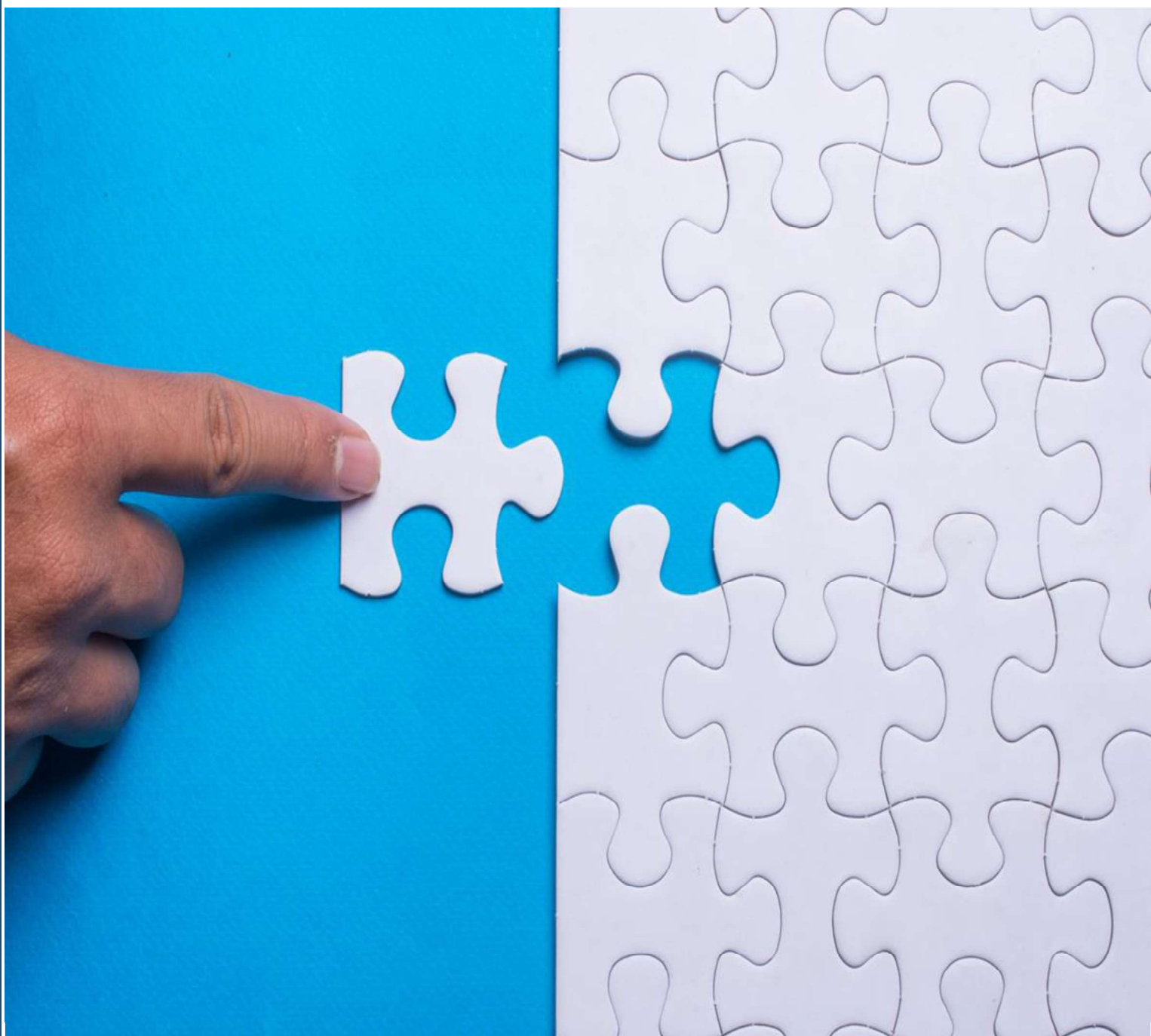


Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025



Ministero
dell'Economia
e delle Finanze



“Ritrovarsi insieme è un inizio, restare insieme è un progresso, ma riuscire a lavorare insieme è un successo” (Henry Ford)



SOMMARIO

| | |
|--|-----------|
| INTRODUZIONE ALLA LETTURA | 4 |
| SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE | 7 |
| 1.1 Missioni Istituzionali..... | 7 |
| 1.2 Relazioni con gli Stakeholder | 9 |
| SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE | 11 |
| 2.1 Sottosezione di programmazione – <i>Valore pubblico</i> | 11 |
| 2.2 Sottosezione di programmazione – Performance..... | 17 |
| 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza | 22 |
| 2.3.1 Obiettivi, attori e strumenti della strategia di prevenzione della corruzione | 22 |
| 2.3.2 Gestione del rischio corruttivo e processo/modalità di predisposizione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza | 24 |
| 2.3.3 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti | 26 |
| 2.3.4 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio | 30 |
| 2.3.5 Monitoraggio sull' idoneità e sull'attuazione delle misure | 39 |
| 2.3.6 Programmazione dell'attuazione della trasparenza..... | 41 |
| RINVIO ALLEGATI: | 43 |
| SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO | 44 |
| 3.1 Struttura organizzativa | 44 |
| 3.1.1 L'organigramma del MEF..... | 44 |
| 3.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa e posizioni organizzative | 45 |
| 3.2 Organizzazione del Lavoro agile | 48 |
| 3.2.1 Modalità attuative del lavoro agile nel Ministero | 49 |
| 3.2.2 Strumenti, processi e soggetti del lavoro agile | 50 |
| 3.2.3 Sviluppo di ulteriori modelli organizzativi del lavoro a distanza | 51 |
| 3.2.4 Condizionalità e fattori abilitanti nel lavoro agile | 52 |
| 3.2.5 Gli obiettivi dell'Amministrazione | 54 |
| 3.2.6 I contributi al miglioramento della performance in termini di efficienza e di efficacia | 55 |
| 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale | 59 |
| 3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente..... | 59 |
| 3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane..... | 62 |
| 3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno..... | 67 |
| 3.3.4 Formazione del personale | 73 |
| RINVIO ALLEGATI: | 78 |
| SEZIONE 4. MONITORAGGIO | 79 |



INTRODUZIONE ALLA LETTURA

L'articolo 6 del decreto-legge n. 80 del 2021 rappresenta l'inizio di una complessa rivoluzione culturale rivolta ad un miglioramento effettivo dell'assetto programmatico delle amministrazioni che necessita di tempi tecnici per giungere al livello di qualità e di adeguatezza richiesto dal Legislatore. A tal fine, il Piano Integrato di Attività ed Organizzazione (PIAO) del MEF sarà annualmente aggiornato, in una logica di miglioramento progressivo e di graduale adeguamento alle previsioni normative, mediante indicatori volti alla misurazione dei singoli impatti delle strategie individuate. In questo cammino verso una crescente integrazione funzionale sarà, inoltre, prestata una sempre maggiore attenzione alla salute delle risorse interne, quale presupposto fondamentale per la realizzazione del Valore Pubblico.

Per compiere tale percorso è stato costituito un Gruppo di lavoro interdipartimentale, composto dai responsabili delle varie prospettive programmatiche del Ministero¹, deputati al governo, al coordinamento e alla integrazione delle informazioni relative ai processi facenti capo ai diversi uffici. L'Organismo indipendente di valutazione della performance (OIV), con il supporto della Struttura tecnica, svolge un ruolo di supporto metodologico e di verifica della correttezza metodologica. I lavori del Gruppo assumono una connotazione più o meno operativa a seconda delle tematiche esaminate; sono, altresì, previsti dei laboratori su specifici argomenti. Scopo del Gruppo è quello di:

- avviare un percorso di sistematica condivisione di idee, esigenze, competenze e *best practice* dipartimentali che conduca alla definizione di un metodo comune di lavoro relativo alla pianificazione ed in particolare al ciclo della performance del Ministero;
- delineare il concetto di valore pubblico per il MEF e i relativi indicatori;
- realizzare un documento di programmazione integrato (PIAO);
- migliorare la qualità di obiettivi e indicatori;
- sviluppare indicatori di outcome/impatto, in un'ottica di valore pubblico;
- migliorare la tempistica del ciclo e dei processi;
- sviluppare, nel breve periodo, la comunicazione del PIAO all'interno del MEF e nel medio periodo, la partecipazione di utenti e *stakeholder* alla scelta degli obiettivi di valore pubblico, secondo i meccanismi della "programmazione partecipativa", nonché alla valutazione dei risultati.

E' opportuno rappresentare che l'annualità 2023 è stata caratterizzata da taluni elementi di transizione e specificità: le elezioni politiche, con i relativi tempi tecnici di insediamento del nuovo esecutivo; il correlato slittamento dei tempi di adozione dell'Atto di indirizzo per le priorità politiche; da ultimo, il differimento dei termini previsti dal predetto art. 6 per l'adozione del PIAO 2023-2025 al 31 marzo 2023², in considerazione anche della necessità di riconfigurare e integrare in modo progressivo e graduale i piani preesistenti³, allineando l'intero ciclo di programmazione del PIAO con quelli della programmazione della strategia di prevenzione della corruzione⁴.

La pianificazione per il triennio 2023 -2025, ai sensi di quanto previsto dal predetto decreto, intende dare evidenza del valore pubblico prodotto dall'azione del Ministero dell'economia e delle finanze; ferma restando l'integrazione fra i cicli del controllo strategico, della performance e della programmazione economico-finanziaria.

¹ I referenti dei centri di responsabilità del Ministero, l'Ufficio che supporta il Responsabile della prevenzione della corruzione, il DAG - Direzione del personale, il Comitato Unico di Garanzia, la Ragioneria generale dello Stato – Ispettorato generale di bilancio/Nota Integrativa.

² art. 10, comma 11-bis, della Legge n.14/2023.

³ Comunicato DFP 10 febbraio 2023.

⁴ Delibera ANAC 17 gennaio 2023, n. 3.



L'Atto di Indirizzo 2023⁵, nell'ambito del processo di pianificazione strategica e di misurazione e valutazione della performance, ha stabilito le Priorità politiche dell'Amministrazione, tenendo conto dei principali documenti di programmazione del Governo, quali il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), la Nota di aggiornamento del Documento di Economia e finanza (NADEF) 2022 e il Disegno di Legge di Bilancio (DLB) 2023-2025. Tali Priorità sono state sviluppate nel "Quadro sinottico della programmazione strategica", esplicitando le finalità perseguite e il risultato atteso in termini di impatto, al fine di rappresentare il contributo prodotto dall'Amministrazione nel perseguimento del valore pubblico.

Tali priorità politiche hanno guidato l'intero processo di pianificazione strategica del Ministero contribuendo alla definizione del quadro di riferimento comune al ciclo di bilancio, al ciclo della performance e della programmazione strategica e hanno costituito, al contempo, il perimetro entro il quale viene definita la pianificazione degli obiettivi declinati nella Direttiva generale, nella Nota Integrativa e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La Direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione 2023⁶ ha riportato gli obiettivi strategici, gli obiettivi strutturali e le risorse complessivamente assegnate a ciascun CDR. Gli obiettivi nella Direttiva sono misurati da indicatori di efficienza ed efficacia.

L'impostazione del PIAO 2023-2025 favorisce una visione di insieme, caratterizzata da una forma semplificata, in linea con le intenzioni del legislatore di semplificazione degli strumenti in uso. Ciò ha, altresì, il fine di facilitare la lettura e di concentrare l'attenzione sugli elementi rilevanti della pianificazione, quali le priorità e i risultati attesi, nella prospettiva di una loro efficace comunicazione all'esterno (*accountability*) e di una migliore conoscenza e comprensione delle dinamiche che sorreggono gli esiti dell'azione pubblica.

Il presente documento condivide il Quadro di riferimento comune ai documenti di pianificazione del Ministero per il triennio 2023-2025, quali l'Atto di indirizzo delle priorità politiche, la Nota Integrativa e la Direttiva generale. Tale Quadro costituisce, infatti, la base comune di tutti i documenti programmatici, con l'obiettivo di assicurare la coerenza e la coesione tra i contenuti dei documenti di pianificazione, recando, nel contesto interno, una descrizione della macchina amministrativa, in un'ottica di performance *management* (dotazioni/responsabilità) e, nel contesto esterno, gli scenari della pianificazione economico-finanziaria di pertinenza del Ministero.

La struttura del PIAO 2023- 2025 è composta da quattro diverse Sezioni, ciascuna dedicata ad un argomento specifico, a loro volta ripartite in Sottosezioni di programmazione riferite a specifici ambiti di attività amministrativa-gestionale e precisamente:

Sezione I: "Scheda Anagrafica dell'Amministrazione";

Sezione II: "Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione"

(Sottosezioni: a) Valore Pubblico, b) Performance, c) Rischi Corruttivi e Trasparenza);

Sezione III: "Organizzazione e Capitale umano"

(Sottosezioni: a) Struttura organizzativa, b) Organizzazione del Lavoro Agile c) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, ivi inclusa la Formazione del personale;

Sezione IV: "Monitoraggio".

Nella Sottosezione "Valore Pubblico", oltre alla rappresentazione del Quadro sinottico della pianificazione strategica, confluisce un numero limitato di obiettivi strategici al fine di agevolare, in una logica per passi successivi, la misurazione del valore pubblico. Tale valore pubblico, ovvero il risultato atteso, viene sviluppato e misurato in termini di impatto (inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo) e rappresentato mediante una "Scheda integrata" di programmazione. Gli obiettivi selezionati sono

⁵ Adottato in data 26 gennaio 2023.

⁶ Adottata in data 17 febbraio 2023.



rappresentati per priorità, inserendo, sempre a titolo sperimentale, anche le azioni della prevenzione della corruzione a protezione del valore pubblico e il fabbisogno di personale e le politiche necessarie per conseguirlo.

Nella Sottosezione “Performance”, gli obiettivi sono misurati in termini di efficienza ed efficacia, unitamente ai relativi piani operativi di I livello, funzionali a descrivere le strategie per la creazione del valore pubblico.

La Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” illustra l’aggiornamento del processo di gestione del rischio nell’ambito del Ministero, sulla base di un metodo di lavoro partecipativo, incentrato sul monitoraggio e la valutazione dell’effettiva attuazione ed efficacia delle misure e sul riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema di prevenzione; essa rappresenta, per il Ministero dell’economia e delle finanze, lo strumento di definizione delle proprie strategie di contrasto alla corruzione e di programmazione delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi, poste a protezione degli obiettivi di valore pubblico che l’Amministrazione si è posta. Inoltre, per il PIAO 2023-2025, si è proceduto ad un’attività di snellimento e semplificazione della sezione rispetto ai contenuti del 2022.

La Sezione III “Organizzazione e Capitale umano”, con le relative Sottosezioni (Struttura organizzativa, Organizzazione del lavoro agile e Piano triennale dei fabbisogni di personale – Formazione), garantisce attraverso la cura della salute organizzativa e professionale del Ministero, di realizzare il Valore Pubblico interno quale presupposto fondamentale per la realizzazione del Valore Pubblico esterno.

I contenuti della suindicata Sezione sono stati programmati in modo funzionale agli obiettivi di Valore pubblico selezionati e nello specifico, la Sottosezione “Struttura organizzativa” illustra il modello organizzativo adottato dall’Amministrazione, la Sottosezione “Organizzazione del lavoro agile” descrive il lavoro agile e gli ulteriori modelli organizzativi del lavoro distanza adottati dal Ministero, nonché le condizionalità ed i fattori abilitanti con le relative azioni organizzative agili e gli obiettivi perseguiti in un’ottica di costante miglioramento della salute organizzativa.

La Sottosezione “Piano triennale dei fabbisogni di personale” descrive la consistenza del personale, la programmazione strategica delle risorse da reclutare nonché la formazione per la piena realizzazione della salute professionale del Ministero.

