informazioni.

Nuovi strumenti e tecnologie (*smartphone, tablet*) sono entrati a far parte dell'uso quotidiano degli utenti per cui il sito è responsivo, offre cioè contenuti e servizi accessibili attraverso strumenti diversi (la disposizione dei contenuti varia automaticamente in base alle dimensioni e alle caratteristiche del dispositivo).

Il sito tiene conto delle esigenze specifiche di tutte le classi di utenza, qualsiasi sia la loro competenza informatica o abilità fisica e qualunque sia la tipologia di *device* utilizzata.

Il portale segue le *Linee guida di design per i siti web della pubblica amministrazione* prodotte dall'Agenzia per l'Italia Digitale. Il sistema coordinato di standard visivi elaborati per la PA

- semplifica l'accesso alle informazioni e ai servizi
- rende omogenea e fluida la navigazione
- conferisce coerenza dalla *user experience* del cittadino sia rispetto ai molteplici spazi in cui è articolato il portale sia rispetto ad altri siti web della pubblica amministrazione.

Il sito rispetta inoltre gli *standard* di accessibilità previsti dalla normativa (legge 4/2004, Regolamento di attuazione d.P.R. n. 75 del 1° marzo 2005 e successive modifiche) e le Regole Tecniche vigenti.

Per l'usabilità, il sito aderisce alle linee guida ormai consolidate in letteratura, anche secondo quanto indicato dalle Linee guida per i siti web della PA. L'usabilità non è una condizione statica del portale ma un obiettivo costante di continuo miglioramento. Il monitoraggio è costante e, con cadenza semestrale, viene definito un piano di interventi migliorativi.

Anche la stesura del contenuto informativo è orientata alla trasparenza:

- pone l'accento su chiarezza, semplicità e concretezza del linguaggio secondo le direttive più avanzate in tema di semplificazione del linguaggio delle PA. Attraverso la chiarezza delle parole passa un messaggio di trasparenza, di riconoscimento e di rispetto che dall'Amministrazione arriva ai cittadini: "*parlo in modo aperto e diretto perché ci tengo a farmi capire e perché tu possa capirmi*". L'immagine di un'Amministrazione distante e concentrata solo su atti e procedure si apre così al dialogo e alla trasparenza;
- utilizza *tag* (cioè etichette, marcatori, identificatori) con cui associare parole chiave all'informazione (un'immagine, una mappa geografica, un post, un video clip), rendendone possibile la classificazione e la ricerca;
- pensa e scrive i contenuti anche in funzione della fruibilità degli stessi attraverso i dispositivi mobili.

Le iniziative di comunicazione della trasparenza

Come sottolinea il PNA 2019 uno dei principali obiettivi perseguiti dal legislatore è quello di tutelare i diritti dei cittadini e attivare forme di controllo sociale sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Il d.lgs. 33/2013 (art. 1 co. 2), nel riferirsi alla normativa sulla trasparenza sancisce che essa è “condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive nonché dei diritti civili, politici e sociali, integra il diritto ad una buona amministrazione e concorre alla realizzazione di un’amministrazione aperta al servizio del cittadino”.

La Giornata della Trasparenza, non può che esprimere per il Ministero un ruolo fondamentale quale momento di confronto e conoscenza di tali principi e viene programmata come momento fondamentale per acquisire riscontri sul grado di soddisfazione degli utenti con riguardo alla comprensibilità, accessibilità e utilizzabilità dei dati pubblicati e per individuare ulteriori necessità di informazione nell'ottica di un processo di miglioramento continuo della trasparenza e dell'innovazione. L'obiettivo principale della Giornata della Trasparenza vuole essere, quindi, quello di creare un canale privilegiato di interlocuzione con questo Ministero, consentendo a tutti gli “*stakeholders*” di poter fornire il loro prezioso e costruttivo contributo alla pianificazione degli interventi in materia di trasparenza e performance.

A causa dello stato di emergenza sanitaria da Covid -19, non si è potuto procedere per l’anno 2021 alla organizzazione della giornata per la Trasparenza. Per l’anno 2022, qualora lo stato emergenziale sia definitivamente cessato, potrebbe ipotizzarsi la calendarizzazione di una giornata ad hoc in occasione della definitiva approvazione del Codice di comportamento del MUR.

Come conseguenza dell’affermazione del principio di trasparenza viene, inoltre, confermato l’impegno dell’Amministrazione a sviluppare nuove modalità di comunicazione che portino a coinvolgere i portatori di interesse non soltanto nelle fasi di sviluppo delle linee programmatiche ma anche in quelle della rendicontazione dei risultati della gestione. Ciò allo scopo di perseguire, nell’ottica del miglioramento continuo delle proprie *performance*, più elevati standard di qualità dei servizi.

Va evidenziato come la presente azione costituisce un obiettivo di *performance* per le Direzioni generali.

In tale prospettiva, il Ministero intende potenziare lo sviluppo di strumenti di ascolto per dare “voce” ai suoi portatori di interesse.

Gli strumenti da utilizzarsi a tali fini potranno essere *on line* e *off line* (statistiche del sito, questionari, *feedback* raccolti durante le giornate della trasparenza, *feedforward* derivanti dalle attività di approfondimento e studio di gruppi di lavoro e commissioni operative presso il Ministero e presso i suoi uffici periferici).

L’ascolto effettuato con tali modalità presenta per il Ministero il vantaggio di ricevere la “voce” anche di alcuni dei suoi *stakeholders* chiave quali studenti, famiglie, operatori dei settori istruzione ovvero di quei portatori di interesse che legittimano di per sé la sua *mission*.

Pubblicazione dei dati su “Amministrazione trasparente”

Per la pubblicazione dei dati e delle informazioni nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito internet www.mur.gov.it, viene attualmente utilizzata una procedura semplificata che prevede l’invio della richiesta di pubblicazione da parte delle articolazioni ministeriali alla redazione WebStaff.

Giova precisare che si tratta di una fase transitoria fino al definitivo assetto organizzativo, allorquando la responsabilità della pubblicazione sarà intestata alla Direzione generale per l'internazionalizzazione e la comunicazione.

La pubblicazione è effettuata con cadenze temporali fissate dal novellato decreto legislativo 33/2013, e sulla base delle seguenti prescrizioni:

1. 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;
2. 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 2 della delibera ANAC (ex CIVIT) n.50/2013, nonché nelle "Linee Guida per i siti web della PA";
3. 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;
4. 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.

Strumenti e tecniche di rilevazione dell'effettivo utilizzo dei dati da parte degli utenti della sezione "Amministrazione trasparente"

Tutti i dati e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi del decreto legislativo n. 33/2013 e compresi nella Tabella degli obblighi, vengono pubblicati *online* sul sito istituzionale del Ministero e organizzati nella sezione denominata "Amministrazione trasparente" raggiungibile da un *link* posto nell'*homepage* del sito stesso <https://trasparenza.mur.gov.it/it>

In essa sono consultabili i dati concernenti il Ministero collocati in apposite sottosezioni di primo e di secondo livello corrispondenti a quelle delineate per tutte le pubbliche amministrazioni dall'ANAC con la Delibera n. 1310/2016.

Per quanto attiene gli aspetti più strettamente tecnici, le modalità di pubblicazione dei dati sui siti istituzionali si conformano alle indicazioni date dalle "Linee guida per i siti web della PA", per l'anno 2011, (art. 4 della Direttiva n. 8/2009 del Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione) in merito a:

- trasparenza e contenuti minimi dei siti pubblici;
- aggiornamento e visibilità dei contenuti;
- accessibilità e usabilità;
- classificazione e semantica;
- formati aperti;
- contenuti aperti.

Il sito web del Ministero è, inoltre, dotato di strumenti automatici di rilevazione dell'accesso alle pagine web.

Il registro degli accessi

Secondo quanto stabilito dalla delibera ANAC n.1309 del 28 dicembre 2016 (c.d. Linee guida ANAC), per l'immediata applicazione dell'accesso civico generalizzato di cui al d.lgs. 33/2013, modificato dal d.lgs.

97/2016, è opportuno che le pubbliche amministrazioni a partire dal 23 dicembre 2016 istituiscano un registro delle richieste di accesso presentate (per tutte le tipologie di accesso documentale, civico, generalizzato).

Successivamente, la circolare n. 2 del 30 maggio 2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione (c.d. circolare FOIA), al fine di promuovere una coerente e uniforme attuazione della disciplina sull'accesso civico generalizzato, individua, come principale soluzione tecnico-organizzativa per l'esercizio del diritto di accesso generalizzato da parte dei cittadini, la realizzazione di un "Registro degli accessi". Il registro deve contenere l'elenco delle richieste, con l'indicazione per ognuna dell'oggetto, della data di presentazione, del relativo esito (accolta/respinta/sospesa) con la data della decisione. Inoltre, al fine di consentire il monitoraggio da parte di ANAC sull'accesso pubblico generalizzato, il registro deve essere pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale, previo oscuramento dei dati personali ivi presenti, e tenuto aggiornato ogni sei mesi.

Il registro deve pertanto contenere l'elenco delle richieste e il relativo esito, essere pubblico e perseguire una pluralità di scopi:

- 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.

Per la realizzazione del Registro degli accessi da parte delle Amministrazioni, la circolare FOIA raccomanda l'utilizzo dei sistemi di protocollo informatico e di gestione documentale, unitamente all'adozione di opportune configurazioni di sistema.

Nell'attuale fase, in cui il Ministero dell'università e della ricerca si avvale del sistema di protocollo dell'ex MIUR per l'attuazione del Registro degli accessi, si utilizza un'applicazione di tale sistema denominata FOLIUM, che il MIUR ha adottato in occasione della migrazione al nuovo sistema di protocollo informatico e gestione documentale ha lo scopo di garantire agli utenti e ai soggetti che monitorano l'applicazione del FOIA la fruibilità dei dati e dei metadati (previsti nelle linee guida ANAC e nella circolare FOIA).

FOLIUM è gestito come applicazione SIDI, all'interno del portale dei servizi integrati, 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 può 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.

Il Ministero pubblica periodicamente le informazioni relative al Registro degli accessi nella sezione Amministrazione trasparente del sito web istituzionale (<https://trasparenza.mur.gov.it/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico>), in formato XML *well formed* e validato in modo da adempiere alla circolare FOIA.

L'aggiornamento della pubblicazione del Registro sul sito dell'Amministrazione avviene con cadenza semestrale.

L'art. 43, d.lgs. 33/2013 assegna al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza compiti relativi alla trasparenza. In particolare, il RPTC è preposto a:

1. controllare il corretto adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa e di quelli prescritti dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e controllare che sia assicurata la completezza, la chiarezza, l'aggiornamento delle informazioni rese accessibili mediante la pubblicazione;
2. segnalare all'organo di indirizzo politico e all'Organismo indipendente di Valutazione i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, ai fini dell'attivazione del procedimento disciplinare e delle altre forme di responsabilità;
3. controllare che le misure della trasparenza siano collegate con le misure e gli interventi previsti dal Piano per la prevenzione della corruzione (ora nella sottosezione "Prevenzione della corruzione" del PIAO);
4. svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;
5. esaminare, a norma dell'art. 5, co. 7, d.lgs. 33/2013, i casi di riesame dell'accesso civico: *"Nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il termine indicato al comma 6, il richiedente può presentare richiesta di riesame al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che decide con provvedimento motivato, entro il termine di venti giorni"*;
6. segnalare, a norma dell'art. 5, co. 10, d.lgs. 33/2013, all'Ufficio di disciplina di cui all'art. 43, co. 5 del d.lgs. 33/2013, i casi di richieste di accesso civico riguardanti dati, informazioni o documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria;
7. curare, a norma dell'art. 15, co. 3, d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62, la diffusione della conoscenza dei Codici di comportamento nell'Amministrazione, il monitoraggio annuale della loro attuazione, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione ad ANAC dei risultati del monitoraggio.

Individuazione dei dirigenti responsabili della trasmissione dei dati

Tutti i dirigenti (art.43 co.3, del d.lgs. n.33/13) 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 e, quindi, provvedono all'invio alla pubblicazione dei dati, delle informazioni e del trattamento dei dati personali, nell'ambito delle materie di propria competenza.

Data la struttura organizzativa del Ministero dell'università e della ricerca, la Tabella degli obblighi allegata, articolata conformemente alle indicazioni di cui al novellato d.lgs.33/2013 e alla Delibera 1310/2016 dell'Anac, definisce i responsabili della individuazione e /o elaborazione e pubblicazione dei dati senza indicarne lo specifico nominativo, ma consentendo ugualmente l'individuazione dei responsabili, indicati in termini di posizione ricoperta nell'organizzazione.

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

Essi devono:

1. conformarsi ad alcune indicazioni operative fornite dall'ANAC, nella Delibera 1310 de 28 dicembre, predisponendo dati, documenti ed informazioni da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" in particolare:

2. utilizzare, ove possibile **dell'esposizione in tabelle dei dati oggetto di pubblicazione**: tale modalità di esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni aumenta, infatti, 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;
3. **indicare la data di aggiornamento del dato**, documento ed informazione: è necessario, quale regola generale, esporre, in corrispondenza di ciascun contenuto della sezione "Amministrazione trasparente", la data di aggiornamento, distinguendo quella di "iniziale" pubblicazione da quella del successivo aggiornamento.
4. provvedere 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. Bisognerà dare, inoltre, indicazione della loro provenienza, garantendone la riutilizzabilità e utilizzando per la pubblicazione la tipologia di formato aperto (es: .rtf, per i documenti di testo e .csv per i fogli di calcolo) nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni che regolano la materia richiamate nel Documento tecnico sui criteri di qualità della pubblicazione dei dati di cui all'allegato 2 della delibera ANAC (ex CIVIT) n.50/2013;
5. adempiere agli obblighi di pubblicazione, di cui alla Tabella degli obblighi allegata, garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
6. nel caso in cui i dati e le informazioni siano archiviati in una banca dati assicurare sia il popolamento dell'archivio, che l'invio degli stessi dati e informazioni all'ufficio responsabile della pubblicazione;
7. dare inizio al processo di pubblicazione dei nuovi contenuti, fino all'adozione di un nuovo modello organizzativo del MUR, attraverso la trasmissione dei dati e delle informazioni all'ufficio IV della Direzione Generale per l'internazionalizzazione e la comunicazione;
8. provvedere, con le medesime modalità, all'aggiornamento periodico dei dati e delle informazioni secondo la tempistica indicata nella tabella e, in ogni caso, ogni qualvolta vi siano da apportare modifiche significative dei dati o si debba provvedere alla pubblicazione di documenti particolarmente urgenti;
9. notificare, fino all'adozione di un nuovo modello organizzativo, all'ufficio preposto della Direzione Generale per l'internazionalizzazione e la comunicazione, l'urgenza della pubblicazione oppure, in particolari circostanze, contattare la segreteria della suddetta Direzione Generale e provvedere all'invio alla casella di posta elettronica istituzionale webstaff@mur.gov.it le informazioni non più attuali.

L'art. 8 del d.lgs. 33/2013 sulla decorrenza e sulla durata della pubblicazione è stato in parte modificato in relazione all'introduzione dell'istituto dell'accesso civico generalizzato. La durata ordinaria della pubblicazione rimane fissata in cinque anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione (co. 3) fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa per specifici obblighi (art. 14, co. 2 e art. 15 co. 4) e quanto già previsto in materia di tutela dei dati personali e sulla durata della pubblicazione collegata agli effetti degli atti pubblicati. Un'importante modifica è, invece, quella apportata all'art. 8, co. 3, dal d.lgs. 97/2016: trascorso il quinquennio o i diversi termini sopra richiamati, **gli atti, i dati e le informazioni non devono essere conservati nella sezione archivio del sito, che quindi viene meno**. Dopo i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante la possibilità di presentare l'istanza di accesso civico ai sensi dell'art. 5 comma 2.

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 e/o l'argomento che necessita di pubblicazione, cioè 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 Segretariato generale, sulla base delle specifiche disposizioni del Responsabile per la Trasparenza.

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.

Le tipologie di dati da pubblicare

La sezione "*Amministrazione Trasparente*" è articolata conformemente alle indicazioni di cui all'allegato tecnico del decreto legislativo 33/2013 e dalla Delibera n. 1310/2016 dell'ANAC, come esposto nella Tabella degli obblighi allegata.

Si aggiunge che l'impegno dell'Amministrazione verso la trasparenza, quale primario obiettivo del Ministero, è rivolto al completamento della sezione "*Amministrazione trasparente*", sia con riguardo all'ampliamento del ventaglio dei dati che alla qualità dei medesimi.

La trasparenza come una delle principali misure ai fini della prevenzione della corruzione è inoltre sviluppata nel Piano Triennale per la prevenzione della corruzione soprattutto con riferimento a quei dati la cui pubblicazione (anche se normativamente prevista), è considerata rilevante in quanto ricadente in un ambito considerato, dalla stessa legge anticorruzione, a rischio specifico di accadimenti corruttivi.

Ciò avviene, in particolare, con i dati e le informazioni relative ai bandi di gara e ai contratti di cui alla legge 190/2012, come aggiornato dalla legge n. 69/2015.

I suddetti dati sono monitorati dal Responsabile per la prevenzione della corruzione - e dallo staff all'uopo istituito - ai fini dell'applicazione delle relative misure di prevenzione, costituendo la base della piattaforma informativa a supporto del medesimo Responsabile. In tal senso, è fondamentale che i Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza contribuiscano, in un'ottica di sinergica collaborazione col Responsabile della prevenzione, vigilando sul regolare afflusso dei dati pubblicati dai dirigenti e sul loro regolare aggiornamento.

Coordinamento tra trasparenza e tutela dei dati personali. Indicazioni relative all'osservanza delle norme in materia di tutela della riservatezza

Il 25 Maggio 2018 è entrato in vigore il Regolamento Europeo in materia di protezione dei dati Personali (GDPR 679/2016). In data 10 Agosto 2018 con il decreto legislativo 101 il Governo ha provveduto ad adeguare la normativa nazionale costituita essenzialmente dal decreto legislativo 196/2003 al GDPR. Tra le novità più rilevanti vi è senza dubbio il cosiddetto principio di "*responsabilizzazione*", secondo il quale il titolare del trattamento deve garantire, ed essere in grado di dimostrarlo, che il trattamento è effettuato non solo in maniera conforme alla normativa ma in maniera tale da non determinare rischi e quindi gravare sui diritti e le libertà degli interessati. Infatti, il regolamento sposta il fulcro della normativa dalla tutela dell'interessato alla responsabilità del titolare e dei responsabili del trattamento che si deve concretizzare nell'adozione di comportamenti proattivi a dimostrazione della concreta (e non meramente formale) adozione del regolamento. Naturalmente ciò significa ancor di più trovare il giusto bilanciamento tra trattamento dei dati personali (che contempla anche la loro diffusione) e un altro interesse pubblico rilevante costituito dalla trasparenza amministrativa. L'ANAC nell'aggiornamento al PNA 2018 prende atto del fatto che dal punto di vista del coordinamento tra la normativa in materia di trasparenza e le nuove regole in materia di tutela dei dati personali non vi sono sostanziali novità rispetto al passato, limitandosi a ricordare che anche nei casi in cui la pubblicazione di dati personali per finalità di trasparenza sia autorizzata da una norma di legge o di

regolamento, la stessa debba comunque avvenire nel rispetto dei principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione, esattezza e aggiornamento.

Il Responsabile della Protezione dei Dati (artt. 37, 38 e 39 del GDPR) che annovera fra i suoi compiti anche quello di fornire consulenza al titolare o al responsabile del trattamento sull'osservanza del Regolamento e in generale in materia di riservatezza dei dati personali del Ministero dell'Università e della Ricerca è in fase di nomina.

Il Responsabile per la Protezione dei Dati personali potrà fornire il proprio supporto nei casi di riesame delle istanze di accesso civico generalizzato da parte dell'RPTC, il cui diniego sia basato su motivi di tutela della riservatezza. Si rende, quindi, quanto mai indispensabile porre particolare attenzione alla divulgazione di dati/informazioni/documenti attraverso la pubblicazione nella sezione amministrazione trasparente.

Dal punto di vista strettamente operativo si richiamano le indicazioni fornite dal Garante per la Protezione dei dati personali con le *"Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenute anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati"* adottate dal Garante per la protezione dei dati personali con delibera n. 243 del 15 maggio 2014 e pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale n. 134 del 12 giugno 2014. In particolare, le Linee Guida stabiliscono che è vietata la pubblicazione di qualsiasi informazione da cui si possa desumere, anche indirettamente, **lo stato di malattia o l'esistenza di patologie dei soggetti interessati**, compreso qualsiasi riferimento alle condizioni di invalidità, disabilità o handicap fisici e/o psichici, e che il procedimento di selezione dei dati personali che possono essere resi conoscibili online deve essere particolarmente accurato nei casi in cui tali informazioni sono idonee a rivelare l'origine razziale ed etnica, le convinzioni religiose, filosofiche, le opinioni politiche, l'adesione a partiti, sindacati, associazioni o organizzazioni a carattere religioso, filosofico, politico o sindacale ("**dati sensibili**"), oppure nel caso di dati idonei a rivelare provvedimenti in materia di casellario giudiziale, di anagrafe delle sanzioni amministrative dipendenti da reato e dei relativi carichi pendenti, nonché la qualità di imputato o di indagato ("**dati giudiziari**").

Ai sensi dell'art. 7 bis c. 1 del decreto 33/2016 introdotto dal decreto 97/2016 *"gli obblighi di pubblicazione dei dati personali diversi dai dati sensibili e dai dati giudiziari, di cui all'art. 4, comma 1, lett. d) ed e) del decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196, comportano la possibilità di una diffusione dei dati medesimi attraverso siti istituzionali, nonché il loro trattamento secondo modalità che ne consentono la indicizzazione e la rintracciabilità tramite i motori di ricerca web e il loro riutilizzo ai sensi dell'art. 7 nel rispetto dei principi sul trattamento dei dati personali"*.

Il medesimo articolo al c. 4 precisa *"nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione"*.

Le norme citate si riferiscono esclusivamente alla trasparenza attuata mediante la pubblicazione obbligatoria e ne fissa i relativi limiti. Pertanto, preliminarmente alla pubblicazione di dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, il dirigente responsabile dell'invio di dati o documenti per la pubblicazione procede alla *verifica caso per caso*, della ricorrenza o meno dei presupposti per la pubblicazione degli stessi. In ogni caso non sono pubblicabili dati personali non pertinenti e/o eccedenti gli obblighi di pubblicazione la cui diffusione non sia necessaria e proporzionata alla finalità di trasparenza perseguita nel caso concreto. Di conseguenza, i dati personali che esulano da tale finalità non devono essere inseriti negli atti e nei documenti oggetto di pubblicazione online (a titolo esemplificativo: l'indirizzo di abitazione o di residenza, il codice fiscale delle personali fisiche, le coordinate bancarie (codice Iban) ove

vengono accreditati contributi, sussidi e somme a qualunque titolo erogate dall'amministrazione a favore di persone fisiche, imprese, professionisti, a fronte di controprestazione).

Nel caso in cui si proceda alla pubblicazione di dati e documenti ulteriori rispetto a quelli espressamente previsti da norme vigenti si procederà ad anonimizzare gli eventuali dati personali presenti.

Misure di monitoraggio e vigilanza

Nella considerazione che la materia della trasparenza viene a costituire una sezione specifica del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e rientra fra le misure di prevenzione previste da quest'ultimo, il monitoraggio e la vigilanza sull'attuazione degli obblighi di cui al decreto legislativo 33/2013 acquista una valenza più ampia e un significato in parte innovativo.

Il monitoraggio sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è predisposto annualmente dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Le attività di ricognizione e controllo sui processi di sviluppo e attuazione dell'obiettivo strategico in materia di trasparenza e anticorruzione sono svolte dall'Organismo indipendente di valutazione (OIV) del Ministero durante l'arco dell'anno.

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: accesso civico "semplice" e accesso civico "generalizzato" (cd FOIA)

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.

L'art. 5 del d.lgs. 33/2013, modificato dall'art. 6 del d.lgs. 97/2016, riconosce a chiunque:

1. il diritto di richiedere alle Amministrazioni documenti, informazioni o dati per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria, nei casi in cui gli stessi non siano stati pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale (accesso civico "semplice");
2. il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del d.lgs. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis (accesso civico "generalizzato"). Per quest'ultimo tipo di accesso occorre fare riferimento alle Linee guida dell'ANAC, di cui alla Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016, in cui sono date specifiche indicazioni.

Per quanto riguarda gli obblighi di pubblicazione normativamente previsti, il legislatore ha confermato l'istituto dell'accesso civico volto ad ottenere la corretta pubblicazione dei dati rilevanti *ex lege*, da pubblicare all'interno della sezione "Amministrazione trasparente".

L'accesso civico viene attuato tramite misure che ne assicurano l'efficacia, la tempestività e la facilità per il richiedente.

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

- posta ordinaria all'indirizzo: Ministero dell'Università e della Ricerca – Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, Largo Antonio Ruberti n. 1, 00153 ROMA;
- posta elettronica all'indirizzo e-mail dedicato: accessocivico@mur.gov.it;
- posta elettronica certificata: segretariatogenerale@pec.mur.gov.it.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, ricevuta la richiesta e verificata la fondatezza, la trasmette al Direttore generale/Dirigente competente detentore dei dati (responsabile della trasmissione) che cura la trasmissione dei dati e delle informazioni ai fini della pubblicazione richiesta nel sito web entro trenta giorni e la 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 ne dà comunicazione al richiedente e indica 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 individuato nel Capo di Gabinetto.

Al fine di agevolare l'esercizio del diritto è stato predisposto un apposito modulo scaricabile dagli interessati al link:

<https://trasparenza.mur.gov.it/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accesso-civico>.

L'accesso civico generalizzato, introdotto dall'art. 5 comma 2 del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33 come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2016 n.97, è il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati ulteriori a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dall'art. 5 bis del suddetto decreto legislativo.

Anche tale richiesta di accesso civico è gratuita, non deve essere motivata ma occorre identificare in maniera chiara e puntuale i documenti o atti di interesse per i quali si fa 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.

L'istanza va presentata all'Ufficio responsabile del procedimento.

La richiesta può essere inviata tramite posta ordinaria all'indirizzo dell'Ufficio individuato come competente presso il Ministero dell'università e della ricerca, Largo Antonio Ruberti n.1, 00153 ROMA oppure per posta elettronica all'indirizzo e-mail dell'Ufficio individuato come competente presso il Ministero dell'università e della ricerca o, fino all'adozione di un nuovo modello organizzativo, all'indirizzo mail del Ufficio Relazioni con il Pubblico: urp@mur.gov.it.

L'Ufficio responsabile del procedimento che detiene i dati o i documenti oggetto di accesso, provvederà ad istruire l'istanza secondo i commi 5 e 6 dell'art. 5 del d.lgs. 33/2013, individuando preliminarmente eventuali controinteressati cui trasmettere copia dell'istanza di accesso civico. Il controinteressato potrà formulare la propria motivata opposizione entro 10 giorni dalla ricezione della comunicazione, durante i quali il termine per la conclusione resta sospeso; decorso tale termine l'amministrazione provvede sull'istanza (quindi, il termine di conclusione può allungarsi fino a 40 giorni).

