



Ministero dell'istruzione,
dell'università e della ricerca

PIANO DELLA
PERFORMANCE
2018 - 2020



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

INDICE

PREMESSA	3
INTRODUZIONE	4
LEGENDA	5
1.LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE	7
Missione e principali attività	7
Gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	7
Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione.....	7
Il Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca.....	7
Il Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali	8
Gli Uffici Scolastici Regionali	9
Organizzazione	9
Organigramma del MIUR	10
Personale.....	11
Bilancio	20
2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE	20
Il processo di redazione della Piano della <i>Performance</i>	20
Quadro delle dinamiche nel contesto esterno ed interno	23
Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione.....	25
Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca	28
Dipartimento per la Programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali	32
Priorità politiche.....	35
Dimensione strategica della pianificazione	35
3.LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE	41
La programmazione annuale nella dimensione strategica.....	41
La programmazione annuale nella dimensione gestionale.....	41
4.DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	41
5.MONITORAGGIO	42
Applicazione per la rilevazione e la gestione dei dati	42
6.BENESSERE ORGANIZZATIVO	42
7.VALORIZZAZIONE PATRIMONIO ARTISTICO E LIBRARIO	43
ELENCO DEGLI ALLEGATI	44



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

PREMESSA

Il Piano della *Performance* per il triennio 2018-2020 è elaborato tenendo conto delle innovazioni introdotte alla disciplina che regola il ciclo della *performance* nelle amministrazioni pubbliche e dei principi che, in continuità con la precedente normativa, ne orientano la relativa misurazione e valutazione al costante miglioramento della qualità dei servizi offerti ed alla crescita delle competenze professionali.

La redazione del presente documento programmatico riflette, quindi, la nuova formulazione del decreto legislativo n. 150 del 2009, conseguente alle modifiche a questo apportate con il decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, emanato in attuazione della Legge delega 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche.

Tiene conto, come previsto dalla stessa normativa, degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica con le Linee Guida emanate per il Piano della performance dei Ministeri (http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/LG_Piano_performance_giugno_17.pdf).

Il Piano continua ad essere il documento con il quale si dà avvio e sviluppo al ciclo di gestione della *performance*, seguendo un processo di programmazione che la normativa di riferimento articola nelle fasi di individuazione degli obiettivi e dei risultati attesi, di assegnazione degli obiettivi e di collegamento con le relative risorse, di successivo monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati, di rendicontazione.

Più d'un aspetto di novità caratterizza la presentazione del Piano 2018-2020, rispetto alle precedenti annualità. La natura triennale del Piano che assume maggiore rilievo, come si evidenzia nel paragrafo dedicato; la natura selettiva, per la prevalente presenza della dimensione "strategica" del Piano; la complementarietà con l'altro documento programmatico, la Direttiva per l'azione amministrativa e la gestione, allegata al Piano stesso; la nuova tempistica e le forme di confronto adottate per arrivare ad individuare le priorità politiche da parte della Ministra con l'Atto di indirizzo del 4 agosto 2017 che orienta la programmazione e la definizione del Piano per il prossimo triennio.

Nell'intento di aderire allo spirito delle innovazioni legislative emanate in materia, il Piano è redatto in forma semplificata perché possa rispondere, pur nella complessità dei temi trattati, alla sua funzione di strumento di comunicazione esterna rivolta a tutta la vasta comunità di riferimento del MIUR.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

INTRODUZIONE

Oltre che dell'intenso lavoro di coordinamento attivato tra il vertice politico- amministrativo e le strutture ed articolazioni ministeriali, il Piano è il frutto dell'attività svolta nell'ambito dei Laboratori organizzati con il Dipartimento della Funzione Pubblica e la Commissione tecnica per la *performance*.

Infatti, nell'aprile 2017, il MIUR ha aderito alle iniziative attivate dallo stesso Dipartimento con altri quattro Ministeri per l'approfondimento e la condivisione di metodologie ed esperienze, anche al fine di potenziare gli strumenti di programmazione già messi in atto nel corso degli ultimi anni.

Le attività laboratoriali hanno favorito la comunicazione interna e una partecipazione ai processi di programmazione più percepita.

Anche attraverso il lavoro congiunto svolto con il Dipartimento della Funzione Pubblica, la struttura ed i contenuti del Piano sono definiti recependo le linee d'indirizzo emanate e dando centralità alla *performance* organizzativa, intesa quale insieme dei risultati attesi dall'amministrazione nel suo complesso, con il concorso delle sue strutture ed unità organizzative, e dei relativi indicatori per poterne misurare il raggiungimento.

Nel Piano, quindi, è data particolare evidenza alla "dimensione strategica" della programmazione per il prossimo triennio, che scaturisce dalla declinazione delle priorità politiche, individuate con l'Atto di indirizzo della Ministra del 4 agosto 2017, in "obiettivi specifici triennali" riferiti, in particolare, alle politiche di settore. Per ciascun obiettivo specifico triennale sono stati indicati i risultati e, ove possibile, gli impatti attesi e individuati i correlati obiettivi annuali in grado di concorrere, per questo primo anno, al raggiungimento dei risultati alla fine del ciclo triennale programmato.

Sotto questo aspetto, il Piano rappresenta lo strumento di pianificazione e programmazione e, pertanto, diventa il fulcro della fase di programmazione degli obiettivi e dei risultati attesi, anche in termini di beneficio sulla collettività di riferimento, che l'Amministrazione intende perseguire nell'arco temporale del triennio 2018-2020.

Il sistema degli obiettivi, per i cui aspetti di dettaglio si rimanda alle sezioni 2 e 3 che seguono, è sviluppato in coerenza e compatibilmente con le risorse rese disponibili in sede di programmazione economico-finanziaria, e definisce gli indicatori, baseline e target agli stessi collegati, in funzione della successiva misurazione della *performance*, nella prospettiva di un costante miglioramento dei livelli di dei servizi offerti dall'Amministrazione e di una crescita e valorizzazione delle competenze professionali e di merito personale.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

LEGENDA

Nel presente documento si utilizzano le definizioni e gli acronimi che seguono.

Definizioni	
Ministero	Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca
Regolamento di organizzazione del MIUR	D.P.C.M. 11 febbraio 2014, n. 98
Decreto legislativo n. 150	D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, recante "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni".
"La Buona Scuola"	L. 13.07.2015, n. 107, recante "Riforma del sistema nazionale di istruzione e formazione e delega per il riordino delle disposizioni legislative vigenti".
Legge di bilancio 2018	Legge 27 dicembre 2017, n. 205
Atto di Indirizzo	Atto di Indirizzo per il 2018 della Ministra Fedeli del 4 agosto 2017
Direttiva	Direttiva generale sull'azione amministrativa e la gestione per il 2018, D.M. 30 gennaio 2018, n. 10
Piano	Piano della <i>performance</i> 2018-2020
Relazione	Relazione sulla <i>performance</i>
Acronimi	
AFAM	Alta formazione artistica, musicale e coreutica
ANVUR	Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario
ATA	Personale tecnico, amministrativo, ausiliario delle istituzioni scolastiche statali
CNAM	Consiglio nazionale per l'alta formazione artistica musicale e coreutica
CNR	Consiglio Nazionale delle ricerche
CNSU	Consiglio nazionale studenti universitari
CRA	Centri di Responsabilità Amministrativa
CSPI	Consiglio Superiore della Pubblica Istruzione
CUN	Consiglio universitario nazionale
DEF	Documento di Economia e Finanza
ERA-NET	Programmi di ricerca nella Rete dello Spazio Europeo della Ricerca
EPR	Enti Pubblici di Ricerca
JTI	Iniziative Tecnologiche Congiunte (partenariato pubblico-privato nella ricerca internazionale)
JPI	Iniziative di Programmazione Congiunta (nei settori di ricerca di dimensione pan-europea/mondiale e su tematiche specifiche)
INVALSI	Istituto nazionale per la valutazione del sistema educativo di istruzione e formazione
MIUR	Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

PNA	Piano Nazionale Anticorruzione
PNR	Programma nazionale per la ricerca
PNSD	Piano Nazionale Scuola Digitale
PTOF	Piano triennale dell'offerta formativa
RPCT	Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza
SNV	Sistema nazionale di valutazione in ambito di istruzione e formazione
USR	Uffici Scolastici Regionali (<i>art. 75 D.lgs 30 luglio 1999, n. 300</i>)
VQR	Sistema di valutazione della qualità della ricerca
DSEIF	Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione
DGOSV	Direzione Generale per gli ordinamenti scolastici e la valutazione del sistema nazionale di istruzione
DGPER	Direzione Generale per il personale scolastico
DGSIP	Direzione Generale per lo studente, l'integrazione e la partecipazione
DFSR	Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca
DGFIS	Direzione Generale per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore
DGSINFS	Direzione Generale per lo studente, lo sviluppo e l'internazionalizzazione della formazione superiore
DGRIC	Direzione Generale per il coordinamento, la promozione e la valorizzazione della ricerca
DPGRUFS	Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali
DGRUF	Direzione Generale per le risorse umane e finanziarie
DGCASIS	Direzione Generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica
DGEFID	Direzione Generale per interventi in materia di edilizia scolastica, per la gestione dei fondi strutturali per l'istruzione e per l'innovazione digitale



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

1. LA PRESENTAZIONE DELL'AMMINISTRAZIONE

Missione e principali attività

Gli Uffici di diretta collaborazione del Ministro

Gli Uffici di diretta collaborazione, come previsto dal relativo Regolamento di organizzazione d.P.R. 14 gennaio 2009, n. 16, hanno funzioni di supporto all'organo di direzione politica e di raccordo tra questo e le strutture amministrative dell'Amministrazione, in attuazione dell'articolo 14, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2011, n. 165.

Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione

Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione definisce gli obiettivi formativi nei diversi gradi e tipologie di istruzione e provvede all'organizzazione generale dell'istruzione scolastica, ordinamenti, *curricula* e programmi scolastici; ha competenza relativamente allo stato giuridico del personale della scuola, al suo reclutamento ed alla sua cessazione dal servizio, oltre che alla definizione degli indirizzi per l'organizzazione dei servizi scolastici nel territorio al fine di garantire livelli di prestazioni uniformi su tutto il territorio nazionale; definisce i criteri e i parametri per l'attuazione di interventi perequativi nella scuola e a sostegno delle aree depresse, per la diffusione e il riequilibrio territoriale della qualità del servizio scolastico ed educativo; provvede al riconoscimento dei titoli di studio e delle certificazioni in ambito europeo ed internazionale; offre consulenza e supporto all'attività delle istituzioni scolastiche autonome; segue e sostiene il processo di valutazione e di autovalutazione avviato nelle Istituzioni scolastiche autonome; individua obiettivi, standard e percorsi formativi per la scuola dell'infanzia ed in materia di istruzione primaria, di istruzione secondaria di primo e secondo grado e di formazione tecnica superiore; definisce gli indirizzi in materia di scuole paritarie e di scuole e corsi di istruzione non statale.

Il Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca

Il Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca si occupa di istruzione universitaria e AFAM e della programmazione degli interventi sul sistema universitario; svolge funzioni di indirizzo, vigilanza, coordinamento e monitoraggio sulle attività, sulla normazione generale e sul finanziamento delle università e delle istituzioni dell'AFAM; disciplina l'orientamento degli studenti universitari ex ante ed ex post e dell'AFAM, i sistemi di accesso e i percorsi formativi nonché i servizi di job-placement; cura l'armonizzazione e l'integrazione del sistema della formazione superiore nello spazio europeo della formazione; ha competenza per l'indirizzo, la programmazione e il coordinamento della



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

ricerca in ambito nazionale ed internazionale, inclusa la definizione del Programma Nazionale per la Ricerca (PNR); si occupa degli Enti di ricerca non strumentali e relativo monitoraggio delle attività, dell'integrazione tra ricerca applicata e pubblica, della partecipazione italiana a programmi nazionali e internazionali di ricerca con riguardo ai fondi strutturali e al finanziamento di grandi infrastrutture della ricerca; cura la cooperazione scientifica in ambito nazionale, comunitario e internazionale, anche mediante specifici accordi fra università ed enti di ricerca; promuove l'internazionalizzazione della formazione superiore e della ricerca; promuove e sostiene la ricerca delle imprese anche mediante l'utilizzo di specifici Fondi; valorizza le carriere dei ricercatori, la loro autonomia ed il loro accesso a specifici programmi di finanziamento nazionali ed internazionali e la loro mobilità in sede internazionale; definisce i fabbisogni informativi.

Il Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali

Il Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali svolge attività di studio e programmazione in materia di politica finanziaria, di bilancio e monitoraggio del fabbisogno finanziario del Ministero; definisce gli indirizzi generali in materia di gestione delle risorse umane del Ministero, di disciplina giuridica ed economica del relativo rapporto di lavoro, di reclutamento e formazione, di relazioni sindacali e di contrattazione; provvede alla gestione degli acquisti e affari generali; provvede alla gestione e allo sviluppo dei sistemi informativi del Ministero e svolge attività di connessione con i sistemi informativi dei settori università, ricerca e alta formazione artistica, musicale e coreutica; svolge attività di innovazione digitale nell'amministrazione e nelle istituzioni scolastiche; provvede alla realizzazione di elaborazioni statistiche in materia di istruzione scolastica, universitaria e dell'alta formazione artistica e musicale; promuove l'elaborazione e le analisi comparative rispetto a modelli e sistemi comunitari e internazionali; cura i rapporti con le organizzazioni internazionali operanti in materia di istruzione scolastica, in raccordo con il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione, al fine di favorire i processi di internalizzazione dell'istruzione; cura i rapporti con le agenzie nazionali designate alle funzioni di supporto gestionale dei programmi comunitari in materia di istruzione scolastica; cura, inoltre, i rapporti per le materie di competenza del Ministero con l'Agenzia per l'Italia digitale; predisponde la programmazione e cura la gestione dei Fondi strutturali europei finalizzati allo sviluppo e all'attuazione delle politiche di coesione sociale relative al settore dell'istruzione; predisponde le attività di coordinamento connesse alla sicurezza nelle scuole e all'edilizia scolastica, in raccordo con le competenze del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e delle Regioni ed Enti locali; gestisce il coordinamento e il monitoraggio delle azioni connesse agli obblighi di trasparenza dell'Amministrazione; coordina l'attività dell'ufficio delle relazioni con il pubblico a livello centrale, indirizzando l'attività degli uffici relazioni con il pubblico a livello periferico; promuove l'attività di comunicazione istituzionale per la parte di rispettiva competenza.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Attualmente, il Direttore Generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica svolge il ruolo di Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e l'integrità.