Il presente PIAO pone, inoltre, l’accento sulla fondamentale funzione svolta dall’attività di monitoraggio, che sarà sempre di più sviluppata in una prospettiva di integrazione, quale strumento imprescindibile per adeguare gli obiettivi all’eventuale mutamento del contesto del Paese.

Si evidenzia, infine, che il processo di pianificazione strategica del Ministero è supportato dal “Sistema informativo per la pianificazione” – SisP, che consente anche un dialogo diretto con l’applicativo utilizzato per la compilazione della Nota Integrativa al Bilancio dello Stato⁷.

⁷ Nota Integrativa a Legge di bilancio per l’anno 2023 e per il triennio 2023-2025.



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

| | |
|------------------------------|---|
| ENTE |  Ministero dell'Economia e delle Finanze |
| SEDE LEGALE: | via XX Settembre, 97 – 00187.Roma |
| SITO INTERNET ISTITUZIONALE: | https://www.mef.gov.it |
| TELEFONO (CENTRALINO): | +39 06 476111 |
| E-MAIL URP: | urp@mef.gov.it |
| E-MAIL PEC: | mef@pec.mef.gov.it |
| CODICE FISCALE | 80415740580 |
| REGOLAMENTO ORGANIZZATIVO | https://www.dag.mef.gov.it/dipartimento/normativa/funzioni_organizzazione/# |

1.1 Missioni Istituzionali

Il Mef svolge le funzioni e i compiti spettanti allo Stato in materia di politica economico-finanziaria, di bilancio e di politica tributaria. Svolge, inoltre, tutte le attività dirette al coordinamento della spesa pubblica e alla verifica dei suoi andamenti, di programmazione degli investimenti pubblici, di controllo e vigilanza sulle gestioni finanziarie pubbliche, di gestione del debito pubblico e delle partecipazioni azionarie dello Stato.

Il Ministero svolge le funzioni di indirizzo e di regia della politica economica e finanziaria complessiva dello Stato. Nell'ambito di tali funzioni:

- formula le linee di programmazione economico-finanziaria e coordina gli interventi di finanza pubblica considerati i vincoli di convergenza e di stabilità definiti dalla UE;
- elabora le previsioni economiche e finanziarie e controlla gli andamenti generali delle spese e delle entrate;
- predispone i conti finanziari ed economici delle amministrazioni pubbliche, gestisce le fasi del Bilancio dello Stato e valuta gli effetti delle politiche e delle normative in materia economico-fiscale;
- redige i documenti di finanza pubblica;
- gestisce le partecipazioni azionarie dello Stato;
- svolge le funzioni di indirizzo e di regia complessiva del sistema fiscale nazionale, pianifica e coordina le strategie di politica tributaria, verificandone l'applicazione e la valutazione degli effetti.



Il Decreto Legge n. 13 del 23 febbraio 2023⁸, ha istituito, presso il Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, l'**Ispettorato Generale per il PNRR** (in precedenza denominato Servizio Centrale per il PNRR), struttura centrale di livello dirigenziale generale con compiti di coordinamento operativo sull'attuazione, gestione finanziaria e monitoraggio del PNRR, nonché di controllo e rendicontazione all'Unione europea⁹. L'**Ispettorato Generale per il PNRR** ha inoltre compiti specifici legati al supporto per l'esercizio delle funzioni e delle attività attribuite all'Autorità politica delegata in materia di PNRR, raccordandosi con la Struttura di missione PNRR istituita presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, nonché alla gestione dei flussi finanziari del Fondo di rotazione del Next Generation EU-Italia e della gestione del sistema di monitoraggio sull'attuazione delle riforme e degli investimenti del PNRR, assicurando, al contempo, il supporto tecnico alle amministrazioni centrali titolari di Misure del PNRR¹⁰, e alle amministrazioni territoriali responsabili dell'attuazione degli interventi del PNRR¹¹ (4), raccordandosi anche alle altre strutture centrali e territoriali della Ragioneria generale dello Stato.

Oltre alle funzioni di coordinamento sopra descritte, incardinate presso l'Ispettorato Generale per il PNRR, al Ministero dell'economia e delle finanze sono assegnate specifiche responsabilità circa l'attuazione di riforme e investimenti del Piano, in conformità con i ruoli assegnati dall'articolo 8 comma 1 del citato decreto-legge 31 maggio 2021 n. 77. Infatti, l'Annex alla Decisione di approvazione del Consiglio del PNRR e i relativi Accordi Operativi (Operational Arrangements) individuano lo stesso Ministero anche quale **Amministrazione centrale titolare degli interventi** previsti dalla Missione M1C1 - Misure R1.9, R1.11, R1.12, R1.13, R1.14, R1.15 nonché nella Missione M3C2 - Misura R2.1 e Missione M1C2 I. 2.1.

⁸ art. 1 comma 4, modifica l'art. 6 del Decreto Legge n. 77 del 31 maggio 2021 convertito con Legge 29 luglio 2021 n. 108

⁹ ai sensi degli articoli 22 e 24 del regolamento (UE) 2021/241

¹⁰ di cui all'articolo 8 del Decreto Legge n. 77 del 31 maggio 2021

¹¹ di cui all'articolo 9 del medesimo Decreto



Le attività svolte nel Ministero possono essere ricondotte alle seguenti tipologie¹²:

- A. servizi diretti erogati all'utenza: quali ad esempio: pagamento stipendi dipendenti pubblici (quale ad es. con il sistema NOIPA Forze armate, forze di polizia, vigili del fuoco e comprato scuola) servizi ai cittadini, imprese e professionisti: carta acquisti, antiriciclaggio, revisione legale. Nel Portale trasparenza del Mef – area Servizi sono presenti i link alle Carte dei servizi predisposte da alcuni Dipartimenti¹³.
- B. servizi indiretti tramite i quali l'Amministrazione realizza indirettamente le politiche pubbliche con allocazione di risorse presso soggetti intermedi. Per es. servizi istituzionali diretti alle amministrazioni pubbliche (quali ad es. il programma di razionalizzazione acquisti, indennizzi, risarcimenti, vittime del dovere, etc.)
- C. esercizio della funzione di regolazione a cui è tenuto il Ministero per consentire il perseguimento della *mission* istituzionale; esso si concretizza nell'attività prelegislativa e in tutti gli atti e/o provvedimenti di altre amministrazioni in cui questo Ministero è obbligatoriamente sentito o consultato; il supporto da parte del Dipartimento delle Finanze per l'individuazione delle scelte di policy in materia fiscale/tributaria; l'attività di indirizzo, vigilanza e controllo esercitata dal Dipartimento RGS sia attraverso le proprie strutture centrali e periferiche che mediante i rappresentanti Mef all'interno dei collegi dei revisori dei conti e sindacali in quelle attività che hanno come destinatario diretto la collettività ad es. analisi e previsioni macro economiche e fiscali; politica economico- fiscale e finanziaria, attività internazionale; studi e ricerche;
- D. funzioni di amministrazione generale - di carattere trasversale – a supporto del funzionamento di strutture e servizi interni, svolte dal DAG (appalti e logistica; servizi trasversali quali gestione immobili, servizi informatici). Servizi e politiche inerenti la gestione delle risorse umane. Si tratta di servizi resi ad utenti determinati, per lo più interni al Mef.
- E. funzione di trasferimento di risorse a enti o soggetti terzi¹⁴, per promuovere finalità di interesse pubblico (finanziamenti strutture o erogazione incentivi), quali ad es. quelle svolte dal DT nei confronti della PCM e degli enti dello spettacolo, dello sport etc. e dal DF come sgravi fiscali alle imprese (mediante l'Agenzia delle entrate).

1.2 Relazioni con gli Stakeholder

Il governo dei rapporti con tutti i “portatori di interesse” – gli stakeholder – rappresenta una responsabilità primaria dei vertici amministrativi, in quanto ne influenza direttamente i risultati di gestione. Per il Ministero è, quindi, importante realizzare un adeguato sistema di gestione di tali rapporti, che parta proprio dalla corretta individuazione degli stakeholder, con i quali sviluppare un dialogo durante l'intero processo di interazione, dalla comprensione delle loro priorità alla comunicazione dei risultati attesi.

Tra gli strumenti a disposizione delle amministrazioni pubbliche per rafforzare il ciclo della performance, migliorandone l'apertura in chiave partecipativa sia al loro esterno che al loro interno, si colloca la mappa degli stakeholder, che individua tutti coloro che sono interessati all'attività e agli obiettivi dell'amministrazione e/o che possono condizionarne il raggiungimento. Pertanto, al fine di procedere all'aggiornamento della mappatura degli stakeholder del Ministero, in accordo con l'Ufficio che supporta il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, si è operata, nel corso degli anni, una revisione della classificazione dei diversi soggetti coinvolti, sulla base delle principali

¹² LG n.1/2017 DfP.

¹³ http://www.tesoro.it/operazione-trasparenza/servizi_erogati/index.html, quali ad es. Carta dei Servizi" CeRDEF Centro Ricerche e Documentazione Economica e Finanziaria; Carta dei Servizi della Direzione dei Servizi del Tesoro ; Carta dei servizi relativa all'esercizio dell'assistenza tecnica del contribuente dinanzi le Commissioni tributarie; Schede standard di qualità della Direzione del tesoro.

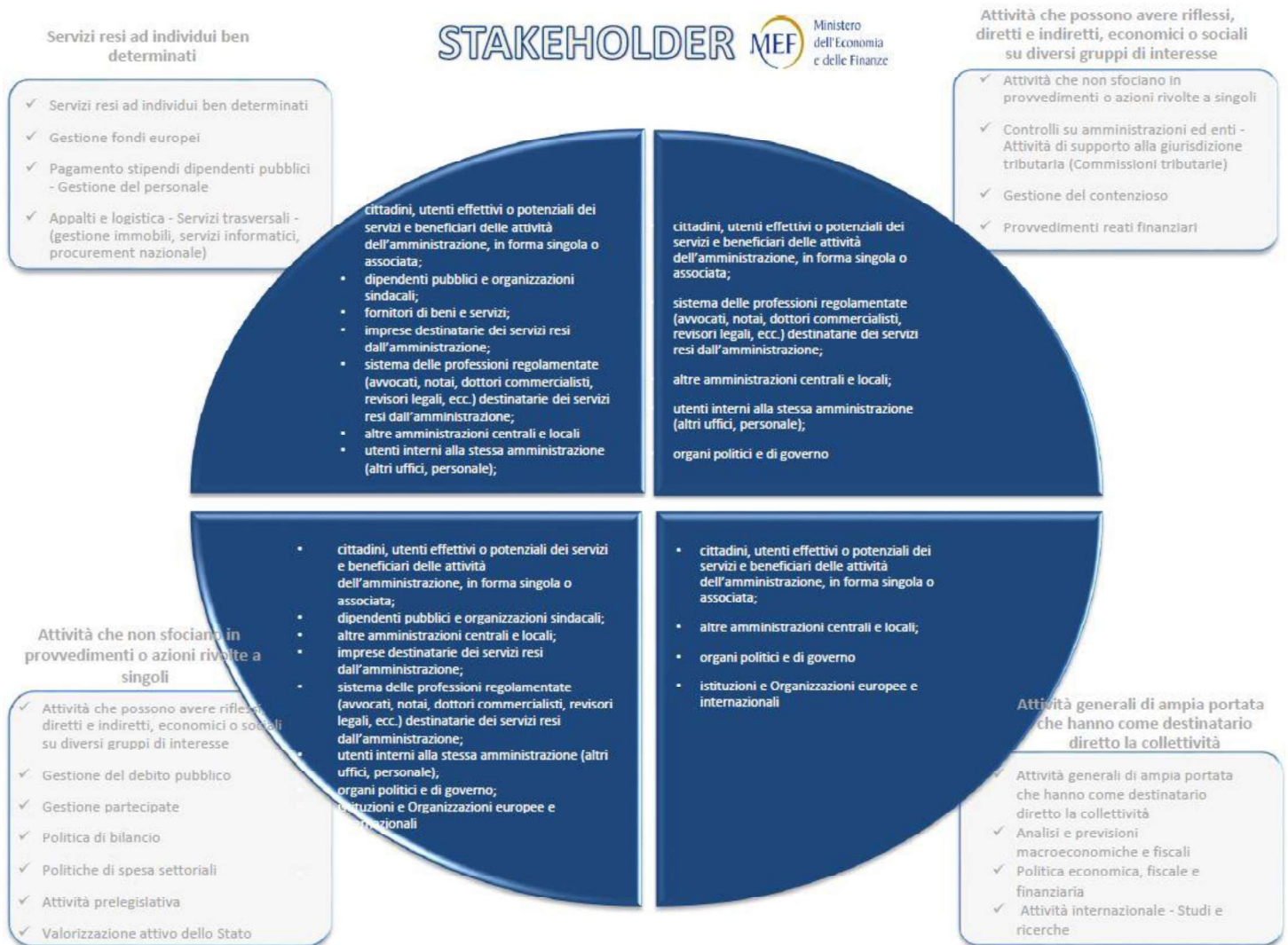
¹⁴ Risorse tramite le quali l'amministrazione realizza direttamente politiche pubbliche con allocazione diretta presso i soggetti destinatari.



macro-categorie di cui alle Linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, integrando le predette categorie in funzione della specificità del MEF.

In tale logica, nello schema che segue, sono stati inseriti gli stakeholder del Ministero, secondo una classificazione fondata sulla natura dei destinatari, suddivise in senso crescente di generalità, distinguendo quelle con un più diretto legame con singoli individui da quelle orientate ad una collettività tendenzialmente indistinta tenendo conto delle macro - categorie di cui alle predette Linee Guida. Come si evince dalla lettura del predetto schema, le platee degli stakeholder talvolta si sovrappongono, in considerazione dell'ampiezza e della complessità delle missioni istituzionali del Ministero. A questo si aggiungono ulteriori fattori di complessità riconducibili alla tipologia di attività di questo Dicastero che, in diversi casi, si trova ad interagire con altre amministrazioni. Se, infatti, è in teoria possibile individuare e circoscrivere le attività strettamente di competenza del Mef, non è tuttavia agevole definire in modo puntuale tutti gli ambiti di attività trasversali in cui il Dicastero interviene: si pensi, ad esempio, all'attività prelegislativa e a tutti gli atti e provvedimenti di altre amministrazioni in cui questo Ministero è obbligatoriamente sentito o consultato.

Figura 1 – Mappa degli stakeholder del MEF



SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Sottosezione di programmazione – *Valore pubblico*

Come rappresentato nel PIAO 2022-2024 e nell'introduzione del presente documento, al fine di uno sviluppo per progressiva gradualità delle previsioni normative, la sezione Valore pubblico sarà compiutamente implementata nel medio periodo. Tale attività si svolgerà all'interno dei lavori avviati dal predetto Gruppo interdipartimentale, costituito presso il MEF per definire l'evoluzione della pianificazione del Ministero e migliorare la qualità di obiettivi e indicatori, in un'ottica di valore pubblico.