Laddove sia stata presentata opposizione e l'amministrazione decida comunque di accogliere l'istanza, vi è l'onere di dare comunicazione di tale accoglimento al controinteressato e gli atti o dati verranno materialmente trasmessi al richiedente non prima di 15 giorni da tale ultima comunicazione. Il comma 7 dell'art. 5 prevede che nelle ipotesi di mancata risposta entro il termine di 30 giorni (o in quello più lungo nei casi di sospensione per la comunicazione al controinteressato), ovvero nei casi di diniego totale o parziale, il richiedente può presentare richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (che decide con provvedimento motivato entro 20 giorni).

I Responsabili dell'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5 comma 2 del decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33 come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2016 n.97 sono i Dirigenti degli Uffici responsabili dei procedimenti di competenza del Ministero dell'università e della ricerca.

Nei casi di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta entro il termine indicato dalla normativa da parte dell'ufficio responsabile del procedimento, il richiedente può presentare richiesta di riesame al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza all'indirizzo mail: accessocivico@mur.gov.it.

La pubblicazione delle informazioni in materia di contratti pubblici

L'articolo 1, commi 15 e seguenti, della L. 190/2012, ha rafforzato il concetto di trasparenza introducendo ulteriori disposizioni che ampliano l'elenco delle informazioni e dei documenti da pubblicare anche in relazione ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture.

In particolare, l'articolo 1, comma 32, della legge 190/2012 prevede l'obbligo per le stazioni appaltanti di pubblicare sui propri siti web istituzionali le seguenti informazioni: struttura proponente; oggetto del bando; elenco degli operatori invitati a presentare offerte; aggiudicatario; importo di aggiudicazione; tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura; importo delle somme liquidate.

Nel sistema disegnato dalla disposizione richiamata la misura è assicurata dalla previsione per cui, entro il **31 gennaio di ciascun anno**, le informazioni sopra indicate, relative all'anno precedente, sono pubblicate in tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto che consenta di analizzare e rielaborare, anche a fini statistici, i dati informatici.

Da ciò discende che i Responsabili delle strutture, qualora interessate all'espletamento di procedure per l'affidamento di contratti pubblici, sono tenute:

- alla pubblicazione sul sito web istituzionale delle informazioni prescritte;
- alla trasmissione di dette informazioni all'ANAC;

Per il Ministero dell'università e della ricerca, per tutto il periodo transitorio e fino al consolidamento della struttura organizzativa, per effetto della quale la competenza a regime sarà della Direzione generale per il personale, il bilancio e i servizi strumentali, la Direzione generale per i sistemi informativi e la statistica continuerà a procedere alla pubblicazione sul sito web istituzionale, nella sezione 'Amministrazione

trasparente, sotto-sezione di primo livello ‘*Bandi di gara e contratti*’ (in una sottosezione separata dedicata a questo Ministero), delle informazioni prescritte in formato tabellare.XLM che è d’obbligo entro il 31 gennaio di ogni anno. A tal fine tutte le strutture di livello dirigenziale generale procedono entro non oltre il 10 gennaio 2021 (e successivamente entro il 10 gennaio di ciascun anno) all’invio in formato tabellare .XLS delle informazioni prescritte alla predetta Direzione. I Responsabili delle strutture, generalmente interessate alle procedure di affidamento di contratti pubblici, che per una data annualità non abbiano alcun contratto da pubblicare dovranno, in ogni caso, trasmettere all’Autorità un tracciato XML vuoto.

La legge anticorruzione, poi, prevede un ulteriore adempimento quello di trasmettere le informazioni sopra indicate, in formato digitale, all’AVCP oggi ANAC che le pubblica nel proprio sito web in una sezione liberamente consultabile da tutti i cittadini.

Copia di tale comunicazione, effettuata secondo le modalità stabilite dalla delibera dell’AVCP come sopra richiamata, è inviata al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza al fine di monitorare il rispetto delle disposizioni richiamate e, quindi, ad assumere le determinazioni di competenza.

Anche per l’anno 2021 il RASA ha proceduto, il 31 gennaio del 2022, alla pubblicazione del file relativo agli “*Adempimenti di cui all’art. 1, comma 32, della Legge n.190/2012*”, all’indirizzo del sito: <https://trasparenza.mur.gov.it/it/amministrazione-trasparente/bandi-di-gara-e-contratti/informazioni-sulle-singole-procedure>, contenente il riepilogo dei contratti dell’anno 2021.

Lo strumentario anticorruzione

In linea con le funzioni di coordinamento delle Direzioni generali del MUR assolve dal Segretariato Generale, si è pensato di allocare lo **strumentario anticorruzione** presso gli uffici del predetto **Segretariato generale**.

Tra gli elementi costitutivi del predetto strumentario anticorruzione sono state adottate dal MUR due direttive.

La **prima direttiva** riguarda la **rotazione ordinaria del personale**, considerato che essa rappresenta una misura organizzativa di prevenzione della corruzione finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L’alternanza, infatti, riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l’assunzione di decisioni non imparziali.

La **seconda direttiva** attiene ai **criteri e alle modalità per il conferimento degli incarichi dirigenziali**. Invero, si specifica come la direttiva sia adottata nell’osservanza delle disposizioni in materia di prevenzione e repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione previste dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 e, in particolare, si evidenzia che nel conferimento degli incarichi deve essere applicato il principio generale di rotazione, quale misura di prevenzione della corruzione e come strumento per favorire l’arricchimento professionale dei singoli dirigenti.

La rotazione “straordinaria”

L’istituto della rotazione “straordinaria” è previsto dall’art. 16, co. 1, lett. l-quater) del d.lgs. n. 165/2001, come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi. *La norma citata prevede, infatti, la rotazione “del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva”*. Si tratta di una misura che non si associa in alcun modo alla rotazione “ordinaria”.

Il PNA 2019 prevede che detta misura di prevenzione venga disciplinata nel PTPCT o attraverso autonomo regolamento.

Nel corso del 2022, quindi, il RPCT provvederà alla costituzione di un gruppo di lavoro con la Direzione generale competente per la redazione del prescritto regolamento.

Il regolamento terrà conto delle indicazioni di cui alla deliberazione n. 215/2019 con cui l'ANAC ha provveduto a fornire indicazioni in ordine a:

- reati presupposto per l'applicazione della misura, individuati in quelli indicati dall'art. 7 della Legge n. 69/2015, ovvero gli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale;
- momento del procedimento penale in cui l'Amministrazione deve adottare il provvedimento motivato di eventuale applicazione della misura, individuato nel momento in cui il soggetto viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335 c.p.p.. Ciò in quanto è proprio con quell'atto che inizia un procedimento penale.

In sede di disciplina della misura all'interno dell'autonomo regolamento sarà definito il dovere in capo ai dipendenti, qualora fossero interessati da procedimenti penali, di segnalare immediatamente all'amministrazione l'avvio di tali procedimenti e garantito che prima dell'avvio del procedimento di rotazione siano acquisite sufficienti informazioni atte a valutare l'effettiva gravità del fatto ascritto al dipendente.

La rotazione "ordinaria"

La rotazione del personale è una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione.

Il PNA 2019 ha dedicato uno specifico approfondimento a tale tematica nell'Allegato 2 il quale ribadisce quanto già affermato nel PNA 2016, ovvero il fatto che detta misura va considerata in una logica di necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione, specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo.

Il Ministero, sulla base delle indicazioni del menzionato Allegato 2, ha adottato la **Direttiva n. 7 del 19 febbraio 2021** che, recependo le indicazioni contenute nel PNA 2019, **provvede ad assicurare la rotazione ordinaria del personale, sia dirigenziale che non dirigenziale**, con funzione di responsabilità ed operante nelle aree individuate a rischio corruzione.

La **rotazione ordinaria**, come anche evidenziato nel PNA 2019 e nella citata Direttiva, è **una misura organizzativa di prevenzione della corruzione finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa**, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza, infatti, riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l'assunzione di decisioni non imparziali.

Essa è stata **introdotta dall'art. 1, co. 5, letto b) della legge 190/2012** che dispone che le pubbliche amministrazioni devono definire e trasmettere ad ANAC "procedure appropriate per selezionare e formare i

dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari". Inoltre, secondo quanto disposto dall'art. 1, co. 10, lett. b) della stessa legge, il RPCT deve verificare, d'intesa con il dirigente competente, "l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione" e ancora all'art. 1, co. 4, lett. e), dispone che spetta ad ANAC definire i criteri che le amministrazioni devono seguire per assicurare la rotazione dei dirigenti nei settori particolarmente esposti alla corruzione. La misura deve essere considerata anche uno strumento di organizzazione e utilizzo ottimale delle risorse umane. La sua applicazione, infatti, come avvalorato dall'esperienza internazionale e dall'uso nel settore privato, determina un effetto positivo nel funzionamento dell'Amministrazione, rappresentando un "criterio organizzativo" che contribuisce alla formazione del personale accrescendone le conoscenze e la preparazione professionale, determinando l'acquisizione di competenze trasversali ed elevando, in tal modo, le capacità professionali complessive dell'Amministrazione.

L'applicazione della misura, tuttavia, presenta anche profili di delicatezza e complessità, in quanto si pone in evidente contrasto con il **principio di continuità dell'azione amministrativa** che impone la valorizzazione della professionalità acquisita dal personale in certi ambiti e settori di attività. Proprio in relazione a tali difficoltà di applicazione essa è stata oggetto di diversi chiarimenti da parte di ANAC che nel P.N.A. 2019 ha evidenziato che le condizioni in cui è possibile realizzare la rotazione sono strettamente connesse a **vincoli di natura soggettiva** attinenti al rapporto di lavoro e a **vincoli di natura oggettiva**, connessi all'assetto organizzativo dell'amministrazione. In tale ottica l'applicazione della misura va **contemperata con l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali** necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico.

In particolare, a seguito dell'adozione del decreto legge 9 gennaio 2020, n. 1 recante "Disposizioni urgenti per l'istituzione del Ministero dell'istruzione e del Ministero dell'università e della ricerca", con il quale è stato istituito il Ministero dell'università e della ricerca e la conseguente soppressione del Ministero dell'istruzione, università e ricerca (MIUR), nonché successivamente all'emanazione dei due decreti del Presidente del Consiglio dei Ministri 30 settembre 2020, n.164 e n.165, concernenti rispettivamente il Regolamento di organizzazione del Ministero dell'università e della ricerca e l'organizzazione degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro dell'università e della ricerca, è stata data una prima attuazione ad un definitivo e nuovo disegno organizzativo che ha determinato il passaggio da una struttura ministeriale su base dipartimentale, quella del soppresso Miur, ad una nuova organizzazione su base direzionale, più snella anche in un'ottica di semplificazione.

Tale fase riorganizzativa, nella quale gli incarichi dirigenziali di livello generale e di livello non generale, sono stati assegnati ex novo, ha comportato che l'adozione della misura della rotazione del personale abbia trovato una prima applicazione solo all'esito della stabilizzazione dell'intero processo organizzativo, ossia dopo l'assegnazione definitiva al MUR dei dirigenti del soppresso MIUR.

A tal proposito, per garantire il rispetto delle misure anticorruzione imposte nel PNA 2019, al fine di pervenire ad una migliore utilizzazione delle competenze professionali in possesso del personale dirigenziale, è stata posta in essere una impegnativa attività organizzativa, che ha coinvolto direttamente il Segretario generale, finalizzata all'esperimento di **svariate procedure di interpello preordinate per l'appunto a dare applicazione al generale principio della rotazione**, allo scopo di evitare il cristallizzarsi di situazioni potenzialmente a rischio di corruzione e, al tempo stesso, quale strumento per favorire l'arricchimento professionale dei singoli dirigenti.

Il risultato è stato ampiamente raggiunto, salvaguardandosi, contestualmente, la prioritaria esigenza dell'Amministrazione, in ossequio a quanto ribadito più volte dalla stessa ANAC, di assicurare la necessaria continuità degli indirizzi e dei progetti in essere, in modo particolare per gli uffici contraddistinti da elevato tecnicismo o funzionalmente caratterizzati da specifica operatività.

Nello specifico, si è proceduto, dopo la definizione delle posizioni dirigenziali generali, alla **procedura di interpello per il personale dirigenziale non generale** attraverso la nota del 13 ottobre 2021 n. 7514, con la quale il Segretariato generale, disponendo idonea comunicazione mediante pubblicazione sul sito internet dei due Ministeri, ha emanato l'”Avviso di disponibilità dei posti di funzione dirigenziale non generale presso gli Uffici dirigenziali di livello non generale del Ministero dell'università e della ricerca”.

L'esito finale è stato di straordinario successo, tenuto conto che, la rotazione delle posizioni dirigenziali ha riguardato, per la prima fascia, la quasi totalità degli incarichi, mentre, per la seconda fascia, il 68% dei posti messi a concorso.

A conclusione dell'iter di riorganizzazione delle strutture dirigenziali ministeriali e in considerazione delle esigenze e delle funzioni assegnate agli uffici dal DM 19 febbraio 2021, n.224, recante “Individuazione e definizione dei compiti degli uffici di livello dirigenziale non generale del Ministero dell'Università e della Ricerca”, con nota prot. 536/2022 del Dirigente generale del personale del bilancio e dei servizi strumentali, sono state distribuite le unità di personale appartenente alle aree amministrative, tenendo in considerazione le competenze già acquisite dal personale predetto.

Anche in questa occasione la percentuale del personale oggetto di rotazione è stata considerevole.

In futuro il presente piano prevedrà l'applicazione della misura della rotazione ordinaria al **personale delle aree** mediante programmi periodici di rotazione graduale dello stesso, anche al fine di favorire in particolare di continuo arricchimento professionale. Ciò, naturalmente, nel rispetto delle esigenze ed aspirazioni professionali del personale, nonché alle necessità funzionali dell'Amministrazione, provvedendo, preliminarmente, ai necessari interventi formativi e di affiancamento.

L'applicazione della misura al personale delle aree, tenuto conto dell'impatto della stessa su tutta la struttura organizzativa, viene organizzata secondo un **criterio di gradualità e ragionevolezza**, per evitare l'interruzione o il rallentamento dell'attività ordinaria.

La misura viene applicata prioritariamente, al personale che svolge attività negli uffici più esposti al rischio corruttivo, in particolare ai funzionari di livello più elevato assegnati ai servizi per i quali il fattore abilitante sia stato individuato nell'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto.

Un **altro criterio** che viene utilizzato per la rotazione di personale applicato ad un medesimo processo è quello dell'**anzianità di permanenza nel processo**, ossia potrà essere sottoposto per primo a rotazione il dipendente con maggior permanenza nello stesso.

Il personale può essere fatto ruotare nello stesso ufficio, con una **rotazione di carattere funzionale**, ovvero attraverso una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati. Tale rotazione di carattere funzionale può anche avvenire tra uffici diversi. In tal caso la durata di permanenza nell'ufficio deve essere prefissata secondo criteri di ragionevolezza. In tale ipotesi si può anche ricorrere ad una procedura di interpello, riservato al personale appartenente ai ruoli del MUR, per individuare candidature di soggetti idonei a ricoprire ruoli di alta professionalità.

Allo scopo, peraltro, di evitare che la rotazione determini un repentino depauperamento delle conoscenze e delle competenze complessive dei singoli uffici interessati, si programmerà con tempistiche sufficientemente differenziate la rotazione dell'incarico dirigenziale e del personale delle aree all'interno di un medesimo ufficio.

Nel caso in cui i programmi di rotazione sopra descritti non siano possibili per carenza di adeguate competenze professionali ed al fine di non interrompere o rallentare rilevanti servizi alla collettività, i dirigenti dovranno adottare misure di mitigazione del rischio, tra le quali:

- 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 procedimentali;
- 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;
- 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.

Il ricorso alla rotazione del personale deve essere considerato in una logica di necessaria complementarità con altre misure di prevenzione, in particolare, con la misura della **formazione** al fine di favorire con l'innalzamento della qualità delle competenze il buon andamento, la continuità, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa. Una formazione di buon livello può, infatti, contribuire a rendere il personale più flessibile e impiegabile in diverse attività. In tale prospettiva è necessario avviare una pianificazione formativa volta a rendere fungibili le competenze, che possa costituire la base per agevolare il processo di rotazione.

Il codice di comportamento

Attualmente il Ministero dell'università e della ricerca fa riferimento al Codice di comportamento nazionale emanato con d.P.R. 16 aprile 2013, n.62 che prevede i doveri minimi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta per i dipendenti pubblici e all'art. 1, co. 2 rinvia all' art. 54 del d.lgs. 165/2001 prevedendo che le disposizioni ivi contenute siano integrate e specificate dai codici di comportamento adottati dalle singole amministrazioni.

Al fine di migliorare i codici di comportamento integrativi, l'ANAC ha adottato specifiche linee guida, in sostituzione delle precedenti (deliberazione n. 75/2013) di cui alla deliberazione n.177 del 19 febbraio 2020 reperibili al link:

<https://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/Attivitaadocumentazione/Anticorruzione/CodiciComportamento>. L' Autorità ha inteso fornire indirizzi interpretativi e operativi che, valorizzando anche il contenuto delle precedenti linee guida, siano volte a orientare e sostenere le amministrazioni nella predisposizione di nuovi codici di comportamento con contenuti più coerenti a quanto previsto dal legislatore e soprattutto, utili al fine di realizzare gli obiettivi di una migliore cura dell'interesse pubblico. A tal fine una parte importante delle Linee guida è rivolta al processo di formazione dei codici - in cui risulta fondamentale la partecipazione dell'intera struttura- alle tecniche di redazione consigliate e alla formazione che si auspica venga rivolta a tutti i destinatari del codice.

Allo stato attuale, permane l'utilizzo del Codice di comportamento del MIUR di cui al D.M. 525/2014, ma va rilevato che, con nota prot. n. 1653 del 4 marzo 2022, il RPCT ha trasmesso lo schema del nuovo Codice di comportamento del MUR, corredato della tabella di raccordo e relazione illustrativa, all'Ufficio di gabinetto ed ha rappresentato l'avvenuto coinvolgimento dell'Ufficio procedimenti disciplinari.

Tenuto conto della necessità, in base alle Linee guida ANAC di cui alla delibera n. 177 del 19 febbraio 2020, di affiancare alle attività di valutazione anche l'OIV, l'Ufficio di gabinetto, con nota AOOGABMUR n. 3995 del 14/03/2022 ha inoltrato tutta la documentazione in questione all'Organismo citato al fine di ottenere le osservazioni di propria competenza in vista della prevista fase di partecipazione pubblica.

In data 04.08.2022 il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ha avviato le attività di consultazione finalizzate ad acquisire osservazioni e/o contributi allo schema del Codice di comportamento dei dipendenti del MUR, in modo da assicurare il più ampio coinvolgimento di tutti i soggetti comunque coinvolti nella procedura di formazione del Codice di comportamento dei dipendenti del Ministero, ai sensi dell'art. 54 del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e in linea con quanto indicato nelle "Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche" approvate con Delibera ANAC n. 177 del 19 febbraio 2020.

Lo OO.SS. sono state invitate, pertanto, ad inviare, entro il 15 settembre 2022, eventuali contributi all'indirizzo e-mail prevenzionecorruzione@mur.gov.it oppure sg.ufficio1@mur.gov.it.

Lo schema di codice di comportamento per la consultazione è pubblicato sul sito del Ministero alla pag. <https://trasparenza.mur.gov.it/it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/codice-di-comportamento-e-norme-disciplinari>

Fino alla definitiva approvazione del Codice di comportamento del MUR, i responsabili delle strutture interessate ovvero, in generale, i dipendenti responsabili dei relativi procedimenti inseriranno 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 MIUR nonché la clausola di risoluzione o decadenza dal rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dai Codici.

Alla luce delle sopracitate Linee guida, l'ANAC ha in programma, inoltre, l'adozione di specifiche Linee guida per il settore delle Università, in considerazione di quanto previsto nell'approfondimento ad esse dedicato del PNA 2017 (Delibera n. 1208 del 22 novembre 2017).

Già nelle Linee guida di recente emanate una a parte riguarda i docenti e i ricercatori universitari inclusi tra il personale in regime di diritto pubblico di cui all'art. 3, co. 2. del d.lgs. 165/2001.

Per essi le norme contenute nel codice di comportamento valgono come "principi" con il limite della compatibilità. 10 d.lgs. 165/2001 art. 54, co. 4: 5 Giova ricordare, comunque, che tali soggetti sono destinatari di una disciplina speciale dettata nella legge 30 dicembre 2010, n. 240 che prevede anche per essi peculiari regole di condotta da declinare in un codice etico (art. 2, co. 4) e nel d.P.R. 11 luglio 1980, n. 382. Tale codice determina i valori fondamentali della comunità universitaria, promuove il riconoscimento e il rispetto dei diritti individuali, nonché l'accettazione di doveri e responsabilità nei confronti dell'istituzione di appartenenza, dettando altresì le regole di condotta nell'ambito della comunità, oltre alle sanzioni da irrogare in caso di violazioni del codice stesso. In particolare, ha ritenuto opportuno.

Il MUR, come raccomandato nelle suddette Linee guida di recente emanazione con riguardo ai docenti e ricercatori, avrà cura, di sollecitare le università a dedicare agli stessi una apposita sezione del proprio codice, auspicando nel contempo l'adozione da parte delle stesse di un unico codice che coniughi le finalità del codice etico e quelle del codice di comportamento.

Conflitto di interesse

Ai sensi dell'articolo 6 bis della Legge 241/1990, così come novellato dall'articolo 1, comma 41, della Legge 190/2012, i singoli responsabili del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare pareri, valutazioni tecniche, atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale.

Tale norma contiene due prescrizioni:

- un obbligo di astensione per i soggetti individuati dalla stessa norma;
- un dovere di segnalazione.

In attuazione, quindi, del disposto dell'articolo 6 bis della l. 241/90 sopra richiamato il personale dipendente provvederà a segnalare tali situazioni ai dirigenti responsabili della struttura presso cui lavorano o, se essi stessi dirigenti, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e al competente Referente per la corruzione.

La norma va letta in maniera coordinata con l'articolo 6, comma 2, del dPR n. 62/2013, che prevede *“Il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici”*.

L'articolo 6, co. 2, del dPR 62/2013 prevede, quindi, un generale 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”*.

L'articolo 6, comma 2 del dPR 62/2013 è stato ripreso e integrato dall'articolo 6 del Codice di comportamento dei dipendenti MIUR ai sensi del quale *“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, 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. Il Registro delle astensioni è unico per ciascuna struttura organizzativa ovvero Direzione Generale/Segretariato Generale.

Ciascun dipendente, nel momento in cui viene assegnato all'ufficio, deve informare con comunicazione scritta, il Dirigente dell'ufficio medesimo di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti provati in qualunque modo retribuiti, che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni. In particolare, così come prescrive l'articolo 6, comma 1, del dPR 62/2013 il dipendente dovrà precisare:

- se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione;
- se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate.

A tale proposito l'articolo 6, comma 1, del decreto ministeriale 525/2014 (Codice di comportamento dei dipendenti MIUR), al fine di consentire al dirigente di verificare l'effettiva esistenza di una situazione di conflitto di interesse, ma anche per limitarne la portata, chiarisce che la comunicazione deve riguardare rapporti con soggetti privati che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche al dipendente affidate. La comunicazione, come accennato, verrà valutata dal dirigente il quale ne terrà conto nell'assegnazione delle attività.

I dirigenti e i responsabili di ciascuna struttura vigileranno sull'esatto adempimento di tale obbligo da parte dei dipendenti loro assegnati.

Ai sensi dell'articolo 7 del dPR 62/2013 il dipendente deve altresì astenersi dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza. La norma, ripresa integralmente dall'articolo 7 del decreto ministeriale 525/2014 viene dallo stesso integrata individuando nel responsabile dell'ufficio di appartenenza il soggetto cui comunicare per iscritto la situazione da cui discende l'obbligo d'astensione. Il responsabile dell'ufficio dovrà pronunciarsi sull'esistenza di tale situazione previa apposita valutazione consistente, sostanzialmente, nel verificare il nesso esistente fra la decisione o l'attività concreta da assumere e l'impatto della stessa sugli interessi appartenenti a soggetti "non indifferenti" per il dipendente. Il responsabile dell'ufficio disporrà la sostituzione in caso di accoglimento dell'istanza. Ricalcando il modello di cui all'articolo 6 viene previsto l'utilizzo del "*Registro delle astensioni per conflitto di interesse*" in cui annotare i casi di astensione rilevati e le tipologie degli stessi. Nel riprendere le disposizioni della legge anticorruzione che ha introdotto l'articolo 6bis nella legge n. 241/1990, è stato previsto che il dipendente che a qualunque titolo partecipa ad un procedimento amministrativo, anche senza esserne titolare, deve astenersi in caso di conflitto di interessi, di cui alle ipotesi sopra riportate, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale.

L'articolo 13 del dPR 62/2013 dispone che ciascun dirigente prima di assumere le sue funzioni comunichi le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e deve altresì dichiarare se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. L'articolo 13 del Codice di comportamento MIUR nel riprendere il riportato disposto normativo prevede che le comunicazioni di cui sopra sono rese con autocertificazione ai sensi del dPR 445/2000 da aggiornarsi in caso di eventuali variazioni sopraggiunte successivamente al conferimento dell'incarico. Tali comunicazioni sono rese al dirigente funzionalmente sovraordinato che conferisce l'incarico che provvede ai necessari controlli a campione, anche attraverso i più comuni motori di ricerca, circa la veridicità delle stesse in misura non inferiore al 30% del totale delle dichiarazioni pervenute.

L'esito di tali controlli è trasmesso, con apposita relazione, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Ai sensi dell'articolo 14 del dPR 62/2013 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 che con le imprese stipulanti ha concluso contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente, 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. Tale comunicazione verrà riportata nel Registro delle astensioni. (art. 14 decreto ministeriale 525/2014)

Al fine di permettere il monitoraggio dei rapporti tra il MUR 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 DPR n. 445/2000 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 MUR. 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 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. 241 /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, d.lgs. 165/2001.

Al riguardo, la Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, con nota AOODGPBSS n. 4718 del 21.07.2022, ha disciplinato nello specifico la procedura da seguire per il conferimento degli incarichi extraistituzionali ai dipendenti ex art. 53 del d.lgs. 165/2001.

Il conferimento degli incarichi dirigenziali: inconferibilità e incompatibili

Con riferimento alle ipotesi di inconferibilità e incompatibilità previste nel d.lgs. 39/2013 recante *“Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190”*, l'articolo 15 attribuisce al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, la cura del rispetto, nell'ambito del MUR, delle relative disposizioni.

Gli incarichi a cui la citata norma si riferisce sono gli incarichi amministrativi di vertice e gli incarichi dirigenziali così come definiti dalle lett. i), j) e k) dell'articolo 1 del d.lgs. 39/2013, a cui si rinvia.

In particolare, occorre segnalare al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza i casi di possibile violazione delle citate disposizioni, in modo da permettere alla stessa di esercitare i poteri di cui al citato articolo 15 del d.lgs. n.39/2013, ossia:

- contestazione all'interessato dell'esistenza o insorgenza delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al citato decreto;
- segnalazione dei casi di possibile violazione delle disposizioni del d.lgs. n. 39/2013: all'Autorità nazionale anticorruzione, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini dell'esercizio delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004; alla Corte dei Conti, per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;
- revoca dell'incarico amministrativo di vertice dirigenziale conferito. Il provvedimento di revoca dovrà poi essere comunicato all'Autorità nazionale anticorruzione che, entro 30 giorni, può formulare richiesta di riesame, decorsi i quali la revoca diventa efficace.