Gli Uffici Scolastici Regionali

Costituiti ai sensi dell'art. 75 del d.lgs. 300 del 1999 e del D.P.R. n. 347 del 2000 in ciascun capoluogo di Regione, svolgono, in particolare, le seguenti funzioni:

- ✓ vigilano sull'attuazione degli ordinamenti scolastici e sull'efficacia dell'attività formativa;
- ✓ promuovono la ricognizione delle esigenze formative e la relativa offerta;
- ✓ curano l'attuazione delle politiche nazionali per gli studenti;
- ✓ formulano, ai due Dipartimenti da cui dipendono funzionalmente, le proposte per l'assegnazione di risorse finanziarie e di personale;
- ✓ curano i rapporti con le rispettive amministrazioni regionali;
- ✓ esercitano la vigilanza sulle istituzioni scolastiche e sui corsi di istruzione non statali, nonché sulle scuole straniere in Italia.

Organizzazione

L'attuale struttura organizzativa risulta funzionale alle principali attività del MIUR, orientate alla realizzazione di un percorso indirizzato ai grandi temi legati allo sviluppo e alla valorizzazione del sistema scolastico, universitario e della ricerca.

L'assetto organizzativo del Ministero è disciplinato dal D.P.C.M. 11 febbraio 2014, n. 98 "Regolamento di organizzazione del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca" e dai successivi decreti ministeriali di "Individuazione degli Uffici di livello dirigenziale non generale dell'Amministrazione centrale del Ministero (DM 26 settembre 2014, n.753) e dai distinti decreti ministeriali di "Organizzazione e compiti degli uffici di livello dirigenziale non generale" istituiti presso ciascun Ufficio Scolastico Regionale (DDM 18 dicembre, dal n. 908 al n. 925).

L'assetto dipartimentale prevede tre Dipartimenti, che insieme all'Ufficio di Gabinetto del Ministro, sono individuati quali Centri di Responsabilità Amministrativa.

Ciascun Dipartimento è articolato in 3 Direzioni Generali ed è, dotato di 2 o 3 uffici dirigenziali non generali, con compiti di supporto alla o al Capo Dipartimento.

La struttura organizzativa a livello centrale viene riportata nel seguente Organigramma.

A livello periferico sono previsti n. 18 Uffici Scolastici Regionali (USR). Gli USR hanno dimensione regionale; sono uffici di livello dirigenziale generale o, in relazione alla popolazione studentesca della relativa Regione, di livello non generale. In particolare, gli USR di livello dirigenziale generale sono n. 14, quelli di livello non generale sono n. 4.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Organigramma del MIUR

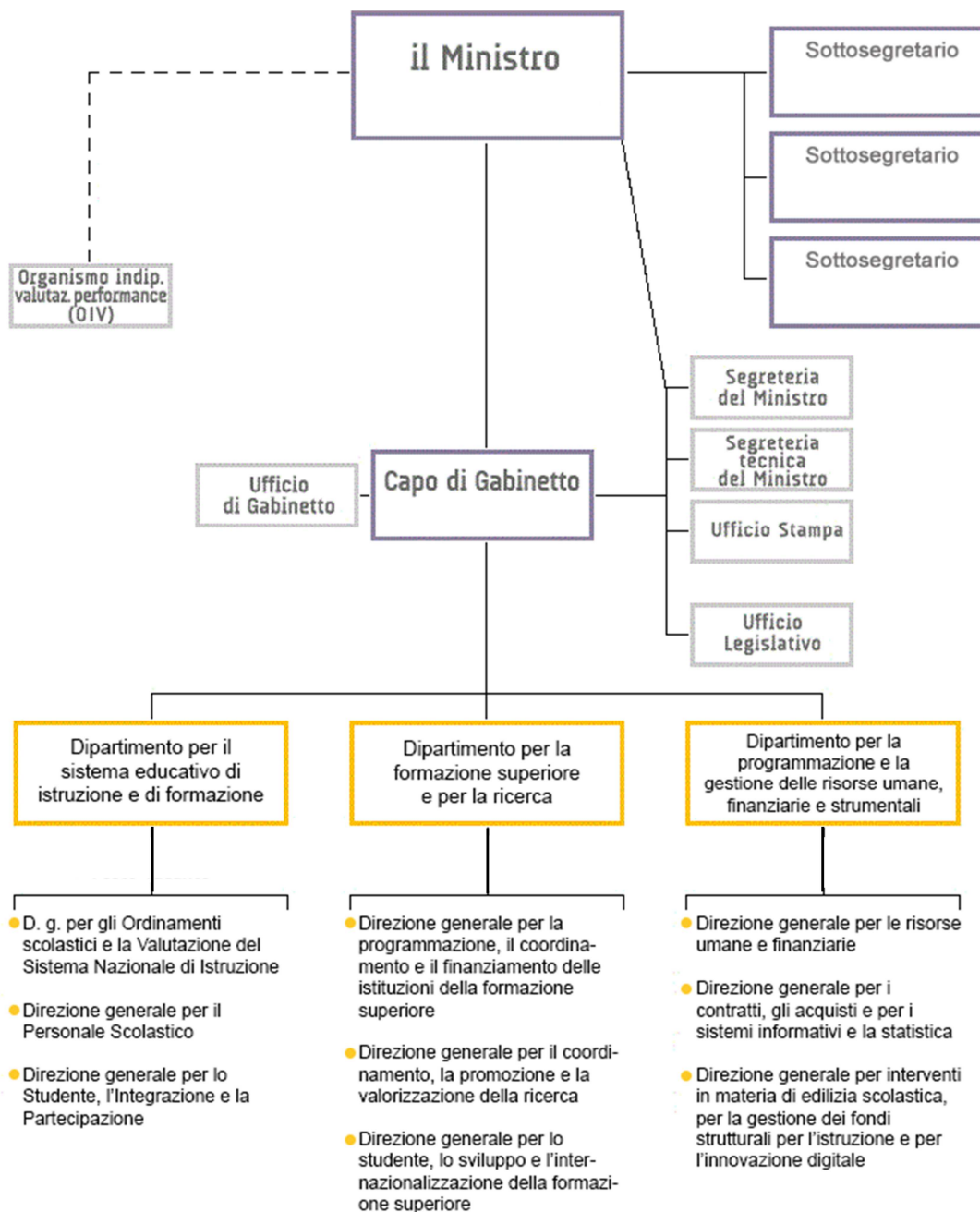


Figura 1 – Fonte dati MIUR



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Personale

Nel presente paragrafo viene sinteticamente esposta un'analisi quantitativa e qualitativa del personale impiegato nell'Amministrazione centrale e periferica.

Dotazione organica del Ministero (DPCM 11 febbraio 2014, n. 98, e DM 5 ottobre 2015, n. 773)									
	Dirigenti				Personale delle Aree				Totale Personale
	I Fascia	II Fascia Amm.vi	II Fascia Tecnici	TOT	Area III	Area II	Area I	TOT	
Uffici centrali	13	81	30	124	617	456	60	1.133	1.257
Uffici Scolastici Regionali	14	141	161	316	1.873	2.688	284	4.845	5.161
Totale	27	222	191	440	2.490	3.144	344	5.978	6.418

Personale in servizio (Dati al 1° gennaio 2018)									
	Dirigenti				Personale delle Aree				Totale Personale
	I Fascia	II Fascia Amm.vi	II Fascia Tecnici	TOT	Area III	Area II	Area I	TOT	
Uffici centrali	12	71	18	101	410	327	43	780	881
Uffici Scolastici Regionali	14	89	103	206	917	1.543	162	2.622	2.828
Totale	26	160	121	307	1.327	1.870	205	3.402	3.709

Dettaglio del personale in servizio presso le articolazioni dell'Amministrazione Centrale									
Uffici Amministrazione Centrale	Dirigenti				Personale delle Aree				
	I Fascia	II Fascia Amm.vi	II Fascia Tecnici	TOT	Area III	Area II	Area I	TOT	
Gabinetto e Uffici di diretta collaborazione	1	7	0	8	50	44	10	104	
Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione	3	21	18	42	71	62	5	138	
Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali	4	21	0	25	179	144	25	348	
Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca	4	22	0	26	110	77	3	190	



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Dettaglio del personale in servizio presso gli Uffici Scolastici Regionali								
Uffici Scolastici Regionali	Dirigenti				Personale delle Aree			
	I Fascia	II Fascia Amm.vi	II Fascia Tecnici	TOT	Area III	Area II	Area I	TOT
ABRUZZO	1	4	4	9	29	51	1	81
BASILICATA	0	2	4	6	17	28	3	48
CALABRIA	1	4	5	10	49	118	15	182
CAMPANIA	1	8	10	19	90	165	9	264
EMILIA ROMAGNA	1	6	7	14	74	87	4	165
FRIULI VENEZIA GIULIA	0	2	4	6	33	35	8	76
LAZIO	1	8	8	17	90	115	10	215
LIGURIA	1	2	3	6	20	34	9	63
LOMBARDIA	1	9	10	20	112	164	19	295
MARCHE	1	6	4	11	25	28	4	57
MOLISE	0	3	1	4	11	22	5	38
PIEMONTE	1	5	6	12	60	113	14	187
PUGLIA	1	4	6	11	47	114	8	169
SARDEGNA	1	6	5	12	28	46	6	80
SICILIA	1	5	8	14	73	185	25	283
TOSCANA	1	6	9	16	65	90	3	158
UMBRIA	0	1	3	4	15	34	3	52
VENETO	1	8	6	15	79	114	16	209

Le cifre sin qui riportate, sono utili a conoscere la struttura dell'Amministrazione, ma non sono esaustive a comprendere le reali dimensioni del contesto in cui opera.

Per avere un quadro più completo si riportano di seguito una serie di dati relativi ai diversi ambiti di intervento dell'Amministrazione con particolare riferimento a particolari tipologie di portatori di interesse con i quali è chiamata a interagire per il corretto espletamento della propria missione istituzionale.

Dati complessivi sul sistema di istruzione e di formazione relativi alle scuole statali, o a carattere statale, e paritarie:

- Istituzioni scolastiche statali: 8.349
- Numero alunni frequentanti le scuole statali: 7.748.785
- Numero scuole paritarie: 12.966
- Numero alunni frequentanti scuole paritarie: 903.871
- Docenti a tempo indeterminato: 736.957
- Personale educativo a tempo indeterminato: 2.046
- Docenti a tempo determinato (annuali e fino al termine delle attività didattiche): 135.313



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

- Personale educativo a tempo determinato: 374
- Personale ATA a tempo indeterminato: 183.375
- Personale ATA a tempo determinato: 25.705.

Dati complessivi sul sistema universitario (a.a. 2016/2017):

- Atenei: 97;
- Docenti e personale ATA (solo statali a.a. 2017): 104.707;
- Studenti iscritti (I e II livello): 1.654.680;
- Studenti iscritti (dottorato e assegnisti 2016/2017):49.251.

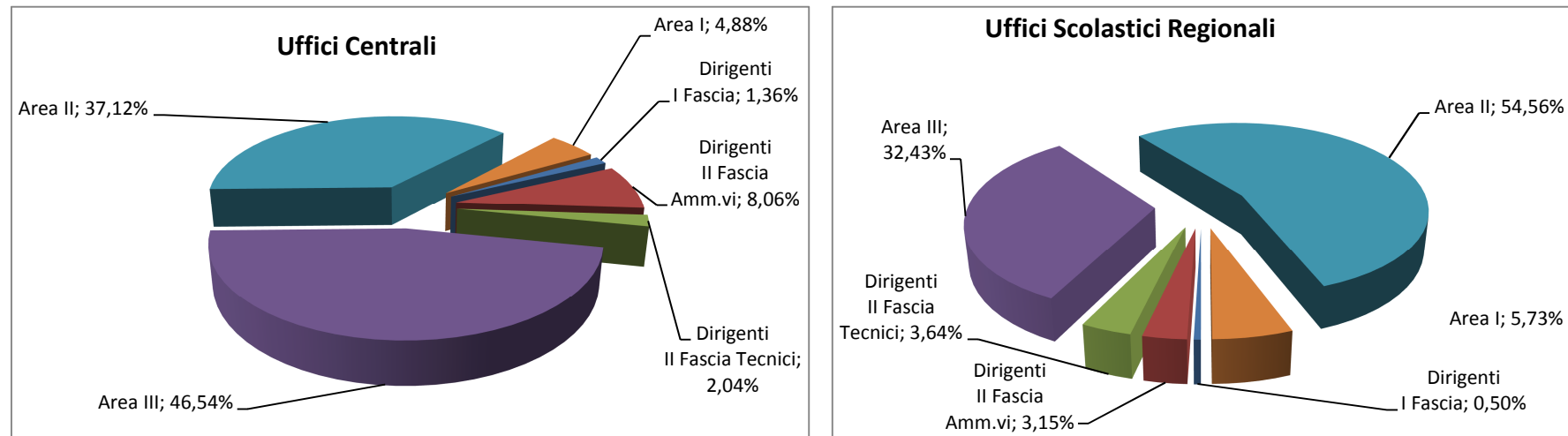
Dati complessivi sul sistema AFAM (a.a. 2016/2017):

- Istituti AFAM (Statali e Pareggiati): 119;
- Docenti e personale ATA: 10.424;
- Studenti iscritti (pre-accademico): 22.272;
- Studenti iscritti (Corsi accademici): 64.454.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