In questa edizione 2023-2025 del PIAO MEF si sono poste le basi del percorso di analisi generale sul valore pubblico prodotto, agendo, poi, analiticamente, su un nucleo selezionato di politiche promosse dall'Amministrazione e condividendo un approccio specifico con i Centri di responsabilità coinvolti. Le scelte di metodo possono essere così riassunte. Le politiche del MEF riflettono le strategie che, attraverso opportune soluzioni tecniche, risorse umane e materiali messe in campo, mirano a contribuire alla soluzione di un problema collettivo, alla risposta ad una domanda sociale e a cogliere una opportunità di intervento pubblico. Il concetto di *valore pubblico* equivale a quello di *impatto* delle politiche e rappresenta il cambiamento da conseguire nella condizione problematica individuata, nella domanda o nella opportunità da cogliere. Per essere socializzato e misurato, il valore pubblico (o l'impatto o il cambiamento) delle politiche del MEF deve essere rappresentato in modo trasparente e comprensibile, in modo che chiunque – dal personale stesso della pubblica amministrazione, agli stakeholder socio-economici ai beneficiari degli interventi – possa comprendere il senso delle azioni intraprese e valutarne i progressi a partire da metriche adeguate. Gli indicatori di risultato elaborati all'interno del PIAO supportano i soggetti interessati a apprezzare il grado di raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico su cui il MEF si è impegnato, dando conto non soltanto delle migliori pratiche, ma anche delle motivazioni di eventuali scostamenti rispetto al cambiamento atteso. L'obiettivo generale è quello di sistematizzare un approccio ricorsivo - secondo una logica di pianificazione, controllo e ripianificazione - e riflessivo - secondo una prospettiva 'basata sulle evidenze' - che in ultima istanza mira a supportare il dialogo aperto e il confronto sugli obiettivi e gli strumenti più adatti per creare valore pubblico.

Si riporta, di seguito, il "Quadro sinottico della programmazione Strategica triennale" 2023-2025 del Ministero, che descrive le priorità politiche, gli obiettivi strategici (ovvero le strategie d'intervento per realizzare il valore pubblico), il valore pubblico (ovvero il risultato atteso in termini di impatto generato dalle policies del MEF), in coerenza con gli assi strategici, le priorità trasversali e le missioni contenute nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e con i 17 obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals- SDGs) adottati dall'ONU con l'Agenda 2030, nonché i principali stakeholder.





Tabella 1 - Quadro sinottico della programmazione Strategica triennale 2023-2025

| Priorità Politica (Atto di indirizzo per l'anno 2023 del 26/01/2023) | Codice SisP Ob | Denominazione Obiettivo | Valore pubblico (risultato atteso in termini di impatto generato dalle <i>policies</i> del MEF) | Beneficiari/stakeholder primari | Rif. Agenda 2030 e PNRR |
|---|--------------------|---|--|--|--|
| 1. Favorire, nel quadro della revisione del Patto di stabilità e crescita, il sostegno agli investimenti, il coordinamento a livello europeo nella risposta alle sfide sistemiche, la riduzione del livello di indebitamento attraverso una crescita economica più sostenuta e superando i divari territoriali | 3066 | SVILUPPARE E POTENZIARE LE ATTIVITÀ DI ANALISI MACRO-ECONOMICA STRUTTURALE E CONGIUNTURALE, DI RICERCA E VALUTAZIONE DEGLI IMPATTI ECONOMICO-FINANZIARI DELLE RIFORME E DELLE MISURE DI POLITICA ECONOMICA, PER SUPPORTARE IL GOVERNO A DARE CONTINUITÀ AI PROPOSITI DI SVILUPPO SOSTENIBILE, STABILITÀ E BENESSERE COLLETTIVO E INDIVIDUARE MISURE ATTE A LIMITARE LE CONSEGUENZE ECONOMICHE E FINANZIARIE DELLE CRISI INTERNAZIONALI, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO A CONFLITTO RUSSO-UCRAINO E CRISI ENERGETICA. | ✓ Garantire una combinazione efficiente di costo e vita media del debito sotto il vincolo di compatibilità con le condizioni di mercato ✓ Impatti dei principali schemi di garanzia pubblica per il sostegno alla liquidità e agli investimenti delle imprese (finanziamenti erogati) | - Cittadini e utenti effettivi o potenziali dei servizi - Imprese - Altre amministrazioni centrali e locali - Organi politici e di governo - Istituzioni e organizzazioni europee e internazionali | - Missione PNRR 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo - Missione PNRR 2 - Rivoluzione verde e transizione ecologica Agenda 2030: - Obiettivi 7 - Energia pulita e accessibile - Obiettivo 8 - Lavoro dignitoso e crescita economica - Obiettivo 12 - Consumo e produzione responsabili - Obiettivo 13 - Lotta contro il cambiamento climatico - Obiettivo 16 - Pace, giustizia e istituzioni solide - Obiettivo 17 - Partnership per gli obiettivi |
| | 3067 ¹⁵ | VALORIZZARE LE RISORSE IMPIEGATE NELLE POLITICHE PUBBLICHE NEI SETTORI STRATEGICI PER IL GOVERNO, A TUTELA DELL'OCCUPAZIONE, DELLA CRESCITA SOSTENIBILE, DELLO SVILUPPO E DELLA MODERNIZZAZIONE, ATTRAVERSO ANALISI, VALUTAZIONI E PROPOSTE DI INTERVENTI | ✓ Misurare e analizzare il valore e il rendimento degli immobili ✓ Valore delle operazioni di esportazione assistite dal sistema di coassicurazione pubblica e impatti sulle imprese e i settori economici nazionali interessati (prodotto, occupazione) | | |
| | 3068 | GARANTIRE COERENZA ED EFFICACIA DELLE POSIZIONI ITALIANE ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DELLA PRESENZA, DEL PRESTIGIO, DELLA VISIBILITÀ E DELLA CAPACITÀ DI INDIRIZZO DELL'ITALIA NEI PRINCIPALI CONSESSI ECONOMICI E FINANZIARI E NELLE BANCHE E FONDI MULTILATERALI DI SVILUPPO. | ✓ Grado di attendibilità delle valutazioni degli impatti effettivi sugli indicatori di produttività dell'economia italiana ✓ Grado di attendibilità delle previsioni economiche ✓ Promozione della posizione italiana sui tavoli europei e internazionali, in particolare sui temi della <i>governance</i> | | |
| | 3069 | GARANTIRE LA GESTIONE EFFICACE ED EFFICIENTE DEL DEBITO PUBBLICO, MIRANDO AD OBIETTIVI DI COSTO E DI VITA MEDIA COERENTI TRA LORO E COMPATIBILI CON IL CONTESTO DI MERCATO, ANCHE ATTRAVERSO LA DIVERSIFICAZIONE DELL'OFFERTA. | | | |
| | 3070 | VALORIZZARE LE SOCIETÀ PARTECIPATE, ATTIVARE IL SISTEMA INFORMATIVO DELLE CONCESSIONI PUBBLICHE, ANALIZZARE IL VALORE DEGLI IMMOBILI, AL FINE DI PROPORRE STRATEGIE FINALIZZATE AD INCREMENTARLI | | | |
| | 5000 | GARANTIRE UN EFFICIENTE UTILIZZO DELLE RISORSE DESTINATE AGLI INVESTIMENTI E AGLI INTERVENTI DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) E DEL PIANO NAZIONALE DEGLI INVESTIMENTI COMPLEMENTARI (PNC) | | | |

¹⁵ Obiettivo collegato a più priorità Politiche



| Priorità Politica (Atto di indirizzo per l'anno 2023 del 26/01/2023) | Codice SisP Ob | Denominazione Obiettivo | Valore pubblico (risultato atteso in termini di impatto generato dalle <i>policies</i> del MEF) | Beneficiari/stakeho Ider primari | Rif. Agenda 2030 e PNRR |
|---|--|--|--|---|--|
| 2. Incrementare la competitività internazionale del sistema-Paese, rafforzando il sistema finanziario e la sua stabilità e utilizzando efficacemente le risorse, con particolare riferimento a quelle del PNRR, a sostegno dei comparti produttivi | 289 | RIDURRE I TEMPI DI PAGAMENTO DELLE PP-AA. E DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE ATTRAVERSO IL MONITORAGGIO SULLA TEMPERATIVITÀ DEI PAGAMENTI DEI DEBITI COMMERCIALI E TRAMITE LA PIATTAFORMA ELETTRONICA PER I CREDITI COMMERCIALI (PCC) | ✓ Sviluppo dell'Unione bancaria e del mercato dei capitali | - Cittadini e utenti effettivi o potenziali dei servizi | - M1C2 - Digitalizzazione e competitività nel sistema produttivo |
| | 495 | SUPPORTO ALL'ADOZIONE DEI PROVVEDIMENTI NORMATIVI O DI ATTI AVENTI FORZA DI LEGGE, NONCHÉ DI PROVVEDIMENTI ATTUATIVI IN DISPOSIZIONI LEGISLATIVE VIGENTI | ✓ Aumento dell'impiego consapevole di strumenti digitali a fini finanziari e di pagamento | - Dipendenti pubblici e organizzazioni sindacali | - M1C1 - Riforma 1.11: Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie |
| | 858 | SUPPORTO ALL'AMMINISTRAZIONE SUL PIANO METODOLOGICO E VERIFICA DELLA CORRETTEZZA DEI PROCESSI DI MISURAZIONE, VALUTAZIONE E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE | ✓ Aumento degli investimenti in fintech del sistema finanziario italiano | - Fornitori di beni e servizi | - Obiettivo 8 - Crescita economica |
| | 3067 ¹⁶ | VALORIZZARE LE RISORSE IMPIEGATE NELLE POLITICHE PUBBLICHE NEI SETTORI STRATEGICI PER IL GOVERNO, A TUTELA DELL'OCCUPAZIONE, DELLA CRESCITA SOSTENIBILE, DELLO SVILUPPO E DELLA MODERNIZZAZIONE, ATTRAVERSO ANALISI, VALUTAZIONI E PROPOSTE DI INTERVENTI | ✓ Prevenzione e contenimento del rischio di utilizzo del sistema finanziario a fini di riciclaggio o aggiramento misure restrittive internazionali | - Imprese | - Obiettivo 9 – Imprese, innovazione e infrastrutture |
| | 3071 | DARE IMPULSO AL PROCESSO DI RIFORMA E RAFFORZAMENTO DEL SETTORE BANCARIO, FINANZIARIO E DEL SISTEMA DEI PAGAMENTI, ATTRAVERSO LA PARTECIPAZIONE AI PROCESSI NORMATIVI E ATTUATIVI NAZIONALI ED EUROPEI, PER IL COMPLETAMENTO DELL'UNIONE BANCARIA E DEI MERCATI DEI CAPITALI, LA STRATEGIA EUROPEA PER LA FINANZA SOSTENIBILE, LA REGOLAMENTAZIONE DELLE VALUTE DIGITALI DI BANCA CENTRALE CBDCS, LA DIFFUSIONE DEI PAGAMENTI DIGITALI E DELLE INNOVAZIONI IN AMBITO FINTECH E LA GESTIONE DELLE CRISI BANCARIE. | ✓ Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie | - Altre amministrazioni centrali e locali | - Obiettivo 16 - Pace, giustizia e istituzioni solide |
| | 3072 | CONTRASTARE L'UTILIZZO DEL SISTEMA FINANZIARIO PER FINI ILLEGALI, ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DEI PRESIDI DI PREVENZIONE DEL RICICLAGGIO, DEL FINANZIAMENTO DEL TERRORISMO E DEL RISCHIO DI ATTACCHI CIBERNETICI. | ✓ Consequimento delle finalità poste a base degli interventi normativi | - Utenti interni all'amministrazione | |
| | 3. Garantire la qualità, l'efficacia e la trasparenza della spesa pubblica, | 283 | PROSEGUIRE NELL'IMPLEMENTAZIONE DELLA RIFORMA DEL BILANCIO DELLO STATO E MONITORARE L'IMPATTO DELLE MISURE ADOTTATE SUI SALDI DI FINANZA PUBBLICA ANCHE AL FINE DI | ✓ Aumento del risparmio di spesa aggregato per le | - Cittadini e utenti effettivi o |

¹⁶ Obiettivo collegato a più priorità Politiche



| Priorità Politica (Atto di indirizzo per l'anno 2023 del 26/01/2023) | Codice SisP Ob | Denominazione Obiettivo | Valore pubblico (risultato atteso in termini di impatto generato dalle <i>policies</i> del MEF) | Beneficiari/stakeholder primari | Rif. Agenda 2030 e PNRR |
|--|----------------|--|--|---|---|
| attuando gli interventi in termini di revisione della stessa previsti dal PNRR e garantendo il monitoraggio costante sull'utilizzo e l'impatto delle risorse, anche al fine di conseguire gli obiettivi di riduzione della spesa fissati dal Governo | | ASSICURARE L'APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI EQUILIBRIO DEL BILANCIO DELLO STATO E DEGLI ENTI TERRITORIALI AI SENSI DELLA LEGGE N. 243/2012 | Amministrazioni centrali dello Stato | potenziali dei servizi | - M1C1 - Riforma 1.9: Riforma della pubblica amministrazione |
| | 3271 | EFFICIENTARE E RAZIONALIZZARE LA SPESA PUBBLICA ATTRAVERSO IL RAFFORZAMENTO DELLE ATTIVITÀ DI ANALISI E VALUTAZIONE (SPENDING REVIEW) | ✓ Miglioramento dell' <i>accountability</i> e della trasparenza dei dati di bilancio | - Dipendenti pubblici e organizzazioni sindacali | - M1C1 - Riforma 1.13: Riforma del quadro di revisione della spesa pubblica ("spending review") |
| | | | ✓ Miglioramento della competitività del Paese attraverso l'implementazione delle riforme previste dal PNRR | - Fornitori di beni e servizi | - M1C1 - Riforma 1.15: Riforma delle norme di contabilità pubblica |
| | 3272 | ADOTTARE UN SISTEMA UNICO DI CONTABILITÀ ECONOMICO-PATRIMONIALE PER IL SETTORE PUBBLICO | ✓ Miglioramento della capacità di spesa per gli investimenti previsti dal PCN | - Imprese | - M1C1 - Riforma 1.14: Riforma del quadro fiscale subnazionale |
| | | | ✓ Capacità di attuazione delle riforme | - Utenti interni all'amministrazione | - M1C2 - Digitalizzazione e competitività nel sistema produttivo |
| 4. Riformare il sistema fiscale quale azione di accompagnamento del PNRR, migliorando la <i>governance</i> dell'amministrazione finanziaria, riducendo il <i>tax gap</i> e implementando le regole condivise a livello internazionale | 456 | SUPPORTARE LA RIFORMA DEL SISTEMA FISCALE PER RIDURRE LA PRESSIONE FISCALE | ✓ Riduzione della pressione fiscale | - Cittadini e utenti effettivi o potenziali dei servizi | - M1C1 - Riforma 1.12: Riforma dell'amministrazione fiscale |
| | 457 | CONTRIBUIRE AL MIGLIORAMENTO DELLA TAX COMPLIANCE VOLONTARIA, RIDURRE IL TAX GAP, CONTRASTARE L'EVASIONE E L'ELUSIONE FISCALE E LE FRODI FISCALI SUL PIANO INTERNO, EUROPEO E INTERNAZIONALE | ✓ Riduzione delle spese fiscali | - Imprese | - M1C1 - Riforma 1.14: Riforma del quadro fiscale subnazionale |
| | 458 | INTERVENTI EVOLUTIVI DEI SISTEMI INFORMATIVI PER LA GESTIONE DEL PROCESSO TRIBUTARIO E DELLA MAGISTRATURA TRIBUTARIA. | ✓ Aumento del gettito fiscale generato dalle "lettere di conformità" | - Sistema delle professioni regolamentate | - M1C2 - Digitalizzazione e competitività nel sistema produttivo |
| | 3386 | REVISIONE DELLE SPESE FISCALI - TAX EXPENDITURES | ✓ Maggiori entrate da attività di contrasto all'evasione e all'evasione fiscale | - Altre amministrazioni centrali e locali | - Obiettivo 9 - Imprese, innovazione e infrastrutture |
| | 3387 | DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI | ✓ Incremento del numero di servizi pubblici digitali per parti del processo tributario | - Organi politici e di governo | - Istituzioni e organizzazioni |