Con riferimento alle situazioni di incompatibilità, queste sono quelle previste nei Capi V e VI del d.lgs. n. 39 a cui si rinvia.

Differentemente dall'inconferibilità, la causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra di loro.

Al fine di escludere qualsiasi ipotesi di inconferibilità e incompatibilità il d.lgs. 39/2013 prevede che:

- all'atto del conferimento dell'incarico l'interessato presenterà una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità di cui al d.lgs. n. 39/2013, da pubblicare poi sul sito istituzionale dell'amministrazione che conferisce l'incarico. Tale dichiarazione costituisce condizione per l'acquisizione dell'efficacia dell'incarico (articolo 20, comma 1, d.lgs. n. 39/2013).
- l'interessato, nel corso dell'incarico, presenterà una dichiarazione annuale sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al citato decreto legislativo n. 39/2013 da pubblicare poi sul sito istituzionale (articolo 20, comma 2, d.lgs. n. 39/2013).

Le dichiarazioni di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 20 del d.lgs. n. 39/2013 sono rese al dirigente funzionalmente sovraordinato che conferisce l'incarico che verifica la veridicità delle stesse operando, per quanto compatibile, secondo le indicazioni di cui alla delibera ANAC n. 833 del 3 agosto 2016 recante *“Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione. Attività di vigilanza e poteri di accertamento dell'A.N.A.C. in caso di incarichi inconferibilità e incompatibili”*

L'esito di tali attività è inviato, con l'apposita relazione annuale, al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel caso in cui venga riscontrata nel corso del rapporto una situazione di incompatibilità, il dirigente funzionalmente sovraordinato ne darà notizia al Responsabile della prevenzione agli adempimenti di cui all'articolo 15 del citato d.lgs. n. 39/2013.

Si rappresenta, infine, che le dichiarazioni in merito all'insussistenza di cause di incompatibilità e di inconferibilità ai sensi del D.lgs. 8 aprile 2013, n. 39, nonché in merito agli artt. 6 e 13 del D:M: 30 giugno 2014, n. 525, devono essere rinnovate ogni anno dal dirigente interessato e vengono pubblicate nella sezione *“Amministrazione trasparente”* del sito del MUR.

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 L. 190/2012 che, modificando l'art. 53 del d.lgs. 165/2001, ha disposto, al comma 16-ter, 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:

- nei contratti di consulenza o collaborazione a qualsiasi titolo sarà prevista un'apposita 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;
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, anche mediante procedura negoziata (per quanto concerne le procedure di scelta del contraente), sarà prevista la *clausola c.d. di "pantouflage"* con cui il contraente dichiara di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto.

A tal fine dovrà essere disposta l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa la situazione di incompatibilità.

Nei disciplinari di gara e nelle lettere d'invito, la clausola c.d. di "pantouflage" sarà: *"il sottoscritto _____ Legale rappresentante dell'Impresa _____ dichiara di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto del MIUR per il triennio successivo alla conclusione del rapporto. Nell'ipotesi in cui emergesse, per effetto dei controlli effettuati dallo stesso Ministero, l'evidenza della conclusione dei rapporti di cui sopra, sarà disposta l'immediata esclusione dalla procedura di gara di cui trattasi"*.

L'impianto normativo riguarda quei dipendenti che, nel corso degli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Amministrazione con riferimento allo svolgimento di attività presso i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi. I *"dipendenti"* interessati sono coloro che, per il ruolo e la posizione ricoperti nell'Amministrazione, hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto dell'atto. I predetti soggetti, nel triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'Amministrazione, qualunque sia la causa di cessazione (e quindi anche in caso di collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione), non possono avere alcun rapporto di lavoro autonomo o subordinato con i soggetti privati che sono stati destinatari di provvedimenti, contratti o accordi.

Svolgimento di incarichi istituzionali ed extra-istituzionali

Fino al consolidamento del nuovo assetto organizzativo del Ministero, la disciplina relativa allo svolgimento degli incarichi è contenuta nella direttiva n. 653 del 12 settembre 2015 recante criteri generali in materia di conferimento degli incarichi istituzionali ed extraistituzionali del personale del Ministero dell'istruzione dell'università e della ricerca e nella relativa circolare operativa a cui integralmente si rinvia (nota prot. 14887 del 12 ottobre 2015).

Allo stato attuale, tenuto conto dell'avvenuta istituzione presso il MUR della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, la richiesta di autorizzazione all'esercizio di incarichi istituzionali ed extraistituzionali è inoltrata dal dipendente interessato alla predetta Direzione, previo parere favorevole allo svolgimento dell'incarico rilasciato rispettivamente dal Segretario generale, se il richiedente riveste la qualifica di Dirigente di supporto all'attività del Segretario generale o di Dirigente generale, ovvero dal Dirigente generale, se quest'ultimo è preposto alla Direzione generale cui è assegnato il Dirigente che richiede l'autorizzazione all'incarico, ovvero dal Dirigente di II fascia, laddove l'interessato all'incarico svolga la prestazione lavorativa presso l'ufficio diretto da quest'ultimo.

La procedura di autorizzazione al conferimento degli incarichi appena descritta è destinata a trovare applicazione fino all'adozione di una autonoma direttiva relativa agli incarichi istituzionali ed extraistituzionali da parte di questo Dicastero.

Al fine di dare effettività alla misura, in linea con le indicazioni del PNA 2019 e nel solco di quanto già tracciato nella citata Direttiva:

- la Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali terrà in considerazione le richieste più frequenti di incarichi extraistituzionali;
- la struttura competente al rilascio dell'autorizzazione nell'ambito del procedimento a tal fine posto in essere avrà cura di valutare, nell'ambito dell'istruttoria relativa al rilascio dell'autorizzazione, al di là della formazione 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.

Formazione delle commissioni

È garantito il principio di rotazione, quale ulteriore misura di prevenzione della corruzione, nella formazione delle commissioni per la selezione del personale e 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 d.P.R. n. 445/2000 in cui attesti, contestualmente all'accettazione, l'assenza di condanne penali per reati previsti nel capo I del Titolo II del libro secondo del codice penale.

Ai sensi dell'articolo 35-bis del d.lgs. 165/2001 (dedicato, appunto, alla prevenzione del fenomeno della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici), 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.

I Responsabili della Struttura di riferimento sono tenuti ad acquisire la dichiarazione di autocertificazione ai sensi dell'articolo 20 del d.lgs. n. 39 del 2013 dei componenti delle commissioni di concorso, di selezione per incarichi dirigenziali o di altri incarichi di cui all'articolo 3 del d.lgs. 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 d.lgs. n. 39, 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.

Al fine dell'applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013, il RPCT provvede:

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

I patti di integrità

In attuazione dell'articolo 1, comma 17, della legge 190/2012 il MUR ritiene dover utilizzare appositi patti d'integrità per l'affidamento di commesse. Nei relativi avvisi, bandi di gara e/o lettere di invito dovrà 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.

Tali patti d'integrità prevedono per i partecipanti alla gara di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, nonché l'esplicito impegno al rispetto delle regole di prevenzione della corruzione, ovvero di 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 in cui la parte pubblica si impegna alla trasparenza e correttezza per il contrasto alla corruzione e il privato al rispetto di obblighi di comportamento lecito ed integro improntato a lealtà correttezza, sia nei confronti della parte pubblica che nei confronti degli altri operatori privati coinvolti nella selezione. I patti, infatti, non si limitano ad esplicitare e chiarire i principi e le disposizioni del Codice degli appalti ma specificano obblighi ulteriori di correttezza.

L'obiettivo di questo strumento, infatti, è il coinvolgimento degli operatori economici per garantire l'integrità in ogni fase della gestione del contratto pubblico.

Il patto d'integrità 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 190/2012, relazionando al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza su eventuali condotte difformi.

Il responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RSA)

Il MUR, in quanto stazione appaltante unica, è tenuto a nominare, quale misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, come previsto dalla Deliberazione ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, un unico soggetto responsabile delle informazioni e dei dati identificativi della stazione appaltante stessa.

Tale soggetto denominato "*Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RSA)*" ha l'obbligo di provvedere, almeno annualmente, alla verifica iniziale o compilazione ed 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 n. 221 del 17 dicembre 2012.

Il RSA del Ministero dell'università e della ricerca è stato individuato, con decreto del Segretario generale del 25 febbraio 2021 n. 533, nel **dott. Marco Pisano**, che ricopre altresì il ruolo di RPCT. Si è ritenuto opportuno accorpate le due figure del RSA e del RPCT in capo ad un medesimo soggetto in via transitoria e, in particolare, fino alla nomina del RSA da parte della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali in via di costituzione.

Successivamente alla nomina del RSA, il MUR ha provveduto all'**iscrizione del Ministero presso l'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA)**. Il codice AUSA risulta essere il seguente: 0000647593.

Si è proceduto, inoltre, a sottoporre all'ANAC una **richiesta di variazione dell'elenco delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori che operano mediante affidamenti diretti nei confronti di proprie società in house**, ai sensi del Decreto Legislativo 18 aprile 2016, n. 5, articolo 192, comma 1. È stato chiesto, in particolare, alla predetta Autorità di procedere alla variazione dell'iscrizione nell'elenco citato delle società sulle quali, già in precedenza, il MIUR esercitava un controllo congiunto.

Gli organismi ricadenti in tale fattispecie, come specificato dal decreto-legge n. 1/2020, art. 2, in virtù del quale il Ministero dell'università e della ricerca, congiuntamente con il Ministero dell'istruzione, svolge funzioni di indirizzo e vigilanza, risultano:

1. INDIRE, Istituto Nazionale di Documentazione, Innovazione e Ricerca Educativa
2. INVALSI, Istituto Nazionale per la Valutazione del Sistema Educativo di Istruzione e di Formazione.

La medesima variazione è stata richiesta anche per la società INVITALIA S.p.A., Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, al fine di attuare la previsione di cui alla Legge 30 dicembre 2020, n. 178, la quale all'art. 1, comma 550, dispone che *“il Ministero dell'università e della ricerca può avvalersi, con modalità definite mediante convenzione, dell'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa Spa–Invitalia per i servizi di supporto specialistico e le attività di analisi, di valutazione economica e finanziaria nonché per la verifica, il monitoraggio e il controllo connessi agli interventi nel settore della ricerca, con particolare riferimento alla programmazione strategica del Programma nazionale per la ricerca e dei progetti finanziati con risorse nazionali, dell'Unione europea e tramite il Fondo per lo sviluppo e la coesione.”*

La tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (whistleblowing)

L'art. 1 della legge 30 novembre 2017, n. 179 *“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”* modifica l'articolo 54-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, in materia di tutela del dipendente o collaboratore che segnala illeciti.

La legge interviene su uno specifico profilo relativo al cd. *whistleblowing* - espressione con cui si designa la segnalazione di attività illecite nell'amministrazione pubblica o in aziende private, da parte del dipendente che ne venga a conoscenza. *To blow the whistle* significa *“soffiare il fischiello”*, come un tempo faceva il poliziotto nel tentativo di far cessare un'azione illegale (ne dettava una disciplina già la *“Lincoln Law”* del 1863, varata nel pieno della guerra civile americana per far fronte alle frodi negli approvvigionamenti).

Il profilo su cui il disegno di legge interviene è la protezione del dipendente che segnali illeciti, rispetto a misure discriminatorie o comunque penalizzanti, entro il rapporto di lavoro, pubblico o privato. Tale protezione è prevista da numerosi atti internazionali, come la Convenzione ONU contro la corruzione del 2003 (art. 33), ratificata dall'Italia con la legge n. 116 del 2009, e la Convenzione del Consiglio d'Europa sulla corruzione (art. 9), ratificata con legge n. 112 del 2012; la necessità di analoga protezione si ritrova nelle raccomandazioni del *Working group on bribery*, incaricato del monitoraggio sull'attuazione della convenzione Oece del 1997 sulla lotta alla corruzione degli impiegati pubblici nelle operazioni economiche internazionali (ratificata con legge n. 300/2000), nelle raccomandazioni del GRECO (il *Groupe d'Etats contre la corruption*) organo del Consiglio d'Europa deputato al controllo dell'adeguamento degli Stati alle misure anti-corruzione; nonché dal G-20 *Anti-corruption working group*, costituito in ambito Oece, che ha predisposto i *Guiding principles for whistleblower protection legislation*.

Nell'ordinamento italiano, la legge n. 190 del 2012 (recante Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione) ha introdotto - in relazione alla sola pubblica amministrazione - una prima generale disciplina sulla protezione del dipendente che segnala illeciti di cui sia venuto a conoscenza in ragione del suo ruolo di dipendente pubblico. La legge ha, infatti, introdotto nel Testo unico del pubblico impiego (decreto legislativo n. 165 del 2001) l'articolo 54-bis.

Sull'argomento, il Piano nazionale anticorruzione (PNA) prevede che le pubbliche amministrazioni sono tenute ad adottare i necessari accorgimenti tecnici affinché trovi attuazione la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di cui all'art. 54 bis del d.lgs. n. 165 del 2001.

L'adozione delle iniziative necessarie deve essere prevista nell'ambito del PTPCT (ora sottosezione del PIAO) come intervento da realizzare con tempestività.

L'Autorità nazionale anticorruzione, all'esito di una consultazione pubblica conclusasi nel marzo 2015, ha emanato (Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale del 14 maggio 2015) specifiche Linee guida per le pubbliche amministrazioni in merito ai modelli da adottare per la tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti.

Su un piano più generale, obblighi di segnalazione di reati da parte del pubblico ufficiale che ne sia venuto a conoscenza nell'esercizio o a causa delle sue funzioni sono previsti dall'art. 361 del codice penale: l'omissione o il ritardo di denuncia all'autorità giudiziaria, o ad un'altra autorità che a quella abbia obbligo di riferirne, comporta la pena della multa da 30 a 516 euro; la pena è invece la reclusione fino ad un anno, se il colpevole è un ufficiale o un agente di polizia giudiziaria che ha avuto comunque notizia di un reato del quale doveva fare rapporto.

L'articolo 1 della legge, quindi, sostituisce l'articolo 54-bis del Testo unico del pubblico impiego prevedendo, anzitutto, che colui il quale - in buona fede e nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione - segnali al responsabile della prevenzione della corruzione dell'ente o all'Autorità nazionale anticorruzione ovvero denunci all'autorità giudiziaria ordinaria o contabile le condotte illecite o di abuso di cui sia venuto a conoscenza in ragione del suo rapporto di lavoro, non possa essere - per motivi collegati alla segnalazione - soggetto a sanzioni, licenziato o sottoposto a misure organizzative che abbiano effetto negativo di sorta sulle condizioni di lavoro.

L'ambito della segnalazione - comunque sottratta al diritto d'accesso agli atti previsto dalla legge n. 241 del 1990 - risulta il medesimo rispetto a quello di cui al vigente articolo 54-bis riferendosi a "*condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza*" il dipendente pubblico.

L'adozione eventuale delle misure discriminatorie va comunicata dall'interessato o dai sindacati più rappresentativi all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), la quale a sua volta ne dà comunicazione al Dipartimento della funzione pubblica e agli altri organismi di garanzia, per le determinazioni di competenza.

Rispetto al previgente articolo 54-bis, la disciplina si applicherebbe alle segnalazioni fatte dal dipendente pubblico in *buona fede*, ritenendosi tali quelle circostanziate mosse "*nella ragionevole convinzione, fondata su elementi di fatto*", che la condotta illecita si sia verificata. La buona fede è comunque esclusa ove il dipendente abbia agito con colpa grave.

Viene sancito il divieto di rivelare l'identità del segnalante illecito, oltre che nel procedimento disciplinare, anche in quello penale e contabile. Nel procedimento penale, la segretezza dell'identità è coperta in relazione e nei limiti del segreto degli atti d'indagine di cui all'articolo 329 del codice di procedura penale. Nel processo contabile, l'identità non può essere rivelata fino alla fine della fase istruttoria. Nel procedimento disciplinare, rimane confermato che l'identità del segnalante non può essere rivelata senza il suo consenso (sempre che la contestazione disciplinare sia basata su elementi diversi da quelli su cui si basa la segnalazione); tuttavia, se la contestazione disciplinare sia fondata (anche solo parzialmente) sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata dietro consenso del segnalante, diversamente rimanendo inutilizzabile la segnalazione, ai fini del procedimento disciplinare. La scelta di fondo è, ad ogni modo, l'esclusione di segnalazioni in forma anonima.

È confermato che la riservatezza della segnalazione importa la sua sottrazione all'accesso amministrativo quale disciplinato dalla legge n. 241 del 1990.

A tutela dell'istituto, vengono per la prima volta introdotti meccanismi sanzionatori:

- qualora venga accertata, nell'ambito dell'istruttoria condotta dall'ANAC, l'adozione di misure discriminatorie da parte dell'ente, fermi restando gli altri profili di responsabilità, l'ANAC applica al responsabile che abbia adottato tale misura una sanzione amministrativa pecuniaria, da 5.000 a 30.000 euro
- qualora venga accertata l'assenza ovvero la adozione di procedure per l'inoltro e la gestione delle segnalazioni non conformi alla garanzia di riservatezza del segnalante, l'ANAC applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 5.000 a 20.000 euro.
- qualora venga accertato il mancato svolgimento da parte del responsabile di attività di verifica e analisi delle segnalazioni ricevute, si applica al responsabile la sanzione amministrativa pecuniaria da 10.000 a 50.000 euro.

Le nuove disposizioni, poi, non si applicano alle segnalazioni che costituiscano reati di calunnia o diffamazione o comunque reati commessi con la denuncia, accertati anche solo da sentenza di condanna in primo grado.

Al fine di garantire la tutela della riservatezza dell'identità del segnalante, l'ANAC ritiene che il flusso di gestione delle segnalazioni debba avviarsi con l'invio della segnalazione al RPCT dell'amministrazione. Ai fini dell'espletamento dell'attività istruttoria il Responsabile nomina e si avvale di un gruppo di lavoro i cui componenti sono soggetti agli stessi vincoli di riservatezza e alle stesse responsabilità cui egli è sottoposto.

La violazione degli obblighi suddetti comporta le responsabilità disciplinare del trasgressore.

Qualora le segnalazioni riguardino, invece, direttamente il RPCT gli interessati possono inviare le stesse direttamente all'ANAC.

Come segnalare

Come è noto la riorganizzazione del Ministero dell'università e della ricerca in seguito alla separazione dal Ministero dell'istruzione, in attuazione del d. l. del 9 gennaio 2020, n.1, rende necessario attivare servizi ed attuare istituti in precedenza gestiti da quest'ultima Amministrazione.

A tale proposito, per rendere più effettiva la tutela del dipendente denunciante, la legge 179/2017 sul *whistleblowing*, all'art.2, prevede che sia predisposto almeno un canale alternativo di segnalazione idoneo a garantire, con modalità informatiche, la riservatezza dell'identità del dipendente.

Cessato, dunque, il periodo di avvalimento, previsto dall'art.3 del D.L. 1/2020, con la competente Direzione del Ministero dell'istruzione, è stato chiesto dal RPCT, con nota AOOSG n. 444 del 27/01/2022, alla Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali di provvedere a istituire un canale idoneo per le segnalazioni di cui trattasi, sul modello dell'applicativo "*Whistleblower*" messo a disposizione dall'ANAC, così come raccomandato dal disposto dell'art. 54 bis, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 e dalle Linee Guida di cui alla Determinazione n. 6 del 2015.

È stata pertanto creata la piattaforma *WhistleblowingPA* raggiungibile al seguente indirizzo: <https://mur.whistleblowing.it>. La piattaforma tecnologica utilizzata è ampiamente collaudata e utilizzata in diverse realtà aziendali e contesti sociali. Essa si basa sull'applicazione di un *software open source* che permette di dialogare in modo anonimo con il segnalante, senza possibilità, per il ricevente o altri soggetti, di rintracciare l'origine della segnalazione.

Il servizio è rivolto, come previsto dalla legge n. 190/2012 e s.m.i., a coloro che intendono effettuare, in buona fede, una segnalazione di condotte illecite o di violazioni del codice di comportamento, nonché delle procedure interne adottate dall'Amministrazione. Le segnalazioni devono essere fatte a tutela dell'integrità dell'Amministrazione e devono riferirsi a fatti precisi e verificabili.

Il segnalante, dopo essersi collegato all'indirizzo sopra citato, dovrà compilare un questionario, al fine di fornire gli elementi relativi al fatto segnalato e infine procedere alla sottomissione della segnalazione, che è ricevuta dal RPCT del MUR e dall'Organismo di Vigilanza.

Al termine del percorso di segnalazione - nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente - il segnalante riceverà un codice identificativo univoco della segnalazione con il quale potrà dialogare in anonimato tramite la piattaforma informatica con il RPCT e con l'Organismo di Vigilanza. Il RPCT e l'Organismo di Vigilanza si impegnano ad inviare un primo riscontro al segnalante entro il termine di 15 giorni.

Qualora, a seguito dell'attività di verifica si siano acquisiti concreti riscontri a riguardo della segnalazione, e pertanto l'Amministrazione decida di procedere con l'attività istruttoria, si informerà il segnalato attraverso l'attivazione dei procedimenti disciplinari che garantiranno il diritto di difesa onde fornire ogni eventuale necessario chiarimento.

Formazione in materia di prevenzione della corruzione e in materia di trasparenza

In osservanza delle disposizioni contenute nella l. n. 190/2012, la formazione del personale sulle attività e i procedimenti sensibili alla corruzione amministrativa e sulla trasparenza rientra tra le misure anticorruzione obbligatorie, rappresentando uno dei più rilevanti strumenti gestionali per prevenire il rischio di fenomeni corruttivi e rafforzare le competenze dei dipendenti e il senso dell'etica e della legalità.

L'attività formativa in materia di prevenzione della corruzione e della illegalità si pone l'obiettivo di fornire una più ampia ed approfondita conoscenza del tema della corruzione all'interno dell'Amministrazione in modo da favorire azioni e comportamenti posti in essere con maggiore consapevolezza e riducendo il rischio di condotte illecite commesse inconsapevolmente. In particolare, la formazione deve garantire il continuo aggiornamento e la costante informazione sulla normativa vigente in materia di anticorruzione, con particolare riguardo alle attività relative alle aree a più elevato rischio di corruzione, in modo da adeguare le competenze del personale, ai diversi livelli, per pervenire ad una maggiore consapevolezza e professionalità in modo da ridurre il margine di rischio "corruttivo".

L'obiettivo finale che si intende raggiungere attraverso l'intervento formativo è che il dipendente sia in grado di cogliere gli aspetti essenziali dell'impianto normativo anticorruzione, attraverso l'accrescimento e/o aggiornamento delle proprie conoscenze in materia di etica e legalità, nonché degli aspetti penali e amministrativi del fenomeno corruttivo e possa a sua volta trasferire le conoscenze apprese ai propri colleghi/collaboratori innescando un circolo virtuoso all'interno dell'amministrazione.

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019 obbliga le amministrazioni a programmare adeguati percorsi formativi in materia di anticorruzione strutturati sui seguenti due livelli:

1) Livello generale per tutti i dipendenti e riguarda l'aggiornamento delle competenze e gli aspetti etici e legali, la trasparenza e l'accesso;

2) Livello specifico per il Responsabile della prevenzione, i referenti e i componenti gli organismi di controllo nonché i dirigenti e funzionari addetti alle aree a rischio e riguarda le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e le tematiche settoriali in relazione ai ruoli svolti nell'amministrazione da ciascuno.

Nello specifico la formazione da pianificare per il triennio 2022 -2024, dovrà riguardare:

➤ I LIVELLO – FORMAZIONE GENERALE

Argomenti – Destinatari – Corsi SNA 2022-2024 – Corsi organizzati dall'Amministrazione:

- Aggiornamento sulle tematiche inerenti alla prevenzione della corruzione nella P.A.
- Il Codice di comportamento
- Trasparenza e accesso civico generalizzato
- Il whistleblowing

Destinatari: tutti i funzionari neoassunti e il personale che in precedenza non ha seguito corsi.

➤ II LIVELLO – FORMAZIONE SPECIALISTICA

Argomenti – Destinatari – Corsi SNA 2022-2024:

- La funzione dei responsabili e dei referenti dell'anticorruzione (corso avanzato)
- Seminari di approfondimento su aree di rischio specifiche/interventi per aree di competenza
- Sistemi e strumenti di *risk management* per il settore pubblico
- Registro per gli accessi: profili tecnici e applicativi
- Buone pratiche in materia di accesso civico
- Legalità e *risk management* nelle società pubbliche

Destinatari: RPCT e componenti dello staff, dirigenti e funzionari in particolare quelli operanti nelle aree a rischio:

- Etica e legalità nelle attività istituzionali con approfondimento in materia di reati contro la P.A. L.190/2012.

Destinatari: RPCT e componenti dello staff, dirigenti e funzionari in particolare quelli operanti nelle aree a rischio.

Tenuto conto di quanto sopra esposto, il **RPCT del MUR, con nota AOOSG MUR n. 2517 del 04/04/2022**, ha richiesto alla Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali di garantire l'accesso ai corsi di formazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza al più ampio numero di dipendenti di questa Amministrazione. È stato richiesto, inoltre, di organizzare una giornata informativa per tutto il personale finalizzata ad illustrare le disposizioni contenute nel nuovo codice di comportamento, attualmente in corso di definizione.

Dati di sintesi attività formativa svolta nel 2021 in materia di anticorruzione e trasparenza

Di seguito i dati di monitoraggio relativi all'anno 2021 saranno disponibili nell'ambito della rilevazione annuale delle attività formative per il personale amministrativo del Ministero e dell'elaborazione e redazione del relativo rapporto di valutazione, attività che è al momento in corso.

Comunque si riportano, nelle tabelle che seguono, alcuni dati di sintesi già disponibili relativi all'attività formativa tenuta nel 2021 (dal mese di gennaio al mese di ottobre 2021) e dedicata al tema in oggetto:

Corso/ Organizzazione	Modalità di erogazione/ Durata	Formati per Area
MISURARE E COMUNICARE IL VALORE PUBBLICO: TRASPARENZA E ACCOUNTABILITY DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE/ INPS- Univ. cattolica Sacro Cuore, Milano	Online/50 ore di corso	n. 2 AIII
PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA'. ELABORAZIONE DI UN MODELLO OPERATIVO UNICO PER LA MAPPATURA DEI PROCESSI, LA VALUTAZIONE E LA GESTIONE DEL RISCHIO. /INPS- Roma Tre	modalità di erogazione (Teams-On-line) / ore di corso: 60	n. 2 AIII
ANTICORRUZIONE, TRASPARENZA E INTEGRITA /INPS – Roma Tre	Online / 40 ore di corso	n. 1 AIII
LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE NEI CONTRATTI PUBBLICI /INPS- Roma Tor Vergata	Online / 60 ore di corso	n. 1 AIII 1

2.3.4 Misure conseguenti alla delibera ANAC n. 1208 del 22 novembre 2017 relativamente alle Istituzioni universitarie e agli enti pubblici di ricerca

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2019 mantiene ancora la validità del PNA 2017, di cui alla Delibera n.1208 del 22 novembre 2017, per la parte speciale che contiene un approfondimento sullo specifico settore delle Istituzioni Universitarie nei confronti del quale questo Ministero svolge una funzione di indirizzo e coordinamento.