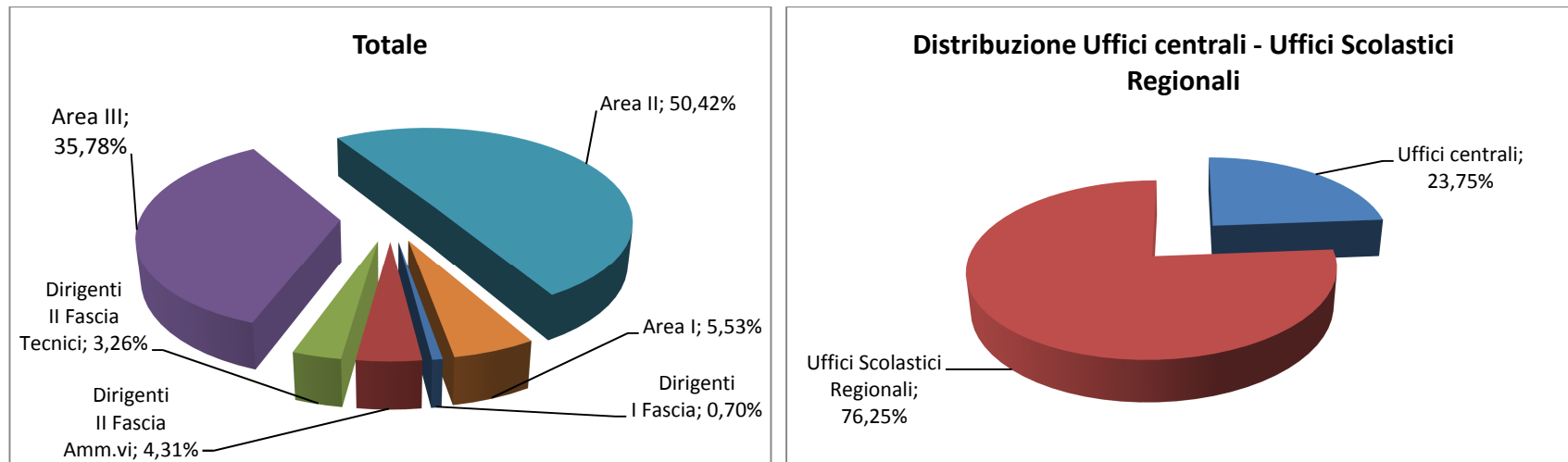
Figura 1 - Distribuzione del personale tra Uffici Centrali ed Uffici Regionali¹



¹ Nota: i grafici sono stati realizzati sulla base dei dati in possesso del Ministero.



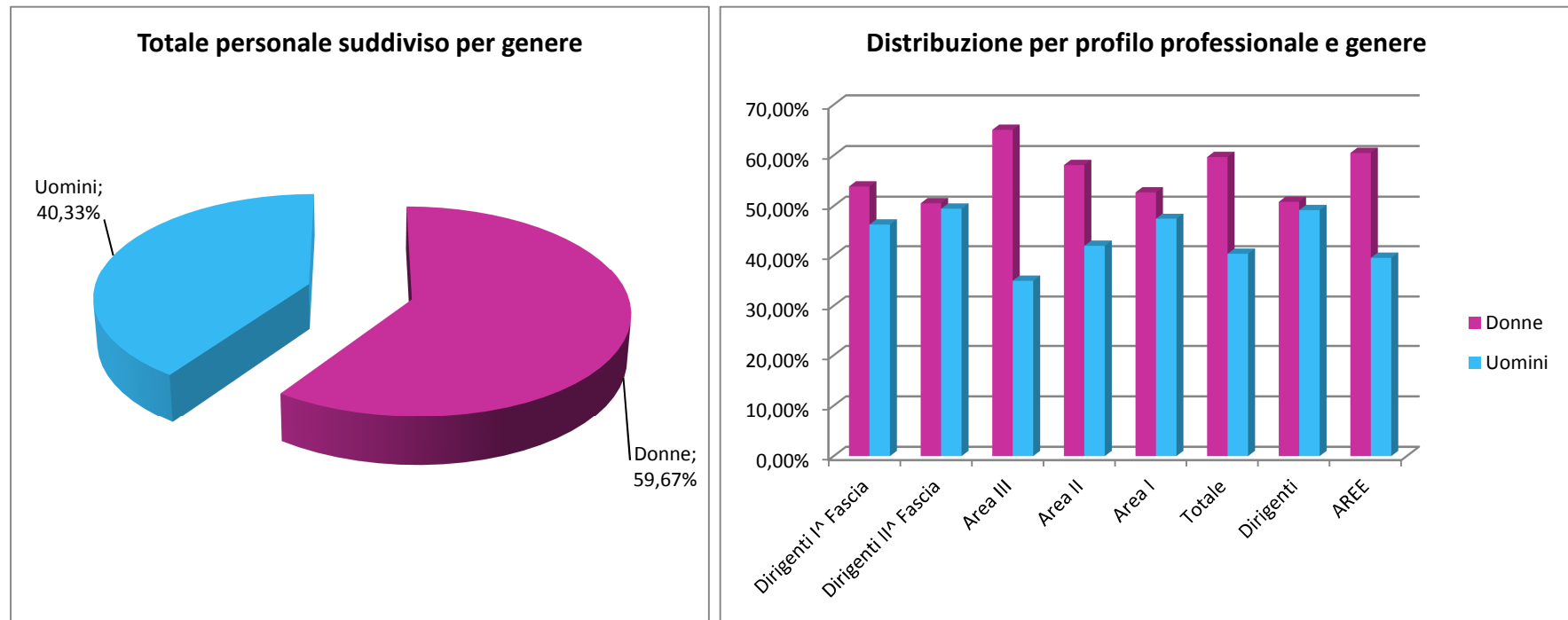
Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca





Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Figura 3 - Distribuzione del personale per genere e profilo di impiego²

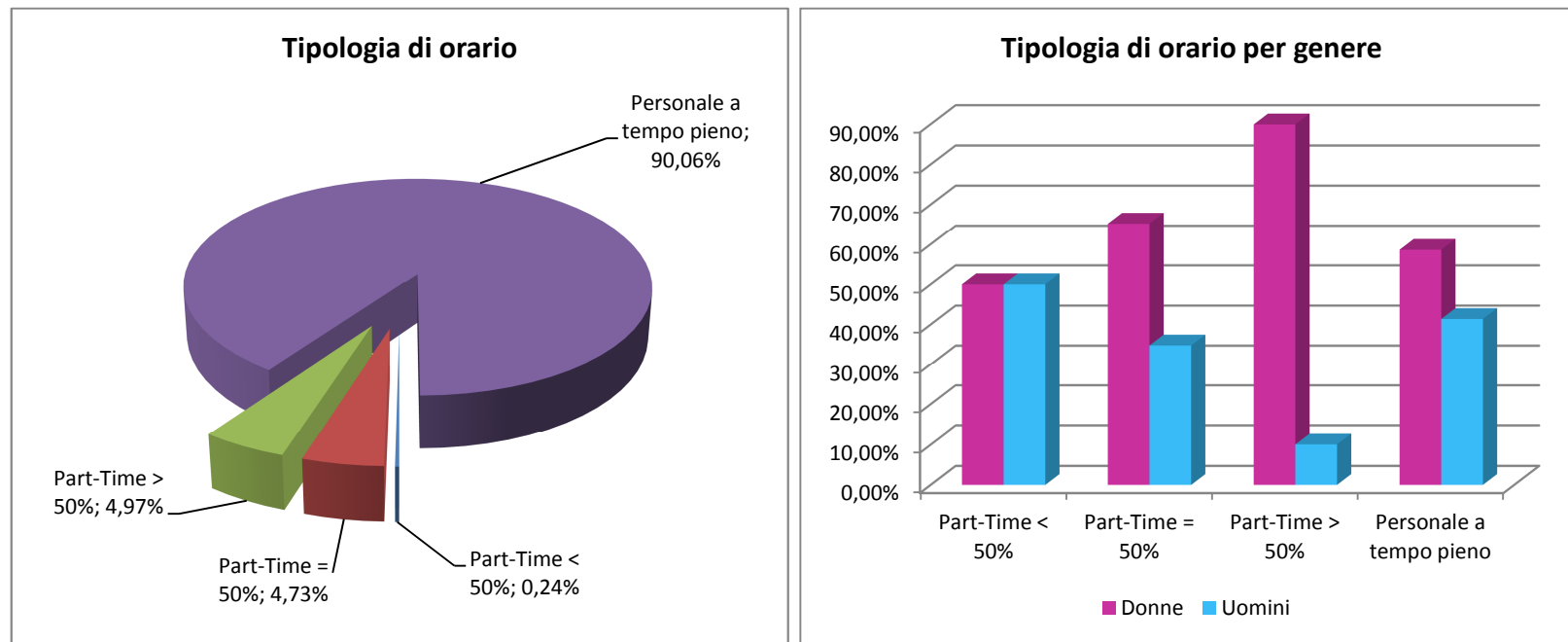


² Nota: i grafici sono stati realizzati sulla base dei dati in possesso del Ministero



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Figura 4 - Distribuzione del personale per genere e profilo orario in Part-Time 3

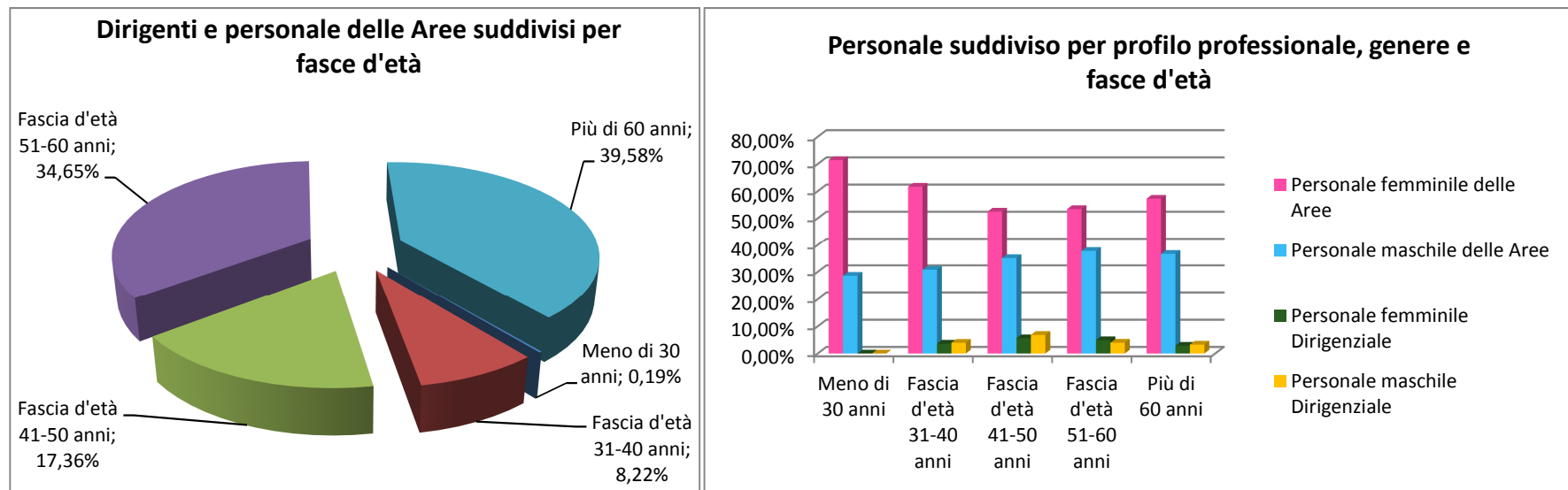


³ Nota: i grafici sono stati realizzati sulla base dei dati in possesso del Ministero



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

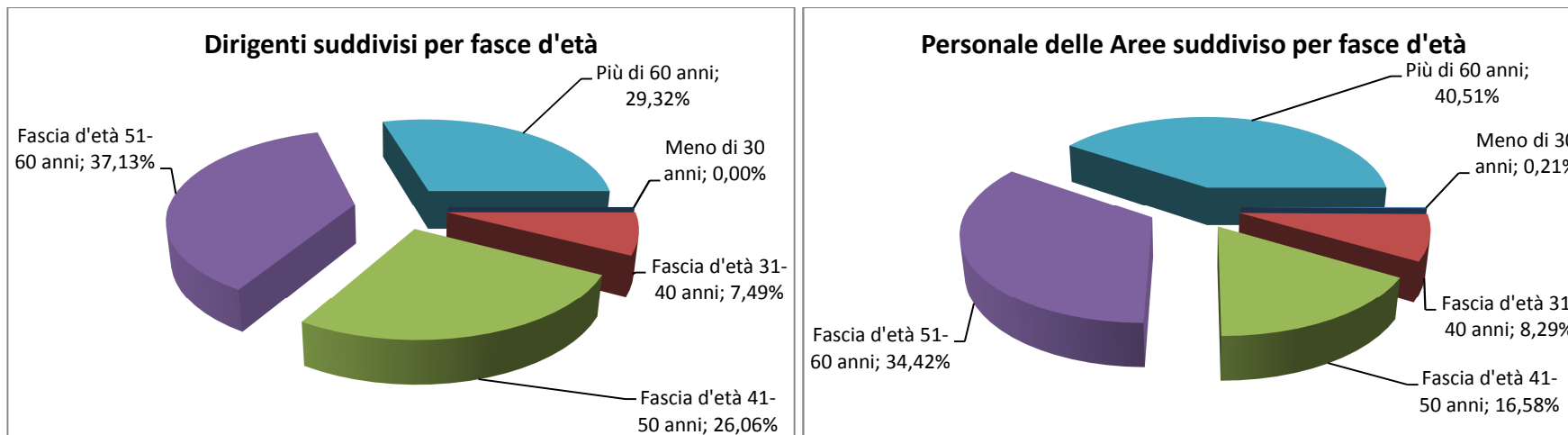
Figura 4 - Distribuzione del personale per genere ed età⁴



⁴ Nota: i grafici sono stati realizzati sulla base dei dati in possesso del Ministero



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca





Bilancio

Si riportano, di seguito, le risorse finanziarie complessivamente stanziare a Legge di bilancio

CRA	Stanziamenti in c/competenza anno 2018	Stanziamenti in c/competenza anno 2019	Stanziamenti in c/competenza anno 2020
Uffici di Diretta Collaborazione	€ 11.702.482,00	€ 11.664.035,00	€ 11.602.648,00
Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione	€ 1.268.230.745,00	€ 1.317.242.015,00	€ 1.329.751.098,00
Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca	€ 10.594.537.777,00	€ 10.840.767.027,00	€ 10.940.817.262,00
Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali	€ 45.391.653.984,00	€ 44.804.832.141,00	€ 43.784.759.173,00
TOTALE MINISTERO	€ 57.266.124.988,00	€ 56.974.505.218,00	€ 56.066.930.181,00

Per quanto riguarda le specifiche per singolo Centro di responsabilità amministrativa si rimanda all'allegata Direttiva emanata con D.M. 30 gennaio 2018, n.10.