| Priorità Politica (Atto di indirizzo per l'anno 2023 del 26/01/2023) | Codice SisP Ob | Denominazione Obiettivo | Valore pubblico (risultato atteso in termini di impatto generato dalle policies del MEF) | Beneficiari/stakeho Ider primari | Rif. Agenda 2030 e PNRR |
|--|----------------------|---|---|---|--|
| 5. Sostenere il processo di trasformazione digitale, di innovazione, di sviluppo del capitale umano e di promozione dell'integrità e dell'efficienza energetica | 282 | CONTRIBUIRE AL PROCESSO DI MODERNIZZAZIONE DELLA P.A. ATTRAVERSO LA REALIZZAZIONE E OTTIMIZZAZIONE DI SISTEMI INFORMATICI E BANCHE DATI PER LA CONDIVISIONE DELLE INFORMAZIONI E L'EFFICIENTAMENTO DEI PROCESSI DELLA CONTABILITÀ PUBBLICA PER LA P.A. CENTRALE (SISTEMA INIT) | ✓ Miglioramento del trend di smaltimento dell'arretrato nel processo tributario | - Cittadini e utenti effettivi o potenziali dei servizi | - Obiettivo 16 - Pace, giustizia e istituzioni solide |
| | 307 | PROMOZIONE DELL'INTEGRITÀ PUBBLICA | ✓ Standardizzazione e armonizzazione dei processi contabili | - Imprese | - M1C1 - Riforma 1.9 Riforma della pubblica amministrazione |
| | 2366 | PROMUOVERE INIZIATIVE DI COMUNICAZIONE | ✓ Semplificazione e riduzione delle operazioni da svolgere | - Sistema delle professioni regolamentate | - M1C2 - Digitalizzazione e competitività nel sistema produttivo |
| | 2356 | EFFICIENTARE LA GESTIONE DEL PERSONALE | ✓ Miglioramento della qualità del dato | - Altre amministrazioni centrali e locali | - M2C2 - Transizione energetica e mobilità sostenibile |
| | 2371 | ASSICURARE ALLE PA I SERVIZI DI NOIPA E LO SVILUPPO DEL SISTEMA CLOUDIFY NOIPA | ✓ Rafforzamento e-government (con progetti europei) | - Utenti interni all'amministrazione | - M2C3 - Efficienza energetica e |
| | 3000 | POTENZIARE IL SISTEMA TESSERA SANITARIA (TS) E IL FASCICOLO SANITARIO ELETTRONICO (FSE) | ✓ Incremento del numero di servizi pubblici digitali per i cittadini | - Organi politici e di governo | - riqualificazione degli edifici |
| | 3110 | PRESIDARE CON AUTOREVOLEZZA LA COMUNICAZIONE SUI TEMI ECONOMICO-FINANZIARI PER ASSICURARE INFORMAZIONI CHIARE E OGGETTIVE AGLI STAKEHOLDER DI RIFERIMENTO A SUPPORTO DELLE LORO DECISIONI, ATTRAVERSO UNA COSTANTE COLLABORAZIONE TRA LE DIREZIONI RESPONSABILI DEI CONTENUTI E IL SERVIZIO COMUNICAZIONE, CON PARTICOLARE RIFERIMENTO AI TEMI PRIORITARI DI AZIONE DEL DIPARTIMENTO. | ✓ Digitalizzazione dei processi di approvigionamento pubblico | - Obiettivo 5- Uguaglianza di genere | - M3C2 - Intermodalità e logistica integrata |
| | 3111 | MIGLIORARE L'EFFICACIA E L'EFFICIENZA DEI SERVIZI EROGATI ATTRAVERSO LA REVISIONE DEI PROCESSI, LA DIGITALIZZAZIONE DEI SERVIZI, LA VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO, LA CREAZIONE DEI MECCANISMI DI COOPERAZIONE SU ATTIVITÀ TRASVERSALI E SUI PROCESSI DI PIANIFICAZIONE. | ✓ Accrescimento competenze digitali del personale | - Obiettivo 8 - Crescita economica | - Obiettivo 12 - Consumo e produzione responsabili |
| | 3112 | MIGLIORARE LA COMPLIANCE LEGALE E NORMATIVA DELLAZIONE AMMINISTRATIVA E CONTRATTUALE DEL DT, ANCHE CON RIFERIMENTO ALLA NORMATIVA DELL'UNIONE EUROPEA E AGLI INTERVENTI FINANZIARI IN AMBITO INTERNAZIONALE. | ✓ Aumento dei dipendenti con competenze digitali almeno di base | - Obiettivo 13 - Contrasto al cambiamento climatico | - Obiettivo 15 - Promuovere l'uso sostenibile degli ecosistemi |
| | 3112 | MIGLIORARE LA PREVENZIONE E LA GESTIONE DEI RISCHI LEGALI DELLAZIONE AMMINISTRATIVA E CONTRATTUALE DEL DT, COMPRESA QUELLA INERENTE ALLA GESTIONE DEL DEBITO PUBBLICO. PRESIDARE IN MANIERA EFFICACE IL CONTENZIOSO CHE COINVOLVE IL DT | ✓ Miglioramento del benessere del personale | - Assicurare informazioni chiare e affidabili sui temi economico-finanziari | |



| Priorità Politica (Atto di indirizzo per l'anno 2023 del 26/01/2023) | Codice SisP Ob | Denominazione Obiettivo | Valore pubblico (risultato atteso in termini di impatto generato dalle <i>polices</i> del MEF) | Beneficiari/stakeho Ider primari | Rif. Agenda 2030 e PNRR |
|--|----------------------|-------------------------|---|-------------------------------------|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none">✓ Miglioramento dei servizi offerti e crescita della cultura economico finanziaria delle cittadine/i✓ Miglioramento dell'erogazione dei servizi al personale del ministero✓ Riduzione procedimenti disciplinari riconducibili ad eventi corruttivi a carico dei dipendenti✓ Integrità e imparzialità dei dipendenti Mef✓ Miglioramento dei processi lavorativi✓ Miglioramento dell'efficienza organizzativa✓ Risparmi sul consumo annuo di energia primaria✓ Capacità operativa supplementare installata per l'energia rinnovabile✓ Ampliamento della comunità virtuale✓ Aumento dell'interesse e della partecipazione degli stakeholder | | <ul style="list-style-type: none">- Obiettivo 16 - Pace, giustizia e istituzioni solide- Obiettivo 17 - Rivitalizzare le collaborazioni globali per lo sviluppo sostenibile |

Nella predetta logica di un progressivo sviluppo di tale sezione, è stato, inoltre, individuato un numero limitato di obiettivi strategici per sperimentare la rappresentazione del valore pubblico, con una “Scheda integrata di programmazione”. Mediante tali obiettivi è stato tracciato l’impatto che genera valore pubblico, conseguito attraverso specifiche funzioni/attività svolte all’interno delle strutture del MEF. Gli obiettivi sono collegati alla modernizzazione della pubblica amministrazione, così come determinato in coerenza con le finalità perseguite nel PNRR.

Le schede sono riportate nell’allegato n.1

2.2 Sottosezione di programmazione – Performance

La pianificazione triennale del MEF per 2023-2025, funzionale a delineare le strategie per la creazione del valore pubblico, con riferimento alle priorità politiche ed in raccordo con il ciclo di bilancio e la programmazione annuale 2023 (volta a rappresentare il piano operativo riferito all’anno annuale per l’attuazione degli obiettivi triennali), è descritta nei seguenti report¹⁷, estratti dal Sistema SisP (PIAO-Sezione performance):

- a) Report obiettivi strategici e strutturali del Ministero, misurati in termini di efficienza ed efficacia (Allegato n.2);
- b) Report dei piani operativi di primo livello (DG), misurati in termini di efficienza ed efficacia (Allegato n.3).

Gli obiettivi di pari opportunità

La tutela dei principi di pari opportunità, benessere organizzativo, contrasto alle discriminazioni e al mobbing, nonché a qualsiasi forma di violenza sul luogo di lavoro, non risponde soltanto a fondamentali esigenze di equità e uguaglianza, ma costituisce una leva importante per potenziare la qualità dell’amministrazione e la motivazione lavorativa. Un ambiente di lavoro sano e inclusivo, attento alla valorizzazione degli individui, pone le basi per un’organizzazione efficiente e in grado di innovare. La pianificazione triennale del MEF include pertanto una serie di azioni positive, che partono dalla riflessione relativa a due rilevanti elementi del contesto attuale: l’esperienza del lavoro agile e la direzione indicata dalla recente riforma della pubblica amministrazione.

Infatti, dopo alcuni anni di sperimentazione del lavoro agile come potenziale modalità di conciliazione vita-lavoro al MEF, tale modalità è diventata ordinaria e il personale esprime una forte adesione allo strumento ma non è ancora sufficientemente sviluppato un ragionamento attorno alle potenzialità e ai rischi - sia per gli individui che per l’amministrazione. Da una parte è indispensabile che il lavoro agile sia accompagnato da nuove modalità di organizzazione delle attività e non diventi un terreno di discriminazione sostanziale; dall’altra, è fondamentale che l’amministrazione trovi nuovi strumenti per costituire una sua identità e affiliazione, volta anche a incoraggiare la presenza in sede, rendendo il personale maggiormente partecipe delle esigenze e delle responsabilità sulle attività da svolgere. Una riflessione particolare va dedicata al fatto che le possibilità di lavoro agile, o comunque da remoto e più flessibile rispetto all’orario di presenza in ufficio, attrae non solo il personale già integrato nelle attività lavorative e con esigenze legate alla sfera familiare ma anche nuovi dipendenti giovani, nativi digitali, che ancora necessitano di conoscere l’amministrazione e le sue attività.

Al contempo, nell’ambito degli sforzi più recenti collegati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la pubblica amministrazione ha avviato una riforma delle modalità di reclutamento e di selezione del personale e introdotto nuove indicazioni sulle competenze, sulla formazione, sulla mobilità

¹⁷ Comprensivi, così come previsto dal quadro normativo vigente, dei dati riferiti al valore di baseline e alla fonte dati degli indicatori, nonché dei principali stakeholder.



orizzontale e verticale, accompagnate da un rafforzamento dell'impegno a favore dell'equilibrio di genere, tra cui in particolare linee guide per l'adozione da parte delle amministrazioni di misure che attribuiscono vantaggi specifici ovvero evitino o compensino svantaggi nelle carriere al genere meno rappresentato, sulla base di specifiche linee guida adottate dal Dipartimento della funzione pubblica, di concerto con il Dipartimento delle pari opportunità (articolo 5 del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36).

Nello svolgere un ruolo propulsivo ai fini della promozione e attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale, attraverso la rimozione di forme esplicite e implicite di discriminazione, sentito il Comitato Unico di Garanzia, sono stati individuati i seguenti macro-obiettivi per il triennio 2023-2025:

- A. Contrastare e prevenire qualunque forma di discriminazione e di violenza morale o psichica;
- B. Promuovere il benessere organizzativo, la salute e la sicurezza;
- C. Favorire la conciliazione vita lavoro;
- D. Praticare una cultura della parità e delle pari opportunità.

Le singole azioni individuate per conseguire tali macro-obiettivi sono illustrate nello schema sottostante e costituiscono una base per declinare e aggiornare annualmente in maniera più dettagliata le attività da intraprendere e i soggetti coinvolti.





TABELLA 2 - Macro Obiettivi Azioni Positive

| MACRO- OBIETTIVI | OBIETTIVI | AZIONI |
|---|--|--|
| <p>A) CONTRASTARE E PREVENIRE QUALUNQUE FORMA DI DISCRIMINAZIONE E DI VIOLENZA MORALE O PSICHICA</p> | <p>Obiettivo n.1:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ adozione del nuovo “Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone” <p>Obiettivo n.2:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ definizione di un progetto per la realizzazione di uno sportello di ascolto, non solo nelle sedi centrali ma anche in quelle territoriali. <p>Obiettivo n.3:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ attuazione di campagne di sensibilizzazione contro la violenza di genere. | <p><u>CODICE DI CONDOTTA</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Adozione di uno specifico Codice di condotta per la prevenzione e per il contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche-mobbing <p><u>PROGETTO SPORTELLO DI ASCOLTO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ definizione di un progetto integrato che individui le azioni da intraprendere per l’istituzione dello sportello di ascolto nelle sedi centrali e territoriali (indagine preliminare attraverso questionari anonimi sul clima organizzativo e sul benessere del personale per individuare le situazioni di disagio e la loro localizzazione) <p><u>CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE CONTRO LA VIOLENZA DI GENERE:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ continueranno le iniziative di informazione e sensibilizzazione per contrastare la violenza di genere, nonché iniziative per la giornata del 25 novembre che rendano visibile l’impegno del MEF sul tema, anche presso le sedi territoriali. |
| <p>B) PROMUOVERE IL BENESSERE ORGANIZZATIVO</p> | <p>Obiettivo n.4:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Promuovere attività di convenzionamento. <p>Obiettivo n.5:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ realizzazione di un’indagine sul clima organizzativo e il benessere del personale. | <p><u>PROMUOVERE ATTIVITÀ DI CONVENZIONAMENTO:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ si proseguirà nell’attività di convenzionamento per offrire ai personali vantaggi sempre più idonei alle proprie esigenze e si promuoveranno iniziative per ottenere delle convenzioni vantaggiose per il personale in particolare nei seguenti settori: <ul style="list-style-type: none"> ○ mobilità, bike e car sharing a Roma e nelle altre città ○ cultura, mostre, esposizioni, siti archeologici e musei, teatri sia a Roma sia nelle altre città |



| MACRO- OBIETTIVI | OBIETTIVI | AZIONI |
|--|---|--|
| | <p>Obiettivo n.6:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ attività dirette a garantire l'integrazione nell' ambiente di lavoro delle persone con disabilità; <p>Obiettivo n.7</p> <ul style="list-style-type: none">➤ attività dirette a valorizzare e promuovere le diversità in un'ottica di inclusività nell' ambiente di lavoro; <p>Obiettivo n.9</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Promozione delle Ferie Solidali | <p><u>INDAGINE SUL CLIMA ORGANIZZATIVO E SUL BENESSERE DEL PERSONALE:</u></p> <p>adozione e diffusione di questionari anonimi sul clima organizzativo e benessere del personale, per rilevarne la percezione del personale sia nelle strutture centrali che territoriali</p> <p><u>PROMOZIONE DI ATTIVITÀ FINALIZZATE ALLA VALORIZZAZIONE PROMOZIONE DELLE DIVERSITÀ:</u></p> <ul style="list-style-type: none">❖ si promuoverà la pianificazione di attività dirette a garantire la valorizzazione della diversità anche in un'ottica di inclusività nell' ambiente di lavoro (<i>Disability e Diversity management</i>) <p><u>PROMOZIONE FERIE SOLIDALI</u></p> <ul style="list-style-type: none">❖ si avvierà una attività di monitoraggio sul ricorso alle ferie solidali e iniziative di informazione per promuoverle |
| C) FAVORIRE LA CONCILIAZIONE VITA LAVORO. | <p>Obiettivo n.10:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Supportare le innovazioni organizzative derivanti dalla presenza di lavoro in remoto e in presenza/ monitorare gli strumenti di flessibilità di svolgimento della prestazione lavorativa e supportare il personale che lavora a distanza con strumentazione adeguata. | <p><u>SUPPORTARE LE INNOVAZIONI ORGANIZZATIVE /MONITORARE GLI STRUMENTI DI FLESSIBILITÀ DI SVOLGIMENTO DELLA PRESTAZIONE LAVORATIVA E SUPPORTARE IL PERSONALE CHE LAVORA A DISTANZA:</u></p> <p>adozione di una <i>policy</i> strutturata per l'applicazione del lavoro a distanza nel quadro di un modello di organizzazione agile;</p> |



| MACRO- OBIETTIVI | OBIETTIVI | AZIONI |
|--|--|---|
| | <p>Obiettivo n.12:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Asilo nido presso la sede centrale del MEF. | <p>estensione a tutto il personale del progetto “Upskilling” per l’accredimento delle competenze digitali; si continuerà a predisporre corsi di formazione per sostenere i dipendenti nella transizione digitale; continueranno ad essere sottoposte al personale dettagliate <i>survey</i> anche per monitorare la sussistenza di situazioni di disagio; monitorare dell’attività di monitoraggio e di valutazione degli impatti relativa al progetto pilota “Working From Anywhere” (WFA).</p> <p><u>ASILO NIDO PRESSO LA SEDE CENTRALE DEL MEF:</u> continuerà l’attività di monitoraggio costante dei soggetti che usufruiscono del servizio.</p> |
| D) PRATICARE UNA CULTURA DELLA PARITÀ E DELLE PARI OPPORTUNITÀ. | <p>Obiettivo n.13:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Attività rivolte ai nuovi assunti al MEF. <p>Obiettivo n.14:</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Rafforzare la collaborazione tra CUG e amministrazione | <p><u>ATTIVITÀ PER I NEOASSUNTI:</u></p> <ul style="list-style-type: none">❖ Si prevede la definizione e lo sviluppo di un processo di <i>on-boarding</i> strutturato e scandito per fasi, che consenta ai nuovi assunti, ai dipendenti trasferiti da altre amministrazioni e/o a coloro che hanno cambiato ruolo all’interno del DAG, di avere accesso a tutte le informazioni utili ad affrontare l’inizio o l’eventuale conclusione del rapporto di lavoro.❖ definizione di un percorso di <i>on-boarding</i> per l’accompagnamento dei neoassunti attraverso non solo moduli formativi specifici ma anche un affiancamento da parte dei colleghi già in servizio, al fine di supportare e trasmettere le conoscenze necessarie per realizzare una piena integrazione dei nuovi assunti. <p><u>RAFFORZARE LA COLLABORAZIONE TRA CUG E AMMINISTRAZIONE</u></p> <ul style="list-style-type: none">❖ una programmazione condivisa dei contenuti dei questionari che si intendono rivolgere al personale periodicamente o sporadicamente su vari temi e una tempestiva condivisione dei risultati |