Gli indirizzi sono stati elaborati con l'attivo contributo di un tavolo tecnico convocato dall'ANAC a partire da febbraio 2017, i cui componenti, oltre ad esperti del settore, provengono dal Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca scientifica (MIUR), dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), dal Consiglio Universitario Nazionale (CUN), dal Comitato Nazionale dei Garanti per la Ricerca (CNGR), dal Consiglio Nazionale degli Studenti Universitari (CNSU), dalla Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI) e dal Convegno dei direttori generali delle Amministrazioni universitarie (CODAU). Si tratta, infatti, della pluralità di soggetti che globalmente costituisce la *governance* del settore, con ruoli e competenze differenti.

Inoltre, nel PNA suddetto viene precisato che le valutazioni in esso contenute relative alle Università possono essere applicate entro i limiti di compatibilità agli Enti pubblici di ricerca; in particolare quelle attinenti alle attività di ricerca scientifica. Ciò anche in considerazione delle rilevanti analogie fra Università ed Enti Pubblici di ricerca subentrate per via dell'emanazione del d.lgs. 25 novembre 2016, n. 218, che ha esteso agli

Enti la piena autonomia statutaria, amministrativa e programmatica in conformità con quanto a suo tempo previsto dall'art. 8 della legge 9 maggio 1989, n. 168.

Le indicazioni suggerite (e non imposte) nel PNA che riguardano più direttamente le attività di pertinenza del MUR continueranno ad essere perseguite e sviluppate nel prossimo triennio, in un'ottica di coordinamento con i soggetti sopraindicati e costituiranno oggetto del processo di analisi e gestione del rischio nell'ambito dell'elaborazione della futura programmazione in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

I contenuti dell'Aggiornamento del PNA sono stati successivamente trasferiti in un vero e proprio "Atto d'indirizzo", prot. n. 39 del 14/05/2018, rivolto alle Università (e, laddove compatibile, agli Enti di ricerca), adottato ai sensi del combinato disposto dell'art. 4, comma 1, letto a), del d.lgs. n. 165 del 2001, e dell'art. 1, comma 2, della legge n. 168 del 1989.

Istituzioni universitarie

A seguito dell'emanazione del Piano 2017, il Ministro *pro tempore*, in data 14 maggio 2018, ha adottato l'Atto di indirizzo n.39, con cui ha raccolto l'invito dell'ANAC di raccomandare alle Università (e, per quanto compatibile, agli Enti pubblici di ricerca) l'adozione di misure volte a contrastare fenomeni di corruzione, di cattiva amministrazione e di conflitto di interessi, nonché di fornire alle stesse indicazioni interpretative in materia di attività extra-istituzionali dei docenti universitari. L'atto è stato in pari data trasmesso a tutti i Rettori delle Università italiane, ai Presidenti degli enti di ricerca vigilati dal MIUR e al Presidente dell'ANVUR. Il 24 aprile 2019, con nota PEC prot. n. 7670, si è provveduto altresì ad inviare a tutti gli Atenei una nota a firma del Direttore Generale *pro tempore* di chiarimento sulla nomina dei componenti esterni del Collegio di Disciplina. Al riguardo, il Ministero ha chiarito che, in attesa di una riforma legislativa della norma di riferimento, in conformità a quanto indicato dall'ANAC, i suddetti componenti dovessero essere "esterni" all'istituzione universitaria solamente "ove possibile".

Statuti e regolamenti

La Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore (ex Direzione per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento della formazione superiore - DGFIS) ha esercitato il potere di controllo, previsto dall'art. 6 della legge n. 168/1989, sulle proposte di modifiche statutarie e regolamentari pervenute dagli Atenei, anche alla luce dell'Aggiornamento del 2017 del Piano nazionale anticorruzione dell'ANAC e dell'Atto di indirizzo del MIUR del 14 maggio 2018. Il controllo ha riguardato le proposte inoltrate da ben 123 Atenei, come evidenziato nella tabella che segue:

N.	Ateneo	Modifiche su
1	Università Tor Vergata	Statuto
2	Università di Catania	Statuto/RGA
3	Università degli Studi Chieti-Pescara	Statuto/RGA
4	Scuola IMT Lucca	Statuto
5	Università degli Studi di Cagliari	Statuto
6	GSSI	Statuto
7	Scuola Superiore Meridionale	Statuto

8	Scuola Normale Superiore di Pisa	Statuto
9	Scuola Sant'Anna di Pisa	Statuto
10	Scuola IUSS Pavia	Statuto
11	Università del Molise	Statuto
12	Università Cattolica del Sacro Cuore	RGA
13	Università di Teramo	RGA
14	LUMSA	Statuto
15	GSSI	Statuto
16	Campus Bio-Medico	Statuto/RGA
17	Università di Foggia	Statuto/RGA
18	Università di Cagliari	Statuto
19	Università per Stranieri di Perugia	RGA
20	Università della Calabria	Statuto/RGA
21	Campus Bio Medico	Statuto/RGA
22	Università di Salerno	Statuto/RGA
23	Università LUM De Gennaro	Statuto
24	Università di Ferrara	Statuto
25	Università IULM	Statuto
26	Università di Bari	Statuto
27	Unicamillus	Statuto
28	Università Vita-Salute S. Raffaele di Milano	RGA
29	Università Tor Vergata	Statuto
30	Università Leonardo da Vinci	Statuto
31	UniMarconi	RGA
32	Università LIUC Carlo Cattaneo	RGA
33	Università Cattolica di Milano	Statuto/RGA
34	Unilink University	Statuto
35	Università di Ferrara	RGA
36	Università di Parma	Statuto
37	Università di Foggia	RGA
38	Università della Calabria	RGA
39	IMT Lucca	Statuto
40	Università di Verona	RGA
41	Università Milano Bicocca	RGA
42	Università di Ferrara	RGA
43	Università Humanitas	Statuto
44	Università Stranieri di Siena	Statuto
45	Università Stranieri di Perugia	Statuto/RGA
46	Università Roma TRE	RGA
47	Università di Ferrara	Statuto

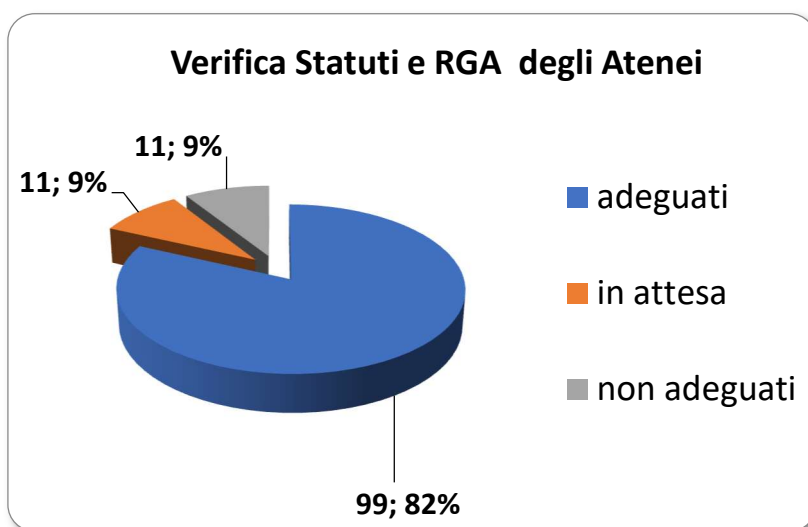
48	Università di Padova	Statuto
49	Università e-Campus	Statuto
50	Roma LUISS	RGA
51	Sapienza	RGA
52	Università Vita-Salute S. Raffaele di Milano	Statuto
53	Università di Trieste	RGA
54	Università di Salerno	Statuto
55	Scuola Sant'Anna di Pisa	RGA
56	Università di Brescia	RGA
57	UniMarconi	Statuto
58	Università di Padova	RGA
59	Unitelma Sapienza	Statuto
60	Università della Calabria	Statuto
61	Università Tuscia	RGA
62	Università Vita Salute Milano	Statuto
63	Università del Salento	Statuto
64	Università di Firenze	RGA
65	Università di Parma	RGA
66	Università IULM Milano	Statuto
67	Università di Perugia	Statuto/RGA
68	Università di Brescia	Statuto
69	LIUC Carlo Cattaneo	Statuto
70	UniMarconi	Statuto
71	Università di Urbino	Statuto/RGA
72	Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano	Statuto/RGA
73	Università di Verona	Statuto/RGA
74	Università della Calabria	RGA
75	Università Humanitas	Statuto
76	Università Suor Orsola Benincasa	Statuto
77	Università di Padova	RGA
78	Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano	RGA
79	Università di Perugia	RGA
80	Roma LUISS	Statuto
81	Lum Jean Monnet	Statuto
82	Università di Trieste	Statuto
83	Università della Calabria	Statuto
84	Politecnica delle Marche	RGA
85	Università per Stranieri Dante Alighieri - RC	Statuto
86	Università Roma TRE	Statuto
87	Università di Verona	Statuto

88	Università Foro Italico	Statuto
89	Università di Milano	Statuto
90	Università Cattolica di Milano	RGA
91	Università Federico II	Statuto
92	Università di Teramo	RGA
93	Università di Sassari	Statuto
94	Orientale di Napoli	RGA
95	Venezia - Ca' Foscari	RGA
96	Università Vita-Salute S. Raffaele di Milano	Statuto
97	Università di Padova	RGA
98	Unicamillus	Statuto
99	Politecnico di Torino	Statuto/RGA
100	Unicusano	Statuto
101	Università di Cagliari	Statuto
102	Università Cattolica di Milano	Statuto/RGA
103	Università degli Studi dell'Insubria	Statuto
104	Università di Parma	Statuto
105	Scuola Normale Superiore di Pisa	Statuto
106	Università della Basilicata	RGA
107	Università del Salento	RGA
108	Università dell'Aquila	RGA
109	Università di Trieste	Statuto
110	Università di Palermo	Statuto
111	IMT Lucca	Statuto
112	Università La Sapienza Roma	Statuto
113	Università della Tuscia - Viterbo	Statuto
114	Università Link Campus	Statuto/RGA
115	Università Telematica Pegaso	Statuto
116	Università IUAV di Venezia	RGA
117	Università degli studi di Firenze	Statuto
118	Università Modena e Reggio Emilia	RGA
119	Università Enna Kore	RGA
120	Politecnica delle Marche	Statuto
121	UNINT Università	Statuto
122	Università di Cagliari	Statuto
123	Link Campus	Statuto/RGA

A seguito del controllo effettuato, ex art. 6 della legge 168/1989 nel periodo 01/01/2019 – 20/04/2022, si è evidenziata l'esigenza di uniformare quanto prima la disciplina statutaria e regolamentare in materia di procedimento disciplinare alle raccomandazioni formulate dall'ANAC e dal Ministero. Al fine di assicurare

il massimo grado di imparzialità e garantire la terzietà dell'istruttoria, è stata raccomandata l'introduzione del principio elettivo di tipo **diretto** nella composizione del Collegio di disciplina (anche solo parziale) e la presenza nel predetto Collegio di componenti in prevalenza esterni. Il citato Atto d'indirizzo raccomandava, altresì, alle Università di prevedere nei propri statuti la titolarità del potere disciplinare, nei casi di illeciti commessi dal Rettore, in capo al Decano dell'Ateneo. Inoltre, si è sottolineata la necessità di prevedere in maniera esplicita, in merito ai componenti del Collegio di Disciplina, che la partecipazione a detto Collegio non dà luogo alla corresponsione di compensi, emolumenti, indennità o rimborsi spese.

A fronte delle comunicazioni effettuate e del monitoraggio condotto sugli statuti e sui regolamenti generali, si è riscontrato un tasso di adeguamento da parte degli Atenei pari all' **82%** ed un tasso pari al **9%** di mancato adeguamento alle indicazioni fornite in materia dalla Direzione generale delle istituzioni della formazione superiore.



Reclutamento

Coerentemente con quanto delineato nell'Atto di Indirizzo n. 39 del 2018, si è provveduto a fornire riscontro alle richieste di parere pervenute dagli Atenei in ordine alla corretta applicazione delle vigenti norme in materia di reclutamento ribadendo le raccomandazioni di cui al predetto Atto di Indirizzo, con particolare riferimento alla composizione delle Commissioni giudicatrici, alla prevenzione di situazioni di conflitto di interesse tra chi partecipa alle procedure selettive e il personale presente a diverso titolo nell'Ateneo e potenzialmente alla base di situazioni di nepotismo, familismo e assenza di imparzialità.

Programmazione triennale delle Università

Con decreto ministeriale n. 289 del 25 marzo 2021., sono state adottate dal Ministro le linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle università 2021-2023 ai sensi dell'art. 1-ter della legge n. 43/2005, che nel suddetto Atto di indirizzo è indicato come lo strumento più idoneo per rispondere alla richiesta dell'ANAC relativa al rafforzamento del ruolo d'indirizzo strategico del MIUR.

Con riferimento alle parti di interesse per questa sottosezione, il d.m. 289/2021 ha definito gli indirizzi generali per l'accreditamento iniziale e periodico dei Corsi di Studio universitari e delle sedi finalizzati ad un innalzamento della qualità dei corsi e delle sedi universitarie.

Accreditamento e offerta formativa e università telematiche

Si evidenzia che, in attuazione del citato decreto ministeriale sulle linee generali d'indirizzo della programmazione 2021-2023, sono stati rivisti, con d.m. n. 1154 del 14 ottobre 2021 i requisiti di accreditamento dei corsi di studio e delle sedi universitarie, su proposta dell'Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), al fine di una definizione più rigorosa degli *standard* per l'accREDITamento dei corsi e delle sedi, ivi comprese le Università telematiche, in coerenza con le linee guida europee per l'assicurazione della qualità. In particolare, con tale decreto è stato ridefinito l'apporto quantitativo e qualitativo della docenza necessaria per tutti i corsi da accreditare e dei tutor, in particolare, per i corsi in teledidattica.

Enti pubblici di ricerca (EPR)

Aggiornamenti EPR: a partire dal 2017 si è proceduto ad un'implementazione dei Piani Triennali di Attività (Documenti di programmazione strategica nei quali ciascun ente è chiamato a rappresentare le principali linee di programmazione strategica e finanziaria) presentati dagli Enti pubblici di ricerca, nei quali è stata introdotta un'apposita sezione denominata "attività di terza missione" condivisa con ANVUR, attraverso la quale ciascun ente nel proprio piano è chiamato a valorizzare le funzioni e i risultati raggiunti dagli Enti pubblici nazionali, rendendo maggiormente visibili anche quelle attività che rientrano nella cosiddetta "terza missione" individuata proprio da ANVUR.

Aggiornamenti e finanziamenti 5 per mille

In tema di ricerca il Ministero gestisce, tra gli altri, l'elenco dei soggetti iscritti al cinque per mille da destinare ad attività di ricerca che possono beneficiare dei contributi destinati dai contribuenti ai medesimi beneficiari.

La procedura di iscrizione è stata completamente informatizzata ed è stata semplificata per consentire all'utente di visualizzare in maniera immediata e trasparente il processo di valutazione e l'esito del medesimo procedimento.

Nel comparto "Ricerca", alla voce di menu "Sistema della Ricerca" è stata aggiornata la nuova pagina "Cinque per mille" raggiungibile al seguente indirizzo: <http://www.miur.gov.it/web/guest/cinque-per-mille>

In particolare, a partire dall'anno 2018, è stata introdotta una sezione specificamente dedicata ai rendiconti che gli Enti Beneficiari dovranno inviare al Ministero. Tale implementazione consentirà di rendere visibile l'attività rendicontata relativa ai finanziamenti ricevuti nel rispetto della massima trasparenza e conoscibilità dei dati finanziari.

Incentivazione della ricerca pubblica e valorizzazione dei ricercatori nell'ambito dello spazio europeo della ricerca. Interventi di tipo amministrativo

Attraverso i decreti ministeriali. n. 593 (e ss.mm.ii.) e n. 594 del 2016 l'ex MIUR ha conferito organicità e sistematicità alla normativa sui progetti di ricerca industriale e fondamentale, rendendo altresì più chiara e disponibile la modulistica collegata, qualunque sia la fonte finanziaria di competenza del Ministero.

Ulteriori importanti risultati sono stati ottenuti dal Ministero attraverso l'avvio a regime della banca dati degli esperti scientifici (REPRISE), che conta ad oggi oltre 30.000 adesioni da parte di docenti e ricercatori, italiani e stranieri, di elevata qualificazione, posti tempestivamente a conoscenza dei codici etici e di comportamento (trasparenza, correttezza, imparzialità, assenza di conflitto di interessi, ecc.) fissati dai singoli bandi.

Inoltre, in favore della trasparenza, il Ministero procede alla pubblicazione a posteriori della lista complessiva dei nominativi dei revisori attivi su ogni singolo bando, col numero di revisioni effettuate e con l'indicazione dell'area scientifica in cui sono avvenute.

La evidente frammentazione dei soggetti finanziatori rende tuttavia sempre più urgente l'esigenza di un efficace coordinamento e di una programmazione generale dell'intero *budget* della ricerca; si tratta di valutazioni di tipo strategico e politico, su cui è attualmente in corso un'ampia riflessione.

Vigilanza nei confronti degli enti pubblici di ricerca

Il Ministero dell'università e della ricerca esercita, tra le altre, una funzione di indirizzo, vigilanza e coordinamento sui seguenti enti, inseriti nell'elenco degli Enti pubblici di ricerca, ai sensi dell'art. 1 del d.lgs. n. 218/2016: Istituto Nazionale di Astrofisica (INAF), Istituto Nazionale di Alta Matematica (INDAM)", Museo Storico della Fisica e Centro di Studi e Ricerche "Enrico Fermi", Istituto Nazionale di Oceanografia e di Geofisica Sperimentale (OGS), Consorzio per l'Area di Ricerca Scientifica e Tecnologica di Trieste, Stazione Zoologica 'Anton Dohrn', Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN), Istituto Nazionale di Geofisica e Vulcanologia (INGV), Istituto Italiano di Studi Germanici (IISG), Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR), Agenzia Spaziale Italiana (ASI), Istituto Nazionale di ricerca metrologica (INRIM).

Vigilanza sui seguenti enti in raccordo con la Direzione generale per gli ordinamenti scolastici del Ministero dell'Istruzione INDIRE ed INVALSI.

La richiamata vigilanza è espletata attraverso le corrispondenti competenze riconosciute alla Direzione Generale della ricerca.

Nello specifico la Direzione Generale per il coordinamento e la valorizzazione della ricerca e dei suoi risultati esercita le seguenti forme di controllo:

- approvazione dei principali documenti di programmazione, come il Piano Triennale delle Attività, nonché controllo sugli 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 MUR nei loro confronti;
- controllo di legittimità e di merito e conseguente approvazione di Regolamenti e Statuti ai sensi del recente d.lgs. n. 218/2016 e a successiva approvazione;
- nomina degli organi di amministrazione (Consiglio di Amministrazione) e di controllo (Collegio dei Revisori dei Conti); corollario di tale forma di controllo è il coordinamento della procedura di determinazione dei compensi da attribuire agli organi di amministrazione e di controllo dell'Ente, ad oggi disciplinata da apposita direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri, che si conclude con l'adozione di un decreto del MIUR, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze.
- ricezione e analisi dei verbali del Collegio dei revisori dei conti dell'Ente per un costante monitoraggio dell'attività amministrativo-contabile;
- in caso di dissesto finanziario, o di impossibilità di garantire l'espletamento delle funzioni istituzionali impulso alla procedura di commissariamento dell'Ente e contestuale nomina

del/dei commissario/i straordinario “da individuarsi preferibilmente all’interno dell’amministrazione vigilante” (art. 18, d.lgs. 218/2016).

Quanto al finanziamento la Direzione generale della ricerca, provvede all’erogazione dei finanziamenti destinati al funzionamento ordinario degli enti con apposito decreto di riparto a firma del Ministro a valere sul capitolo 7236 dello stato di previsione del MUR.

Le procedure di gestione dei fondi strutturali e dei fondi nazionali per le politiche di coesione

La politica di coesione è la politica che l’Unione Europea mette in campo per ridurre le disparità di sviluppo fra le regioni degli Stati membri e per rafforzare la coesione economica, sociale e territoriale. Il quadro normativo comunitario che definisce gli obiettivi e gli strumenti finanziari di intervento e di programmazione 2014-2020 è definito dal Regolamento (UE) n. 1303/2013 del Consiglio del 17 dicembre 2013, recante disposizioni comuni sui Fondi strutturali e di investimento europei. Con l’avvio del nuovo ciclo di programmazione 2021-2027, è stato approvato il Regolamento (UE) n. 2021/1060 recante le nuove disposizioni comuni ai Fondi strutturali e d’investimento europei applicabili per il successivo periodo di programmazione

Il rilievo economico delle risorse destinate a finanziare tali politiche nell’ambito della suddetta programmazione 2014-2020, inclusa la riprogrammazione prevista per il superamento degli effetti della crisi nel contesto della pandemia di COVID-19, e la peculiarità degli interessi pubblici trattati, fa sorgere la necessità di predisporre strumenti ulteriori rispetto a quelli già previsti dalla normativa europea e nazionale in materia, idonei a ridurre il rischio corruttivo nella gestione dei fondi europei, in ottemperanza al principio di sana gestione finanziaria e di buon andamento e imparzialità dell’amministrazione. Nel formulare la presente sottosezione, il Ministero, in continuità con quanto previsto nel PTPCT 2019-2021 dell’ex MIUR e, alla luce delle indicazioni contenute nell’Aggiornamento 2018 al PNA e ribadite nel PNA 2019, ritiene opportuno procedere ad un approfondimento dedicato ai fondi europei finalizzato principalmente a far emergere possibili rischi corruttivi connessi alle diverse fasi procedurali e identificando, anche solo in via esemplificativa ed ipotetica, alcune aree maggiormente esposte e talune misure volte alla mitigazione di potenziali fenomeni corruttivi. L’obiettivo che l’Amministrazione si pone è quello di costruire, in relazione a questo settore, misure di contrasto alla corruzione, potenziando anche il tema del conflitto d’interessi nella gestione dei fondi europei, in un’ottica di graduale ma continua attività di miglioramento e perfezionamento del *risk management*.

I finanziamenti europei. Il programma operativo nazionale ricerca e innovazione (PON-RI) del MUR

Il Programma Operativo Nazionale del Ricerca e Innovazione 2014-20 del Ministero dell’università e della ricerca (MUR) costituisce il più importante strumento, in termini di addizionalità, di valorizzazione delle risorse comunitarie del Fondo europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) e del Fondo Sociale Europeo (FSE). Il PON RI è un programma plurifondo: l’Asse I – il sostegno al capitale umano – è finanziato dal FSE, l’Asse II – ricerca, innovazione, reti cooperative, progetti comunitari, tecnologie abilitanti ed infrastrutture - dal FESR. Ambedue i Fondi ricalcano la Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente e le priorità d’intervento individuate dal Piano Nazionale della Ricerca 2015-20. In risposta all’emergenza COVID-19, con la Decisione C (2021) 5969 del 6 agosto 2021, la Commissione europea ha approvato la riprogrammazione del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020. A seguito di tale intervento, sono stati introdotti due nuovi Assi: l’Asse IV “Istruzione e ricerca per il recupero – REACT-EU” e Asse V “Assistenza tecnica REACT-EU”. Gli

interventi relativi agli Assi I e II sono concentrati nelle cosiddette Regioni in transizione: Abruzzo, Molise e Sardegna e nelle Regioni in ritardo di sviluppo: Basilicata, Calabria Campania, Puglia e Sicilia. Le azioni previste nell'ambito dei due nuovi Assi sono invece rivolte all'intero territorio nazionale e sono finanziate interamente dalle risorse aggiuntive FSE REACT-EU.

- *Il contrasto alle frodi ed alla corruzione nell'ambito attuativo del PON RI ed il loro ancoramento al sistema di prevenzione della corruzione del Ministero*

Per quanto concerne l'impiego delle risorse comunitarie per le politiche di coesione, il relativo Regolamento (UE) 1303/2013 pone in carico all'Autorità di Gestione (AdG) dei Programmi Operativi l'istituzione di misure antifrode efficaci e proporzionate, tenendo conto dei rischi individuati nelle singole fasi che caratterizzano l'attuazione del Programma di cui è responsabile. A tal fine, al MUR è attivo un Gruppo di Valutazione dei rischi di frode (Gruppo), che opera in coerenza con le Linee guida della Commissione europea: "Valutazione dei rischi di frode e misure antifrode efficaci e proporzionate".

Tra i compiti del Gruppo vi è l'aggiornamento periodico del Documento di valutazione del rischio di frode, elaborato nel 2018, che, tra l'altro, traduce in linee operative anche le indicazioni provenienti dalla Linee Guida emanate dall'ANAC, dalla pianificazione triennale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza in vigore al momento dell'aggiornamento e dal Codice di comportamento dei dipendenti vigente. L'aggiornamento è opportuno, tra l'altro, a seguito di riprogrammazioni del PON che istituiscano nuove linee di azione e fattispecie che rendano opportune nuove analisi di rischio.

Ulteriori aggiornamenti si possono rendere necessari nei casi in cui si generino nuovi eventi esterni al PON, quali ad esempio l'adozione di atti normativi o di indirizzo nazionali e/o comunitari che impattano direttamente la prevenzione ed il contrasto delle frodi.

A tal proposito, alla luce delle evoluzioni di contesto che, a seguito della crisi generata dalla pandemia da COVID-19, hanno interessato il PON, ed in considerazione delle modifiche apportate dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza del MUR per il triennio 2021-2023, nonché le novità introdotte dal Piano Nazionale Anticorruzione 2019 di cui alla Delibera ANAC n.1064 del 13 novembre 2019, e della nota della CE DG Regio Ares (2021)2231198 – 31/03/2021 "*Necessity to update your fraud risk assessment and adapt the antifraud measures by the managing authority to COVID challenges*" tale documento è stato aggiornato ed è attualmente in fase di approvazione da parte del predetto Gruppo Tecnico.

Il Documento di valutazione dei rischi di frode, partendo dalla descrizione dei metodi delle fasi e del contenuto delle attività realizzate, pone in evidenza i principali fattori di rischio da presidiare, i dispositivi già in essere che consentono di considerare alcuni di essi già sotto controllo ed infine quelli da rafforzare, non solo attraverso l'attuazione progressiva di specifiche proposte operative, ma anche inducendo un salto di qualità nell'atteggiamento, nella cultura, nella deontologia e nell'attenzione della Pubblica Amministrazione nel suo insieme. Le sopracitate Linee guida della Commissione europea, tra l'altro, definiscono "proporzionati" i presidi, i controlli, le procedure, i nuovi ruoli e soggetti da porre in campo ed in rete cooperativa tra loro, se il beneficio globale di ogni misura antifrode supplementare non risulti superiore ai suoi costi complessivi.

Le procedure normative e le prassi amministrative riferite alla prevenzione ed alla repressione delle frodi fanno riferimento presso ciascuna Pubblica Amministrazione – centrale o locale – ad un insieme di strategie, comportamenti, codici deontologici cogenti *erga omnes*, vale a dire riferite all'insieme del pubblico impiego a tutti i suoi livelli, nonché ad una fenomenologia ampia ed articolata di aree applicative.