2. LA PIANIFICAZIONE TRIENNALE

Il processo di redazione della Piano della *Performance*

Il percorso di definizione del Piano, seguendo le attività laboratoriali illustrate in premessa e osservando la nuova tempistica prevista per il ciclo della *performance*, è stato avviato nel mese di aprile, dopo la presentazione alle Camere del DEF. Tra i mesi di maggio e luglio scorsi, a seguito del confronto tra i vertici politici e vertici amministrativi del MIUR, la Ministra ha adottato l'Atto di indirizzo, individuando le Priorità politiche per avviare la programmazione per il prossimo triennio.

Sulla base di queste linee di indirizzo, si è dato corso alla programmazione finanziaria (con la definizione e la compilazione delle Note integrative al disegno di legge di bilancio da parte dei centri di responsabilità amministrativa) e si è progressivamente completata la parte strategica della programmazione - quella più direttamente connessa alle priorità politiche individuate nell'Atto di indirizzo - declinando le priorità stesse in Obiettivi specifici triennali e nei connessi Obiettivi specifici annuali (come richiesto dalla nuova formulazione dell'articolo 5 del richiamato decreto legislativo n. 150 del 2009).

Di conseguenza, si sono delineati due ambiti di programmazione: uno, di carattere "strategico", rivolto a perseguire specifici obiettivi triennali collegati alle Priorità politiche; l'altro di carattere



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

gestionale che comprende le consolidate attività connesse al funzionamento dell'Amministrazione ed allo svolgimento ed alla gestione delle competenze primarie.

Il Piano della *performance* del MIUR per il prossimo triennio contiene prioritariamente l'illustrazione della parte più direttamente legata al perseguimento delle priorità politiche individuate con l'Atto di indirizzo, mentre il nucleo centrale dell'operatività del MIUR, in coerenza con la programmazione finanziaria, è espresso in sintesi e compreso nell'altro documento programmatico, la Direttiva allegata al presente Piano.

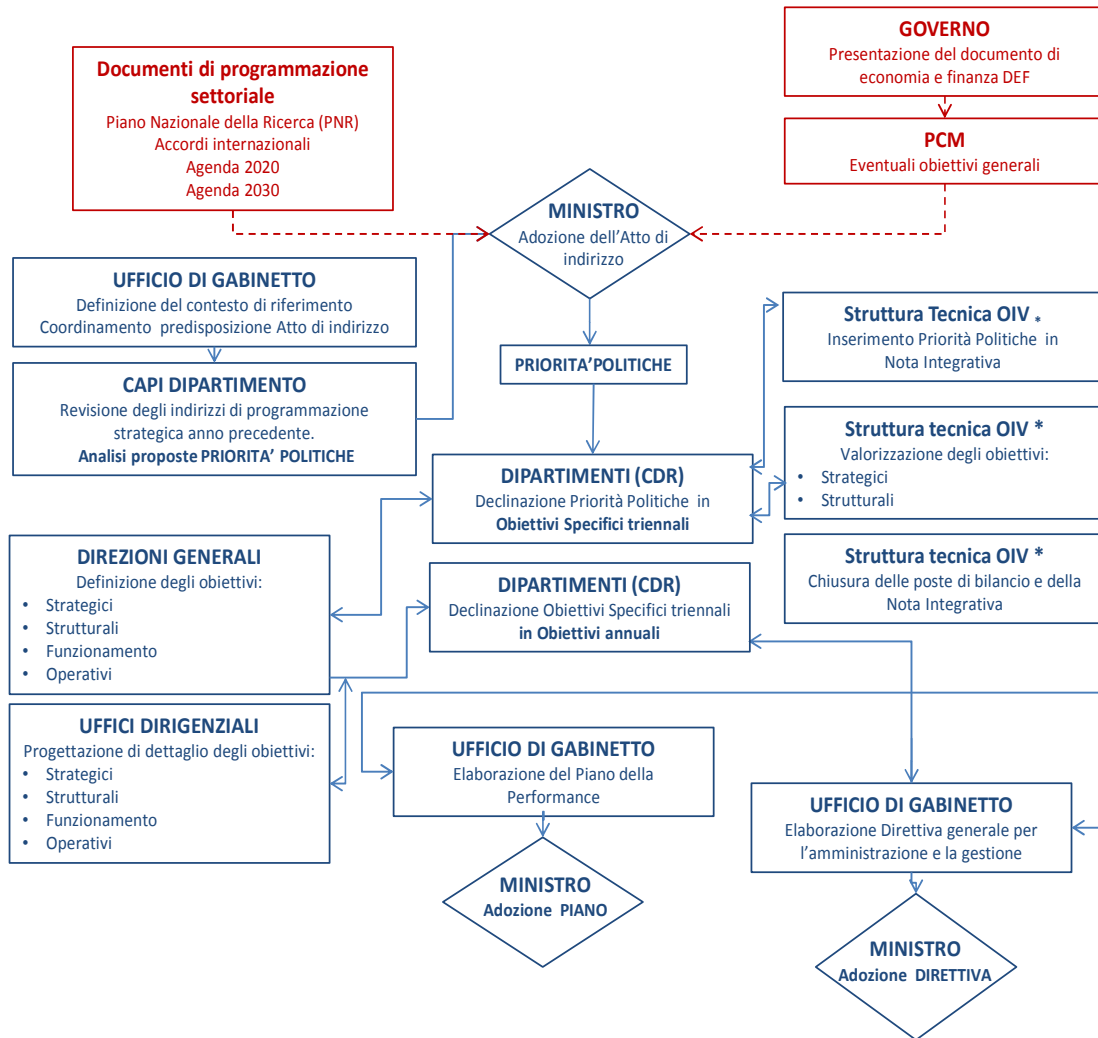
Il Piano così impostato seguendo gli orientamenti forniti dalla Funzione Pubblica tende, ad individuare selettivamente un numero contenuto di obiettivi sfidanti di cui valutare e monitorare i risultati anche in termini di impatto e ad assolvere, così, alla richiesta funzione comunicativa rispetto alla vasta collettività di riferimento del MIUR.

I due documenti programmatici, seppur con qualche sovrapposizione, si presentano complementari e ciò, nell'intento normativo, tende ad evitare la duplicazione di contenuti che in passato si verificava nella predisposizione del Piano e della Direttiva. Il complesso degli obiettivi presenti in entrambi i documenti (e dei relativi indicatori per la rilevazione dei risultati attesi ed ottenuti) rappresentano l'insieme di riferimento per la performance organizzativa per il prossimo triennio e per la performance individuale limitatamente a ciascuna annualità.

Nel diagramma di flusso nella pagina che segue, si rappresenta il processo programmatico decisionale nel MIUR:



PROCESSO PROGRAMMATICO DECISIONALE AL MIUR



* Per l'annualità in corso, nelle more del rinnovo dell'Organismo Indipendente di Valutazione, alcune delle relative competenze sono state curate dalla Struttura Tecnica in collaborazione con l'Ufficio di Gabinetto



Quadro delle dinamiche nel contesto esterno ed interno

La situazione socio-economica del nostro Paese, caratterizzata negli ultimi anni da difficoltà congiunturali negative, sta registrando i primi segnali di ripresa evidenziati da numerosi indicatori macroeconomici. In questo contesto è ormai definitivamente acquisita la consapevolezza che l'istruzione, la formazione e la ricerca costituiscono una delle principali leve per superare le difficoltà del passato e innescare, quindi, un meccanismo permanente di innovazione, sviluppo e qualità della democrazia, necessario ad una crescita ulteriore e indispensabile per affrontare i più generali processi di innovazione in ambito nazionale ed europeo.

Nella realizzazione della propria missione, l'attività del MIUR è in continuo mutamento per essere orientata alla realizzazione di percorsi funzionali che, sensibili ai temi ed alle esigenze emergenti nella società e nella comunità scientifica di riferimento, conducano allo sviluppo e alla valorizzazione sia del sistema scolastico, che di quello universitario e del sistema della ricerca.

L'attività del Ministero, nel triennio 2018-2020, sarà caratterizzata proprio dalla volontà di aumentare la qualità e l'efficienza della spesa pubblica sviluppando i presupposti necessari affinché il sistema di istruzione e formazione possa risultare sempre più adeguato ed attuale rispetto alle prioritarie esigenze educative e formative anche, e soprattutto, utilizzando modalità e strumenti innovativi adatti alle esigenze della generazione digitale.

A queste istanze il Ministero, pur nelle difficoltà operative e nella complessità del sistema, si è sempre impegnato a corrispondere nella consapevolezza che, tra i settori d'intervento di propria competenza, molte attività presentano un'alta propensione a contribuire nel rilancio del potenziale di crescita del Paese, nel medio e lungo periodo, come argomentato anche nei documenti di programmazione economico-finanziaria elaborati a livello nazionale.

In virtù del suo mandato istituzionale, i principali indirizzi che il Ministero è chiamato a realizzare nel triennio di riferimento si possono articolare nei seguenti elementi principali:

- promuovere la crescita degli studenti, fornendo loro le competenze e le conoscenze necessarie per competere a livello globale, nell'ottica dell'educazione allo sviluppo sostenibile e degli obiettivi dell'Agenda 2030;
- potenziare il ruolo della scuola come motore di sviluppo sociale riducendo la dispersione scolastica, il divario tra i territori e promuovendo la coesione sociale attraverso azioni di accompagnamento delle istituzioni scolastiche nella definizione di percorsi didattici personalizzati ed inclusivi, nel quadro degli obiettivi dell'Agenda 2030;
- proseguire nell'opera di realizzazione di scuole innovative e di poli per l'infanzia che tengano conto delle nuove metodologie didattiche;
- sviluppare le politiche relative al Diritto allo Studio, dando pieno compimento a quanto previsto dal D. Lgs. n. 68/2012 in materia di LEP;
- favorire il miglioramento continuo del sistema educativo nazionale e la sua totale accessibilità, anche attraverso la valorizzazione dell'autonomia scolastica;
- proseguire nelle attività di riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico pubblico attraverso la promozione di una nuova programmazione triennale nazionale 2018-2020, per garantire la sicurezza delle strutture, l'adeguamento o il miglioramento sismico delle stesse e per



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

assicurare la sostenibilità degli interventi e l'agibilità e la funzionalità degli ambienti di apprendimento;

- continuare con misure di attento monitoraggio degli interventi di edilizia che consentano di realizzare una oculata gestione delle risorse pubbliche ed anche economie di spesa che possano essere efficacemente investite in ulteriori interventi pubblici;
- realizzare azioni volte a garantire una maggiore *compliance* alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza attraverso lo sviluppo dei piani e delle misure di prevenzione e repressione della corruzione a tutti i livelli, in linea con il Piano Nazionale Anticorruzione che considera rientranti nel fenomeno corruttivo non solo i reati contro la Pubblica Amministrazione, ma ogni condotta che provochi "*maladministration*", intesa come assunzione di decisioni devianti dall'interesse generale, a causa del condizionamento improprio di interessi particolari;
- implementare l'informatizzazione e la semplificazione dei sistemi amministrativi e delle procedure al fine di migliorare l'efficienza e la qualità dei servizi;
- attuare le politiche di Coesione, programmazione dei fondi strutturali Europei e del fondo di sviluppo e coesione nel settore istruzione per la programmazione 2014-2020 nonché i rapporti con le Agenzie Nazionali designate alle funzioni di supporto gestionale dei Programmi Comunitari in materia scolastica mediante la realizzazione delle azioni previste dal PON "Per la Scuola" 2014-2020 per la riqualificazione dell'edilizia scolastica e il potenziamento delle dotazioni tecnologiche delle scuole, con particolare riferimento alla diffusione dei laboratori per l'innovazione e la creatività digitale e agli ambienti flessibili per la didattica digitale;
- attuare l'integrazione sinergica del PON "Per la Scuola", con gli interventi a valere sul Fondo di Sviluppo e Coesione ivi comprese le risorse relative alla premialità (ex D.CIPE 166/2007) conseguita dal MIUR per il raggiungimento degli Obiettivi di Servizio;
- creare un sistema universitario sempre più competitivo e attrattivo, anche a livello internazionale, in grado di supportare la crescita e lo sviluppo del Paese;
- promuovere e sostenere la ricerca, facendone uno dei pilastri del sistema Paese;
- consolidare gli strumenti di programmazione e valutazione delle Università ed introdurre, anche nel settore della Formazione Artistica, Musicale e Coreutica, un sistema di programmazione dell'offerta formativa secondo parametri e indicatori che siano oggetto di processi di rigorosa valutazione e che allineino il settore agli standard di qualità dello Spazio Europeo dell'Educazione, anche in coerenza con lo sviluppo sostenibile e gli obiettivi dell'Agenda 2030;
- migliorare l'internazionalizzazione del sistema AFAM e del sistema Universitario in linea con la nuova Strategia MIUR/MAECI per la promozione all'estero della formazione superiore italiana 2017-2020;
- garantire il corretto utilizzo dei Fondi strutturali destinati alla ricerca e all'innovazione affinché la programmazione dei fondi comunitari assicuri un forte impatto negli anni a venire in linea con l'Ottavo Programma Quadro Europeo, *Horizon 2020*, in particolare sui territori svantaggiati dal punto di vista della capacità innovativa;
- dare pieno compimento alle misure previste nel PNR, con particolare riguardo alle forme di partenariato strategico pubblico-privato, alle infrastrutture della ricerca e alle sperimentazioni



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

nel settore della valorizzazione delle idee e dei brevetti con particolare attenzione per le iniziative dei giovani ricercatori;

- semplificare l'accesso ai fondi e promuovere le politiche di sostegno della ricerca di base e di quella applicata in funzione degli obiettivi strategici di crescita e di sviluppo del Paese, con attenzione alle esigenze del tessuto imprenditoriale e dell'offerta internazionale.

Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione

Il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione opera in un contesto esterno che oggi vive un processo di cambiamento caratterizzato dalla tendenza ad una sempre maggiore centralità del cittadino/utente – studenti e famiglie – nelle politiche e nelle azioni del Ministero. E', pertanto, sempre più urgente l'esigenza di orientare l'agire amministrativo al costante incremento della qualità e della trasparenza del servizio e di improntare l'azione amministrativa a parametri di efficienza, efficacia ed equità oltre che di economicità, tenendo conto della centralità e del ruolo strategico dell'istruzione nel processo di crescita e di sviluppo sostenibile del Paese nella dimensione dell'Agenda 2030 sottoscritta dai 193 Paesi membri dell'ONU e dell'obiettivo di internazionalizzazione del sistema scolastico. Analogamente, si ritiene necessario rafforzare il processo di modernizzazione dell'intero sistema, sia in ambito didattico che amministrativo, al fine di garantire, anche attraverso l'impiego delle nuove tecnologie, l'innovazione e la personalizzazione dei percorsi formativi e la semplificazione delle procedure amministrative.

Si procederà, pertanto, a mettere a regime il complesso delle innovazioni normative introdotte dai decreti legislativi nn. 59,60,61,62,63,64,65,66/2017 di cui all'art.1, comma 186 e ss. della legge 107/2015.

Nella realizzazione delle diverse e numerose attività, il Dipartimento svolge una costante attività di impulso, coordinamento e raccordo con le proprie direzioni e con tutte le strutture dell'Amministrazione centrale e periferica, oltre che con i soggetti esterni di volta in volta coinvolti.

Nell'ambito delle Priorità politiche definite dalla Ministra nell'Atto di indirizzo per l'anno 2018, in coerenza con il programma di Governo e con gli obiettivi individuati dal MIUR, a cui sono connesse risorse finanziarie disponibili nei Programmi caratterizzanti di ciascuna Missione, nonché in attuazione dei decreti legislativi n. 59,60,61,62,63,64,65,66 /2017 di cui all'art. 1, comma 186 e seguenti della legge 107/2015, il Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e di formazione sarà impegnato a realizzare:

- il miglioramento del sistema scolastico, il potenziamento della qualificazione del personale docente ed il supporto all'autonomia didattica e organizzativa delle istituzioni scolastiche;
- la definizione di percorsi didattici personalizzati e inclusivi;
- il miglioramento dell'offerta formativa, anche attraverso il rafforzamento della prospettiva di internazionalizzazione del sistema di istruzione, e il potenziamento dell'innovazione didattica e della funzione di orientamento.

In particolare, dovranno essere avviate, ai sensi del decreto legislativo n. 59/2017, tutte le azioni necessarie a garantire il miglioramento della qualità del sistema nazionale di istruzione e formazione con la predisposizione di un nuovo sistema di accesso alla professione docente e alla formazione



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

iniziale e in servizio del personale scolastico. Attraverso il Piano nazionale triennale per la formazione dei docenti dovranno essere realizzati interventi diretti ad assicurare ai docenti una formazione continua e puntuale in conformità anche agli obiettivi previsti nell'Agenda 2030.

Dovranno essere consolidate tutte le iniziative dirette ad ottimizzare l'impiego dell'organico dell'autonomia anche per rafforzare l'autonoma attività progettuale delle istituzioni scolastiche.

Si metteranno in atto tutte le azioni per continuare nel processo di consolidamento del sistema nazionale di valutazione con particolare riferimento alla valutazione delle scuole.

Al fine di dare stabilità e certezza di governance alle scuole si procederà da un lato alla gestione del corso-concorso per il reclutamento dei dirigenti scolastici e all'attuazione delle procedure di mobilità interregionale; dall'altro al reclutamento dei direttori dei servizi generali ed amministrativi attraverso la predisposizione del relativo bando di concorso. Verranno implementate azioni dirette a garantire una formazione adeguata per i dirigenti scolastici neoassunti.

Nel processo di attuazione previsto dal decreto legislativo n. 63/2017, sarà fornito supporto alle azioni volte alla definizione di percorsi didattici personalizzati ed inclusivi. Si proseguirà nel processo di promozione del benessere dello studente e della comunità scolastica, di lotta alla dispersione scolastica, di prevenzione del disagio giovanile, di contrasto al bullismo, al cyberbullismo e alle diverse dipendenze, del diritto allo studio su tutto il territorio nazionale.

In conformità alle previsioni del decreto legislativo n. 65/2017 dovrà procedersi all'avvio del nuovo sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino ai sei anni con la definizione e attuazione dei relativi provvedimenti amministrativi.

Al fine di migliorare l'offerta formativa e potenziare i risultati dell'apprendimento delle studentesse e degli studenti con processi d'innovazione didattica, di internazionalizzazione dei curricula nonché di rafforzamento e valorizzazione delle conoscenze del patrimonio culturale, artistico e musicale, così come previsto dai processi di attuazione decreti legislativi nn. 60,62,64/2017, dovranno essere messi a regime il nuovo sistema di valutazione, certificazione delle competenze ed esami conclusivi dei cicli di istruzione, il riordino delle scuole italiane all'estero.

Dovranno essere, inoltre, promosse attività dirette a sviluppare le competenze di cittadinanza delle studentesse e degli studenti nell'ottica dell'educazione allo sviluppo sostenibile e degli obiettivi dell'Agenda 2030.

Infine, dovranno essere promosse tutte le misure necessarie finalizzate all'orientamento e all'apprendimento permanente, alla revisione dei percorsi di istruzione professionale, secondo quanto previsto dalla delega n. 61/2017, e al rafforzamento della filiera tecnico-scientifica.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Principali stakeholder del Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione

Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione

D. G. per gli ordinamenti scolastici e la valutazione del sistema nazionale di istruzione

- studenti
- cittadini comunitari in possesso di titoli di studio di scuola secondaria di I e II grado
- abilitati alle libere professioni
- docenti comunitari ed extracomunitari in possesso di abilitazione all'insegnamento conseguita all'estero
- Associazione italiana Editori
- Regioni, Enti Locali
- INVALSI, INDIRE
- personale scolastico
- associazioni di enti gestori di scuole paritarie
- associazioni professionali del personale scolastico docente e dirigente
- organizzazioni sindacali
- Camere di Commercio, Collegi ed Ordini professionali
- giovani adulti per il conseguimento del titolo di studio
- immigrati per l'integrazione linguistica e sociale
- Ministero del lavoro, della salute e delle politiche sociali, ISFOL
- Ministero per gli affari esteri e la cooperazione internazionale
- International Baccalaureate Organization
- Uffici Scolastici Regionali

D. G. per il personale scolastico

- personale scolastico
- Uffici Scolastici Regionali
- organizzazioni sindacali
- INDIRE
- associazioni professionali del personale scolastico docente e dirigente
- Ufficio Interrogazioni parlamentari
- Enti di formazione
- Regioni, Enti Locali
- Ministero dell'Economia e delle Finanze

D. G. per lo studente, l'integrazione e la partecipazione

- alunni di ogni ordine e grado
- famiglie
- personale scolastico
- Uffici Scolastici Regionali
- Enti e associazioni attivi sul territorio
- imprese
- pubbliche amministrazioni
- componenti delle Consulte
- Ministero dell'interno
- Ministero del lavoro e delle politiche sociali
- Ministero della salute
- Presidenza del Consiglio
- Parlamento
- Presidenza della Repubblica



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca

Con riferimento alle Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica, si aprirà il triennio delle statizzazioni dei 18 Istituti Musicali Pareggiati e delle 5 Accademie di belle arti non statali con l'obiettivo di giungere, nell'anno 2020 e in modo graduale nel corso del triennio, alla completa statizzazione di tali Istituzioni entro un quadro di complessiva razionalizzazione, sostenibilità finanziaria e riorganizzazione dell'offerta formativa.

In parallelo, alla luce delle novità previste dalla legge di bilancio 2018 che ampliano il turn over nazionale, si procederà al reclutamento di circa 1000 unità di personale nel triennio 2018-2020, di cui una parte riservata a docenti di II fascia per il passaggio alla I fascia secondo le procedure definite nel Regolamento per le assunzioni AFAM.

Proseguirà il mantenimento dei criteri di finanziamento delle istituzioni AFAM maggiormente orientati a premiare la domanda di formazione e l'internazionalizzazione del sistema e a stimolarne la crescita anche in linea con i principi della convenzione di Lisbona.

Saranno definite gli ordinamenti didattici di secondo livello ed introdotti criteri generali per l'istituzione e l'attivazione dei corsi.

Nell'ambito del Sistema universitario e formazione post-universitaria, saranno consolidati i meccanismi di riparto delle risorse che valorizzano l'autonomia e la vocazione delle singole istituzioni rinforzando quegli strumenti che possono favorire politiche di diversificazione e caratterizzazione coerenti con il posizionamento di ogni ateneo.

Sarà curata l'applicazione del nuovo modello del costo standard per studente in attuazione dell'art. 12 del decreto-legge 20 giugno 2017, n. 91, convertito, con modificazioni, dalla legge 3 agosto 2017 n. 123 ai fini del riparto dei finanziamenti alle Università, cui associare il riparto di una quota tra il 22% e il 25% dell'FFO 2018 e crescente negli anni successivi.

Un budget annuale di 271 milioni di euro, a decorrere dal 2018, è destinato agli specifici interventi di finanziamento di carattere innovativo e di forte sostegno finanziario nell'ambito dell'iniziativa dei 180 Dipartimenti di eccellenza per la qualità della ricerca prodotta e per la qualità del progetto di sviluppo.

Per le Università che si distinguono per la qualità dei risultati nella didattica e nella ricerca e per la sostenibilità dei bilanci sarà riconosciuta la possibilità di dotarsi di modelli organizzativi e forme di governance più flessibili secondo modalità e accordi di programma stipulati con il MIUR ai sensi dell'articolo 1, comma 2 della Legge 240/2010.

Rientra tra le priorità, la promozione del diritto allo studio nel sistema dell'Alta Formazione, ivi comprese le istituzioni di Alta Formazione artistica, musicale e coreutica, nella forma di interventi di equità e di mobilità sociale necessari per l'attuazione dei principi del merito e dello sviluppo della conoscenza nella società con una forte attenzione per un'omogenea distribuzione degli interventi sui territori in raccordo con le Regioni. Rafforzamento di un sistema integrato di politiche a sostegno di tutti gli studenti dell'Alta Formazione specie nell'ottica di una maggiore disponibilità di servizi e posti letto e, più in generale, dell'edilizia studentesca.

Con riferimento al settore della Ricerca scientifica e tecnologica di base e applicata, gli interventi del Ministero saranno caratterizzati, anche nel 2018, dalla necessità di creare un vero e reale "ecosistema dell'innovazione", da considerarsi fondamentale esigenza strategica per tutto il Sistema



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Paese. In questo quadro, occorre definire e avviare un governo unico del processo e quindi una coesione delle politiche della ricerca, unitamente alla definizione di risposte adeguate a tutti i vari interlocutori del sistema, con particolare riferimento ai tempi delle procedure amministrative, alla velocità e correttezza della spesa delle risorse pubbliche, alla relativa trasparenza. Occorre continuare a sostenere e qualificare la ricerca pubblica, per l'economia della conoscenza e dell'innovazione, incentivando e valorizzando forme di collaborazione tra il settore di ricerca pubblico e quello privato nel quadro delle nuove specializzazioni territoriali richieste da Europa 2020.

Per garantire coerenza e sinergia tra le politiche nazionali e quelle europee, il Programma Nazionale della Ricerca 2015-2020 si configura come l'architettura strategica di primo livello che tiene insieme coerentemente i più importanti documenti di programmazione di secondo livello che riguardano la programmazione europea: la Strategia Nazionale di Specializzazione Intelligente, le Strategie Regionali di Specializzazione Intelligente, il Piano Operativo Nazionale della Ricerca, il Piano Nazionale per le Infrastrutture di Ricerca.

Con particolare riferimento al sistema degli enti pubblici di ricerca, si procederà alla realizzazione di un efficace coordinamento dei vari enti, ottimizzando processi di finanziamento che diano certezza di budget pluriennali sulla base di piani di attività dettagliati. A ciò si affiancherà una necessaria revisione dei meccanismi di monitoraggio e sfruttamento dei risultati, privilegiando logiche di reale "accountability".

Si intende promuovere un'Anagrafe della Ricerca allo scopo di realizzare una banca dati unica aggiornata e completa di tutti i progetti di ricerca, con particolare attenzione alla pubblicazione dei risultati della ricerca, in una logica di massima trasparenza e diffusione (open data e open access), affiancandovi una banca-dati omogenea per i processi di valutazione in tali settori. Nel 2018, sarà operativo il sistema OpenRicerca, avviato nel 2017, che garantirà la trasparenza e il riuso dei dati degli interventi finanziati dalla Direzione Ricerca nell'ultimo decennio.

Sarà necessario dare efficace e rapida attuazione nel corso del 2018 alla programmazione europea approvata nell'ambito del PON Ricerca e Innovazione 2014-2020, recuperando il ritardato avvio delle iniziative competitive non attuate nel primo biennio 15-16. In particolare, nel 2018 si concluderanno le procedure di assegnazione dei contributi relativi agli interventi:

- Asse I "Capitale Umano", Azione I.1 "Dottorati Innovativi con caratterizzazione industriale", anno accademico 2017/2018, riservato ai corsi di dottorato del XXXIII ciclo accreditati dall'ANVUR;
- Asse I "Capitale Umano", Azione I.2 "Attrazione e Mobilità Internazionale", riservato a giovani ricercatori in ambito universitario e degli enti pubblici di ricerca;
- Asse II "Progetti Tematici", Azione II.2 "Cluster Tecnologici" Avviso "Progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale nelle 12 aree di specializzazione individuate dal PNR 2015-2020";
- Asse II "Progetti Tematici", Azione II.1 "Infrastrutture di Ricerca" Avviso "Potenziamento delle Infrastrutture di Ricerca".