Il monitoraggio annuale degli indicatori comuni per le funzioni di supporto sarà inserito all'interno della Relazione annuale sulla performance 2023.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Obiettivi, attori e strumenti della strategia di prevenzione della corruzione

2.3.1.1 Gli obiettivi

La prevenzione della corruzione e il contrasto di ogni forma di illegalità rientrano tra le priorità istituzionali del Ministero dell'economia e delle finanze, nella consapevolezza del diritto di ogni persona a vivere in un ambiente integro e del valore che ciò rappresenta per la crescita economica del Paese.

La corruzione e le altre forme di illegalità sono considerate, infatti, tra i più importanti ostacoli all'efficienza e all'efficacia dell'azione amministrativa, nonché al corretto funzionamento delle Istituzioni.

Anche un adeguato innalzamento dei livelli di trasparenza dei processi organizzativi costituisce un obiettivo di grande rilevanza, cui il MEF è costantemente proteso e per il raggiungimento del quale tutto il personale è chiamato a fornire un contributo proattivo.

Nella tabella allegata alla presente sezione, si dà evidenza degli specifici obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza associati alle Strutture del Ministero (**Allegato 4 - Obiettivi specifici**).

Gli obiettivi relativi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza sono associati a specifici indicatori e a obiettivi operativi direttamente legati alle misure per la mitigazione del rischio corruttivo previste dalla presente sezione, nonché al rispetto della tempistica di pubblicazione su "Amministrazione trasparente", così come rappresentato nello schema dei flussi informativi e delle responsabilità di cui all'allegato alla presente sezione in tema di trasparenza.

2.3.1.2 Ruoli e responsabilità

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa vigente in materia e dal Piano Nazionale Anticorruzione, il sistema di prevenzione della corruzione del MEF si basa sull'azione sinergica di una pluralità di attori, con ruoli, responsabilità e competenze differenti e definibili come segue:

- Il **Ministro**, che ha il compito di designare il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione, adottare tutti gli atti d'indirizzo di carattere generale che siano direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;
- Il **Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)**, che svolge i compiti indicati dalla legge n. 190 del 2012 e, in particolare:
 - predispone la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO, che deve essere adottato dall'organo d'indirizzo politico dell'amministrazione;
 - definisce le procedure per selezionare e formare i dipendenti operanti in settori particolarmente esposti alla corruzione;
 - verifica l'attuazione delle misure di mitigazione del rischio corruttivo e propone eventuali modifiche in caso di significative violazioni o di mutamenti nel contesto di riferimento;
 - individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;



- vigila sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali ed elabora la relazione annuale sull'attività svolta, assicurandone, altresì, la pubblicazione.

L'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) del Ministero dell'economia e delle finanze è attualmente svolto dalla Dott.ssa Patrizia Nardi, Dirigente generale dei ruoli del Ministero dell'economia e delle finanze, con incarico di Direttore della Direzione della comunicazione istituzionale presso il Dipartimento dell'Amministrazione Generale, del personale e dei servizi, cui è stato confermato con decreto ministeriale del 9 febbraio 2022.

Per lo svolgimento dei propri compiti, il RPCT si avvale dell'*Ufficio per il supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e la trasparenza*, in staff al Dipartimento dell'Amministrazione generale, del personale e dei servizi.

➤ **I Referenti per la prevenzione della corruzione**, sono stati individuati con Decreto del Ministro del 27 maggio 2015 nei Direttori/Ispettori a capo di strutture dirigenziali generali di prima fascia presso gli uffici centrali, compresi gli Uffici di diretta collaborazione con il Ministro e gli Uffici centrali di bilancio presso ciascun Ministero.

Detto decreto sarà sottoposto a modifiche e/o integrazioni a seguito della riorganizzazione del Ministero avviata con il d.P.C.M. n. 103 del 26 giugno 2019 e conclusasi con il Decreto ministeriale del 30 settembre 2021.

Nello specifico i Referenti sono chiamati a:

- collaborare con il RPCT nell'attività di mappatura dei processi, nell'analisi e valutazione del rischio e nell'individuazione di eventuali misure di contrasto;
- provvedere al monitoraggio periodico, secondo le indicazioni del RPCT, delle attività svolte nell'ufficio cui sono preposti, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruttivo, formulando specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- concorrere alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione, controllandone il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- proporre al RPCT l'adozione di provvedimenti atti a prevenire i fenomeni corruttivi nelle strutture di appartenenza;
- collaborare all'attività di monitoraggio dell'attuazione delle misure di contrasto previste dalla presente sezione, raccogliendo i dati richiesti dal RPCT e producendo la relativa reportistica.

A supporto delle attività svolte dai suddetti Referenti e dal RPCT, per ciascun Dipartimento è stato designato un proprio Rappresentante dipartimentale. Alla data di predisposizione del presente documento operano i seguenti Rappresentanti:

- per il Dipartimento del Tesoro - la Dott.ssa Ivana Guerrera, dirigente dell'Ufficio per il coordinamento dell'attività amministrativa di supporto al Direttore generale del Tesoro;
- per il Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato – la Dott.ssa Felicia Daniela Di Dona, Dirigente dell'Ufficio per gli affari generali dipartimentali;
- per il Dipartimento delle Finanze - il Dott. Federico Filiani, Dirigente generale della Direzione Sistema informativo della fiscalità (per gli Uffici centrali), e il Dott. Fiorenzo Sirianni, Dirigente generale della Direzione della Giustizia tributaria (per gli Uffici di segreteria delle Corti di giustizia tributaria di primo e secondo grado).

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il quale partecipa al processo di gestione del rischio; tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei propri



compiti; svolge un'attività di *audit* in materia di trasparenza amministrativa; esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento.

Partecipano, poi, all'attuazione della strategia di prevenzione anche tutti i dirigenti, l'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD), i dipendenti e i collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione.

2.3.2 Gestione del rischio corruttivo e processo/modalità di predisposizione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza

Il complessivo processo di gestione del rischio, attivato presso il Ministero dell'economia e delle finanze, si è configurato come un percorso partecipato che, attraverso il coinvolgimento di tutte le strutture dell'amministrazione ai diversi livelli, ha consentito di individuare e mappare i numerosi processi svolti e di valutare il livello di rischio corruttivo inerente agli stessi.

Per la redazione della presente sezione, si è tenuto conto, peraltro, degli esiti della complessa attività di revisione dei processi già mappati – avviata a dicembre 2022 - resasi necessaria a seguito degli interventi riorganizzativi delle Strutture tanto centrali quanto territoriali, e dell'attribuzione di nuove competenze, con particolare riferimento alle attività di coordinamento delle fasi di programmazione, gestione, monitoraggio, rendicontazione e controllo del PNRR.

A livello territoriale, con decreto ministeriale del 31 maggio 2022, si è definito pienamente l'attuale assetto organizzativo delle Ragionerie territoriali dello Stato, che, pertanto, attualmente constano di un totale di 67 Ragionerie territoriali di cui 7 con posizioni dirigenziali di livello generale con funzioni di coordinamento e amministrazione nell'ambito territoriale di competenza.

Tale nuova organizzazione ha comportato la necessità di procedere altresì all'individuazione dei relativi Referenti per le misure anticorruzione, riconducibili pertanto ai 7 Direttori Generali delle RRTS DG, ciascuno in relazione al proprio ambito d'area di competenza, così come definite dall'articolo 4 del decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 31 maggio 2022 ed individuate nell'allegata Tabella A del citato decreto: Area Nord-Ovest; Area Nord-Est; Area Centro-Nord; Area Centro-Sardegna; Area Sud-Ovest; Area Sud-Adriatica; Area Sud-Sicilia.

La complessiva attività di rilevazione ed analisi dei processi organizzativi relativi alle Ragionerie territoriali dello Stato, già avviata al termine del 2022, ha condotto, in alcuni casi, a proposte di revisione di processi preesistenti in virtù di aggiornamenti normativi e, in altri casi, alla individuazione di nuovi processi in ragione del diverso assetto organizzativo.

Tale operazione di mappatura dei processi, con declinazione delle fasi in cui essi si articolano, sarà seguita dalla fondamentale attività di valutazione del rischio e dall'eventuale adozione di misure di mitigazione.

A tal proposito, si prevede che le suddette attività giungeranno a conclusione in corso d'anno e che saranno oggetto di recepimento nel prossimo PIAO, tenuto conto anche dei tempi necessari per effettuare tali delicate valutazioni.

L'intero processo di gestione del rischio in ambito MEF è stato fondato sulle seguenti tre macro-fasi principali:

1. Analisi del contesto, in termini di valutazione dell'impatto sia del contesto esterno, sia del contesto interno;
2. Valutazione del rischio, in termini di: identificazione del rischio, analisi del rischio e ponderazione del rischio;



3. Trattamento del rischio, in termini di identificazione delle misure per i processi a più alto rischio corruttivo e identificazione delle stesse attraverso l'individuazione di opportuni indicatori e target di misurazione dello stato di attuazione.

Inoltre, in fase di redazione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza, per i processi per i quali non è stato ancora determinato il rating di rischio, le strutture interessate vengono invitate a procedere all'individuazione degli eventi rischiosi ed alla relativa analisi, utilizzando le apposite funzioni dell'applicativo Web (entrato in esercizio nel 2018) che, oltre a costituire un innovativo strumento di semplificazione, consente alle strutture di provvedere al costante aggiornamento delle informazioni disponibili.

Per la redazione della presente sezione si è, inoltre, tenuto conto delle risultanze del monitoraggio sull'efficacia delle misure generali e specifiche introdotte con i precedenti Piani, e da ultimo presenti nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2022-2024.

2.3.2.1 Valutazione dell'impatto del contesto esterno

Il contesto esterno nel quale opera il MEF è costituito da interlocutori sia pubblici sia privati: le amministrazioni centrali e locali, gli organi politici e di governo, le istituzioni e le organizzazioni europee ed internazionali, i dipendenti pubblici, i fornitori di beni e servizi, solo per citarne alcuni.

Nell'ambito delle attività di *policy* e regolamentazione, ma anche di supporto strumentale alle istituzioni ed alle pubbliche amministrazioni nazionali, appare sempre più necessario mappare le relazioni istituzionali per consentire l'individuazione di processi, rischi e relative misure, al fine di contribuire all'innalzamento dei livelli complessivi di efficienza del "mondo pubblico".

Del pari, nell'ambito delle attività attraverso le quali il MEF può ampliare o limitare la sfera giuridica ed economica di singoli appartenenti alla comunità, è sempre più necessario garantire processi equanimi, al fine di contribuire al miglior funzionamento del sistema economico in generale.

Ciò posto, va comunque ricordato che il Ministero, svolgendo compiti di portata generale e ampia, nella maggior parte dei casi incide nella sfera economica e giuridica di soggetti difficilmente individuabili *a priori*. Si pensi ad esempio alle misure anticongiunturali di politica economica, che influiscono su un numero indistinto di soggetti non facilmente individuabili come destinatari specifici di provvedimenti, in quanto è la comunità nel suo complesso ad essere destinataria dell'attività e spesso non solo quella nazionale, ma anche quella internazionale.

A fronte della suddetta situazione, il MEF, caratterizzato da un'articolazione particolarmente complessa, con strutture centrali e strutture periferiche diffuse su tutto il territorio nazionale, si è da tempo dotato di strumenti anticorrittivi e di promozione della trasparenza, procedendo ad una mappatura dei processi capillare, che ha coinvolto l'intera gamma di attività poste in essere dalle strutture del Ministero e non soltanto quelle afferenti alle aree di rischio generali.

2.3.2.2 Valutazione dell'impatto del contesto interno

L'individuazione del contesto interno rappresenta una fase fondamentale del processo di gestione del rischio in quanto, consentendo di delineare il quadro organizzativo entro cui si svolgono le attività del Ministero, garantisce l'individuazione dei rischi a cui l'Amministrazione si sottopone in ragione delle attività che è chiamata a svolgere.

L'analisi del contesto interno si basa non soltanto sui dati generali relativi all'organizzazione e alle missioni istituzionali, alla tipologia di attività svolte, alla struttura organizzativa ed alle risorse umane, ma anche sulla rilevazione e l'analisi dei processi organizzativi, ossia sulla "mappatura dei processi", che



consiste nell'individuazione dei processi, delle fasi/attività in cui i processi si estrinsecano e delle responsabilità legate a ciascuna fase.

Le risultanze di detta mappatura vengono riportate nell'elenco dei processi, individuati per ciascuna Struttura (**Allegato 5 – Catalogo dei processi**), che rappresenta l'attività dell'Amministrazione nel suo complesso e non soltanto quella svolta in aree che potrebbero ritenersi a maggior rischio corruttivo.

A valle del riassetto organizzativo del Ministero, è stato richiesto alle Strutture di procedere alla mappatura dei processi “nuovi”, relativi alle attività da ultimo attribuite alla competenza delle Direzioni e /o Uffici, indicando la descrizione della Struttura, del processo e delle singole fasi dello stesso.

Si tratta, evidentemente, soltanto della prima fase dell'attività di ricognizione e revisione dei processi organizzativi esistenti, che continuerà ad essere svolta in maniera graduale così da permettere alle Strutture di procedere ad una puntuale e completa analisi del rischio e che caratterizzerà l'attività del Ministero per tutto il 2023.

Ad oggi risultano mappati n.: **1099** processi associati alle Strutture dell'Amministrazione.

2.3.3 Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti

2.3.3.1 Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso viene identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (c.d. trattamento del rischio).