Sempre in ottemperanza alle raccomandazioni fornite dalla Commissione Europea, il MUR, nella gestione del PON RI 2014 – 2020, ha fatto ricorso all'utilizzo dello strumento informatico integrato denominato "ARACHNE", al fine individuare le iniziative potenzialmente esposte a rischi di frode, conflitti di interesse e irregolarità. Il sistema, il cui utilizzo è concesso in maniera gratuita dai servizi della Commissione, è in grado di aumentare l'efficienza della selezione dei progetti e dei controlli di gestione e di rafforzare ulteriormente l'identificazione, la prevenzione e l'individuazione delle frodi.

Infine, si segnala che nell'ambito delle attività di contrasto alle frodi, connesse alla gestione dei fondi strutturali europei, il MUR ha sottoscritto, nel mese di ottobre 2017, un protocollo con la Guardia di Finanza al fine di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in danno degli interessi economici e finanziari dello Stato e dell'Unione europea connesse alle misure di sostegno di competenza del Ministero.

L'analisi dei rischi sopracitati ha fatto sorgere la necessità di trattare alcuni processi con misure specifiche idonee a ridurre il rischio da evento corruttivo se applicate insieme alle misure generali.

In particolare, sono ricondotte a misure specifiche i controlli di regolarità amministrativa. Tra i parametri del controllo di regolarità amministrativa, sia preventivo che successivo, si prevede la verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse. Inoltre, è stato introdotto, con specifico riferimento alle misure di prevenzione, l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

Gli interventi del PNRR a sostegno delle attività di ricerca

Tra la fine del 2021 e l'inizio del 2022, il Ministero, e in particolare la Direzione generale della ricerca, ha attivato le ingenti risorse che il PNRR ha assegnato al tema della ricerca e innovazione, all'interno della Missione 4 "Istruzione e ricerca" – Componente 2 "Dalla ricerca all'impresa" del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

In tale quadro, con l'Avviso pubblicato lo scorso 16 dicembre 2021, il Ministero ha destinato 1.600 milioni di euro alla creazione di 5 grandi **Centri Nazionali** di R&S su alcune *Key Enabling Technologies*: Gestione e analisi dei dati, Agrobiotech, Biodiversità, Terapia genica e farmaci con tecnologia a RNA, Mobilità sostenibile.

L'Avviso prevede di finanziare ciascuno di tali centri con risorse del PNRR pari fino a 400 milioni di euro: le proposte sono attualmente in corso di valutazione e se ne prevede l'approvazione entro il prossimo mese di giugno 2022.

Con un successivo Avviso pubblicato il 30 dicembre 2021, il Ministero ha richiesto la presentazione di grandi proposte progettuali di ricerca e sviluppo fortemente collegate alle vocazioni scientifiche e tecnologiche delle regioni italiane (cd. **Ecosistemi dell'Innovazione**).

A tale obiettivo il Ministero ha destinato risorse del PNRR pari a 1.300 milioni di euro, prevedendo di finanziare le proposte approvate con una agevolazione pari fino a 120 milioni di euro ciascuna.

Le proposte pervenute sono in corso di valutazione e se ne prevede l'approvazione finale entro il prossimo mese di giugno 2022.

Lo scorso 15 marzo 2022, infine, è stato pubblicato sul sito del Ministero dell'università e della ricerca (MUR) l'Avviso finalizzato alla creazione di almeno 10 e massimo 14 grandi **Partenariati Estesi** alle università, ai centri di ricerca, alle aziende sul territorio nazionale.

L'investimento di 1,61 miliardi in tutto, di cui almeno il 40% nelle regioni del Mezzogiorno, è previsto e ha l'obiettivo di finanziare progetti di ricerca e sviluppo per rafforzare le filiere della ricerca a livello nazionale e promuovere la loro partecipazione alle catene di valore strategiche europee e globali.

I partenariati saranno creati rispetto alle seguenti tematiche, già indicate nelle Linee Guida del MUR di ottobre 2021: Intelligenza artificiale; Scenari energetici del futuro; Rischi ambientali, naturali e antropici; Scienze e tecnologie quantistiche; Cultura umanistica e patrimonio culturale; Diagnostica e terapie innovative nella medicina di precisione; Cybersecurity; Conseguenze e sfide dell'invecchiamento; Sostenibilità economico-finanziaria dei sistemi e dei territori; Modelli per un'alimentazione sostenibile; Made-in-Italy circolare e sostenibile; Neuroscienze e neurofarmacologia; Malattie infettive emergenti; Telecomunicazioni del futuro.

Le proposte, pervenute entro il 13 maggio 2022, verranno poi valutate per arrivare all'attribuzione dei finanziamenti entro il mese di settembre 2022.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

In base all'art.6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella l. 6 agosto 2021, n. 113, nel Piano integrato di attività e organizzazione figurano sia *«la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati [...] al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale»*, sia *«gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne»*. A fronte delle numerose nuove sfide poste all'amministrazione, il capitale umano, infatti, costituisce un *asset* strategico di fondamentale rilevanza per affrontarle con successo. La centralità delle politiche di gestione del personale nella modernizzazione dell'apparato amministrativo è, dunque, considerata dal Ministero indispensabile per sostenere con successo le nuove esigenze organizzative imposte anche dalla necessità di implementare l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione al fine di garantire servizi migliori ai cittadini e agli *stakeholders* di riferimento. Si tratta, con ogni evidenza, di obiettivo che impone di rivedere l'organizzazione ed il funzionamento dei propri uffici e che può essere raggiunto solo a fronte di risorse umane professionalmente preparate. La quantità e la qualità delle risorse umane a disposizione dell'amministrazione costituiscono fattori determinanti per la migliore realizzazione della *performance* organizzativa e una delle principali variabili da considerare per concorrere in modo efficiente ed efficace alla creazione di Valore Pubblico. Alla qualità delle risorse umane possono contribuire, in particolare, la formazione e l'aggiornamento professionale leve motivazionali indispensabili assieme alla valorizzazione ed il benessere organizzativo, per garantire il buon funzionamento dell'attività amministrativa e l'adattamento costante richiesto dai mutamenti del contesto esterno.

3.1 Struttura organizzativa

La dotazione organica del personale del Ministero dell'università e della ricerca, di cui alla Tabella A del d.P.C.M. 164/2020, è stata aumentata, per effetto dell'art. 936 della legge 30/12/2020, n. 178, di ulteriori 3 unità di personale dirigenziale non generale.

Nelle Tabelle che seguono che seguono viene riportati i seguenti dati:

- la dotazione organica;
- unità legate al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- dirigenti di I fascia: posti in organico e dirigenti in servizio;
- dirigenti di II fascia: posti in organico e dirigenti in servizio;
- personale delle Aree in servizio al 1° gennaio 2022.

DOTAZIONE ORGANICA MINISTERO UNIVERSITA' E RICERCA	
<i>D.L. 1/2020 - DPCM 164/2020 - L. 178/2020 - D.M. 224/2021</i>	
DIRIGENTI DI I FASCIA	6
DIRIGENTI DI II FASCIA (ART. 936 L. 178/2020)	38
TOT. DIRIGENTI	44
III AREA	195
II AREA	244
I AREA	28
TOT. AREE	467
TOT. MUR	511

UNITÀ LEGATE AL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA	
<i>Unità di Missione per il PNRR (Art. 8, comma 1, D.Lgs. N 77 del 31 maggio 2021)</i>	
DIRIGENTI DI I FASCIA	1
DIRIGENTI DI II FASCIA	3
III AREA	25
<i>Incremento della dotazione degli Uffici di diretta collaborazione (Art. 64, comma 6-ter, D.Lgs. N 77 del 31 maggio 2021)</i>	
DIRIGENTI DI I FASCIA	1
UNITA' DI PERSONALE	15

DIRIGENTI DI I FASCIA: POSTI IN ORGANICO E DIRIGENTI IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022								
Ministero dell'università e della ricerca	POSTI IN ORGANICO	POSTI RICOPERTI DA DIRIGENTI DI RUOLO		POSTI RICOPERTI CON COMMI 5 BIS/6 ART. 19 DLGS 165/01		TOT. POSTI RICOPE RTI	POSTI VACANT I (ORGANICO - RUOLO - COMMA 5-BIS E 6)	POSTI RICOPE RTI UNITA' LEGATE AL PNRR
		<i>I Fascia</i>	<i>II Fascia con incarico di I Fascia</i>	<i>Comma 5 bis</i>	<i>Comma 6</i>			
UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE - GABINETTO	0	0	0	0	0	0	0	1

SEGRETERIO GENERALE	1	1	0	0	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI E DELLA FORMAZIONE SUPERIORE	1	1	0	0	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO	1	0	1	0	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA	1	1	0	0	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE	1	0	1	0	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO E DEI SERVIZI STRUMENTALI	1	0	0	1	0	1	0	0
DIREZIONE GENERALE UNITÀ DI MISSIONE PER L'ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI DEL PNRR	0	0	0	0	0	0	0	1
N. totale	6	3	2	1	0	6	0	2

N. totale dirigenti con incarico di I fascia*		8	
Donne:	2	25%	
Uomini:	6	75%	
*Totale dei posti dirigenziali di ruolo e dei posti dirigenziali ricoperti per unità PNRR			

DIRIGENTI DI II FASCIA POSTI IN ORGANICO DPCM 164 AL 1° GENNAIO 2022								
Ministero dell'università e della ricerca	POSTI IN ORGANICO	POSTI RICOPE RTI DA DIRIGENTI DI RUOLO	POSTI RICOPERTI CON COMMI 5 BIS/6 ART. 19 DLGS 165/01		TOT. POSTI RICOPE RTI	POSTI VACANTI (ORGANICO - RUOLO - COMMA 5-BIS E 6)	POSTI RICOPE RTI UNITA' LEGATE AL PNRR	Note
			Comma 5 bis	Comma 6				
UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE - GABINETTO	6	2	0	1	3	3	0	Si segnala che n.3 dirigenti di II fascia prenderanno servizio durante il primo trimestre del 2022. Ne conseguono che il
SEGRETERIO GENERALE	3	2	0	0	2	1	0	
DIREZIONE GENERALE DELLE ISTITUZIONI E DELLA FORMAZIONE SUPERIORE	6	4	0	0	4	2	0	
DIREZIONE GENERALE DEGLI ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO	6	4	0	0	4	2	0	

DIREZIONE GENERALE DELLA RICERCA	7	5	0	1	6	1	0	numero complessivo di posti dirigenziali di II fascia ricoperti a fine marzo 2022 risulta essere pari a 26 unità.
DIREZIONE GENERALE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE E DELLA COMUNICAZIONE	4	1	0	0	1	3	0	
DIREZIONE GENERALE DEL PERSONALE, DEL BILANCIO E DEI SERVIZI STRUMENTALI	6	2	0	0	2	4	0	
DIREZIONE GENERALE UNITÀ DI MISSIONE PER L'ATTUAZIONE DEGLI INTERVENTI DEL PNRR	0	0	0	0	0	0	0	
Totale	38	20	0	2	22	16	0	
D.L. 1/2020; D.P.C.M. 164/2020	35							
Art. 1, comma 936, L. 178/2020	3							
N. totale dirigenti con incarico di II fascia	22							
<i>Donne:</i>	<i>12</i>	<i>55 %</i>						
<i>Uomini:</i>	<i>10</i>	<i>45 %</i>						
<i>Dirigenti in particolari posizioni di stato:</i>								
<i>Dirigenti in aspettativa senza assegni per incarico esterno:</i>	<i>0</i>							
<i>Dirigenti Fuori ruolo OUT per incarico esterno:</i>	<i>1</i>							
<i>Dirigenti Fuori ruolo OUT per incarico esterno:</i>	<i>1</i>							

PERSONALE DELLE AREE IN SERVIZIO AL 1° GENNAIO 2022				
RUOLO	PRIMA AREA	SECONDA AREA	TERZA AREA	TOTALI
TEMPO PIENO	11	69	90	170
TEMPO PARZIALE	0	9	2	11
TOTALI	11	78	92	181
POSTI RICOPERTI UNITA' PNRR	0	0	5	5
COMANDATI OUT	1	6	5	12
COMANDATI IN E DISTACCHI				32

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Nella sottosezione dedicata al lavoro agile sono indicate le modalità attuative del lavoro agile e sono definite, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa e gestionale, della digitalizzazione dei processi.

Il raggiungimento dei predetti obiettivi è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. La pianificazione risulta coerente con quanto indicato nelle “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di *performance*” del 9 dicembre 2020, e presenta i diversi ambiti di approfondimento:

- **Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel Ministero:** Rappresentazione delle principali informazioni relative allo stato di attuazione del lavoro agile nel MUR, attraverso l’analisi delle variabili che caratterizzano il contesto organizzativo con particolare riferimento a digitalizzazione e dotazione tecnologica, sistema di monitoraggio e formazione.
- **Modalità attuative:** Descrizione, in considerazione delle condizioni rappresentate nella sezione precedente, delle modalità attraverso le quali si intende attuare il lavoro agile in termini di individuazione delle attività remotizzabili, definizione di apposita Regolamentazione in materia, evoluzione della dotazione informatica e aggiornamento dei percorsi formativi formulati per i dipendenti.
- **Soggetti, strutture, processi, strumenti:** Rappresentazione di soggetti e principali responsabilità nella gestione del lavoro agile in termini regolamentari e organizzativi. Descrizione dei soggetti coinvolti nella partecipazione al lavoro agile e del gruppo di Governance responsabile dell’attuazione degli interventi previsti nel piano di sviluppo del lavoro agile.
- **Programma di sviluppo del lavoro agile:** Definizione degli elementi relativi alle azioni di sviluppo che il MUR intende realizzare nel triennio per abilitare il lavoro agile

La pianificazione potrà essere soggetta a modifiche ed integrazioni, sulla base dell’evoluzione della normativa vigente e a seguito di ulteriori confronti, con i diversi attori coinvolti nella redazione dello stesso.

3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile nel Ministero dell’università e della ricerca: stato attuale

Durante il periodo emergenziale legato all’epidemia da coronavirus, il lavoro agile ha rappresentato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, in virtù dell’articolo 87, comma 1, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con la legge 24 aprile 2020, n. 27, consentendo alle amministrazioni di ridurre la presenza dei dipendenti pubblici negli uffici e la loro mobilità e garantendo la continuità del lavoro in sicurezza. In questo contesto, sulla base dell’esperienza maturata, il Ministero ha potuto fronteggiare efficacemente l’emergenza sanitaria, coniugando adeguatamente la lotta alla pandemia con la continuità nell’erogazione dei servizi.

Al fine di consentire la ripresa a regime delle attività delle pubbliche amministrazioni, a decorrere dal 15 ottobre 2021, in ottemperanza a quanto previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021 e dal Decreto Ministeriale 8 ottobre 2021 il lavoro in presenza è tornato ad essere la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche.

A partire da tale data, il MUR ha autorizzato l’accesso al lavoro agile quale possibile modalità di svolgimento della prestazione lavorativa mediante la stipula di accordi individuali di cui all’art. 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n.81, nei quali sono stati definiti:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione e della disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro, nonché le eventuali fasce di contattabilità;
- le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile.

Pertanto, il lavoro agile qualificandosi come modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, non modifica la natura del rapporto di lavoro in atto e garantisce le stesse opportunità previste per i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza.

Premesso quanto sopra, il MUR ha programmato il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, anche modulandolo sulla base dell'andamento dei contagi e delle contingenze che possono riguardare i propri dipendenti. Il perdurare dello stato emergenziale sino al 31 marzo 2022 ha portato alla proroga degli accordi individuali di lavoro agile di cui sopra, al fine di ridurre il numero di presenze in contemporanea sul luogo di lavoro.

Con l'obiettivo di descrivere il livello attuale di implementazione e di sviluppo del lavoro agile all'interno del MUR, di seguito sono rappresentate le principali iniziative implementate per favorire il ricorso a tale modalità di lavoro. Le iniziative sono state suddivise in tre diversi ambiti di intervento: digitalizzazione e dotazione tecnologica, sistema di monitoraggio e formazione.

3.2.2 Digitalizzazione e dotazione tecnologica

Terminato il periodo di avvalimento, il MUR ha in primo luogo provveduto a garantire la continuità applicativa delle procedure gestite attraverso i contratti in essere del Ministero dell'istruzione e intervenendo, in una logica iterativa, sui servizi critici non ancora costituiti.

In questo contesto, le soluzioni tecniche adottate per attuare il lavoro agile comprendono una serie di iniziative finalizzate a consentire lo svolgimento delle attività lavorative da remoto, fornendo un'adeguata dotazione strumentale che garantisce l'omogeneità nel flusso lavorativo. Nello specifico si fa riferimento alla prosecuzione dell'adozione dei sistemi delle PDL o postazioni di lavoro, che consentono il collegamento alla rete interna del Ministero anche da remoto, ove necessario anche tramite VPN, per permettere al personale di conciliare la necessità di agire in sicurezza sul sistema e la possibilità di lavorare da remoto.

Inoltre, tutti i dipendenti sono stati abilitati a lavorare mediante l'utilizzo di device personali, con l'obiettivo di migliorare l'accessibilità ai servizi e alle procedure in piena sicurezza e promuovere l'utilizzo di servizi multicanale per l'utenza.

Onde rafforzare le *policy* di sicurezza e garantire una responsabilizzazione degli utenti, sono state inoltre fornite nuove indicazioni in merito alla richiesta di Postazioni Di Lavoro Informatiche e relativa assunzione di responsabilità degli utenti, e attivata una revisione generalizzata della dotazione informatica già assegnata al fine di cristallizzare la suddivisione della stessa dopo la separazione dei due Dicasteri.

Infine, sotto il piano operativo, sono state acquistate le licenze necessarie al funzionamento operativo del sistema e sono state concluse le procedure di acquisto per il sistema di firma digitale e la posta certificata, procedendo con la costituzione e certificazione di un nuovo dominio certificato @pec.mur.gov.it.

3.2.3 Sistema di monitoraggio

Per quanto concerne le modalità di rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile dal personale, si rappresenta che, nelle more dell'attivazione di un applicativo informatico apposito, l'assegnazione e il monitoraggio degli obiettivi di lavoro agile avviene attraverso l'utilizzo di uno strumento in formato Excel.

Tale strumento consente di:

- assegnare obiettivi/attività: i dirigenti definiscono, per ciascun funzionario, un piano di attività/obiettivi periodici;
- elaborare il report delle attività: i funzionari, al termine del periodo prestabilito, condividono con il Dirigente una sintesi delle attività svolte;

- verificare il livello completamento degli obiettivi/attività: i Dirigenti, a seguito di una verifica del report dei funzionari, attribuiscono delle percentuali di completamento agli obiettivi/attività assegnati.

3.2.4 Formazione

Nel corso del 2021 è stata garantita, anche attraverso il potenziamento dei canali per la formazione a distanza e l'individuazione di ulteriori modalità alternative e innovative rispetto alla formazione tradizionale, l'erogazione delle iniziative formative finalizzate a garantire il continuo aggiornamento professionale per il personale del Ministero.

Inoltre, il MUR ha adottato una serie di iniziative finalizzate alla diffusione di note informative e contenuti multimediali relativi alla corretta gestione degli aspetti logistici del lavoro agile.

3.2.5 Le modalità attuative e gli obiettivi del lavoro agile

Con riferimento all'evoluzione dell'organizzazione del lavoro agile, il MUR intende progressivamente ampliare il numero di attività che possono essere svolte da remoto, anche attraverso l'assegnazione di nuove mansioni e l'individuazione di specifiche attività progettuali.

In una prima fase, il Ministero ha adottato specifiche linee guida per il lavoro agile, mediante la pubblicazione di circolari interne, al fine di garantire un adeguamento al mutevole contesto normativo, attraverso una gestione flessibile delle graduali evoluzioni regolamentari in materia di lavoro agile e adeguando i nuovi modelli di lavoro ai relativi adempimenti normativi. L'adozione di un regolamento in forma definitiva è prevista, invece, entro la fine del 2022, quando il quadro normativo sarà delineato in modo chiaro e puntuale.

In particolare, il MUR si pone l'obiettivo di definire una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative del Ministero.

Al riguardo, dovranno essere definite le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile avendo riguardo al diritto alla disconnessione, al diritto alla formazione specifica, al diritto alla protezione dei dati personali, alle relazioni sindacali, al regime dei permessi e delle assenze ed alla compatibilità con ogni altro istituto del rapporto di lavoro e previsione contrattuale.

Tra i principali contenuti da definire all'interno del regolamento si rilevano, a titolo esemplificativo: i vincoli percentuali di personale in lavoro agile rispetto alle tipologie/livello delle strutture organizzative, la durata del contratto e l'iter di adesione al lavoro agile, le misure organizzative volte a prevedere flessibilità oraria in entrata e in uscita, i criteri di priorità a tutela dei lavoratori "fragili", le misure di rotazione del personale nello svolgimento dell'attività da remoto e il diritto alla disconnessione.

Per quanto concerne l'ambito della digitalizzazione e dotazione tecnologica, si prevede un'evoluzione del sistema di monitoraggio del lavoro agile mediante l'implementazione di una specifica applicazione integrata con il piano della performance e con il controllo di gestione e l'introduzione di un Help-desk dedicato al lavoro agile. Inoltre, tenuto conto che la prestazione lavorativa - anche se svolta in modalità agile - deve assicurare il pieno rispetto della riservatezza dei dati e delle informazioni ricevute anche per il tramite degli strumenti informatici utilizzati, nonché delle regole comportamentali e disciplinari definite dalla normativa vigente, il Ministero si pone l'obiettivo di innalzare il più possibile il livello di sicurezza e consapevolezza dei rischi informatici del personale. In quest'ottica, sarà cura del MUR, oltre a quanto sopra, di provvedere alla definizione e diffusione di standard tecnologici condivisi, al fine di mantenere la coerenza dei sistemi, la facilità di interscambio dei dati, la costruzione di servizi digitali e un adeguato livello di affidabilità e sicurezza (cybersecurity).

Per quanto concerne l'attività di formazione del personale in materia di lavoro agile, saranno pianificate iniziative finalizzate al rafforzamento di competenze direzionali, organizzative e digitali per supportare il personale nel lavoro a distanza. L'adozione di modelli di lavoro ibridi e flessibili dovrà, infatti, essere accompagnata da un percorso di evoluzione della cultura organizzativa finalizzato a:

- abilitare il personale alle nuove modalità di organizzazione del lavoro;
- promuovere autonomia e responsabilizzazione nel personale rispetto al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento continuo della qualità dei servizi resi e delle interazioni con l'utenza e con i colleghi (self-empowerment);
- favorire la fiducia nel rapporto fra le figure apicali e i funzionari, in funzione della necessità di abbandonare i sistemi tradizionali di controllo della presenza fisica e valorizzare il riconoscimento del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi comuni;
- rafforzare le competenze organizzative, per tipologia di ruolo, rispetto al presidio di modelli di lavoro orientati agli obiettivi;
- garantire il costante aggiornamento e allineamento alle attese dell'organizzazione e al contesto di riferimento tramite la formazione tecnico-specialistica;
- favorire una cultura della collaborazione tra pari e trasversale rispetto alle strutture di appartenenza.

All'interno di tale percorso di evoluzione saranno previsti ed erogati specifici interventi formativi, finalizzati da un lato a favorire lo sviluppo delle competenze organizzative e, dall'altro, a formare il personale sull'utilizzo delle tecnologie informatiche, sulla capacità di condividere i dati e le informazioni e sulla miglior calibrazione/formulazione degli obiettivi assegnati.

Particolare attenzione sarà posta alle iniziative di formazione del personale dirigente che, in funzione del proprio ruolo, dovrà essere coinvolto nelle diverse fasi di gestione ordinaria dei propri collaboratori, attraverso l'assegnazione degli obiettivi, il monitoraggio degli stessi e il mantenimento dei rapporti con il dipendente.

Nel dettaglio, le iniziative rivolte al personale dirigente avranno l'obiettivo di svilupparne le competenze manageriali per una gestione efficace dello smart working, per motivare e sostenere i collaboratori, per programmare e sviluppare la leadership mentre le iniziative rivolte ai funzionari si focalizzeranno prevalentemente sullo sviluppo delle digital skills e delle competenze quali, autonomia, flessibilità, orientamento all'obiettivo, sicurezza sul lavoro ed il benessere digitale.

3.2.6 Le attività che possono essere svolte in modalità agile

L'attuazione del lavoro agile prevede l'assegnazione di specifici obiettivi da parte del personale dirigenziale ai dipendenti degli uffici, che li realizzano in piena autonomia, senza vincoli di orario e senza presenziare fisicamente in servizio.

Le attività che possono essere effettuate in lavoro agile saranno individuate dal MUR, previo confronto con le organizzazioni sindacali, fermo restando che sono comunque esclusi i lavori in turno e quelli che richiedono l'utilizzo costante di strumentazioni non remotizzabili.

In tal senso, potenzialmente, tutti coloro che lavorano presso il Ministero possono svolgere attività che, anche a rotazione, si prestino ad essere svolte in modalità agile, ove ricorrano le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;

- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- è nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dalle Amministrazioni, la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non è pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Conseguentemente, non potranno essere svolte in modalità agile quelle attività che:

- richiedono una presenza continuativa del dipendente;
- prevedono un contatto costante con l'utenza;
- necessitano dell'accesso a documentazione non dematerializzata;
- richiedono l'utilizzo di applicativi non accessibili da remoto e la gestione di dati sensibili;
- sono caratterizzate, per loro natura, da un basso livello di automazione digitalizzazione.

A seguito dell'individuazione delle attività suscettibili di essere svolte in modalità agile, si sviluppa il processo lavorativo vero e proprio, che vede coinvolti la struttura, il dirigente e il personale, secondo le modalità descritte di seguito.

3.2.7 I soggetti e le strutture

I principali responsabili dell'attuazione dello *smart working* sono i dirigenti di seconda fascia. Il dirigente di seconda fascia riveste un ruolo determinante nella effettiva e corretta attuazione di questo percorso, dovendo verificare la possibilità che le prestazioni del dipendente siano suscettibili di essere rese in modalità agile, organizzando l'alternanza tra presenza in servizio e lavoro agile in ottemperanza alle previsioni normative, ai protocolli in materia di sicurezza ed in base alle esigenze organizzative della struttura, consentendo la rotazione del personale in presenza, rispettando le condizioni dei lavoratori fragili e infine monitorando costantemente le attività rese e i risultati raggiunti dal personale in lavoro agile.

Altri soggetti coinvolti sono il Comitato Unico di Garanzia, l'Organismo Indipendente di Valutazione e il Responsabile della Transizione al Digitale, i quali contribuiscono all'elaborazione e all'implementazione del presente Piano, nonché al suo costante aggiornamento con riferimento agli ambiti di propria competenza. L'Amministrazione si impegna in ogni caso a coinvolgere, nel rispetto delle disposizioni normative e contrattuali vigenti, le organizzazioni sindacali nell'aggiornamento e revisione periodica del Piano.

Le strutture coinvolte nel processo sono quindi gli uffici dirigenziali di seconda fascia, i quali, come organismi mutanti e adattivi, rispondono di volta in volta alle necessità dell'utenza alternando il personale in presenza e adottando misure organizzative di supporto, nel rispetto dei principi di buona Amministrazione e di tutela del personale in condizioni di maggiore disagio.