Particolare rilievo dovrà, inoltre, essere assicurato al sostegno della ricerca aerospaziale, nel rispetto degli accordi assunti dal Governo italiano in ambito internazionale ed UE, attraverso il coinvolgimento del sistema pubblico della ricerca e quello produttivo specialistico delle imprese del



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

settore, mediante la previsione di una nuova governance e l'individuazione di regole e forme di finanziamento adeguate al nuovo contesto produttivo, di sicurezza e ricerca.

Dovranno, poi, concludersi le procedure di contrattualizzazione dei finanziamenti relativi all'attuazione dell'Azione I "Distretti di Alta tecnologia" nell'ambito dell'Asse I "Sostegno ai mutamenti strutturali" del PON "Ricerca e Competitività" 2007-2013 per le Regioni della Convergenza (Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) Avviso "Distretti ad alta tecnologia" Titolo III, cofinanziato con fondi FESR, e dell'Avviso "Smart Cities and Communities and Social Innovation" finanziato esclusivamente con risorse Nazionali.

Le iniziative di attuazione di maggior rilievo riguarderanno il miglioramento della partecipazione italiana alle iniziative europee ed internazionali, quali ERA-NET, JTI, JPI, art. 185 TFUE e la promozione e la partecipazione al programma COST. Fra queste si evidenziano due iniziative di notevole valenza politica e alle quali si prevede di dedicare nuove risorse finanziarie, ovvero il programma PRIMA a coordinamento Italiano e dedicato alla cooperazione scientifica fra tutti i Paesi che si affacciano sul Mediterraneo e l'Iniziativa Mission Innovation dedicata allo sviluppo delle energie rinnovabili.

Infine ulteriore slancio sarà assicurato alla ricerca pubblica, attraverso il nuovo bando destinato alle università ed agli enti pubblici di ricerca (PRIN: Progetti di Ricerca di rilevante Interesse Nazionale), per il quale è previsto un rilevante incremento di fondi rispetto ai bandi degli ultimi anni (391 mln di euro).

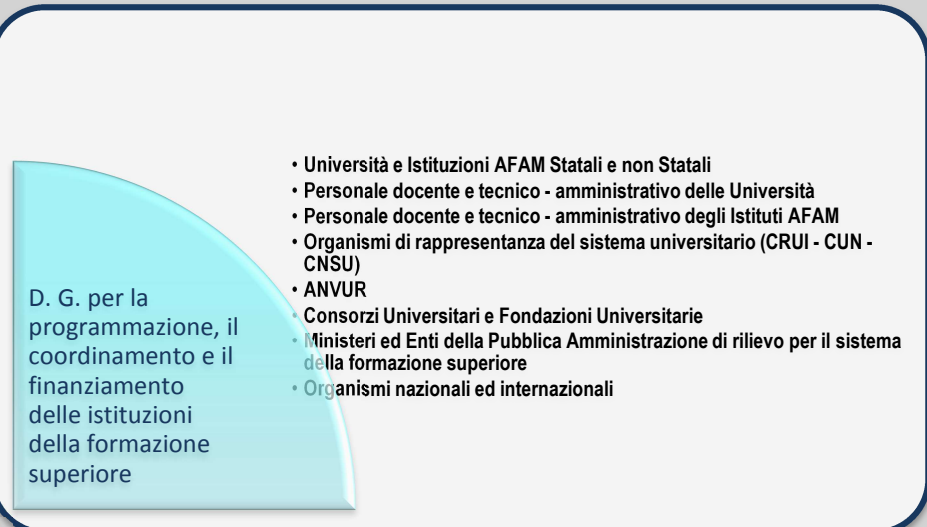


Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Principali stakeholder del Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca

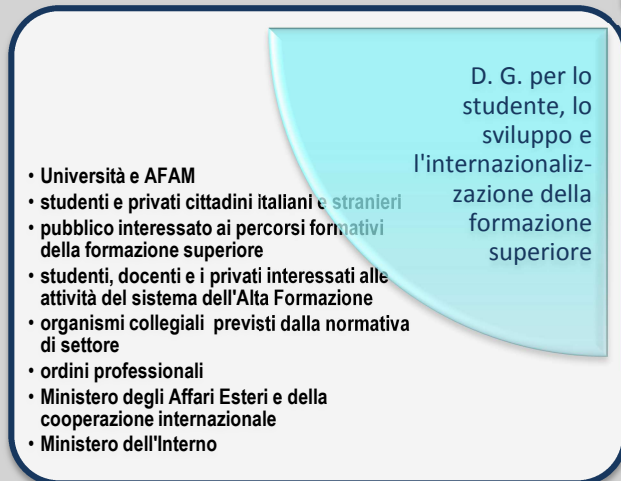


Dipartimento per la
formazione superiore
e la ricerca



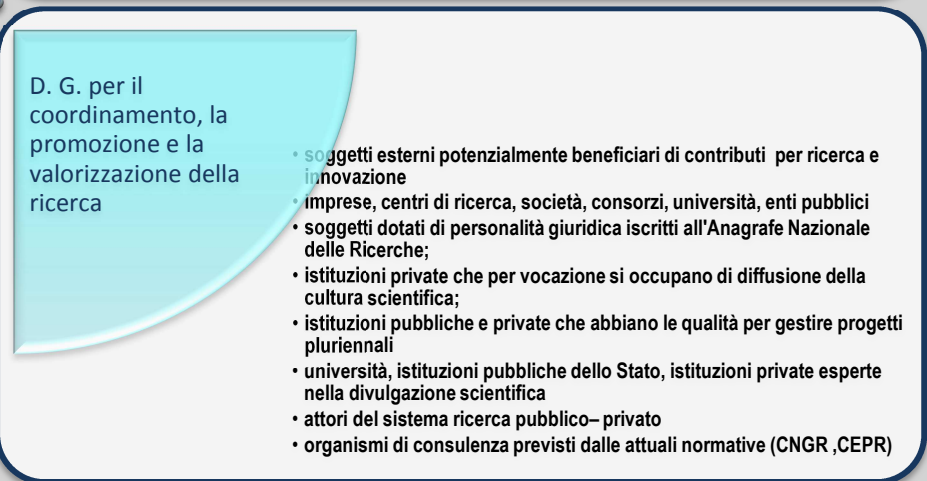
D. G. per la
programmazione, il
coordinamento e il
finanziamento
delle istituzioni
della formazione
superiore

- Università e Istituzioni AFAM Statali e non Statali
- Personale docente e tecnico - amministrativo delle Università
- Personale docente e tecnico - amministrativo degli Istituti AFAM
- Organismi di rappresentanza del sistema universitario (CRUI - CUN - CNSU)
- ANVUR
- Consorzi Universitari e Fondazioni Universitarie
- Ministeri ed Enti della Pubblica Amministrazione di rilievo per il sistema della formazione superiore
- Organismi nazionali ed internazionali



D. G. per lo
studente, lo
sviluppo e
l'internazionaliz-
zazione della
formazione
superiore

- Università e AFAM
- studenti e privati cittadini italiani e stranieri
- pubblico interessato ai percorsi formativi della formazione superiore
- studenti, docenti e i privati interessati alle attività del sistema dell'Alta Formazione
- organismi collegiali previsti dalla normativa di settore
- ordini professionali
- Ministero degli Affari Esteri e della cooperazione internazionale
- Ministero dell'Interno



D. G. per il
coordinamento, la
promozione e la
valorizzazione della
ricerca

- soggetti esterni potenzialmente beneficiari di contributi per ricerca e innovazione
- imprese, centri di ricerca, società, consorzi, università, enti pubblici
- soggetti dotati di personalità giuridica iscritti all'Anagrafe Nazionale delle Ricerche;
- istituzioni private che per vocazione si occupano di diffusione della cultura scientifica;
- istituzioni pubbliche e private che abbiano le qualità per gestire progetti pluriennali
- università, istituzioni pubbliche dello Stato, istituzioni private esperte nella divulgazione scientifica
- attori del sistema ricerca pubblico-privato
- organismi di consulenza previsti dalle attuali normative (CNGR, CEPR)



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Dipartimento per la Programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali

Le attività del Dipartimento, quale struttura di servizio all'intera amministrazione, sono indirizzate sia ad una platea di utenti interni che esterni, come evidenziato nel grafico che segue. Viene, in particolare, assicurata la fruibilità dei servizi da parte delle Strutture amministrative e delle istituzioni scolastiche, nell'ambito del contesto normativo di riferimento, anche nell'ottica delle priorità politiche individuate dalla Ministra con l'Atto di indirizzo.

Per il 2018 le priorità politiche del Dipartimento sono rivolte a potenziare, per il sistema scuola, gli ambiti dell'innovazione digitale (priorità politica 8) e dell'edilizia scolastica (priorità politica 9). Il processo di modernizzazione del sistema coinvolgerà anche l'Amministrazione e vedrà impegnato il Dipartimento in azioni tese al miglioramento della qualità dei servizi erogati, con particolare attenzione all'evoluzione del sistema informativo ed al completamento delle iniziative progettuali a supporto della Legge "La Buona Scuola"

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza dell'amministrazione centrale e periferica del MIUR avrà quale obiettivo prioritario l'implementazione del sistema di prevenzione della corruzione e di trasparenza (priorità politica 10) secondo le linee di indirizzo del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza 2018-2020.

La DGRUF sarà impegnata nelle attività di efficace ed efficiente gestione delle risorse di bilancio destinate alle istituzioni scolastiche e in quelle di gestione del personale dell'Amministrazione centrale e delle sue strutture periferiche.

Oltre a garantire il costante flusso delle risorse finanziarie, la Direzione è punto di riferimento delle scuole per le tematiche di natura amministrativo-contabile per le quali attuerà azioni di indirizzo e supporto.

Sul versante interno all'Amministrazione, le attività di gestione delle risorse umane del Ministero saranno focalizzate anche a sperimentare nuove modalità di organizzazione del lavoro (tra cui la modalità di "lavoro agile"), tese a favorire la conciliazione dei tempi di vita/lavoro (priorità politica 10).

Sul piano delle nuove assunzioni di personale del Ministero, particolare rilievo avrà l'espletamento delle procedure concorsuali per il reclutamento di 253 funzionari e 5 dirigenti, autorizzate con la legge di bilancio per il 2018.

La DGEFID svolgerà un ruolo fondamentale nei settori d'intervento dell'innovazione digitale e dell'edilizia scolastica annoverati, anche per il 2018, fra le priorità politiche dell'Atto di indirizzo.

Con riferimento all'"Innovazione digitale" (priorità politica 8), la Direzione sarà impegnata a sostenere i processi di innovazione didattica, digitale, culturale e organizzativa delle scuole, attuando tutte le attività connesse all'adozione del Piano nazionale per la scuola digitale, in sinergia con la programmazione europea e regionale e con il Progetto strategico nazionale per la banda ultra larga che prevede di apprestare strumenti idonei a sviluppare e migliorare le competenze digitali degli studenti.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Sono previste azioni di accompagnamento e di formazione per l'acquisizione delle competenze digitali, rivolte a tutto il personale della scuola ed il potenziamento dell'Osservatorio per la scuola digitale per incrementare la capacità conoscitiva dell'amministrazione sul grado di innovazione delle istituzioni scolastiche.

Con riferimento alla linea di intervento dell'edilizia scolastica (priorità politica 9), la Direzione proseguirà nelle attività di riqualificazione del patrimonio edilizio scolastico pubblico anche attraverso la nuova programmazione triennale nazionale 2018-2020, per garantire la sicurezza delle strutture, l'adeguamento e il miglioramento antisismico delle stesse e per assicurare la sostenibilità degli interventi e l'agibilità e la funzionalità degli ambienti di apprendimento.

Ampio spazio sarà offerto anche ai progetti di architettura innovativa, con l'avvio di iniziative per la realizzazione di scuole e poli per l'infanzia prototipo.

L'obiettivo di realizzare un'efficiente gestione delle risorse pubbliche e di conseguire economie di spesa che possano essere efficacemente investite in ulteriori interventi sarà perseguito attraverso misure di attento monitoraggio di tutti gli interventi.

La Direzione sarà, inoltre, impegnata nelle attività relative alle Politiche di Coesione - caratterizzate da un'integrazione tra le linee di finanziamento statali e quelle comunitarie - che sono realizzate anche tramite azioni di riqualificazione dell'edilizia scolastica e di potenziamento delle dotazioni tecnologiche e didattiche delle scuole.

L'attuazione degli interventi programmati dal PON "Per la scuola 2014-2020", che riveste un interesse strategico, impegnerà la DGEFID - in raccordo con tutti i livelli istituzionali coinvolti - nel raggiungimento dei target di risultato e di spesa programmati per il 2018, con l'obiettivo ultimo di migliorare la qualità del sistema di istruzione.

Gli obiettivi della DGCASIS saranno orientati al consolidamento e al miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi offerti dal sistema informativo all'Amministrazione e alle istituzioni scolastiche (proseguendo anche nelle attività di dematerializzazione dei procedimenti, di diffusione del sistema "Pago in Rete" e di implementazione dei Registri elettronici e del curriculum digitale dello studente).

La Direzione sarà inoltre impegnata a favorire, attraverso il Portale Unico dei dati del sito istituzionale del MIUR, l'utilizzo del patrimonio informativo del MIUR da parte degli utenti, incrementando in tal modo la fruibilità degli Open Data.