La fase di valutazione del rischio in ambito MEF si compone delle seguenti sotto-fasi:

- *Identificazione degli eventi rischiosi*, che ha l'obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'Amministrazione o alle singole fasi degli stessi;
- *Analisi del rischio*, che è volta a comprendere le cause del verificarsi degli eventi corruttivi e, conseguentemente, a individuare le migliori modalità per prevenirli definendo, al contempo, quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti e il livello di esposizione al rischio dei processi e delle attività;
- *Ponderazione del rischio*, che ha lo scopo di stabilire le priorità di trattamento dei rischi, attraverso il loro confronto, considerando gli obiettivi del MEF e il contesto in cui lo stesso opera.

Per ciascun processo (ovvero fase dello stesso) vengono indicati, d'accordo con le Strutture competenti, i possibili rischi associati e i relativi fattori abilitanti, individuati fra le seguenti fattispecie:

- *Monopolio del potere decisionale (M)*: situazione in cui un solo soggetto (o un ristretto numero di soggetti), ha un potere esclusivo sulle fasi cruciali del processo e sull'adozione di decisioni fondamentali;
- *Discrezionalità (D)*: situazione in cui il processo non è sufficientemente vincolato da norme e regolamenti interni e coloro che se ne occupano hanno ampi margini di scelta;
- *Trasparenza (T)*: situazione nella quale le scelte operate dai decisori avvengono senza la necessità di motivazione oppure quando la motivazione non è facilmente conoscibile da parte di tutti i soggetti interessati;
- *Accountability (A)*: situazione in cui il processo viene svolto da soggetti che non sono sottoposti a controlli efficaci, né devono dare conto delle loro scelte all'interno dell'amministrazione o nei confronti dei cittadini.



La fase di individuazione dei rischi conduce all'elaborazione del Registro dei rischi che, nella versione aggiornata al 31 dicembre 2022 consta di 223 fattispecie, debitamente codificate e abbinate ai processi (**Allegato 6 – Registro dei rischi**).

Nella successiva attività di valutazione degli eventi rischiosi e del conseguente livello di rischio associato vengono coinvolti i Responsabili delle strutture organizzative interessate e i Referenti per la prevenzione della corruzione. La valutazione viene effettuata considerando il valore del rischio “inerente”, ovvero l'entità del rischio in assenza di azioni di risposta intraprese.

La raccolta dei dati funzionali alla valutazione del livello di rischio viene effettuata mediante la somministrazione a ciascuna struttura organizzativa titolare del rischio di un questionario adeguato alle esigenze di rilevazione dei rischi in considerazione delle tipicità associate alle attività istituzionali svolte dal Ministero.

In tal modo è possibile rilevare il livello di rischio di corruzione specificamente attribuibile agli obiettivi istituzionali e alla realtà operativa che caratterizza l'attività del Ministero, tenendo conto anche dei dati oggettivi riferibili a casi giudiziari verificatisi nell'ultimo triennio.

Mediante il questionario si procede, inoltre, all'individuazione degli indici di valutazione delle probabilità di verifica dell'evento rischioso e del relativo indice di impatto.

Relativamente agli **indici di probabilità**, si misura la discrezionalità del processo, la sua rilevanza esterna, la complessità, il valore economico inteso come la sua attitudine ad attribuire o meno benefici a vantaggio di soggetti esterni all'Amministrazione, la frazionabilità e l'adeguatezza dei controlli già esistenti a neutralizzare il rischio.

Con riferimento agli **indici di valutazione dell'impatto**, il questionario misura l'impatto organizzativo, economico, reputazionale e sull'immagine dell'Amministrazione.

Detta misurazione viene eseguita associando a ciascuna risposta del questionario (variabile di misurazione delle probabilità) un valore individuato secondo una scala di misurazione ordinale con valori compresi fra il minimo di 1 ed il massimo di 4. L'indicatore di probabilità per ciascuna tipologia di rischio associata ad un medesimo processo viene ottenuto come valore medio delle modalità osservate, ossia delle singole valutazioni espresse per tipologia di rischio. La medesima metodologia viene utilizzata per individuare l'indicatore di impatto.

Le misure finali degli indicatori di probabilità ed impatto, così ottenute, vengono combinate calcolando il prodotto delle due dimensioni (Probabilità x Impatto) per ottenere la matrice del livello di rischio. Il risultato del prodotto degli indicatori di probabilità ed impatto viene da ultimo arrotondato per eccesso all'unità superiore, in via prudenziale, per compensare un'eventuale sottostima del rischio. Viene quindi ottenuto un *rating* complessivo di rischio a quattro livelli: trascurabile, medio, rilevante e critico. L'indicatore finale di rischio per ciascun processo viene, poi, individuato privilegiando l'operatore “massimo” fra gli indicatori di rischio specifico associati a ciascun processo.

| | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|--------------|------------------|----------------|
| | Trascurabile/ Basso | Medio | Rilevante | Critico |
| Probabilità Impatto | da 1 a 2 | da 3 a 4 | da 5 a 8 | da 9 a 16 |

L'analisi dei rischi prevede l'aggiornamento delle valutazioni effettuate negli anni precedenti in termini di: revisione dei processi esaminati e mappatura degli eventuali nuovi processi emersi; approfondimento di analisi ed individuazione dei rischi specifici non correttamente individuati nelle



precedenti analisi; integrazione delle misure individuate precedentemente nei casi di insufficienza della misura in termini di mitigazione del rischio e identificazione delle ulteriori proposte di mitigazione del rischio da predisporre per il triennio a seguire.

Il grado di esposizione al rischio di corruzione allo stato attuale è sintetizzato, per ciascun Dipartimento e Struttura sotto-ordinata, in apposite schede (**Allegato 7 – Schede Processi Rischi**) nelle quali, in corrispondenza di ciascun processo, sono indicati gli eventi rilevanti, i fattori abilitanti e il livello di esposizione al rischio secondo la scala graduale indicata nel presente paragrafo.

Di seguito si dà evidenza della situazione complessiva dei livelli di rischio delle strutture ministeriali - aggiornata alla data del 01 gennaio 2023:

| | |
|-----------------|-----|
| Rilevante | 18% |
| Medio | 56% |
| Trascurabile | 17% |
| Non determinato | 9% |

Rispetto allo scorso anno l'area di rischio "non determinato" (dal 6% al 9%) ha visto un incremento dovuto all'individuazione di nuovi processi, la cui analisi e valutazione del rischio verrà completata nel corso del 2023.

2.3.3.2 **Trattamento del rischio**

La fase relativa al trattamento del rischio è volta all'identificazione e progettazione delle misure di prevenzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

In primo luogo, tutte le misure devono essere adeguatamente programmate in relazione alla tempistica e alle fasi di attuazione, agli uffici responsabili dell'attuazione della misura, agli indicatori di monitoraggio e ai valori attesi.

L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione deve, poi, essere realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali e, in primo luogo, della distinzione tra misure generali e misure specifiche.

Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera Amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione. Le misure specifiche agiscono, invece, in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano, dunque, per l'incidenza su problemi specifici.

La proposta delle singole misure, effettuata dai Dirigenti di ciascuna Struttura interessata alla luce degli eventi rischiosi individuati e dei relativi fattori abilitanti, viene elaborata sulla base di macro-tipologie di trattamento individuate dal RPCT.

Per i processi che presentano un livello di esposizione al rischio "rilevante o critico" le Strutture interessate individuano idonee misure di prevenzione. Su tali misure viene effettuato il necessario monitoraggio per verificarne la corretta applicazione e il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Di tale monitoraggio si dà evidenza, in sintesi, nel paragrafo "*Il monitoraggio effettuato nel corso del 2022*".

Nella sottostante tabella viene data evidenza delle tipologie di trattamento del rischio associate ai processi del MEF per i quali sono state proposte misure specifiche di prevenzione:



| | |
|--|-----|
| <i>Standardizzazione e controllo delle scelte compiute nelle fasi del processo</i> | 49% |
| <i>Trasparenza e tracciabilità delle attività</i> | 30% |
| <i>Rotazione dei soggetti a rischio (RUP, commissari di gara, operatori economici, ecc.)</i> | 7% |
| <i>Acquisizione di dichiarazioni da parte dei soggetti a rischio</i> | 1% |
| <i>Audit sugli output delle diverse fasi</i> | 8% |
| <i>Definizione di flussi informativi verso il Responsabile per la prevenzione della corruzione</i> | 2% |
| <i>Programmazione delle attività istituzionali</i> | 3% |

Nella sottostante tabella sono, invece, rappresentate le Aree di rischio alle quali sono stati associati i processi risultati poi a rischio rilevante:

| | |
|--|-----|
| Acquisizione e progressione del personale | 2% |
| Affari legali e contenzioso | 8% |
| Affidamento di lavori, servizi e forniture | 11% |
| Attività di controllo | 21% |
| Attività di supporto e gestione amministrativo contabile | 7% |
| Attività prelegislativa | 18% |
| Comunicazione | 1% |
| Consulenza, studi, pareri, ricerche, analisi | 1% |
| Coordinamento dei processi decisionali | 12% |
| Gestione del debito pubblico | 2% |
| Incarichi e nomine | 0% |
| Politica economica, fiscale e finanziaria | 2% |
| Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (erogazioni, contributi) | 3% |
| Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario (concessioni, autorizzazioni) | 4% |
| Provvedimenti di gestione del personale | 6% |
| Provvedimenti sanzionatori | 0% |

2.3.3.3 **Programmazione delle attività di gestione del rischio per il 2023**

Come già evidenziato, il Ministero dell'economia e delle finanze è stato destinatario di alcuni provvedimenti di riassetto delle competenze e riorganizzazione degli Uffici, che hanno avuto come conseguenza da un lato l'accorpamento di alcune Direzioni generali, dall'altro la riallocazione di alcune competenze, attività e risorse da una Direzione all'altra, ai fini di un efficientamento dell'azione amministrativa.

A ciò si aggiungano le nuove competenze del Ministero dell'economia e delle finanze derivanti dall'entrata in vigore del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Pertanto, nel corso del 2023 si proseguirà nelle attività di *assessment* avviate a fine 2022 su impulso del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, caratterizzata dalla revisione dei processi già mappati, ma passati da una Struttura all'altra, e dalla mappatura dei nuovi processi derivanti dalle competenze assegnate con il PNRR.



In applicazione del principio di miglioramento continuo e graduale, proseguiranno, poi, le attività di approfondimento dei processi organizzativi esistenti e non interessati dal predetto riassetto, al fine di omogeneizzare l'analisi e il trattamento dei rischi ad essi associati.

Relativamente alla valutazione del rischio, entro il 2023 saranno riproposti in valutazione e revisione i processi senza eventi rischio, cui le strutture interessate non hanno ancora associato specifici eventi rischiosi, utilizzando le apposite funzioni dell'applicativo Web PTPCT.

Riguardo al trattamento del rischio, proseguiranno gli approfondimenti sulla complessiva valutazione di impatto delle misure finora attuate al fine di evitare l'implementazione di misure di prevenzione solo formali e migliorare la finalizzazione rispetto agli obiettivi indicati. Tale attività potrebbe comportare la conseguente individuazione di misure alternative qualora dall'analisi emergesse l'eventuale inefficacia delle misure attualmente previste.

2.3.4 Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio

Il presente paragrafo è dedicato all'illustrazione delle misure specifiche e generali adottate in ambito MEF ai fini del contenimento dei rischi corruttivi individuati, misure che insieme alla trasparenza risultano essenziali per conseguire gli obiettivi di valore pubblico che l'Amministrazione si è posta, contribuendo alla loro protezione.

2.3.4.1 Le misure specifiche

Le misure "specifiche" sono state progettate dalle strutture ministeriali per presidiare quei processi che, sulla base dell'analisi organizzativa svolta e della valutazione dei rischi associati alle singole fasi, hanno evidenziato la necessità di interventi mirati per il trattamento degli eventi rischiosi; per il dettaglio di dette misure si rinvia alle schede analitiche contenute nell'**Allegato 8 – Misure specifiche**.

Per le misure da attuare entro il 2023 si prevede un termine di implementazione non successivo alla data del 31 ottobre in modo da poterne verificare per tempo lo stato di realizzazione nella seconda fase del monitoraggio annuale, in vista della successiva programmazione.

2.3.4.2 Le misure di carattere generale

Nel presente paragrafo sono trattate le misure di carattere generale già in corso di attuazione sulla base di quanto previsto dai precedenti Piani del MEF nonché dei loro aggiornamenti e delle ulteriori misure da attuare nel corso del 2023.

A tal fine, si è tenuto conto degli esiti del monitoraggio svolto nel 2022, degli approfondimenti effettuati dalle strutture competenti con particolare riferimento a specifici processi trasversali o replicabili in più strutture, nonché delle innovazioni intervenute sulla disciplina normativa e regolamentare.

Nella revisione e nella progettazione di tali misure, stante il loro carattere generale, sono stati coinvolti principalmente l'Ufficio di Gabinetto e la Direzione del Personale, con i contributi delle altre strutture ministeriali di volta in volta interessate dai singoli processi o dalle fasi degli stessi.

2.3.4.2.1 Codice di comportamento

Con D.M. del 10 aprile 2015 è stato adottato il Codice di comportamento dei dipendenti del Ministero dell'economia e delle finanze, che integra il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici emanato con d.P.R. 16 aprile 2013, n. 62.



Gli obblighi di condotta previsti dal Codice si estendono ai dipendenti di altre Amministrazioni in comando o fuori ruolo e, per quanto compatibili, a tutti i collaboratori e consulenti, a prescindere dalla tipologia di contratto o incarico.

A tal fine, gli uffici competenti garantiscono che, negli atti di incarico o nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze o dei servizi, siano inserite apposite disposizioni o clausole di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice.

La vigilanza sull'applicazione del Codice di comportamento è affidata ai dirigenti responsabili di ciascuna Struttura, alle Strutture di controllo interno e all'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD), che è altresì competente in materia di aggiornamento del Codice, analisi delle segnalazioni delle violazioni dello stesso e gestione dei dati relativi alle condotte illecite accertate e sanzionate.

L'UPD è, altresì, titolare della misura di prevenzione della corruzione concernente il monitoraggio dei procedimenti disciplinari avviati e conclusi sulla base di una violazione del Codice di comportamento:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore | Tempi |
|-----------------------------------|--|---------------------|---|--------------------------|
| Ufficio procedimenti disciplinari | Monitoraggio dei procedimenti disciplinari avviati/conclusi sulla base di una violazione del codice di comportamento – Relazione sugli esiti | In corso | Numero di procedimenti avviati/conclusi | 30/06/2023 31/10/2023 |

Ai fini della più ampia e consapevole conoscenza dei contenuti del Codice di comportamento, anche nel 2023 si provvederà a proporre al personale la fruizione di corsi di formazione organizzati dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).

E' in corso l'attività di aggiornamento del Codice di comportamento del Ministero dell'economia e delle finanze (D.M. del 10 aprile 2015), avviata nel 2020, e che proseguirà, presumibilmente anche durante il 2023, tenuto conto, peraltro, che è in corso di definizione lo schema di decreto del Presidente della Repubblica modificativo del DPR 16 aprile 2013, n. 62, recante "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'art. 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165", al fine di adeguarlo alle nuove esigenze del contesto socio-lavorativo e di quelle derivanti dall'evoluzione e dalla maggiore diffusione delle tecnologie informatiche.

2.3.4.2.2 Comunicazione di interessi e obblighi di astensione

La disciplina normativa relativa alla gestione delle fattispecie di conflitto di interesse è stata recepita in ambito MEF all'interno del Codice di comportamento.

In particolare, sono stati previsti specifici doveri di comunicazione di situazioni di conflitto di interesse - effettivo o potenziale - e relativi obblighi di astensione a carico di tutti i soggetti tenuti al rispetto delle previsioni del Codice di comportamento, ovverosia i dipendenti MEF, i dipendenti di altre Amministrazioni in comando o fuori ruolo e, salva incompatibilità, tutti i collaboratori e consulenti, a prescindere dalla tipologia di contratto o incarico.