3.2.8 I processi e gli strumenti: assegnazione degli obiettivi e il loro monitoraggio

Dopo aver verificato la possibilità che il dipendente svolga la propria attività in modalità agile, il dirigente gli assegna uno o più obiettivi specifici. Occorre precisare che, nel dare accesso al lavoro agile, sarà cura del Ministero conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, nonché con le specifiche necessità tecniche.

Tenuto conto che, come rappresentato nell'ipotesi relativa al CCNL del personale del comparto funzioni centrali del triennio 2019-2021 sottoscritta in data 5 gennaio 2022: *“il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro. La prestazione lavorativa viene eseguita in parte all'interno dei locali dell'amministrazione e in parte all'esterno di questi,*

senza una postazione fissa e predefinita, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale”, il MUR ritiene opportuno stabilire alcuni principi e criteri di natura generale, che costituiranno la base per la redazione di un vero e proprio regolamento:

- saranno garantite al personale in lavoro agile le stesse opportunità rispetto alle progressioni di carriera, alle progressioni economiche, alla incentivazione della performance e alle iniziative formative previste per tutti i dipendenti che prestano attività lavorativa in presenza;
- sarà accertata, anche nello svolgimento della prestazione lavorativa a distanza, la presenza delle condizioni minime di tutela della salute e sicurezza del lavoratore nonché la piena operatività della dotazione informatica e l'adozione di tutte le necessarie precauzioni idonee a garantire la sicurezza delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore stesso;
- sarà consentito di aderire al lavoro agile a tutti i lavoratori – siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale e indipendentemente dal fatto che siano stati assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato – nel rispetto delle previsioni normative, su base consensuale e volontaria;
- sarà garantito il rispetto dei tempi di riposo del dipendente, nonché il diritto alla “disconnessione” del medesimo dalle strumentazioni tecnologiche;
- saranno regolarmente verificate le prestazioni lavorative rese in modalità agile.

L'attività di monitoraggio consiste nella verifica, da parte del dirigente, del raggiungimento, da parte del dipendente, degli obiettivi a lui assegnati. Sotto questo profilo, è noto che, nello *smart working*, a differenza che nel telelavoro tradizionale, non viene installata una specifica postazione di lavoro da parte dell'Amministrazione nel domicilio del dipendente, che viene responsabilizzato nella gestione in piena autonomia della propria attività lavorativa, orientata al raggiungimento di risultati quantificabili e misurabili e al miglioramento continuo della qualità dei servizi. In quest'ottica diventa indispensabile favorire la fiducia nel rapporto tra i Dirigenti e il personale in lavoro agile, in funzione della necessità di abbandonare i sistemi tradizionali di controllo della presenza fisica e valorizzare il riconoscimento del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi comuni. Ne consegue che le Amministrazioni possono contare su strumenti di interazione alternativi quali mail, telefonate, software di video conferenza.

La necessità di collegare il lavoro agile ad attività misurabili e quantificabili è stata evidenziata fin dal primo periodo di *lockdown*, unitamente a quella di rendicontare il lavoro svolto mediante la compilazione di specifiche schede di monitoraggio. È necessario, in tal senso, porre in essere ogni utile iniziativa idonea a verificare periodicamente le prestazioni di lavoro e ad assicurare periodiche attività di rendicontazione degli obiettivi conseguiti, pianificando altresì programmi di *upskilling* e di *reskilling* per i dipendenti anche in relazione al monitoraggio della performance individuale, al fine di incoraggiare i processi di sviluppo e trasformazione del MUR.

In tale ottica sarà centrale sviluppare nuovi strumenti e competenze digitali, formare i dipendenti sulle nuove competenze tecnologiche e di *digital collaboration* e dotarsi di tecnologie adeguate al lavoro in *smart working* così da apportare un vantaggio competitivo in termini di risultati.

3.2.9 Il Gruppo di Governance

Per garantire che i diversi soggetti e ambiti di responsabilità sopra richiamati abbiano un adeguato livello di coordinamento nelle attività di gestione, monitoraggio e sviluppo del lavoro agile, il MUR intende dotarsi di un comitato di governance (o cabina di regia) del lavoro agile.

Tale comitato ha come finalità:

- il coordinamento dei diversi soggetti coinvolti nella gestione del lavoro agile con particolare riferimento agli aspetti connessi alla realizzazione delle azioni di abilitazione al lavoro agile;
- il presidio delle azioni di monitoraggio in termini di rilevazione e analisi delle informazioni;
- la definizione delle azioni di miglioramento.

I soggetti che compongono il comitato di governance sono individuati con cadenza triennale. I nominativi dei referenti sono scelti nell'ambito delle strutture coinvolte nella gestione del lavoro agile.

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

In coerenza con l'analisi dello stato attuale dell'Amministrazione rispetto alle dimensioni di analisi definite nei precedenti paragrafi, di seguito si illustrano gli obiettivi che il MUR intende perseguire e il programma in cui si evidenziano, a partire dalla *baseline* della situazione attuale e in coerenza con gli obiettivi descritti, le azioni per fase di Avvio/intermedia e di sviluppo.

Dimensioni	Obiettivi	Azioni	Anno 2022		Anno 2023		Anno 2024	
			I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.
Salute organizzativa	Adozione di un regolamento di lavoro agile	Definizione di linee guida per regolamentare la gestione del lavoro agile e individuazione di uno schema di accordo individuale sul lavoro agile		X				
		Emanazione nuovo regolamento sul lavoro agile		X				
	Individuazione e adozione di modalità operative che abilitano il personale a lavorare da remoto	Diffusione di istruzioni organizzative per l'adozione delle modalità operative in modalità agile		X	X			
	Adeguamento della logistica degli uffici	Studi e approfondimenti per valutare una possibile evoluzione della logistica e del layout degli uffici			X			
	Evoluzione delle modalità di programmazione delle attività individuali	Adeguamento delle modalità ed evoluzione degli strumenti di programmazione delle attività per obiettivi		X	X			
Salute professionale	Incremento dei dipendenti che partecipano a corsi di formazione per rafforzare le competenze direzionali, organizzative e digitali	Iniziative volte al rafforzamento delle competenze organizzative del personale		X	X	X	X	X
		Erogazione di interventi formativi per il rafforzamento delle competenze digitali del personale		X	X	X	X	X
		Erogazione di Interventi formativi sulla salute e sicurezza del lavoratore agile		X	X	X		
Salute digitale	Dotazione di device mobili idonei al lavoro agile per il personale	Assegnazione di PC portatili e docking station al personale in ingresso	X	X	X	X	X	X
	Miglioramento della dotazione software funzionale allo svolgimento del lavoro a distanza	Acquisto e ulteriore estensione della firma digitale remota e dell'identità digitale			X	X		
		Aumento dello spazio di archiviazione in cloud		X	X			
		Evoluzione delle procedure software a seguito della revisione normativa e della semplificazione/ottimizzazione dei processi operativi/procedure			X	X	X	X
	Evoluzione degli strumenti di comunicazione in lavoro agile	Ampliamento delle funzionalità degli strumenti di collaboration utilizzati		X	X			
	Evoluzione dei sistemi di protezione dei dati	Assessment funzionale all'individuazione di opportunità di rafforzamento del sistema di protezione e sicurezza di dati digitali		X	X			

MONITORAGGIO DEL PROGRAMMA E DEL LAVORO AGILE

Nella tabella sottostante sono evidenziati gli indicatori che il Ministero intende monitorare. In conformità con le indicazioni contenute nelle “*Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance*”, tali indicatori sono volti a verificare le condizioni di salute abilitanti il lavoro agile e monitorare lo stato di implementazione, inteso come effettivo ricorso del personale a tale modalità di lavoro.

Nel corso del triennio di riferimento (2022-2024) tale set di indicatori sarà oggetto di integrazione, e costante aggiornamento, con ulteriori indicatori volti a misurare l’impatto del lavoro agile sulla *performance* organizzativa e gli impatti, positivi o negativi, all’interno dell’amministrazione.

Dimensioni	Obiettivi	Indicatori	Anno	Anno	Anno	
			2022	2023	2024	
Condizioni abilitanti del lavoro agile	SALUTE ORGANIZZATIVA					
	Adeguate l’organizzazione dell’Ente rispetto alla regolamentazione ed allo sviluppo del lavoro agile	Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile (Si/No)	Si	Si	Si	
		Presenza di linee guida per il lavoro agile a regime (Si/No)	No	Si	Si	
		Presenza di un Regolamento per il lavoro agile a regime (Si/No)	No	Si	Si	
		Presenza del monitoraggio del lavoro agile (Si/No)	Si, mediante format	Si, mediante specifica applicazione di monitoraggio del sistema informativo	Si, mediante specifica applicazione di monitoraggio integrata con il piano della performance e/o con il controllo di gestione	
		Modalità di programmazione delle attività individuali per obiettivi	Si	100%	100%	
	SALUTE PROFESSIONALE					
	Adeguate le competenze organizzative rispetto allo sviluppo del lavoro agile	Competenze direzionali				
		5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell’ultimo anno	-	60%	100%	
		Competenze organizzative:				
	7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell’ultimo anno	-	60%	100%		
		Competenze digitali:				
9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell’ultimo anno	-	80%	100%			
SALUTE DIGITALE						

		Acquisto di licenze per la firma digitale remota	No	Si	Si
		Aumento dello spazio di archiviazione in cloud/memoria condivisa accessibile da remoto	-	10%	30%
		Sistema VPN (Si/No)	Si	Si	Si
		Intranet (Si/No)	Si	Si	Si
		Introduzione di nuove funzionalità per gli strumenti di collaborazione (Si/No)	No	Si	Si
		Adeguamento dei sistemi di protezione dei dati all'evoluzione dei sistemi (Si/No)	Si	Si	Si
		SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA			
	Monitorare il livello di costi/investimenti connessi allo sviluppo del lavoro agile	€ Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile	Da rilevare a fine anno	>= 2022	>= 2023
		€ Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile	Da rilevare a fine anno	>= 2022	>= 2023
		€ Investimenti in digitalizzazione di servizi/processi	Non rilevato	Da rilevare a fine anno	>= 2021
		INDICATORI QUANTITATIVI			
Implementazione del lavoro agile	Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini quantitativi	% lavoratori agili effettivi	40%	45%	45%
		% Giornate lavoro agile	40%	40%	40%
	INDICATORI QUALITATIVI				
	Monitorare l'andamento del lavoro agile in termini qualitativi	% dirigenti/posizioni organizzative/dipendenti soddisfatti del lavoro agile	Esiti monitoraggio annuale	Esiti monitoraggio annuale	Esiti monitoraggio annuale

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente sottosezione, in accordo con le “*Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche*”, adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica ai sensi dell’art. 6 ter, comma 1 del d. lgs. n. 165/2001 e pubblicate nella G.U. n. 173 del 27 luglio 2018, definisce le previsioni assunzionali del Ministero per il triennio 2022-2024, e reca l’aggiornamento delle previsioni precedentemente adottate per il triennio 2021-2023.

Le previsioni saranno oggetto di eventuale aggiornamento per gli anni successivi secondo le scansioni temporali previste dalla normativa.

In allegato al presente PIAO la Relazione sul piano dei fabbisogni assunzionali - Triennio 2022-2024 e relative Tabelle di seguito citate (Allegato n. 3)

3.3.1 Analisi del contesto in relazione al fabbisogno del personale

Il Ministero dell’università e della ricerca, istituito con il decreto-legge 9 gennaio 2020, n. 1, convertito con modificazioni legge 5 marzo 2020, n. 12, nasce a seguito dello scorporo del Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca.

A seguito di tale istituzione, con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 30 settembre 2020, n. 164, è stato emanato il Regolamento concernente l’organizzazione del Ministero dell’università, recante la composizione della dotazione organica. La dotazione di personale è stata successivamente di tre posizioni dirigenziali di livello non generale con l’emanazione della legge 201 dicembre 2020, n. 178, recante “*Bilancio di previsione dello Stato per l’anno finanziario 2021 e bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023*”, all’art. 1, co. 936.

In applicazione delle disposizioni normative sopra citate, la dotazione organica del Ministero risulta così determinata:

Personale dirigenziale:	
Dirigenti di prima fascia	6
Dirigenti di seconda fascia	38*
Totale dirigenti	44
*comprese le sei unità di personale dirigenziale di livello non generale da destinarsi agli uffici di diretta collaborazione	
Personale non dirigenziale:	
Area III	195
Area II	244
Area I	28
Totale Aree	467
TOTALE COMPLESSIVO	511

In funzione delle esigenze organizzative intercorse nei mesi successivi allo scorporo del Ministero dell’istruzione, dell’università e della ricerca e con l’obiettivo di consentire allo scrivente Ministero di concludere le procedure concorsuali avviate in funzione delle autorizzazioni ad assumere definite a legislazione vigente, si è ritenuto necessario procedere con una rimodulazione della dotazione organica, nel rispetto dei limiti di spesa potenziale massima.

Inoltre, secondo quanto stabilito dall'articolo 19-quinques del decreto-legge 27 gennaio 2022, n.4 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2022, n. 25 “la vigente dotazione organica del Ministero dell'università e della ricerca è incrementata a decorrere dall'anno 2022 di un numero complessivo di 40 unità di personale, di cui 1 dirigente di livello dirigenziale generale, 3 dirigenti di livello dirigenziale non generale e 36 unità appartenenti alla III area funzionale - posizione economica F1”.

Premesso quanto sopra, si riporta di seguito la nuova dotazione organica, rimodulata sulla base dei fabbisogni dell'Amministrazione e aggiornata a seguito della normativa vigente (cfr. Tabella 1.1):

Personale dirigenziale:	
Dirigenti di prima fascia	7
Dirigenti di seconda fascia	41*
Totale dirigenti	48
*comprese le sei unità di personale dirigenziale di livello non generale da destinarsi agli uffici di diretta collaborazione	
Personale non dirigenziale:	
Area III	317
Area II	144
Area I	28
Totale Aree	489
TOTALE COMPLESSIVO	537

La spesa complessiva teorica di personale dell'Amministrazione, calcolata sulla base della vigente dotazione organica sopra rappresentata, è pari a € 19.439.013,00 (cfr. tabella 4.1).

Si rappresenta che, per il calcolo del valore di spesa del personale delle Aree sono stati presi in considerazione i valori retributivi definiti dal nuovo CCNL dipendenti pubblici funzioni centrali 2019-2021, firmato in data 9 maggio 2022.

Personale in servizio:

Alla data del 1° gennaio 2022, sotto il profilo quantitativo, nel Ministero risultano in servizio n. 229 unità di personale di ruolo, così suddivise:

- n. 181 Unità di personale appartenenti alle aree, oltre a tredici unità di personale in particolari condizioni di stato giuridico (cfr. tabella 1.1., in allegato), per un totale di 194 unità;
- n. 32 Unità appartenenti alle qualifiche dirigenziali di ruolo, oltre tre unità dirigenziali in particolari condizioni di stato giuridico, per un totale di 35 unità (cfr. tabella 1.1., in allegato).

Il costo complessivo del personale in servizio, comprensivo delle unità in particolare stato giuridico, è pari a € 8.646.805,77 (cfr. tabella 4.2). Il numero di unità in servizio è comprensivo anche del personale in servizio part-time (tabella 4.2b), pari a 12 unità che, considerando l'eventualità di trasformazione del contratto in full-time, è stato accorpato considerando il 100% della retribuzione. A tale valore si somma il costo del personale in servizio "comando IN" che risulta essere pari a € 1.137.440,49 (cfr. tabella 4.3).

Dai dati suindicati emerge con chiarezza la carenza di organico in cui versa questo Ministero, con una scopertura superiore al 50 per cento rispetto alla dotazione organica, pari a 537 unità. Gli effetti di tale carenza si verificano soprattutto in due direzioni: la Direzione del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, e la neoistituita direzione generale dell'internazionalizzazione e della comunicazione. In particolare, nella prima allo stato attuale risultano in servizio n. 26 unità di personale, nel computo delle quali vi sono due unità

formalmente assegnate, ma una in comando presso altra Amministrazione, ed un'altra unità collocata in aspettativa in quanto vincitrice di concorso presso altra Amministrazione. Oltretutto, la maggior parte delle unità non ha una formazione specifica in relazione ai compiti maggiormente caratterizzanti della direzione in questione, che sono stati svolti, fino al 31 ottobre 2021 (termine ultimo delle disposizioni in materia di avvalimento), dal personale facente parte del Ministero dell'istruzione.

Anche nell'organico dei dirigenti di 2^a fascia vi è una situazione di carenza; infatti, a fronte dei 41 posti previsti, sono presenti n. 29 dirigenti, con una scopertura media del 30%.

Sono previste, come verrà di seguito specificato, nuove assunzioni, che potranno migliorare considerevolmente la situazione dell'organico nel Ministero.

3.3.2 Previsioni e risorse disponibili: personale dirigenziale

Nel corso del triennio 2022-2024 si prevede la cessazione di n. 3 dirigenti di II fascia. Va sottolineato che tale quantificazione è stata effettuata sulla base delle sole cessazioni di diritto per raggiungimento del limite di età: si tratta pertanto di previsioni sottostimate, che non includono le dimissioni volontarie e le altre cause di risoluzione del rapporto di lavoro.

Sulla base della programmazione pregressa, a valere sui risparmi da cessazioni effettive dell'anno 2019 pari a € 499.557,46, si chiede l'autorizzazione ad assumere di n. 2 unità dirigenziali provenienti dal VIII corso-concorso della Scuola Nazionale dell'Amministrazione per un costo complessivo pari a € 126.766,90.

Inoltre, il Ministero è stato autorizzato ad assumere 1 unità di dirigente di prima fascia e 3 unità di dirigenti di seconda fascia, secondo l'articolo 19-quinques del decreto-legge 27 gennaio 2022, n.4 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2022, n.25

Nel presente piano si ritiene di non dover chiedere l'autorizzazione ad assumere ulteriori unità di personale con qualifica dirigenziale, preferendo privilegiare l'assunzione di personale dell'area III e II, nonostante la rimanente scopertura di organico di circa il 34% al termine del periodo di riferimento del Piano (cfr. tabella 1.5).

Detta scopertura verrà in parte colmata attraverso il ricorso al conferimento di incarichi ai sensi dell'articolo 19 comma 5-*bis* e comma 6 del decreto legislativo 165/2001 e ss.mm.ii.

3.3.3 Previsioni e risorse disponibili: personale delle aree

Nel triennio 2022-2024 si prevede la cessazione di n. 30 unità, di cui 15 appartenenti all'area III e 15 appartenenti all'area II. In tale computo si tiene in considerazione esclusivamente il numero di cessazioni di diritto per raggiungimento del limite di età, con esclusione pertanto delle altre cause di cessazione (cfr. tabella 1.2). Tanto determina una scopertura di organico pari a circa il 56 per cento.

Anche in questo caso si tratta di previsioni sottostimate, che non includono le dimissioni volontarie e le altre cause di risoluzione del rapporto di lavoro.

In particolare, per quanto riguarda l'area III, tenuto conto delle unità in servizio, pari a 98, alle quali vanno sottratte le cessazioni citate in precedenza, è previsto l'ingresso di complessive 207 unità, così suddivise (cfr. tabella 1.4):

- **125** da concorso finanziato con fondi pregressi;
- **36** da autorizzazione ad assumere articolo 19-quinques del decreto-legge 27 gennaio 2022, n.4 convertito, con modificazioni, dalla legge 28 marzo 2022, n.25

- **15** da mobilità finanziate con fondi del Piano 2022-2024 (9 nella prima annualità del Piano e 6 nella seconda annualità);
- **22** da concorso RIPAM finanziato con fondi pregressi;
- **9** a seguito di progressioni verticali con fondi pregressi.

Per quanto riguarda invece l'area II, tenuto conto delle unità in servizio, pari a 84, alle quali vanno sottratte le cessazioni, è previsto l'ingresso di complessive ~~62~~ 73 unità, così suddivise (cfr. tabella 1.3):

- **32** da concorso finanziato con fondi pregressi, di cui 15 da assumere ai sensi degli art. 1 e 18 della L. 68/99;
- **24** da concorso finanziato con fondi del piano 2022-2024, da scorrimento di graduatorie GUFA;
- **13** da concorso RIPAM finanziato con fondi pregressi (scorrimento di graduatorie GUFA);
- **4** a seguito di progressioni verticali con fondi pregressi.

Si rimanda alla tabella 1.5 per quanto riguarda i riferimenti normativi e autorizzatori in merito alle risorse finanziate con fondi pregressi. Con particolare riferimento alle previsioni di assunzione legate a fondi pregressi, si riporta in allegato la tabella 5 che esplicita la ripartizione effettuata tra Ministero dell'Istruzione e Ministero dell'Università e della Ricerca della rimodulazione dei risparmi e disponibilità residue da budget precedenti alla suddivisione dell'ex MIUR.

Il budget determinato sulla base delle cessazioni intervenute e di quelle previste nel triennio 2022-2024 (compreso il risparmio derivante da cessazioni 2019 e 2020) ammonta complessivamente ad € 2.418.049,74 così suddiviso (cfr. tabella 3):

- € 499.557,46 calcolato sul cento per cento delle cessazioni effettive relative all'anno 2019;
- € 523.900,92 calcolato sul cento per cento delle cessazioni effettive relative all'anno 2020;
- € 544.844,93 calcolato sul cento per cento delle cessazioni effettive relative all'anno 2021;
- € 526.516,68 calcolato sul cento per cento delle cessazioni presunte relative all'anno 2022;
- € 323.229,75 calcolato sul cento per cento delle cessazioni presunte relative all'anno 2023.

A fronte del budget disponibile si chiede l'autorizzazione ad assumere 11 unità di Area III F1 per un impegno di spesa complessivo pari ad € 386.141,45 (di cui 6 tramite concorso MUR e 5 tramite concorso RIPAM) e 24 unità di area II-F2, per un impegno di spesa complessivo pari ad € 729.212,34 a valere sulle risorse disponibili per l'anno 2022 (budget derivante da cessazioni 2019, 2020 e 2021).

Sono programmate ulteriori acquisizioni per mobilità/stabilizzazione comandi pari a 15 unità di area III-F1, di cui 9 per un impegno di spesa complessivo pari ad € 315.933,91 a valere sulle risorse disponibili per l'anno 2022 (budget 2022 derivante da cessazioni 2020 e 2021) e 6 unità di area III-F1, per un impegno di spesa complessivo pari ad € 210.622,61 a valere sulle risorse disponibili per l'anno 2023 (budget 2023 cessazioni 2022).

Si ritiene necessario, pertanto, destinare le risorse disponibili al reclutamento di nuovo personale, per il quale si chiede autorizzazione a bandire ed assumere, secondo quanto previsto dalla tabella di seguito riportata.

PIANO TRIENNALE FABBISOGNO DI PERSONALE 2022-2024

Prospetto riepilogativo distinto per anno

ANNO 2022	
Budget 2022, 2021 e 2020 (100% cessazioni 2021, 2020 e 2019)	1.568.303,31
2 Dirigenti II fascia amministrativi (tramite VIII Corso-concorso SNA)	126.766,90
6 unità area III-F1 (concorso MUR 125 Funzionari F1 bandito con Decreto Direttoriale prot. n. 1886 del 8 ottobre 2021)	210.622,61

5 unità area III-F1 (concorso RIPAM n. 2736 unità pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana – 4^ Serie Speciale “Concorsi ed esami” n. 50 del 30 giugno 2020)	175.518,84
9 unità area III-F1 (tramite mobilità/stabilizzazione comandi)	315.933,91
24 unità area II-F2 (concorso/scorrimento graduatorie esistenti)	729.212,34
Disponibilità residue	10.248,71
ANNO 2023	
Budget 2023 (100% cessazioni 2022)	526.516,68
6 unità area III-F1 (tramite mobilità/stabilizzazione comandi)	210.622,61
Disponibilità residue	315.894,07
ANNO 2024	
Budget 2024 (100% cessazioni 2023)	323.229,75
Disponibilità residue	323.229,75

A fronte di un valore potenziale di spesa pari a € 19.439.013,00, il costo complessivo del personale in servizio al termine del periodo di riferimento del presente piano (31/12/2024), considerate le fuoriuscite di personale e le assunzioni previste, sarà pari a € 17.356.832,78, a cui si somma il costo del personale in comando IN, pari a € 1.137.440,49 (cfr. tabella 4.4).

Sulla base di tali considerazioni, si dimostra pertanto la sostenibilità finanziaria del presente piano, in quanto il costo complessivo del personale nell'arco del triennio non supera il valore potenziale di spesa teorico stabilito.

Con riferimento agli adempimenti previsti ai sensi della legge n.68/1999, si fa presente che la quota d'obbligo era rispettata prima della divisione del MIUR in due distinti ministeri. Attualmente, la percentuale prevista dalla normativa vigente (sul totale di personale delle Aree pari a 204) non è rispettata in quanto solo 6 risorse appartenenti alle categorie protette sono confluite nei ruoli del Ministero dell'Università e della Ricerca. Pertanto, il Ministero ha avviato la procedura finalizzata all'acquisizione di n. 15 unità di personale ex artt. 1 e 18 della legge 68/99 per colmare tale scopertura.

3.4 Formazione del personale

Con decreto direttoriale 15 giugno 2022 è stato adottato il Piano triennale della formazione (PTF) 2022- 2024 redatto in applicazione delle disposizioni contenute nel **D.P.R. n. 70 del 2013**, recante “*Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione*” i cui contenuti, al fine di proporre una visione integrata vengono fatti convergere nel presente PIAO. Infatti, tra i diversi contenuti previsti all'interno del PIAO, sono definiti “ [...] *gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale*” (art. 6 comma 2 lett. b) del DL 9 giugno 2021, n. 80).

Questa parte del PIAO si presenta come principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale in cui si rappresentano, ai sensi dell'art. 8, comma 2 del D.P.R. 70/2013, le esigenze formative dell'Amministrazione nel triennio di riferimento, sulla base degli indirizzi contenuti nei documenti di programmazione strategica del Ministero.

I suoi contenuti si pongono in un'ottica di definizione delle attività formative strategiche, considerate normativamente rilevanti per le loro capacità di promuovere innovazione e cambiamento all'interno dell'Amministrazione assicurandone la maggiore efficienza, anche tenendo in considerazione modalità di svolgimento innovative a distanza.

3.4.1 Approccio metodologico

In base alla normativa esistente e ai relativi adempimenti, l'**approccio** utilizzato per la progettazione delle attività di formazione del personale del MUR è stato articolato in **5 principali fasi**, come segue:

Figura 1 - Approccio metodologico per la progettazione della formazione nel triennio 2022-2024



- 1) **Rilevazione del fabbisogno formativo:** raccolta delle esigenze formative del personale dell'Amministrazione. In questa fase ogni struttura apicale ha il compito di indagare e riportare i fabbisogni del proprio personale e di condividerli con l'Ufficio preposto alla redazione del Piano.
- 2) **Analisi dei fabbisogni formativi:** al fine di adattare la formazione del personale alle necessità dell'Amministrazione, i fabbisogni raccolti devono essere analizzati e razionalizzati in modo da far emergere delle categorie di esigenze formative che possano guidare nella scelta dei corsi.
- 3) **Definizione delle azioni formative:** lettura e interpretazione dei risultati dell'analisi del fabbisogno dell'Amministrazione alla luce degli obiettivi della stessa e della normativa esistente, al fine di individuare le attività formative da erogare nel triennio.
- 4) **Erogazione della formazione,** secondo le modalità (in presenza, a distanza o ibride) previste dal soggetto formatore.
- 5) **Valutazione e monitoraggio,** al fine della misurazione dell'efficacia della formazione erogata e della coerenza con gli obiettivi e le esigenze dell'Amministrazione, e predisposizione del Rapporto di valutazione delle attività formative.