In attuazione della priorità politica 10, il Direttore DGCASIS, in qualità di RPCT, realizzerà azioni volte a garantire una maggiore compliance alla normativa in materia di anticorruzione, elaborando nuove strategie e piani di attuazione per contrastare e prevenire il fenomeno – anche tramite il completamento del sistema di *risk assessment* - in linea con il PNA. Una delle strategie sarà costituita anche dalla realizzazione delle misure volte a garantire l'effettiva trasparenza dell'attività amministrativa.



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Principali stakeholder del Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali

Dipartimento per la
programmazione e la
gestione delle risorse
umane, finanziarie e
strumentali

D. G. per le risorse
umane e
finanziarie

- Personale dell'Amministrazione centrale e periferica
- Organizzazioni sindacali
- docenti
- personale tecnico-amministrativo
- istituzioni scolastiche
- Uffici Scolastici Regionali
- Ministero dell'Economia e delle Finanze
- Ministero degli affari esteri e della cooperazione internazionale
- Ministero del lavoro e delle politiche sociali
- società, imprese, consorzi

D. G. per i
contratti, gli
acquisti e per i
sistemi informativi
e la statistica

- istituzioni scolastiche
- studenti, famiglie, cittadini
- Uffici Scolastici Regionali
- docenti e personale tecnico-amministrativo
- Personale dell'Amministrazione centrale e periferica
- Enti di ricerca e Consorzi interuniversitari
- società, imprese, consorzi

D. G. per interventi
in materia di
edilizia scolastica,
per la gestione dei
fondi strutturali
per l'istruzione e
per l'innovazione
digitale

- studenti, famiglie, cittadini
- docenti, personale tecnico-amministrativo,
- istituzioni scolastiche
- Uffici Scolastici Regionali
- Regioni e Enti locali
- protezione civile
- Osservatorio dell'Edilizia scolastica
- Struttura di missione per il coordinamento e impulso nell'attuazione di interventi di riqualificazione dell'Edilizia scolastica
- Agenzie nazionali designate alle funzioni di supporto gestionale dei programmi comunitari in materia scolastica,
- Presidenza del Consiglio dei Ministri
- MIT, MEF, MAECI
- società, imprese, consorzi



Priorità politiche

Dimensione strategica della pianificazione

Le dieci priorità politiche individuate per l'avvio della programmazione triennale 2018-2020 con l'Atto di indirizzo sono rappresentate nelle tabelle che seguono, associate ai Dipartimenti competenti per materia e declinate nei corrispondenti obiettivi specifici triennali.

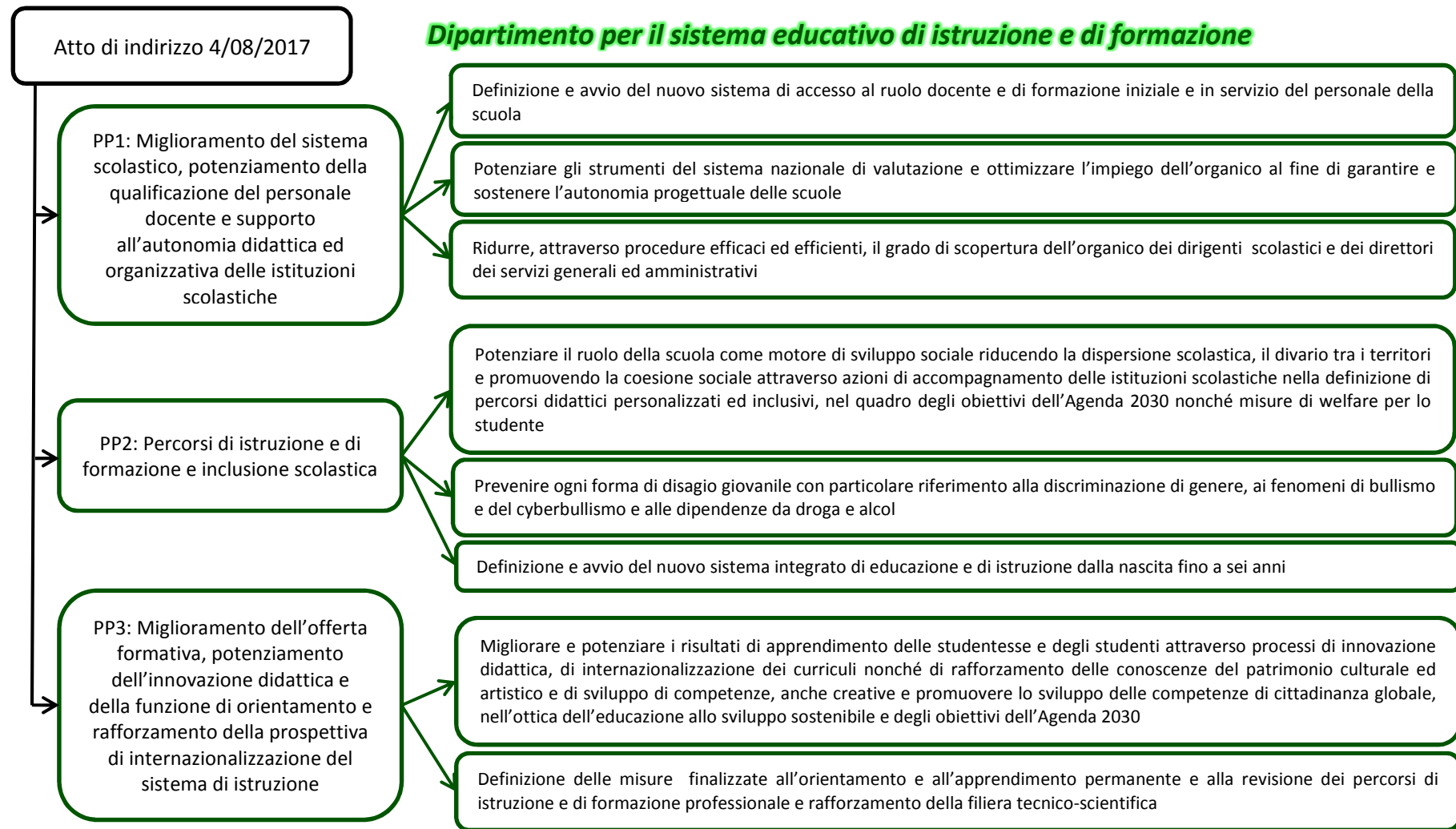
Negli allegati 1 e 2 , gli obiettivi specifici sono presentati completi dei rispettivi *set* di indicatori, baseline e del *target* riferito a ciascuna annualità.

La definizione degli indicatori è il risultato di un forte impegno condiviso tra tutte le strutture del Ministero, nella determinazione di individuazione i risultati attesi dal perseguimento degli obiettivi specifici e le modalità più coerenti per misurarne il grado di raggiungimento alla fine del periodo di riferimento.

Nelle pagine che seguono, attraverso un'esemplificazione grafica, si riconducono le predette Priorità politiche a cinque macro-aree d'intervento strategico (Istruzione; Studente; Università e AFAM; Ricerca; Miglioramento) cui, per completare il quadro d'insieme dell'intera attività del MIUR, si aggiunge una macro-area relativa al Funzionamento per rappresentare il nucleo centrale dell'operatività del MIUR, non legato alla parte strategica ma presente nella programmazione finanziaria espressa nelle Note Integrative a Legge di bilancio.

L'ulteriore macro-area d'intervento significativa per poter descrivere il quadro d'insieme è riferita ai Programmi Operativi Nazionali che impegnano in modo esclusivo parte delle strutture coinvolte nella relativa gestione (PON riferibili, in particolare, al settore Istruzione e Ricerca). Tuttavia, anche rispetto all'analisi grafica che segue, questo aspetto esula dalla programmazione in esame.

Un ulteriore, analogo grafico evidenzia la dimensione finanziaria in termini annuali riconducibile a ciascuna delle macro -aree descritte .