Sono stati stabiliti, inoltre, specifici obblighi a carico di determinate categorie di personale, che prestano servizio in aree particolarmente esposte al rischio corruttivo, quali i contratti pubblici, la selezione del personale, aree connesse all'adozione di provvedimenti ampliativi e riduttivi della sfera giuridica di terzi e ai provvedimenti disciplinari.

Del pari, il Codice di comportamento individua i soggetti deputati alla ricezione delle dichiarazioni relative all'insussistenza di situazioni di conflitto di interesse e delle comunicazioni relative



all'adempimento degli obblighi di astensione e stabilisce il termine annuale di aggiornamento delle dichiarazioni.

Il controllo delle dichiarazioni rese dai soggetti interessati tramite modulo predisposto dall'amministrazione, è affidato alla Direzione del personale, titolare di apposita misura di prevenzione della corruzione, fatta salva ogni informazione da comunicare tempestivamente al RPCT:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore | Tempi |
|-------------------------|--|---------------------|---|------------|
| Direzione del personale | Monitoraggio dei controlli svolti in materia di conflitto di interessi | In corso | Numero di casi in cui si riscontra l'assenza di cause di conflitto di interessi/totale dei controlli effettuati | 31/10/2023 |

2.3.4.2.3 Conferimento di incarichi di ufficio – autorizzazione allo svolgimento di attività e incarichi extra-istituzionali

A norma dell'art. 53, commi 5 e 7, del D.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., il conferimento di incarichi di ufficio e l'autorizzazione allo svolgimento di attività e incarichi extra-istituzionali devono essere preceduti dalla verifica dell'insussistenza di casi di incompatibilità, sia di diritto sia di fatto, o di situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi.

In attuazione della richiamata disposizione, con decreto del Ministro del 20 luglio 2016 sono state adottate le "Linee Guida per il conferimento degli incarichi di revisione e sindacali" relative al Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, i cui principi si applicano, in quanto compatibili, anche alle designazioni e alle nomine su proposta degli altri Dipartimenti del Ministero.

In materia di definizione di criteri oggettivi e predeterminati e procedure idonee al rilascio dell'autorizzazione allo svolgimento di incarichi, ai sensi dell'art. 53, comma 5 del D.lgs. n. 165/2001, la Direzione del Personale ha, inoltre, predisposto una versione aggiornata delle Linee Guida vigenti.

Con riguardo, invece, alla disciplina degli incarichi vietati ai dipendenti dell'Amministrazione, ai sensi dell'art. 53, comma 3-bis del D.lgs. n. 165/2001, si è provveduto alla redazione di uno schema di direttiva.

Entrambe le proposte, dopo essere state sottoposte all'attenzione del Capo Dipartimento nel corso del 2021, sono state trasmesse agli uffici di raccordo con il DAG istituiti presso i Dipartimenti al fine di acquisire riflessioni, osservazioni e proposte e raggiungere una condivisione di massima sulla nuova regolamentazione nonché di procedere a una risoluzione concordata di eventuali criticità derivanti dalle specificità dei singoli dipartimenti.

Pertanto, la programmazione delle misure da attuare nell'anno corrente è la seguente:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore | Tempi |
|------------------------|--|---------------------|------------------------|------------|
| DAG | Disciplina in materia di incarichi vietati ai dipendenti dell'amministrazione ai sensi dell'art. 53, comma 3-bis, del d.lgs. n. 165/2001 | In corso | Proposta di direttiva | 31/10/2023 |
| DAG | Definizione di criteri oggettivi e predeterminati e procedure idonee al rilascio dell'autorizzazione ai fini dell'autorizzazione allo svolgimento di | In corso | Linee guida (Adozione) | 31/10/2023 |



| | | | | |
|--------------------------------|--|----------|--|------------|
| DAG Direzione del personale | incarichi, ai sensi dell'art. 53, comma 5, del d.lgs. n. 165/2001 | | | |
| | Monitoraggio delle richieste di autorizzazione allo svolgimento di incarichi – Relazione sugli esiti | In corso | N. autorizzazioni rilasciate/n. autorizzazioni richieste | 30/06/2023 |
| | | | N. autorizzazioni verificate/n. autorizzazioni richieste | 30/10/2023 |

2.3.4.2.4 Regime delle attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage – revolving doors)

Ai sensi dell'art. 53, comma 16-ter del D.lgs. n. 165/2001, i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2, del D.lgs. n. 165/2001, non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della Pubblica Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri (c.d. divieto di *pantouflage*).

La violazione di detto divieto comporta specifiche conseguenze sanzionatorie, quali la nullità del contratto concluso e/o dell'incarico conferito.

Inoltre, ai soggetti privati che hanno conferito l'incarico è preclusa la possibilità di contrattare con le pubbliche amministrazioni nei tre anni successivi, con contestuale obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti ed accertati in relazione ai contratti conclusi in violazione del divieto.

In conformità alla richiamata disciplina, la clausola di *pantouflage* è stata inserita, oltre che nei contratti individuali di lavoro del personale, anche nella lettera di trasmissione delle determine di dispensa dal servizio per motivi di salute e in quelle di licenziamento, nonché nelle comunicazioni di cessazione del rapporto di lavoro.

Sono confermate per l'anno 2023 le seguenti misure:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore di monitoraggio | Tempi |
|----------------------------------|---|---------------------|---|------------|
| UDCOM Direzione del personale | Verifica inserimento di un'apposita clausola di <i>pantouflage</i> nei contratti di individuali di lavoro | In attuazione | Report annuale: numero clausole inserite/totale dei contratti stipulati | 31/10/2023 |
| Direzione del personale | Verifica dichiarazione di <i>pantouflage</i> da consegnare e far sottoscrivere al momento della cessazione del rapporto di lavoro | In attuazione | Report annuale: n. sottoscrizioni/n. totale cessazioni | 31/10/2023 |

2.3.4.2.5 Applicazione del regime di inconferibilità e incompatibilità per gli incarichi dirigenziali

All'atto del conferimento degli incarichi di funzione dirigenziale, anche nell'ambito degli Uffici di diretta collaborazione, deve essere acquisita dagli interessati una dichiarazione sulla insussistenza delle cause di inconferibilità ai sensi del decreto legislativo n. 39/2013 (art. 20, comma 1).



Nel corso di durata dell'incarico, i dirigenti sono altresì tenuti a presentare annualmente – attraverso un'apposita procedura informatica in funzione dal 2015 - una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità di cui al citato decreto legislativo (art. 20, comma 2)¹⁸.

L'Ufficio V della Direzione del Personale provvede a controllare e, con la collaborazione dell'Ufficio V della Direzione della Comunicazione istituzionale, a far pubblicare annualmente tutte le dichiarazioni rilasciate dai dirigenti in merito a cause di incompatibilità e inconfiribilità in occasione del conferimento di incarichi dirigenziali (art. 20 del D.lgs. n. 39/2013).

Ferme restando l'osservanza delle prescrizioni sopra richiamate e l'effettuazione, da parte degli uffici competenti, dei controlli di legge sulle dichiarazioni sostitutive a norma del d.P.R. n. 445/2000, per l'anno 2023 si conferma la predisposizione di una relazione di monitoraggio sugli esiti delle verifiche svolte, salvo i casi in cui sia necessario informare tempestivamente il RPCT:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore | Tempi |
|-------------------------|---|---------------------|---|------------|
| UDCOM | Monitoraggio delle dichiarazioni di incompatibilità e inconfiribilità | In corso | Numero dei casi in cui si riscontra l'assenza di incompatibilità o inconfiribilità specifiche/totale dei controlli effettuati | 31/10/2023 |
| Direzione del personale | Monitoraggio delle dichiarazioni di incompatibilità e inconfiribilità | In corso | | |

2.3.4.2.6 Rotazione

Il Ministero dell'economia e delle finanze ha costantemente ritenuto che, ai fini della migliore applicazione dell'istituto della rotazione, fosse necessario un coordinamento a monte tra regolazione della misura e disciplina del conferimento degli incarichi, attualmente regolata in ambito MEF dal D.M. 5 agosto 2009, come modificato dall'art. 1 del D.M. 21 aprile 2016.

In quest'ottica, il Dipartimento dell'Amministrazione generale, del personale e dei servizi ha formulato una proposta di Linee Guida, da adottare con successivo provvedimento del Ministro, recante i criteri generali e la disciplina della rotazione nelle aree maggiormente esposte a rischio corruttivo, con particolare riferimento alla periodicità della rotazione, alla individuazione delle modalità di attuazione della stessa (anche al fine di programmarne l'attuazione per assicurare il rispetto dei principi di buon andamento e continuità dell'azione amministrativa) e al coordinamento della rotazione cd. "straordinaria" di cui all'art. 16, comma 1, lett. l-*quater*, del D.lgs. n. 165/2001, con la normativa sul conferimento degli incarichi dirigenziali.

Tale proposta è stata oggetto di un esame congiunto da parte dell'Ufficio di Gabinetto e del RPCT, in esito al quale è stato trasmesso al DAG lo schema di Linee Guida, corredato da un corrispondente articolato, nel quale sono stati evidenziati alcuni punti su cui svolgere, di concerto con le strutture competenti del Ministero, approfondimenti sugli aspetti di carattere operativo al fine di potenziare l'efficacia delle misure proposte.

Successivamente, il DAG ha chiesto ulteriori valutazioni e condivisioni agli altri Dipartimenti.

Dette attività sono tutt'ora in corso.

¹⁸ Con circolari DAG n. 141879 del 9 dicembre 2013 e n. 3599 del 15 gennaio 2014 sono state impartite direttive sulle modalità di adempimento dei suddetti obblighi.



A riguardo, si dà atto dell'entrata in vigore del Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 30 settembre 2021, conclusivo del processo di riorganizzazione avviato con d.P.C.M. 26 giugno 2019, n. 103, come modificato e integrato dal d.P.C.M. 30 settembre 2020, alla luce del quale potranno essere riprese dette attività di interlocuzione per addivenire all'aggiornamento della regolazione della misura in discorso.

Ad ogni buon conto, si rappresenta che a seguito dell'entrata in vigore del citato decreto, l'Amministrazione ha tempestivamente provveduto alla pubblicazione di numerose procedure di interpello relative, in particolare, agli Uffici le cui competenze sono state implementate e/o modificate per effetto del processo di riorganizzazione.

Nelle more della definitiva adozione dei citati atti di regolazione della misura in discorso, nella presente sezione del PIAO la rotazione viene proposta come misura di mitigazione per una serie di processi con livello di rischio rilevante e/o critico (v. tabella seguente), così come riportato in dettaglio nell'Allegato 4 in cui sono individuati la tipologia (rotazione dei dipendenti o cd. "funzionale"¹⁹), gli indicatori di attuazione e la periodicità, determinati alla luce delle caratteristiche peculiari di ogni struttura.

| Dipartimento | Ambiti della rotazione |
|---------------------------------|---|
| Tesoro | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborazione dei Documenti di Programmazione economico-finanziaria (MT.01-3) ▪ Erogazione di fondi per la prevenzione del fenomeno dell'usura (MT.05-6) ▪ Sanzioni antiriciclaggio ai sensi del decreto legislativo n. 231/2007 (MT.05-11) ▪ Dismissione di quote societarie (MT.07-2) |
| Ragioneria generale dello Stato | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acquisito di beni e servizi informatici sottosoglia (M-IGICS04) ▪ Analisi, programmazione, monitoraggio e sviluppo degli investimenti informatici (M-IGICS04) ▪ Gestione depositi provvisori e definitivi (M-RTS03) ▪ Attività delle Segreterie delle Commissioni mediche di verifica (M-RTS03) ▪ Ritenute extra-erariali, rapporti con le società e gli istituti finanziari e assegno nucleo familiare (M-RTS03) |
| Finanze | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestione albo agenti riscossione tributi locali (MF.02-1) ▪ Rotazione dei segretari di Sezione (M-CTP03 e M-CTR03) ▪ <i>Turnover</i> dei segretari di Sezione con personale proveniente da altre mansioni (M-CTP04 e M-CTR04) |
| DAG | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Composizione delle commissioni per le assunzioni obbligatorie (M-DP15) |

Con riferimento alla "Rotazione dei segretari di Sezione (M-CTP03 e M-CTR03)", a seguito della sospensione disposta per il 2021, il Dipartimento delle Finanze ha dato atto del riavvio dell'attuazione della misura in argomento solo per le Corti di Giustizia Tributaria che presentano un numero di sezioni pari e superiori alle 3, mantenendo, invece, la sospensione per le strutture di dimensioni inferiori.

Per quanto riguarda il Comitato di verifica per le cause di servizio, il Decreto del 28 settembre 2020 del Ministro dell'economia e delle finanze ha rinnovato la composizione del Comitato, per il quadriennio 2020 - 2023, determinando un tasso di sostituzione/rotazione dei componenti del Consesso pari a circa il 63%.

2.3.4.2.7 Tutela del Whistleblower

La normativa vigente in materia di segnalazioni di illeciti tutela il pubblico dipendente (c.d. *whistleblower*) che segnali al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza o

¹⁹ Ovverosia "un'organizzazione di lavoro basata su una modifica periodica dei compiti o delle responsabilità. Ciò può avvenire, ad esempio, facendo ruotare periodicamente i responsabili dei procedimenti o delle relative istruttorie, applicando anche la rotazione dei funzionari che facciano parte di commissioni interne all'ufficio o all'amministrazione" cfr. PNA 2019 – Allegato 2, par. 8.



all'ANAC, ovvero denunci all'autorità giudiziaria ordinaria o contabile “*condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro*”, impedendo che lo stesso possa essere sanzionato, licenziato e/o sottoposto a ogni tipo di discriminazione in ragione della denuncia.

Dal mese di marzo 2021, il Ministero dell'economia e delle finanze si è dotato dell'applicazione informatica, resa disponibile in riuso dall'ANAC e denominata “*Whistleblower*”, che consente l'acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti, nel rispetto delle garanzie di riservatezza previste dalla normativa vigente.

In particolare, la piattaforma consente la compilazione, l'invio e la ricezione in via esclusivamente telematica delle segnalazioni di presunti fatti illeciti, nonché la possibilità per l'Ufficio di supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (USR PCT), che riceve tali segnalazioni, di comunicare in forma riservata con il segnalante senza conoscerne l'identità. Quest'ultima, infatti, viene segregata dal sistema informatico e il segnalante, grazie all'utilizzo di un codice identificativo univoco generato dal predetto sistema, può “*dialogare*” con il RPCT in maniera del tutto anonima.

Tutte le denunce sono esaminate dal Responsabile della prevenzione della corruzione o dagli istruttori appositamente designati per la trattazione; il *software* utilizza strumenti di crittografia per i contenuti delle segnalazioni e per l'eventuale documentazione allegata, in modo da assicurare la riservatezza delle informazioni.

È stata, inoltre, mantenuta la possibilità di presentare le segnalazioni di condotte illecite mediante protocollo informatico o cartaceo, con l'applicazione di tutti i presidi imposti dalla normativa vigente in materia di protezione dei dati personali.

2.3.4.2.8 **Formazione specifica**

La formazione del personale costituisce una delle più importanti leve gestionali per la diffusione della cultura della legalità e per la corretta applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di obblighi di trasparenza.

Per l'anno 2023, la formazione in materia di prevenzione della corruzione dovrà svolgersi in coerenza e continuità con quanto già previsto dalla sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2022-2024.

In particolare, si dovrà procedere con la formazione dei “Referenti”, cioè i dirigenti che si sono avvicendati alla guida delle Direzioni Generali/Ispettorati generali, i quali, pertanto, dovranno essere inseriti prioritariamente nelle prime sessioni utili di formazione obbligatoria (*Corso specialistico per responsabili e referenti dell'anticorruzione - corso base*) secondo l'offerta e il calendario dei corsi organizzati dalla SNA.