In particolare, verranno, nei successivi paragrafi, descritti nel dettaglio le **attività di rilevazione del fabbisogno**, le **analisi** condotte successivamente e, sulla base dei risultati ottenuti, dettagliata l'**offerta formativa** a disposizione del personale del Ministero.

3.4.2 Rilevazione e analisi del fabbisogno formativo

La prima fase dell'approccio seguito per la pianificazione della formazione consiste nella **rilevazione del fabbisogno formativo del Ministero**. La normativa in materia prevede infatti che la redazione del Piano triennale della formazione tenga conto delle esigenze formative del personale dell'Amministrazione.

A tale proposito, la Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali del MUR ha condiviso con le strutture apicali del Ministero (Ufficio di Gabinetto, Segretariato generale e Direzioni generali), con la nota prot. n. 1362 del 9 marzo 2022, una **scheda di rilevazione delle esigenze formative**.

In particolare, la scheda prevedeva di riportare le seguenti informazioni:

- **Ufficio di direzione:** il nome della Direzione generale o altra struttura di riferimento;
- **Ufficio:** lo specifico Ufficio per il quale si ritiene necessaria la formazione in oggetto;
- **Area tematica:** l'argomento della formazione ritenuta necessaria all'Ufficio;
- **Categoria di personale coinvolto:** l'inquadramento del personale coinvolto;
- **Quantità:** le unità di personale coinvolte;
- **Urgenza:** l'ordine di priorità tra le urgenze, articolato su 3 livelli:
 1. Necessario allo svolgimento delle funzioni basilari (solo in caso di carenze su aspetti basilari e necessari del lavoro),
 2. Necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza (formazione necessaria al miglioramento dell'*output/outcome* dell'Ufficio),
 3. Necessario per un miglioramento strategico di lungo periodo (formazione volta a implementare conoscenze e competenze non essenziali, ma utili in un'ottica di lungo periodo).
- **Note:** elementi ulteriori e motivazioni della scelta dell'area tematica.

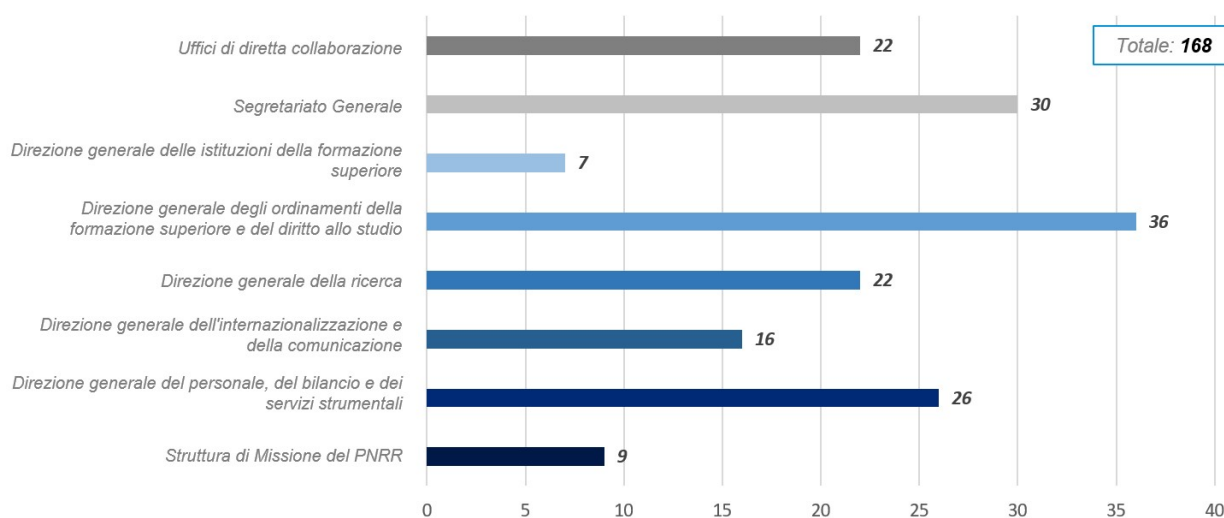
Di seguito è riportata la **rappresentazione esemplificativa** della scheda.

Figura 2 - Scheda di raccolta dei fabbisogni formativi (esemplificativo)

Ufficio di direzione	Ufficio	Area tematica	Categoria di personale coinvolto	Quantità	Urgenza	NOTE
Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali	Ufficio VI	Esempio di compilazione	Dirigenziale	1	2 - necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza	La compilazione è solo un esempio

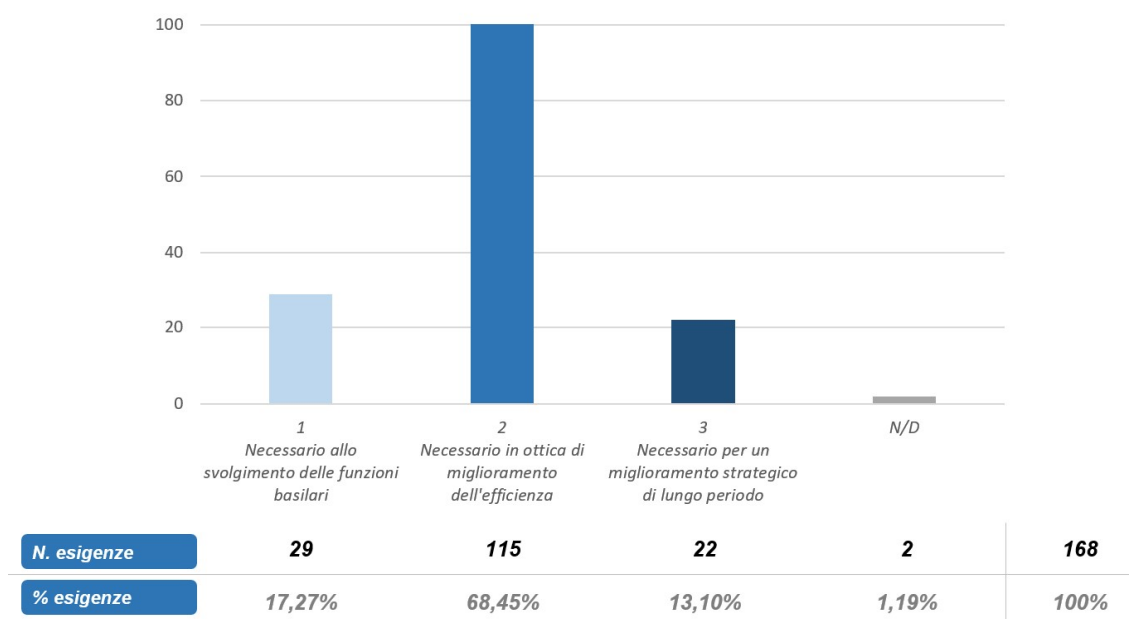
Tramite la raccolta dei fabbisogni formativi, sono pervenute presso l'Ufficio II della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, responsabile della formazione del Ministero, **8 schede compilate con un totale di esigenze pervenute pari a 168**. Di seguito un dettaglio sul numero di esigenze pervenute da ogni struttura apicale (*Figura 5*).

Figura 3 – Numero di esigenze pervenute per struttura apicale



Rispetto alle esigenze pervenute, il grafico seguente (Figura 6) mostra il numero e la percentuale di esigenze per ciascun livello di urgenza.

Figura 4 – Numero di esigenze pervenute per livello di urgenza



Nella definizione delle azioni formative (vedi *Paragrafo 5.4*), è stata data **priorità** alle attività considerate **più urgenti** per l'Amministrazione, al fine di promuovere e garantire lo sviluppo di competenze necessarie per lo svolgimento delle funzioni basilari.

Una volta raccolte, le diverse esigenze del Ministero sono state analizzate partendo da un'aggregazione delle stesse in **macrocategorie** che potessero essere indicative del fabbisogno del personale del MUR. L'individuazione di aree tematiche più generali ha permesso di **razionalizzare le esigenze** pervenute, facilitando la successiva **definizione delle azioni formative** atte a soddisfarle.

In particolare, la razionalizzazione delle esigenze pervenute è stata effettuata tenendo in considerazione i seguenti **criteri**:

- **Effettivo fabbisogno dell'Amministrazione:** le macrocategorie scelte dipendono direttamente dalle esigenze manifestate dalle diverse strutture apicali, raggruppando esigenze simili ove presenti, ma senza perdere informazioni preziose, anche in funzione del grado di urgenza manifestato;
- **Normativa e disposizioni in materia di formazione:** le aggregazioni sono state eseguite tenendo conto di quei corsi o contenuti esplicitamente richiesti dalla normativa (es. formazione relativa al lavoro agile);
- **Obiettivi strategici dell'Amministrazione:** la scelta delle macrocategorie ha anche fatto riferimento agli obiettivi politici del MUR, isolando temi che l'Amministrazione stessa ha definito importanti per il corretto svolgimento delle attività (es. formazione per il personale neoassunto).

Nel complesso, le esigenze pervenute sono state razionalizzate e aggregate in **21 macrocategorie** che tenessero conto dei criteri sopra indicati, come segue:

- *Analisi di politiche pubbliche*
- *Anticorruzione e Trasparenza*
- *Appalti e contratti pubblici*
- *Bilancio e contabilità*
- *Comunicazione e relazioni istituzionali*
- *Controllo di gestione e performance organizzativa*
- *Corsi di lingua e soft skills*
- *Economia e finanza*
- *Formazione neoassunti*
- *Funzionamento dell'UE e normativa internazionale*
- *Gestione di progetti PNRR*
- *Gestione e normativa delle risorse umane*
- *Lavoro agile*
- *Normativa e diritto amministrativo*
- *Programmazione e fondi europei*
- *Revisione*
- *Scienze comportamentali e analisi dei dati*
- *Sicurezza sul lavoro*
- *Sistemi informativi e digitalizzazione*
- *Sviluppo sostenibile e resilienza*
- *Trattamento e protezione dei dati*

Di seguito sono riportate le **macrocategorie** sopra elencate, con un'indicazione delle "quantità" di personale destinatario dell'esigenza formativa segnalato da ciascuna **struttura apicale**, inteso come numero potenziale di iscritti per esigenza (*tabella 1 – formazione personale*). Si fa presente che tali dati sono relativi ai numeri del personale in servizio nel mese di marzo 2022.

Tabella 1 (formazione personale) – Numero di iscrizioni richieste per macrocategoria formativa, per struttura apicale

UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE	SEGRETARIATO GENERALE	DG ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE	DG ORD. FORMAZIONE SUPERIORE E DIRITTO	DG RICERCA	DG INTERNAZ. E COMUNICAZIONE	DG PERSONALE, BILANCIO E SERVIZI STRUMENTALI	STRUTTURA DI MISSIONE DEL PNRR	TOTALI
----------------------------------	-----------------------	---	--	------------	------------------------------	--	--------------------------------	--------

				ALLO STUDIO					
<i>Analisi di politiche pubbliche</i>	10								10
<i>Anticorruzione e Trasparenza</i>	<i>Formazione obbligatoria prevista per tutto il personale</i>								
<i>Appalti e contratti pubblici</i>	30				14		3		47
<i>Bilancio e contabilità</i>	40	4		11	21		5		81
<i>Comunicazione e relazioni istituzionali</i>		9		1		5			15
<i>Controllo di gestione e performance organizzativa</i>	10	2					1		13
<i>Corsi di lingua e soft skills</i>	40	12		10	7	15	35		119
<i>Economia e finanza</i>			10					25	35
<i>Formazione neoassunti</i>	<i>Formazione prevista per tutto il personale di nuova assunzione</i>								
<i>Funzionamento dell'UE e normativa internazionale</i>	10	1		1	9	42		50	113
<i>Gestione di progetti PNRR</i>						5			5
<i>Gestione e normativa delle risorse umane</i>	30	4	2	4	7		12	25	84
<i>Lavoro agile</i>		3							3
<i>Normativa e diritto amministrativo</i>	130			15			1		146
<i>Programmazione e fondi europei</i>					7	5			12
<i>Revisione</i>					9				9
<i>Scienze comportamentali e analisi dei dati</i>	20	8	9	1	7			50	95
<i>Sicurezza sul lavoro</i>	<i>Formazione obbligatoria prevista per tutto il personale</i>								
<i>Sistemi informativi e digitalizzazione</i>	20	4			7		52	25	108
<i>Sviluppo sostenibile e resilienza</i>								25	25
<i>Trattamento e protezione dati</i>	<i>Formazione obbligatoria prevista per tutto il personale</i>								
TOTALE	340	47	21	43	88	72	109	200	920

Coerentemente con i **fabbisogni pervenuti** e con la **normativa vigente**, nella programmazione delle azioni formative è stata tenuta in considerazione la **formazione obbligatoria** del personale in merito a:

- Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, ai sensi del **Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81**;
- Prevenzione della corruzione, ai sensi della **Legge 6 novembre 2012, n. 190**;
- Protezione dei dati, ai sensi del **Regolamento (UE) n. 679 del 27 aprile 2016 (GDPR)**.

Inoltre, in attuazione di quanto previsto dal **CCNL del personale del comparto funzioni centrali** per il triennio 2019-2021, all'art. 40, particolare considerazione verrà riservata al tema del **lavoro agile**, sia relativamente al personale che svolge attività lavorativa in tale modalità, sia con riguardo all'introduzione della questione nel percorso formativo.

Infine, l'Amministrazione intende adoperarsi per la **promozione delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere** dedicando spazio a questo tema all'interno dell'offerta formativa selezionata e messa a disposizione del personale, come previsto dalla **Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione** e in linea con l'obiettivo 5 dell'**Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile** ("Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze").

3.4.3 Definizione delle azioni formative

A fronte delle **esigenze formative** del Ministero sopra riportate, e in linea con la **normativa** vigente, il presente paragrafo illustra le **azioni formative** che si intende intraprendere e quelle già a disposizione del personale del MUR.

L'art. 8, comma 1, del D.P.R. n. 70/2013 specifica che *“La programmazione della formazione è 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**”*, spingendo verso un ricorso sempre maggiore alla formazione fornita dalla SNA a titolo gratuito.

Coerentemente, l’analisi del fabbisogno del Ministero mostra che le **esigenze pervenute** sono riconducibili alle iniziative presenti nell’**offerta formativa della SNA**. La *tabella 2 (formazione personale)* illustra le macrocategorie individuate in corso di analisi in relazione alle diverse **aree tematiche** e, più nel dettaglio, agli specifici **ambiti formativi** proposti dalla Scuola.

Tabella 2 (formazione personale) - Esigenze formative del MUR soddisfatte dall'offerta formativa SNA

MACROCATEGORIA FORMATIVA MUR	FORMAZIONE SNA	
	AREA TEMATICA	AMBITO FORMATIVO
Anticorruzione e trasparenza	Comunicazione e trasparenza	Anticorruzione
Comunicazione e relazioni istituzionali		Trasparenza amministrativa
Bilancio e contabilità		Comunicazione
Revisione	Economia e finanza	Bilancio e contabilità
Economia e finanza		-
Appalti pubblici e contratti		Contratti pubblici
Normativa e diritto amministrativo	Innovazione e digitalizzazione della PA	Innovazione amministrativa
Trattamento e protezione dei dati		Politiche pubbliche
Analisi di politiche pubbliche		Trasformazione digitale
Sistemi informativi e digitalizzazione		Programmazione e gestione dei fondi europei
Programmazione e fondi europei	Internazionalizzazione e Unione Europea	Unione europea
Funzionamento dell'UE e normativa internazionale		Internazionalizzazione e formazione linguistica
Corsi di lingua e soft skills		Valutazione della performance
Controllo di gestione e performance organizzativa	Management e risorse umane	Management pubblico
Gestione di progetti PNRR		Gestione e sviluppo delle risorse umane
Gestione e normativa delle risorse umane		Statistica per le Pubbliche Amministrazioni
Lavoro agile		Analisi comportamentale e nudging
Scienze comportamentali e analisi dei dati	Metodi e strumenti	-
Sviluppo sostenibile e resilienza		Sviluppo sostenibile e resilienza
Formazione neoassunti	<i>Formazione prevista attraverso una personalizzazione del percorso dei neoassunti – vedi Paragrafo 5.4.1</i>	
Sicurezza sul lavoro	<i>Formazione prevista ai sensi di legge – vedi Paragrafo 5.4.3</i>	

Pertanto, alla luce di questa stretta corrispondenza e delle disposizioni normative, nella definizione delle azioni formative del MUR per l'anno 2022, si intende fare affidamento prevalentemente sulla formazione erogata dalla **Scuola Nazionale dell'Amministrazione**.

3.4.5 Scuola Nazionale dell'Amministrazione

L'offerta formativa della SNA, contenuta nel Programma delle Attività Formative (PAF) del 2022, è **gratuita** per i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni, che possono presentare le proprie **candidature autonomamente**.

Nel complesso, il PAF 2022, ad oggi, sotto la voce “**Formazione continua**”, propone **249 corsi e attività formative**, in continuo aggiornamento, accessibili nel catalogo online⁸ ed erogati secondo diverse modalità (presso le sedi della SNA, su piattaforma *e-Learning* o in modalità ibrida, o *blended*). I corsi sono suddivisi in **7 aree tematiche** e **20 ambiti formativi** che rappresentano i principali settori di intervento della Scuola (tabella 9).

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

- **introduttivi** ad una determinata tematica;
- **specialistici**: specifici di approfondimento dei corsi introduttivi o di altre tematiche che non rientrano in questi ultimi;
- **avanzati**: di alta formazione e specializzazione realizzati sia dalle Università (su tematiche, modalità e strumenti del PNRR, a partire da specifici bandi promossi dalla SNA) sia direttamente dalla SNA (come gli attuali Diplomi e Master di I livello Comunicazione pubblica, della durata di 120 ore).

Di seguito è riportata l'offerta formativa della SNA prevista per il 2022, suddivisa per **area tematica** e **ambito formativo**.

Tabella 3 (formazione personale) - Offerta formativa SNA 2022

COMUNICAZIONE E TRASPARENZA	
COMUNICAZIONE	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicazione e gestione di crisi ed emergenze ▪ Comunicazione pubblica & Social network ▪ Esperto in Protocollo & Cerimoniale ▪ Etica istituzionale: approfondire il comportamento istituzionale e diffondere un'etica di risultato ▪ Laboratorio di comunicazione efficace ▪ Laboratorio di comunicazione strategica - il linguaggio dell'accordo e i metodi per un dialogo impeccabile ▪ Laboratorio di Media Training 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laboratorio di Public Speaking ▪ Master in Comunicazione Pubblica e Istituzionale ▪ Relazioni con i cittadini e customer satisfaction ▪ Relazioni esterne, Istituzionali & Public Affairs ▪ Tecniche di lettura veloce ▪ Tecniche di scrittura efficace ▪ Ufficio stampa & Media relations
TRASPARENZA	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Governo aperto: finalità, principi e applicazioni nella PA - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica ▪ Il registro degli accessi e la trasparenza amministrativa: profili tecnici e applicativi - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica ▪ Introduzione all'accesso civico generalizzato (cd. FOIA) nel sistema italiano della trasparenza amministrativa - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La digitalizzazione della gestione documentale nella PA: aspetti giuridici, organizzativi e tecnologici ▪ Lo sviluppo di buone pratiche in materia di trasparenza e accesso civico generalizzato - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica ▪ Strumenti e pratiche di partecipazione per il Governo aperto - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica
ANTICORRUZIONE	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunità di pratica - Responsabili per la prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) ▪ Etica, codici di comportamento e procedimenti disciplinari nel pubblico impiego ▪ La funzione dei Responsabili e Referenti dell'Anticorruzione - Modulo 1 ▪ La funzione dei Responsabili e Referenti dell'Anticorruzione - Modulo 2 ▪ La prevenzione dei reati di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo da parte degli uffici della Pubblica Amministrazione - In collaborazione con Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia ▪ Il diritto penale amministrativo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione al diritto amministrativo ▪ Legalità e Risk Management nelle società pubbliche: modelli organizzativi pubblici e privati a confronto ▪ Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischi ▪ Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: dalla legge 190/2012 al PNRR ▪ Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: seminari tematici ▪ Sistemi e strumenti di Risk Management per il settore pubblico

⁸ Catalogo corsi SNA – Formazione continua ([link](#))

ECONOMIA E FINANZA	
<i>ECONOMIA E TRIBUTI</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilancio e reddito d'impresa - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ Contenzioso tributario e strumenti deflattivi - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ Cosa è e come funziona l'Artbonus ▪ Diritto tributario internazionale - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ Gli strumenti per la crescita economica in tempi di pandemia ▪ Il sistema tributario italiano - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ Imposta sul valore aggiunto nazionale - In collaborazione con l'Agenzia delle Entrate ▪ Interessi nazionali, interessi strategici e golden power ▪ L'accertamento delle imposte - In collaborazione con Agenzia delle Entrate 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione all'economia pubblica ▪ L'attuazione della legge delega per la riforma fiscale - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ La corporate governance delle società a partecipazione pubblica ▪ La fiscalità della crisi e dell'insolvenza d'impresa - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ La riscossione delle imposte - In collaborazione con Agenzia delle Entrate ▪ Le politiche della concorrenza in Europa e negli Stati Uniti ▪ L'imposta sul valore aggiunto internazionale - In collaborazione con Agenzia delle Entrate
<i>BILANCIO E CONTABILITÀ</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi e controllo della spesa pubblica ▪ Contabilità economico-patrimoniale nelle amministrazioni statali ▪ Corso di formazione sul SICOGE/INIT in attuazione del PNRR - In collaborazione con Ragioneria Generale dello Stato ▪ Formazione professionale per l'iscrizione al Registro dei revisori legali - In collaborazione Ministero Economia e Finanze ▪ Il bilancio di genere nel PNRR - In collaborazione con il Dipartimento Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri e con il Ministero dell'economia e delle finanze ▪ Il sistema dei controlli e il controllo di regolarità amministrativo-contabile ▪ La contabilità integrata armonizzata negli enti pubblici non economici ▪ La revisione contabile negli enti e organismi pubblici 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La contabilità economico-patrimoniale in partita doppia e l'attuazione del PNRR ▪ La gestione dei flussi di pagamento in vista dell'attuazione del PNRR ▪ La gestione del bilancio di cassa: il cronoprogramma e l'attuazione del PNRR ▪ La nota integrativa agli stati di previsione e al rendiconto generale del bilancio dello stato ▪ La nuova contabilità pubblica in vista dell'attuazione del PNRR ▪ La programmazione finanziaria integrata: bilancio dello stato, fondi PNRR e fondi europei ▪ La responsabilità amministrativo-contabile del pubblico dipendente ▪ L'armonizzazione contabile in Europa e gli effetti sulle amministrazioni pubbliche italiane
<i>INNOVAZIONE E DIGITALIZZAZIONE DELLA PA</i>	
<i>INNOVAZIONE AMMINISTRATIVA</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il linguaggio dell'Amministrazione - In collaborazione con Accademia della Crusca ▪ L'attività ispettiva nella Pubblica Amministrazione ▪ La difesa in giudizio delle Pubbliche Amministrazioni ▪ Le regole dell'azione amministrativa per un'attuazione efficace del PNRR 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Laboratori di diritto amministrativo ▪ Le regole dell'azione amministrativa: seminari tematici ▪ Protezione della privacy (GDPR) e Risk Assessment ▪ Protezione della privacy: le regole e il ruolo del DPO ▪ Sviluppo professionale del personale del Ministero dell'Interno
<i>POLITICHE PUBBLICHE</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analisi delle politiche pubbliche ▪ Analisi e valutazione delle politiche pubbliche nell'ambito del PNRR ▪ Come attuare e valutare i progetti pubblici ▪ Come costruire le relazioni AIR e VIR alla luce del PNRR ▪ Decidere e valutare le politiche pubbliche: il ruolo dei dirigenti ▪ Deliberazione e conflitti. Tecniche delle decisioni partecipate e del dibattito pubblico ▪ Il monitoraggio degli interventi del PNRR ▪ Il monitoraggio degli investimenti pubblici nell'ambito del PNRR 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione alla valutazione delle politiche pubbliche ▪ Introduzione all'analisi delle politiche pubbliche ▪ La conoscenza nelle decisioni pubbliche: il ruolo degli esperti ▪ La riforma del welfare italiano: rischi sociali, attori e modelli di governance ▪ La strategia delle riforme amministrative ▪ La valutazione d'impatto ex-post delle politiche pubbliche ▪ Laboratorio sulla capacità amministrativa ▪ Le politiche del welfare occupazionale ▪ Misure e strumenti contro la povertà nel welfare italiano ▪ Progettare le politiche pubbliche: il policy design
<i>TRASFORMAZIONE DIGITALE</i>	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente (ANPR): formazione dedicata agli uffici anagrafe dei comuni - In collaborazione con Ministero dell'Interno e Dipartimento per la Trasformazione Digitale ▪ Come affrontare un progetto di transizione al digitale - In collaborazione con Dipartimento per la Trasformazione Digitale ▪ Competenze digitali: cosa sono, perché sono importanti, come svilupparle - In collaborazione con Dipartimento per la Trasformazione Digitale ▪ Dati della PA: per una amministrazione Data-Driven ▪ Digital workplace: l'ambiente di lavoro in una PA "digitalmente trasformata". Esempi reali e scenari futuri - In collaborazione con SOGEI 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione all'e-procurement pubblico. In collaborazione con Agenzia per l'Italia digitale ▪ Le regole della cybersicurezza ▪ PagoPA: formazione dedicata alle Amministrazioni aderenti- In collaborazione con Dipartimento per la Trasformazione Digitale e PagoPA ▪ System engineering per la trasformazione digitale ▪ Tecnologie abilitanti alla trasformazione/economia digitale. Cloud e edge computing, big data e data analytics, IOTs, AI e ML - In collaborazione con SOGEI ▪ Tecnologie abilitanti alla trasformazione/economia digitale. Intelligenza artificiale e machine learning. Laboratorio di pratica - In collaborazione con SOGEI