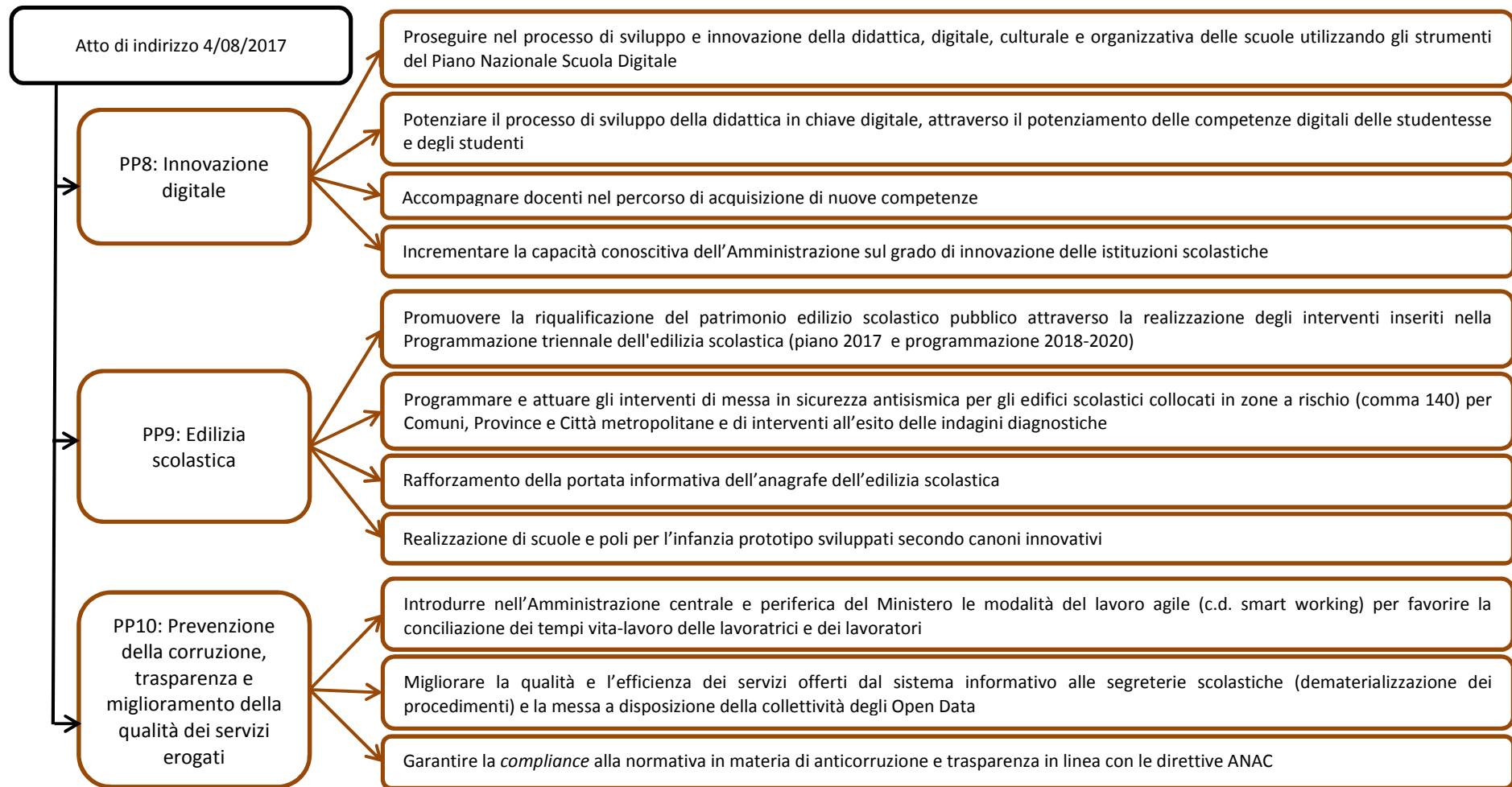


Dipartimento per la formazione superiore e la ricerca



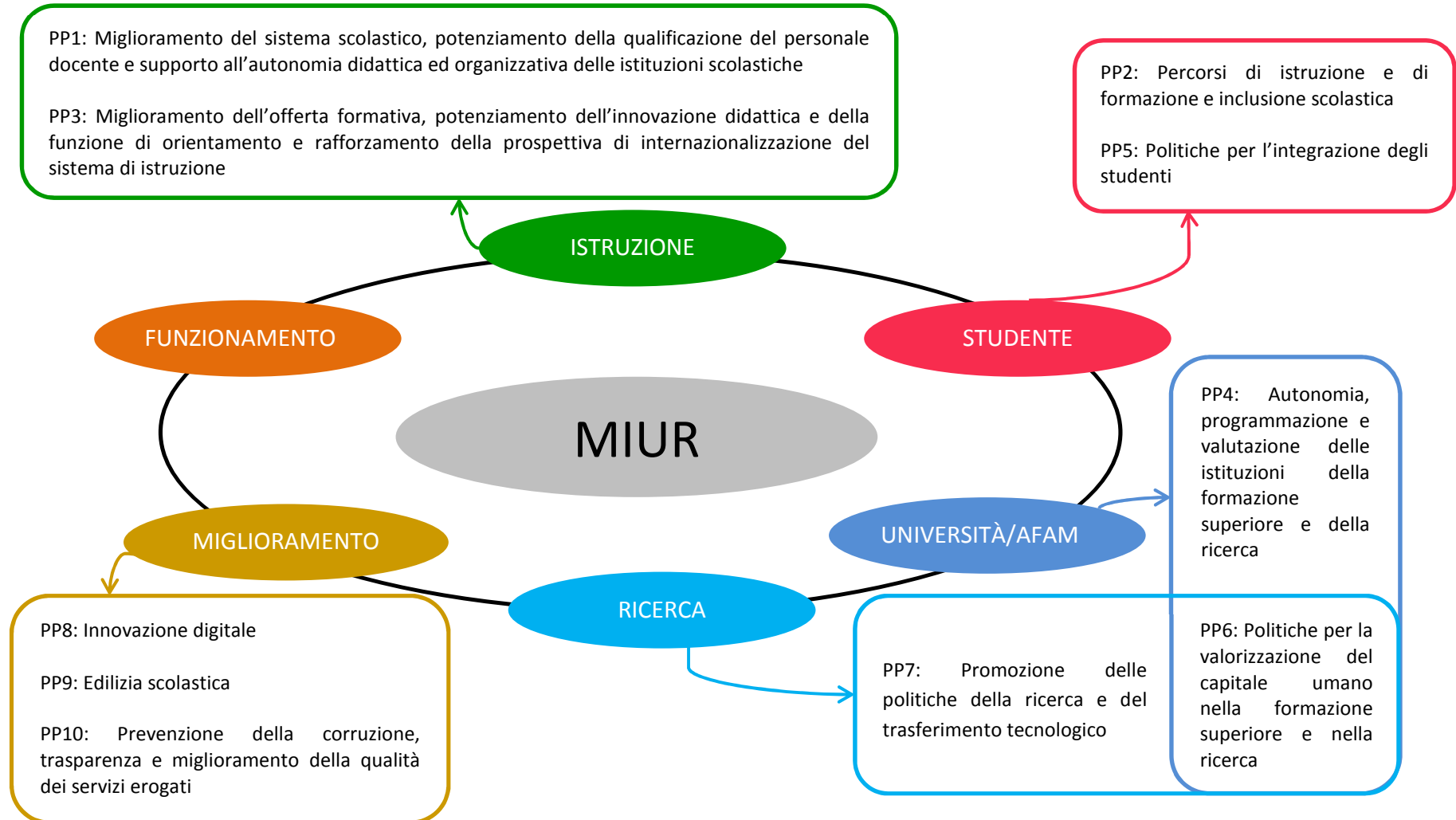


Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali



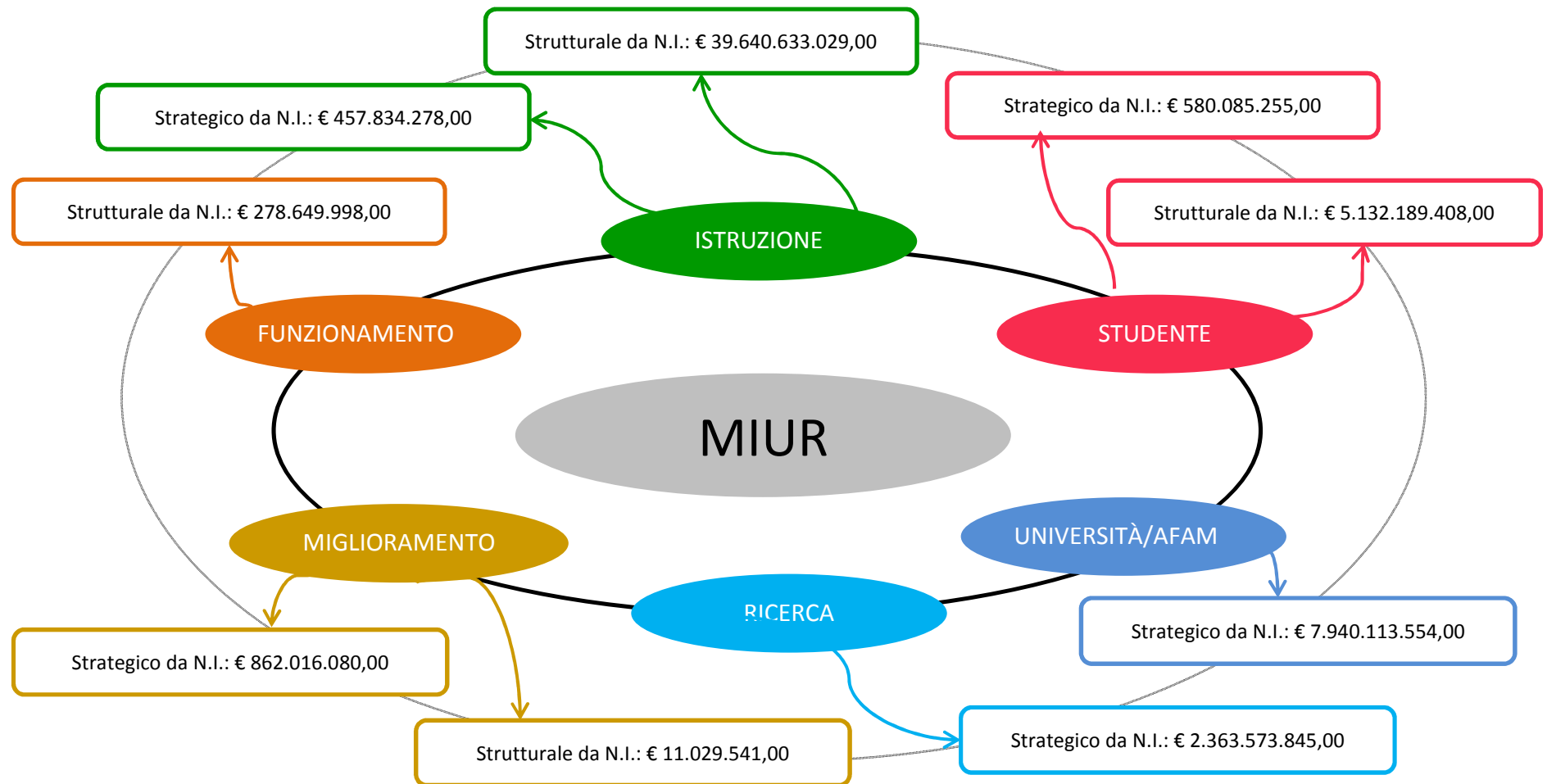


Le Priorità politiche nelle macro-aree di intervento





Programmazione finanziaria e macro-aree d'intervento





Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

L'obiettivo specifico di "Garantire la *compliance* alla normativa in materia di anticorruzione e trasparenza in linea con le direttive ANAC", pur se associato al Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, è da intendersi in termini di obiettivo trasversale riconducibile alla competenza di tutte le strutture dell'Amministrazione chiamate a mettere in atto le azioni più idonee ad assicurare il rispetto della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

3. LA PROGRAMMAZIONE ANNUALE

La programmazione annuale nella dimensione strategica

La declinazione degli obiettivi specifici triennali di cui al capitolo precedente in obiettivi annuali è documentata nelle schede allegate al presente Piano, cui si fa rinvio per una completa e dettagliata descrizione di tutti gli obiettivi annuali corredati dei relativi indicatori, baseline e target.

La programmazione annuale nella dimensione gestionale

Il processo di *cascading* effettuato a partire dalle priorità politiche e che ha delineato tutta l'attività strategica del Ministero è stato affiancato da un processo parallelo che ha riguardato tutte quelle attività di "ordinaria amministrazione", necessarie per il buon funzionamento dell'Amministrazione.

Tale processo è stato formalizzato e documentato attraverso l'inserimento a sistema dei relativi dati da cui sono state estratte le schede allegate al presente Piano, di cui costituiscono parte integrante. Ad esse si fa rinvio per una descrizione più dettagliata degli obiettivi operativi (e dei rispettivi pesi, indicatori e target) assegnati a ciascun ufficio.

4. DALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Per effetto delle richiamate modifiche al decreto legislativo n. 150 del 2009 e delle recenti Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, il MIUR procederà alla revisione e all'adeguamento del proprio Sistema di misurazione e valutazione della *performance* e all'individuazione



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

delle modalità di collegamento tra la *performance* organizzativa attesa e quella individuale dei dirigenti legata alla programmazione annuale.

5. MONITORAGGIO

Applicazione per la rilevazione e la gestione dei dati

Al fine di poter rilevare i dati relativi al complesso degli obiettivi da censire e da esprimere in termini di indicatori, baseline e target, è stata realizzata un'applicazione gestita nel portale SIDI dell'Amministrazione in collaborazione con la DGCASIS.

Si è inteso superare la modalità finora utilizzata per l'acquisizione dei dati relativi al ciclo della performance, basata sulla produzione e invio di schede in formato *excel* da parte di ogni struttura all'Ufficio di Gabinetto, ai fini della redazione dei documenti programmatici. La predisposizione del Sistema, risponde anche all'auspicata, prossima integrazione tra i sistemi di misurazione, valutazione e controllo dell'Amministrazione.

In coerenza con la sequenza temporale delle fasi del ciclo della *Performance*, prevista dal decreto legislativo n. 150/2009 e con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica, gli obiettivi saranno periodicamente monitorati per assicurare lo svolgimento delle corrette procedure previste in materia di valutazione della *performance* organizzativa e individuale, anche attraverso il supporto dei sistemi informatici implementati e/o in corso di implementazione.

6. BENESSERE ORGANIZZATIVO

Per quanto concerne la materia del benessere organizzativo delle lavoratrici e dei lavoratori occorre premettere, a seguito alle recenti revisioni normative apportate al decreto legislativo n. 150 del 2009, per il triennio 2018-2020, il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.), proseguirà alcune delle azioni già intraprese tra le quali quelle volte a diffondere la cultura del benessere organizzativo, la comunicazione e la pubblicizzazione del C.U.G. al fine di promuovere la visibilità delle sue funzioni e delle attività intraprese (anche attraverso la programmazione di una Giornata annuale e l'aggiornamento della pagina web dedicata al C.U.G.).



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

Nella consapevolezza che il miglioramento della performance sia organizzativa che individuale è strettamente collegata all'attuazione di politiche mirate a migliorare il benessere organizzativo attraverso una più attenta gestione e motivazione delle risorse umane, il predetto Comitato seguirà da vicino anche i progetti già in programma quali:

- il progetto per l'apertura di un asilo nido per i figli e le figlie dei dipendenti in servizio presso l'amministrazione centrale del Ministero;
- il progetto per la rimozione delle discriminazioni di genere nel linguaggio amministrativo per promuovere una semplificazione e una maggiore chiarezza nella comunicazione sia interna che esterna, fortemente voluto dalla Ministra Fedeli.

Nell'ambito delle possibili azioni di miglioramento, si intende valorizzare il benessere di chi lavora, anche attraverso: il contrasto al fenomeno del mobbing, la tutela della salute organizzativa, il bilancio di genere, la formazione del personale, la sensibilizzazione sulle tematiche del B.O.

Meritano, infine, di essere richiamate le ulteriori azioni strategiche finalizzate a promuovere politiche di miglioramento delle condizioni lavorative del personale amministrativo del Ministero che per il triennio 2018-2020, costituiranno un indirizzo politico prioritario per l'amministrazione.

In tale ambito, è in programma la sperimentazione di nuove modalità di organizzazione del lavoro introdotte dalle recenti innovazioni normative (L. 7 agosto 2015, n. 124) tese a favorire la conciliazione dei tempi di vita/lavoro (work-life balance) del personale delle amministrazioni pubbliche, secondo le Linee guida di cui alla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017.

L'obiettivo, di natura prioritaria nel 2018, mira ad introdurre per la prima volta nel Ministero, attraverso la predisposizione di un progetto-pilota, le modalità del cosiddetto "lavoro agile" (*smart working*) e si prefigge di dare ad almeno il 10% dei dipendenti, già da quest'anno, un'opportunità di fruizione. L'intervento sarà sostenuto da azioni formative di diffusione dei nuovi concetti di organizzazione del lavoro che coinvolgeranno gradualmente nel triennio tutto il personale dell'amministrazione centrale e periferica.

7. VALORIZZAZIONE PATRIMONIO ARTISTICO E LIBRARIO

Nell'ambito delle attività di valorizzazione del patrimonio artistico e librario del MIUR, continueranno ad essere organizzate le numerose iniziative già realizzate nel corso del 2017 e che prevedono:



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

- percorsi di istruzione e formazione attraverso tirocini curriculari con diversi Atenei;
- percorsi di alternanza scuola-lavoro con Istituti scolastici finalizzati indirizzare le attività degli studenti al ripristino e valorizzazione del patrimonio librario posseduto dalla biblioteca;
- incontri con studenti su tematiche di rilievo
- convegni a livello nazionale ed internazionale sui temi collegati alle biblioteche scolastiche e alla gestione degli archivi;
- visite guidate per favorire e diffondere la conoscenza del patrimonio artistico del Palazzo sede del MIUR in Viale Trastevere.

ELENCO DEGLI ALLEGATI

1. Allegato 1 –Obiettivi specifici triennali
2. Allegato 2 – Obiettivi specifici annuali
3. Allegato 3 – Schede riepilogative degli obiettivi assegnati a tutte le articolazioni centrali del Ministero, presentate secondo la seguente struttura di cartelle per agevolarne la consultazione:
 1. Uffici di Diretta Collaborazione
 2. DSEIF (Dipartimento per il sistema educativo di istruzione e formazione)
 - DGOSV (Direzione generale per gli ordinamenti scolastici e la valutazione del sistema nazionale di istruzione)
 - DGPS (Direzione generale per il personale scolastico)
 - DGSIP (Direzione generale per lo studente, l'integrazione e la partecipazione)
 3. DFSR (Dipartimento per la formazione superiore e per la ricerca)
 - DGFIS (Direzione generale per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore)
 - DGSINFS (Direzione generale per lo studente, lo sviluppo e l'internazionalizzazione della formazione superiore)
 - DGRIC (Direzione generale per il coordinamento, la promozione e la valorizzazione della ricerca)
 4. DPGRUFS (Dipartimento per la programmazione e la gestione delle risorse umane, finanziarie e strumentali)



Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

- DGCASIS (Direzione generale per i contratti, gli acquisti e per i sistemi informativi e la statistica)
- DGEFID (Direzione generale per interventi in materia di edilizia scolastica, per la gestione dei fondi strutturali per l'istruzione e per l'innovazione digitale)
- DGRUF (Direzione generale per le risorse umane e finanziarie)

4. Allegato 4 – Schede riepilogative degli obiettivi assegnati a tutte le articolazioni territoriali del Ministero, presentate secondo la seguente struttura di cartelle per agevolare la consultazione:

USR (Uffici Scolastici Regionali)

- USR ABRUZZO
- USR BASILICATA
- USR CALABRIA
- USR CAMPANIA
- USR EMILIA ROMAGNA
- USR FRIULI VENEZIA GIULIA
- USR LAZIO
- USR LIGURIA
- USR LOMBARDIA
- USR MARCHE
- USR MOLISE
- USR PIEMONTE
- USR PUGLIA
- USR SARDEGNA
- USR SICILIA
- USR TOSCANA
- USR UMBRIA
- USR VENETO