<ul style="list-style-type: none"> Digital workplace: l'ambiente di lavoro in una PA "digitalmente trasformata". Laboratorio di pratica - In collaborazione con SOGEI Il cloud computing - regole, modelli, responsabilità e modalità d'uso 	<ul style="list-style-type: none"> Usabilità per la Pubblica Amministrazione - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Intelligenza artificiale e PA. Il modello UE, fra regole e governance
CONTRATTI PUBBLICI	
<ul style="list-style-type: none"> Appalti in ICT e Cybersecurity per il PNRR Contratti pubblici – Elementi economici, contabili e finanziari Diploma di esperto in appalti pubblici - In collaborazione con ANAC Gli appalti esteri, la disciplina europea e la practical guide Gli appalti innovativi e il nuovo approccio per il Public Procurement - In collaborazione con Agenzia per l'Italia Digitale Il coordinatore del dibattito pubblico negli appalti - In collaborazione con la Commissione Nazionale Dibattito Pubblico 	<ul style="list-style-type: none"> I Contratti pubblici: seminari tematici Il Codice dei Contratti Pubblici Il responsabile anagrafe stazione appaltante - In collaborazione con ANAC Introduzione al Codice dei contratti pubblici La piattaforma nazionale di e-procurement: gli strumenti di acquisto e negoziazione - In collaborazione con Consip Piano nazionale di formazione per l'aggiornamento professionale del Responsabile Unico del Procedimento (RUP). In collaborazione con Ministero Infrastrutture e Mobilità Sostenibili, ITACA e IFEL. Webinar specialistici
INTERNAZIONALIZZAZIONE E UNIONE EUROPEA	
UNIONE EUROPEA	
<ul style="list-style-type: none"> Gli Aiuti di Stato: tra ordinamento europeo e disciplina nazionale nell'epoca del PNRR I gemellaggi amministrativi ("Twinning") dell'Unione Europea Il riconoscimento delle qualifiche professionali nel quadro della disciplina europea L'Unione Europea: sistema istituzionale, politiche materiali e profili programmatici La disciplina europea dei servizi: regolamentazione, giurisprudenza ed innovazione (servizi digitali) 	<ul style="list-style-type: none"> La cooperazione amministrativa in Europa La legge 234: le funzioni europee dell'amministrazione italiana Negoziare in Europa: il processo decisionale dell'Unione Europea La conferenza sul futuro dell'Europa: il contributo dei funzionari pubblici
PROGRAMMAZIONE E GESTIONE DEI FONDI EUROPEI	
<ul style="list-style-type: none"> Fondi Strutturali e d'Investimento: metodologie e tecniche della valutazione Gestione e Rendicontazione dei Progetti nell'Ambito delle Politiche europee di Coesione Gestione e Rendicontazione di Fondi strutturali e d'investimento dell'UE per i Piccoli Comuni 	<ul style="list-style-type: none"> Le Politiche di Coesione dell'Unione Europea: evoluzione di lungo periodo e programmazione 2021-2027 Recovery Plan: la Strategia UE per la Ripresa - In collaborazione con EIPA
INTERNAZIONALIZZAZIONE E FORMAZIONE LINGUISTICA	
<ul style="list-style-type: none"> Comparing legal systems: the UK, EU and Italy Corso per la certificazione linguistica B2 in lingua inglese Corso per la certificazione linguistica C1 in lingua inglese Corso per la certificazione linguistica C2 in lingua inglese Decision making Diventare esperto nazionale distaccato (END) Potenziamento linguistico: lingua inglese - Corso attivato su richiesta delle Amministrazioni 	<ul style="list-style-type: none"> Pre-posting per personale MAECI in partenza per sedi estere - Corso dedicato Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale Presentations and public speaking masterclass Soft Skills The language of law and economics for government Themes 1 - Issues of Government Themes 2 - Areas of Government Writing Skills News and Views
MANAGEMENT E RISORSE UMANE	
MANAGEMENT PUBBLICO	
<ul style="list-style-type: none"> Come gestire le relazioni per un colloquio di feedback efficace Complex problem solving per i manager della PA Dentro lo Schermo Diventare Mentore Executive program: new leaders for a new Public Administration Gestire i progetti del PNRR: il ruolo del project manager Gestire il cambiamento organizzativo per l'attuazione del PNRR Gestire l'organizzazione e le risorse PNRR in modo efficiente Global public management: getting things done Il project management per la transizione ecologica Il ruolo e le funzioni del RUP per il PNRR Intelligenze relazionali per il management Introduzione al management pubblico Knowledge management e sviluppo organizzativo per la Pubblica Amministrazione La leadership nella PA La PA e lo sviluppo del sistema produttivo in Italia: pratiche e strumenti di azione 	<ul style="list-style-type: none"> Motivare i collaboratori Negoziare nelle organizzazioni complesse Organizzare e gestire gruppi di lavoro Performance audit degli investimenti co-finanziati dal budget UE: l'approccio della Corte dei Conti Europea - In collaborazione con EIPA Prendere decisioni nelle organizzazioni pubbliche Prevenire e gestire i conflitti Principi di management pubblico Progettare e gestire i servizi al pubblico: modelli, regole e strumenti Project management nella PA Riconoscere e gestire l'imprevisto - Corso dedicato INPS Riorganizzare i processi organizzativi per l'attuazione del PNRR Self Empowerment Smart leadership

<ul style="list-style-type: none"> Le dinamiche dell'innovazione e la PA: modelli ed esperienze a confronto con le organizzazioni private 	<ul style="list-style-type: none"> Sostenere lo sviluppo e l'attuazione di idee innovative (ascolto comunicazione confronto e lavoro di gruppo) - Corso dedicato INPS Tecnologia e organizzazione nella PA: strumenti e pratiche a confronto con le organizzazioni private
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	
<ul style="list-style-type: none"> Competenze e ruolo dell'OIV - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Diventare OIV: ruolo, attività e responsabilità - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Formare i valutatori - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Formazione dei valutatori ai sistemi e criteri di valutazione dell'Agenzia delle Entrate: il sistema VA.L.E. - Corso dedicato ad Agenzia delle Entrate Il ciclo di misurazione e valutazione della performance nelle aziende pubbliche - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica 	<ul style="list-style-type: none"> Il PIAO: la programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico L'OIV e il sistema di misurazione e valutazione della performance. Regole, strumenti e documenti - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Le attività di controllo di gestione e di contabilità analitica nel ruolo dell'OIV - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica Valutare le performance e i comportamenti nella PA - In collaborazione con Dipartimento della Funzione Pubblica
GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	
<ul style="list-style-type: none"> Accompagnamento all'organizzazione e alla gestione del lavoro agile nelle Amministrazioni pubbliche - Corso attivato su richiesta delle Amministrazioni Coaching manageriale Come diventare Coach Competenze manageriali Diritto del lavoro pubblico: seminari tematici Elementi di psicologia del lavoro Gestire e negoziare nelle relazioni sindacali alla luce delle nuove disposizioni contrattuali - In collaborazione con ARAN Gestire il passaggio generazionale nella Pubblica Amministrazione per l'attuazione del PNRR Gestire le persone: regole, politiche e strumenti per l'attuazione del PNRR Il lavoro agile in pratica: regole, strumenti e modelli 	<ul style="list-style-type: none"> Il lavoro agile come strumento di sviluppo delle competenze individuali e di cambiamento organizzativo Introduzione al diritto del lavoro pubblico Laboratori di gestione e sviluppo delle risorse umane Le competenze realizzative per rendere reale il PNRR: team coaching e project management Leader Coach L'innovazione nella PA Networking - Reti sociali sul lavoro Parità di genere nelle politiche e strumenti di diversity management Percorso di coaching individuale – Corso dedicato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri Sviluppo professionale del personale della Presidenza del Consiglio dei Ministri Time Management
METODI E STRUMENTI	
STATISTICA PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI	
<ul style="list-style-type: none"> Data Science per la PA Diploma di esperto in Data Science Introduzione alla Statistica L'analisi degli indicatori statistici, economici e sociali nell'ambito dell'attuazione del PNRR La misurazione del prodotto delle amministrazioni pubbliche e il monitoraggio del PNRR La PA nell'epoca dei Big Data Le statistiche per le decisioni pubbliche nel PNRR 	<ul style="list-style-type: none"> La selezione degli indicatori ai fini del monitoraggio degli interventi del PNRR Le statistiche per la finanza pubblica nel PNRR Le statistiche ufficiali per la PA e gli interventi del PNRR - In collaborazione con ISTAT Metodi e tecniche d'intervista Statistiche della cultura e delle politiche culturali Utilizzare e comunicare i dati in modo efficace
STUDI DI FUTURO E AMMINISTRAZIONE ANTICIPANTE	
<ul style="list-style-type: none"> Introduzione ai megatrend e anticipazione del futuro Introduzione ai metodi di futuro Introduzione alla previsione strategica 	<ul style="list-style-type: none"> La previsione strategica Megatrend e anticipazione del futuro Metodi di futuro
ANALISI COMPORTAMENTALE E NUDGING	
<ul style="list-style-type: none"> Analisi, valutazione delle politiche pubbliche e scienze comportamentali Disegnare una consultazione: il contributo delle scienze comportamentali Le banche dati pubbliche al servizio del monitoraggio del PNRR Scienze comportamentali e semplificazione del procedimento 	<ul style="list-style-type: none"> Introduzione all'analisi costi-benefici Scienze comportamentali per l'attuazione, il monitoraggio delle attività e la comunicazione dei risultati nell'ambito del PNRR Scienze comportamentali, semplificazione e digitalizzazione Valutazione delle performance e scienze comportamentali
SVILUPPO SOSTENIBILE E RESILIENZA	
POLITICHE PER LA SOSTENIBILITÀ	
<ul style="list-style-type: none"> Agricoltura sostenibile: policy coherence e PNRR Introduzione alle politiche integrate per lo sviluppo sostenibile Le PA alle prese con l'adattamento al cambiamento climatico - In collaborazione con CMCC 	<ul style="list-style-type: none"> Mobilità sostenibile: policy coherence e PNRR Politiche integrate per lo sviluppo sostenibile Resilienza: la bussola per affrontare le transizioni - In collaborazione con CE-JRC Transizione energetica: policy coherence e PNRR
MANAGEMENT DELLA SOSTENIBILITÀ	

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Introduzione al Green Public Procurement (GPP) per gli appalti sostenibili - In collaborazione con Consip ▪ Il Green Public Procurement (GPP) per gli appalti sostenibili - In collaborazione con Consip ▪ Il mobility manager - In collaborazione con MIMS | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diploma di esperto in management della sostenibilità ▪ Misurare, ridurre e compensare l'impronta di carbonio - In collaborazione con Banca d'Italia ▪ Sostenibilità della PA: strategie, gestione e rendicontazione - In collaborazione con Banca d'Italia |
|---|--|

Analizzando i dati forniti dai vari Centri di responsabilità in sede di rilevazione del fabbisogno formativo e incrociandoli con i corsi, allo stato, effettivamente disponibili nel catalogo di formazione continua erogati dalla SNA (a titolo gratuito) per le Amministrazioni centrali, l'Ufficio II della DGPBSS ha estrapolato un **piano operativo per il 2022**, valevole dal mese di giugno al mese di dicembre, da proporre a ciascuna struttura organizzativa di livello generale (cfr. note prot. nn. 3640, 3641, 3642, 3643, 3644, 3645, 3646 del 2 giugno 2022 e 3669 del 3 giugno 2022).

In particolare, si è presentata una **selezione dei titoli** dei corsi proposti dalla Scuola per i quali fosse possibile presentare la candidatura, distinti per area tematica, con indicazione della durata, della modalità di erogazione e della data di scadenza dell'iscrizione. Nell'elenco, oltre ai *desiderata*, sono stati inseriti, per tutti i soggetti coinvolti, anche corsi relativi ai temi dell'**etica** e della **legalità**, alla **trasparenza e GDPR**, nonché iniziative inerenti alla **parità di genere** e al **diversity management**. Si riporta in allegato il Piano operativo della formazione per il 2022 (Allegato n. 4).

Per quanto concerne il **personale neoassunto**, sarà definito un **percorso formativo ad hoc** in relazione ai temi di maggiore interesse per i nuovi entranti. La formazione per i neoassunti, infatti, oltre ad essere una **specifico esigenza** sorta anche in fase di rilevazione del fabbisogno, è un tema centrale per un'**amministrazione di recente istituzione** che intenda coprire, nel prossimo triennio, i posti vacanti in rapporto alla dotazione organica prevista dalla normativa.

Nello specifico, la formazione per il personale di recente assunzione sarà personalizzata attraverso la selezione di alcuni dei corsi già presenti nel catalogo SNA che possano fornire le **competenze di base** necessarie a svolgere le funzioni previste, in relazione anche dal profilo del singolo dipendente. In particolare, si prevede di includere corsi relativi principalmente a temi quali: **legalità, gestione di progetti legati al PNRR, contratti pubblici e contabilità di Stato**.

Ad ogni modo, le iniziative formative accessibili al personale del Ministero non si limitano all'offerta della Scuola, ma possono includere anche corsi forniti da **altri enti esterni**, specializzati nella formazione del personale, nonché programmi che prevedono **condizioni di accesso agevolate** per il personale della Pubblica Amministrazione a corsi di laurea e master, in collaborazione con alcune università (vedi *Paragrafo 5.4.2*).

3.4.6 Altre iniziative formative per il personale

Oltre all'offerta formativa SNA, alla quale il Ministero conta di affidarsi in via prioritaria, si riportano di seguito le **ulteriori iniziative di formazione** alle quali i dipendenti del MUR possono partecipare.



PA 110 E LODE

Il programma "**PA 110 e Lode**" è una delle due iniziative del Piano strategico "**Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese**" (insieme a "*Syllabus*" – vedi sotto), finalizzato a valorizzare lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione. Il programma, che **non prevede costi** per le amministrazioni né per i singoli dipendenti, rappresenta un investimento sia per gli **utenti**, che potranno usufruirne come opportunità di crescita per il proprio percorso professionale, che per le **amministrazioni**, che avranno la possibilità di accrescere il proprio sistema di competenze organizzative, al fine di fornire una risposta sempre più efficace e di qualità ai bisogni dei cittadini.

Il programma, inaugurato dal **Protocollo d’Intesa tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e il Ministro dell’università e della ricerca** per il rafforzamento della formazione dei dipendenti della Pubblica Amministrazione, punta ad accrescere le conoscenze e le competenze dei lavoratori pubblici agevolando l’**iscrizione a corsi di laurea e master** presso tutte le Università italiane, individuando percorsi di formazione universitaria mirati ai settori di interesse delle amministrazioni e promuovendo attività di studio all’estero per dipendenti pubblici.

In particolare, il Protocollo intende promuovere la **formazione** dei dipendenti intesa sia come **reskilling** (maturazione di nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione), che come **upskilling** (ampliamento delle proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo).

Tra le **iniziative** oggetto del Protocollo, sono previste le seguenti:

- contratti di **apprendistato di alta formazione e ricerca**;
- contratti a **tempo determinato** e altre forme contrattuali flessibili nelle PA;
- **dottorati di ricerca**: monitoraggio dell’offerta ed elaborazione congiunta di programmi di ricerca coerenti con l’interesse specifico delle PA;
- **formazione universitaria professionalizzante**, in particolare al fine di consentire ai dipendenti pubblici diplomati il conseguimento della laurea;
- elaborazione di **specifici programmi di studio** da diffondere nelle università per la formazione mirata nei settori d’interesse delle PA;
- elaborazione di specifici **elenchi di ricercatori e tecnologi** di università ed enti di ricerca disponibili per posizioni di comando, distacco o mobilità a tempo determinato nelle PA;
- elaborazione congiunta di **programmi di studio e lavoro all’estero**;
- **semplificazione della normativa** di settore.

Nello specifico, “*PA 110 e Lode*” prevede una serie di **protocolli d’intesa e/o accordi** stipulati con varie università d’Italia, consultabili dal sito dedicato⁹ insieme alle relative offerte formative.



SYLLABUS “COMPETENZE DIGITALI PER LA PA”

Il Syllabus “*Competenze digitali per la PA*” è la **seconda iniziativa** all’interno del programma “*Ri-formare la PA*”. A differenza di “*PA 110 e Lode*”, presenta un focus mirato al miglioramento delle competenze digitali del personale della Pubblica Amministrazione. Il Syllabus¹⁰ è il documento che descrive l’**insieme minimo delle conoscenze e abilità** che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Tramite il Syllabus le amministrazioni possono segnalare (dal 1° febbraio 2022) i nominativi dei dipendenti che potranno accedere all’autovalutazione delle proprie competenze digitali sulla piattaforma “*Competenze Digitali PA*”.

In base agli esiti della valutazione iniziale, la piattaforma proporrà ai dipendenti i **moduli formativi**¹¹ per colmare i *gap* di conoscenza e per migliorare le competenze, arricchiti dalle proposte di grandi aziende del settore tecnologico. Alla fine di ogni percorso sarà rilasciata una **certificazione** che alimenterà il “fascicolo del dipendente”, in corso di realizzazione anche in collaborazione con SOGEI. Particolare attenzione sarà riservata alla **cybersicurezza**, tramite un progetto formativo in via di definizione con il Ministero della Difesa.

⁹ Funzione Pubblica ([link](#))

¹⁰ Syllabus “Competenze digitali per la PA” ([link](#))

¹¹ Catalogo dei corsi del Syllabus ([link](#))

L'*assessment* sottoposto ai dipendenti che accedono alla piattaforma consiste in un set di **domande a risposta multipla**, che cambiano in funzione delle risposte precedenti e al livello dell'utente, relative alle **cinque aree di tematiche** individuate dal Syllabus, in cui sono raggruppate le competenze digitali da verificare:

- dati, informazioni e documenti informatici;
- comunicazione e condivisione;
- sicurezza;
- servizi online;
- trasformazione digitale.

Al fine di prendere parte al processo di miglioramento delle competenze digitali dei propri dipendenti, il Ministero dell'università e della ricerca ha presentato la propria **richiesta di adesione al Syllabus**. In particolare, tramite la nota prot. n. 3302 del 17 maggio 2022 della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, tutte le strutture apicali sono state informate che l'iniziativa è **disponibile per tutto il personale** dell'Amministrazione, e sono state invitate a fornire un elenco dei nominativi degli interessati, indipendentemente dal titolo di studio posseduto o dalla qualifica rivestita, i quali procederanno poi all'autovalutazione delle proprie competenze in autonomia. I corsi di formazione erogati in modalità *e-learning* (e senza oneri per l'Amministrazione) sono, difatti, proposti ai candidati dopo la somministrazione di un test e una fase di *assessment* da svolgersi sulla piattaforma digitale dedicata al progetto stesso, al termine della quale verranno proposti i moduli formativi più appropriati, per aumentare la propria competenza digitale.



VALORE PA

Un'ulteriore iniziativa formativa a disposizione dei dipendenti del Ministero è "**Valore PA**"¹², il programma promosso da **INPS** attraverso il Fondo Gestione Unitaria per le Prestazioni Creditizie e Sociali.

L'iniziativa seleziona **corsi universitari** proposti da atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici o privati su aree d'interesse delle stesse amministrazioni, prevedendo la **copertura delle quote di partecipazione** dei dipendenti selezionati, nonché l'accreditamento e il finanziamento di master universitari "*executive*" di I e II livello, per garantire l'alta formazione e l'aggiornamento professionale qualificato.

Il modello punta a rafforzare la rete tra le pubbliche amministrazioni con centri *multi-stakeholders* nell'erogazione di **servizi di welfare**, capaci di impiegare al meglio le risorse finanziarie e organizzative per semplificare le modalità di accesso alle prestazioni e applicare criteri di equità e trasparenza.

Le iniziative formative sono di complessità media (**primo livello**), svolte con lezioni **in presenza**, e di alta formazione (**secondo livello**), svolte con lezioni **in presenza** o tramite corsi realizzati con la metodologia **learning by doing**. In quest'ultimo caso, l'alta formazione sarà realizzata contribuendo alla progettazione di un modello di gestione innovativo di servizi pubblici svolto in collaborazione tra pubbliche amministrazioni.

Ogni corso prevede un **numero minimo e massimo** di partecipanti ma, in caso di superamento di quest'ultimo, l'Istituto potrà chiedere agli atenei e soggetti collegati, l'attivazione di **più edizioni** del medesimo corso o la predisposizione di una **prova selettiva**, a spese e cura dell'ateneo, per individuare con criteri meritocratici gli effettivi fruitori della prestazione.

I corsi potranno svolgersi presso **sedi dell'ateneo**, delle **pubbliche amministrazioni coinvolte** o dell'**INPS**, e i dipendenti individuati dalle amministrazioni possono partecipare esclusivamente ai corsi formativi previsti nella regione di servizio.

La didattica, al fine di sviluppare conoscenze e competenze in ambito di utilizzo di strumenti e comportamenti professionali, può prevedere **attività di progetto sul campo**, **prove pratiche di verifica** o **testimonianze e casi di studio** aziendali. Inoltre, i partecipanti ai corsi potranno formulare, in anticipo e con le modalità indicate

¹² INPS ([link](#))

dall'ateneo, **quesiti sugli argomenti** trattati che saranno poi oggetto di approfondimento durante il percorso formativo.



CYBERSECURITY

L'Amministrazione intende inoltre mettere a disposizione dei propri dipendenti un'iniziativa formativa specifica incentrata sulla **cybersecurity**.

Il corso, che sarà erogato presumibilmente negli ultimi mesi del 2022, ha lo scopo di accrescere la **security awareness** del personale del Ministero appartenente a tutti i livelli organizzativi, fornendo utili strumenti di prevenzione e controllo. In particolare, l'iniziativa formativa verterà sulle seguenti tematiche:

- **Gestione e utilizzo delle password:** creazione, frequenza modifica e sicurezza;
- **Sicurezza del laptop:** utilizzo di schermi di protezione privacy, limitazione del cosiddetto “*shoulder surfing*”, controllo di accesso su file e informazioni sensibili, backup dei file;
- **Sicurezza dei dispositivi mobili aziendali;**
- **Spam:** e-mail indesiderate;
- **Social engineering:** tecniche esistenti e prevenzione;
- **Sicurezza dell'ambiente di lavoro:** minacce fisiche e rischi di compromissione dei sistemi;
- **Uso della crittografia e condivisione di informazioni sensibili via web:** trasmissione sicura di file confidenziali;
- **Protezione di informazioni soggette alla confidenzialità:** file archiviati, backup multimediali, copie fisiche fino all'eliminazione definitiva;
- **Accesso tramite VPN:** modalità di accesso per rendere private le proprie connessioni;
- **Accountability:** significato e importanza;
- **Costruzione della consapevolezza:** comprendere l'importanza della *cybersecurity* e come difendersi da attacchi e minacce e salvaguardare dati e sistemi;
- **Visitatori e accesso fisico agli spazi aziendali:** controllo degli accessi nell'infrastruttura;
- **Phishing:** protezione da attacchi tramite e-mail. Formazione obbligatoria

In relazione alle tematiche previste dalla **formazione obbligatoria** per il 2022, l'Amministrazione prevede di condurre le relative attività prevalentemente tramite l'offerta formativa erogata dalla SNA, ove disponibile.

Per quanto riguarda la **salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** (d.lgs. 81/2008), per il triennio 2022-2024 è prevista l'erogazione di corsi sia di carattere generale che di carattere specialistico, dipendentemente dal ruolo e dalle figure coinvolte, che verranno attivati presumibilmente a partire da settembre 2022.

Per la formazione in materia di **prevenzione della corruzione e trasparenza** (legge n. 190/2012), coerentemente con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2022-2024, è prevista una **formazione di livello generale** per il tutto personale, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità, e una **formazione di livello specialistico** per il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, i componenti dello staff, i dirigenti e i funzionari operanti nelle aree a rischio.

Per quanto attiene, invece, alla **protezione e trattamento dei dati**, sono in programmazione sia corsi per il **personale** coinvolto nel trattamento dei dati personali che per il **Responsabile della Protezione dei Dati**, come previsto dal Regolamento (UE) n. 679 del 27 aprile 2016.

3.4.7 Programmazione per il 2023 e il 2024

Sebbene molte delle iniziative e opportunità sopra riportate afferiscano alla programmazione del 2022, l'Amministrazione intende proseguire l'**attività formativa e di aggiornamento** prevista per il corrente anno anche nel corso del **2023** e del **2024**, tramite il completamento e l'implementazione dei **percorsi già avviati** (in particolar modo, si conta di dare seguito alla formazione del **personale assunto** in servizio durante il 2022, che completerà il percorso formativo l'anno successivo).

Accanto all'attività di rafforzamento della pratica della formazione a cascata da parte del personale dirigenziale e di terza area nei confronti del restante personale, è intenzione dell'Amministrazione avviare un'interlocuzione con la SNA al fine di inserire nella partecipazione dei corsi erogati anche il personale appartenente all'area seconda, munito di idoneo titolo di studio, anche al fine di pianificare programmi in grado di far maturare e ampliare le capacità professionali dei dipendenti e incoraggiarne i processi di sviluppo e trasformazione.

Maggiore attenzione verrà data alle tematiche previste dalla **formazione obbligatoria** in ambito di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, trasparenza e prevenzione della corruzione, trattamento dei dati personali. In particolar modo, l'Amministrazione intende condurre **iniziative informative di promozione** di queste tematiche, tramite, ad esempio, giornate dedicate rivolte a tutto il personale (tra le altre cose si intende organizzare, in collaborazione con ANAC, una **giornata per la prevenzione della corruzione** nelle pubbliche amministrazioni).

In merito alla promozione **delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere** e alla relativa partecipazione del personale, l'Amministrazione intende aderire alla Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia per favorire il dialogo e la progettazione comune tra più amministrazioni attraverso strumenti di condivisione su temi di attenzione alla persona, al fine della valorizzazione di pratiche innovative per la prevenzione e il contrasto a qualsivoglia forma discriminazione, diretta o indiretta, nei luoghi di lavoro pubblico, anche con la condivisione di attività formative eventualmente erogate all'interno della citata Rete Nazionale.

Inoltre, l'amministrazione intende rafforzare la formazione relativa al **lavoro agile** già avviata nell'anno corrente, nonché le **competenze digitali** e, per il personale dell'area dirigenziale e/o coinvolto nelle attività di respiro più internazionale del Ministero, le **competenze linguistiche**, anche tramite corsi per certificazioni B2, C1 e C2 del QCER o perfezionamento della lingua inglese.

Al fine di garantire la **fruizione** della formazione a **tutto il personale delle aree e dirigenziale**, questa Direzione generale si impegna a promuovere una programmazione dei percorsi formativi diretta a un **maggiore coinvolgimento** del personale, pur tenendo conto di un **quadro finanziario complesso** e di un contesto organizzativo in continua evoluzione.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'art. 6, comma 3 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'art. 5, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) sarà effettuato, in coerenza con gli obiettivi di performance:

- secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- secondo le modalità definite dall'ANAC, relativamente alla sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza";
- dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, n relazione alla sezione "Organizzazione e capitale umano"

In particolare, le attività di ricognizione e controllo sui processi di sviluppo e attuazione dell'obiettivo strategico in materia di trasparenza e anticorruzione sono svolte dall'Organismo indipendente di valutazione (OIV) del Ministero durante l'arco dell'anno. 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.

Il monitoraggio sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione è predisposto annualmente dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della 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.

Gli obiettivi relativi alle "Azioni positive" proposte, saranno oggetto di adeguate attività di monitoraggio e rendicontazione, al fine di verificarne la realizzazione nonché la coerenza con gli obiettivi della performance, e di riprogrammarli e adattarli secondo esigenze, qualora necessario. Tali attività verranno svolte, ai sensi della Direttiva 2/2019 dal Comitato Unico di Garanzia.

Gli indicatori collegati agli obiettivi di *Performance* verranno rendicontati con la Relazione sulla *performance*. Per la *Performance* gli indicatori sono monitorati a giugno, sulla base degli obiettivi del PIAO dell'anno precedente.

Allegati

ALLEGATO 1 – DIRETTIVA GENERALE PER L'ATTIVITÀ AMMINISTRATIVA E LA GESTIONE

ALLEGATO 2 – SOTTOSEZIONE “PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA”: Tabelle aree a rischio; Tabella obblighi di pubblicazione; modello patto d'integrità.

ALLEGATO 3 – SOTTOSEZIONE PIANO DEI FABBISOGNI ASSUNZIONALI TRIENNIO 2022-2024

ALLEGATO 4 – SOTTOSEZIONE FORMAZIONE DEL PERSONALE: Piano Operativo Della Formazione 2022