Inoltre, dovrà prevedersi una partecipazione mirata all'approfondimento della conoscenza delle metodologie di individuazione e ponderazione del rischio corruzione, per tutti i dirigenti/funzionari che già si occupano o che intendano occuparsi della materia, al fine di rafforzare i nuclei di supporto interni ai Dipartimenti del MEF previsti dal Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze 27 maggio 2015 (art. 3).

Saranno inclusi nel Programma formativo 2023 in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione corsi relativi alle aree di rischio specifiche, con particolare riferimento a: “Gestione dei conflitti di interesse nei contratti pubblici”, “Acquisizione e gestione del personale”, “Incarichi e nomine”, “Affari legali e contenzioso”, “Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni”, “Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio” “Rotazione del personale”.

Sono, inoltre, confermati, corsi relativi alla disciplina dell'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA), al quale dovranno partecipare, in misura congrua, dirigenti e funzionari appartenenti ai singoli Dipartimenti,



stante la necessità di predisporre gli strumenti necessari per una corretta applicazione della disciplina da parte degli uffici amministrativi.

È, altresì, confermata la programmazione di corsi tematici in materia di prevenzione della corruzione e gestione del PNRR.

2.3.4.2.9 Patti di integrità negli affidamenti

Ai sensi dell'art. 1, comma 17, della legge n. 190/2012, le pubbliche amministrazioni e le stazioni appaltanti, di regola, predispongono ed utilizzano protocolli di legalità o patti di integrità per l'affidamento di commesse. A tal fine, le pubbliche amministrazioni inseriscono negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito la clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Pertanto, tutte le strutture del MEF che provvedono agli affidamenti di lavori, beni e servizi assicurano il rispetto, nella selezione del contraente e nell'esecuzione dell'appalto, dei principi stabiliti dal Protocollo di legalità adottato da questo Ministero in data 7 dicembre 2014.

Ai fini della verifica del recepimento dei suddetti principi negli affidamenti disposti dalle strutture competenti, sulla scorta delle indicazioni rilevabili dalla Piattaforma ANAC di acquisizione dei Piani triennali, è confermata la seguente misura implementata con gli indicatori di seguito specificati:

| Struttura responsabile | Misura | Stato al 01/01/2023 | Indicatore | Tempi |
|------------------------|---|---------------------|---|------------|
| Tutti i Dipartimenti | Monitoraggio sul rispetto dei principi del Protocollo di legalità negli affidamenti – Relazione annuale sugli esiti | In corso | N. bandi in cui sono inserite le clausole dei Patti di integrità; N. soggetti con cui è stato stipulato il Patto di integrità. | 31/10/2023 |

2.3.4.2.10 Individuazione del R.A.S.A.

Al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (A.U.S.A.), istituita ai sensi dell'art. 33-ter del decreto-legge n. 179/2012, convertito con modificazioni dalla legge n. 221/2012, ciascuna stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (R.A.S.A.) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. Il R.A.S.A. del Ministero dell'economia e delle finanze è stato nominato, nella persona della dott.ssa Maria Rosaria Belviso, con provvedimento del Capo Dipartimento DAG prot. 29763 del 11.03.2021.

2.3.4.2.11 Vigilanza sull'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte dei soggetti controllati, partecipati o vigilati MEF

In conformità con quanto prescritto dalla disciplina normativa e regolamentare, il Ministero provvede all'adempimento degli obblighi di vigilanza sull'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza da parte dei soggetti controllati, partecipati ovvero vigilati.

In particolare, l'Amministrazione cura la ricognizione degli enti pubblici, delle società controllate o partecipate, degli enti di diritto privato controllati o partecipati ai fini della pubblicazione dei dati indicati dall'art. 22 del D.lgs. n. 33/2013.

Inoltre, il Ministero vigila sull'adozione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte di detti soggetti e ne promuove l'adozione.



I compiti di impulso e vigilanza sono declinati in maniera differente a seconda della tipologia di società controllata ovvero partecipata.

Ed infatti, con riguardo agli enti di diritto privato in controllo pubblico e alle società *in house*, compito dell'amministrazione controllante è fornire l'impulso e vigilare sulla nomina del RPCT e sull'adozione delle misure di prevenzione anche integrative del "modello 231". A tal fine, l'amministrazione controllante o titolare dei poteri di controllo analogo può utilizzare gli strumenti propri del controllo, quali gli atti di indirizzo rivolti agli amministratori o la promozione di modifiche statutarie e organizzative.

Con riguardo, invece, alle società partecipate, le amministrazioni partecipanti promuovono l'adozione del "modello 231", ove mancante, ovvero di misure di prevenzione della corruzione integrative del modello appena citato, ove adottato. A tal fine, le amministrazioni partecipanti possono ricorrere alla stipula di protocolli di legalità, ovvero ad altri strumenti, pur restando prive di qualsivoglia potere di diretta influenza sui comportamenti della società.

In relazione a quanto sopra esposto, recepiti gli esiti del monitoraggio effettuato nel corso del 2022, si conferma la programmazione delle seguenti azioni dirette agli enti di diritto privato vigilati nonché alle società controllate (non quotate) nei cui confronti il MEF esercita il controllo analogo ovvero funzioni di vigilanza:

Dipartimento del Tesoro

| Struttura responsabile | Misura | Indicatore | Tempi |
|------------------------|--|--|------------------|
| Direzione VI | Previsione nelle direttive pluriennali impartite dal DT alle società <i>in house</i> su cui esercita il controllo analogo (CONSIP S.p.A., CONSAP S.p.A. e Eutalia S.p.A.), e controllo (IPZS S.p.A.) dell'obbligo di adozione e aggiornamento delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (comprese le misure integrative del "Modello 231"). Verifica del conseguente adeguamento delle suddette società mediante acquisizione delle informative periodiche. | Previsione, nelle direttive pluriennali impartite, dell'obbligo di adozione e aggiornamento delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza | entro 31 ottobre |
| | | Controllo del rispetto delle previsioni mediante le informative periodiche | entro 31 ottobre |
| Direzione VII | Controllo nei confronti delle società vigilate dalla Direzione (AREXPO S.p.A., EUR S.p.A., INVIMIT S.G.R. S.p.A. e Amco S.p.A.) riguardo la nomina del RPCT e l'adozione delle misure di prevenzione, anche integrative del modello di cui al D.lgs. n. 231/2001. | Monitoraggio sulla nomina del RPCT e sull'adozione delle misure di prevenzione | entro 31 ottobre |

Dipartimento delle Finanze

| Struttura responsabile | Misura | Indicatore | Tempi |
|---|---|---|------------------|
| Direzione sistema informativo della fiscalità | Indirizzo e controllo nei confronti di SOGEI S.p.A. (soggetta a controllo analogo) in materia di esatto adempimento degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. | Attività di impulso e vigilanza, previa apposita ricognizione dei relativi obblighi | entro 30 aprile |
| | | Relazione conclusiva sul rispetto complessivo delle linee guida ANAC | entro 31 ottobre |
| Direzione Agenzie ed enti della fiscalità | Indirizzo e controllo nei confronti di S.O.S.E. S.p.A. (soggetta a controllo analogo) in materia di esatto adempimento degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. | Relazione della società sull'avanzamento dell'attuazione di detti indirizzi | entro 30 aprile |



| | | | |
|---|--|---|------------------|
| Direzione Agenzie ed enti della fiscalità | Indirizzo e controllo nei confronti dell’Agenzia del Demanio in materia di esatto adempimento degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. | Relazione conclusiva della società sul rispetto complessivo delle linee guida ANAC | entro 31 ottobre |
| | | Relazione di monitoraggio delle Agenzie degli obblighi previsti dalla Delibera ANAC | entro 30 aprile |
| | | Relazione conclusiva delle Agenzie sul rispetto complessivo delle linee guida ANAC | entro 31 ottobre |

Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato

| Struttura responsabile | Misura | Indicatore | Tempi |
|---------------------------------|--|---|------------------|
| Ispettorato generale di finanza | Indirizzo e controllo nei confronti della Cassa per i servizi energetici e ambientali (CSEA) in materia di esatto adempimento degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. | Emanazione di atti di indirizzo, previa apposita ricognizione dei relativi obblighi | entro 31 ottobre |
| | | Monitoraggio dell’avvenuta attuazione degli atti di indirizzo | entro 31 ottobre |

Il Dipartimento del Tesoro, nell’esercizio delle funzioni di vigilanza sulle fondazioni che rientrano nell’ambito di propria competenza, procederà - ove necessario - ad aggiornare la ricognizione dei soggetti ai quali si applica la normativa in materia di trasparenza, promuovendone l’attuazione.

Tutte le strutture interessate provvederanno, inoltre, a comunicare tempestivamente al RPCT eventuali mutamenti della platea degli enti di diritto privato o delle società sottoposti al loro controllo o vigilanza, o comunque partecipati, così da integrare le azioni di impulso e verifica anche nella fase di gestione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO.

Infine, per quanto concerne la pubblicazione dei dati ai sensi dell’art. 22 del D.lgs. n. 33/2013, si fa rinvio alle indicazioni contenute nell’Allegato 5 (“Schema dei flussi informativi e delle responsabilità per l’alimentazione dell’area Amministrazione trasparente”).

2.3.5 Monitoraggio sull’idoneità e sull’attuazione delle misure

Per garantire l’efficace attuazione e l’adeguatezza della presente sezione, è stato definito un processo di monitoraggio e aggiornamento delle misure in esso contenute. In particolare, il programma di monitoraggio prevede un flusso informativo periodico dai Referenti al RPCT al fine di:

- controllare l’adeguatezza delle misure di mitigazione attraverso la valutazione degli effetti conseguiti;
- verificare il rispetto dei termini per l’adozione delle misure contenute nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO;
- individuare eventuali nuovi o maggiori rischi, sia in processi già censiti sia in quelli finora non compresi.

La responsabilità del monitoraggio è attribuita al RPCT che, entro il 15 dicembre di ogni anno, predispone una relazione sulle attività di monitoraggio svolte e sugli esiti rilevati ai sensi dell’art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 e di quanto disposto dal PNA.



La relazione annuale offre il rendiconto sull'efficacia delle misure di prevenzione e viene pubblicata sul sito istituzionale del MEF, nella sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "Altri contenuti" - "Prevenzione della corruzione".

2.3.5.1 Il monitoraggio effettuato nel corso del 2022

Per l'anno 2022 L'attività di monitoraggio sull'attuazione delle misure generali e specifiche previste dalla sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2022-2024 è stata svolta a cura del RPCT, con la collaborazione sia dei Referenti delle strutture sia dei Rappresentanti dipartimentali.

L'attività di monitoraggio persegue il duplice scopo di verificare l'effettiva attuazione delle misure di mitigazione del rischio corruttivo e di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità emerse, in particolare, a seguito di scostamenti tra valori attesi e quelli rilevati attraverso gli indicatori di monitoraggio associati a ciascuna misura.

Per l'anno 2022 sono state programmate due fasi di monitoraggio generale sull'attuazione delle misure: alla data del 30 giugno e alla data del 31 ottobre.

In considerazione delle modifiche normative intervenute in materia di documenti di programmazione e della proroga al 30 giugno 2022 del termine di pubblicazione del PIAO 2022-2024, il monitoraggio relativo all'attuazione delle misure nel corso del 1° semestre del 2022 è stato effettuato sulla base dell'assetto contenuto all'interno del PTPCT 2021-2023, prorogato con decreto ministeriale del 14 giugno 2022.

Con la seconda fase di monitoraggio, nel caso di misure non ancora adottate o in fase di revisione, le strutture sono state invitate ad esporre le eventuali attività già svolte ai fini dell'adozione/revisione della singola misura nonché indicare la data entro la quale si prevedeva di adottarla o modificarla. In caso di impossibilità nella realizzazione delle misure, o di impossibilità di loro adozione nei tempi prestabiliti, le strutture sono state invitate a fornire una motivata relazione in proposito e di proporre misure di mitigazione alternative o complementari che potessero essere recepite nell'attuale PIAO.

Per quanto riguarda il rispetto dei termini di implementazione delle misure previste nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO 2022 - 2024, le scadenze sono state regolarmente osservate nel 99,09 % dei casi; complessivamente il giudizio sullo stato di attuazione delle misure è positivo.

Le evidenze sintetiche del monitoraggio svolto si rinvengono, per ciascuna misura, nella colonna "Situazione all'1/01/2023" dell'Allegato 4, e rappresentano il punto di partenza della successiva programmazione triennale.

2.3.5.2 La programmazione del monitoraggio per il 2023

Il monitoraggio dell'attuazione delle misure contenute nella presente sezione sarà effettuato con le seguenti modalità.

Il dirigente responsabile dell'implementazione della misura ne comunicherà tempestivamente l'avvenuta attuazione al Referente della struttura che, all'esito delle eventuali procedure di validazione proprie di ciascun Dipartimento o Direzione, informerà il Responsabile per la prevenzione della corruzione.

Successivamente il RPCT, insieme ai soggetti sopra indicati e anche con la collaborazione dei Rappresentanti dipartimentali, procederà alla verifica dell'effettiva attuazione delle misure, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità emerse, in particolare, a seguito di scostamenti tra valori attesi e quelli rilevati attraverso gli indicatori di monitoraggio associati a ciascuna misura.



Resta ferma, ad ogni buon conto, la possibilità per il RPCT di attivare programmi di monitoraggio infrannuale, di carattere generale o settoriale, in ragione di particolari eventi o necessità informative dello stesso o da parte dell'Organo di indirizzo politico-amministrativo.

Il monitoraggio può riguardare tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

In relazione a ciò, in occasione delle fasi di monitoraggio sopra indicate ovvero in qualsiasi momento se ne ravvisi la necessità, i Referenti avranno cura di segnalare al RPCT le criticità e le problematiche di cui siano venuti a conoscenza nel corso dell'anno.

Inoltre, l'obiettivo del monitoraggio sarà non solo quello di verificare il grado di attuazione delle misure ma anche quello di acquisire elementi di giudizio sull'efficacia delle misure adottate in termini di mitigazione del rischio corruttivo associato ai processi, tenuto conto dei fattori abilitanti.

Tale fase conoscitiva consentirà di ottenere elementi utili per avviare il processo di riponderazione dei livelli di rischio, in modo da poter valutare il rischio "residuo" associato a ogni processo in seguito alla concreta attuazione delle misure di mitigazione proposte. Sul punto si rimanda a quanto esposto nel paragrafo relativo alla valutazione dell'impatto delle misure adottate.

Da ultimo, si fa presente che le misure "specifiche" si inseriscono naturalmente in un complesso di misure "generali" e ulteriori già operanti all'interno del Ministero ed individuate nei Piani precedenti, che non hanno esaurito il loro periodo di validità e per le quali si proseguirà con le previste attività di monitoraggio.

2.3.6 Programmazione dell'attuazione della trasparenza

La nuova disciplina introdotta dal D.lgs. n. 97/2016 ha unificato in capo a un unico soggetto l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), rafforzando il suo ruolo all'interno dell'organizzazione.

Nell'ambito della trasparenza, al RPCT sono affidati i seguenti compiti:

- svolgere una stabile attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa;
- assicurare la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- segnalare all'organo d'indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione, all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- insieme ai dirigenti responsabili delle unità organizzative di cui si compone l'amministrazione, controllare e assicurare la regolare attuazione dell'istituto dell'accesso civico;
- vigilare affinché i dirigenti responsabili garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare.

A partire dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2015-2017, l'Amministrazione ha individuato i "Referenti per la trasparenza" e cioè la rete degli uffici che, a livello dipartimentale, curano e coordinano la funzione di raccolta e trasmissione dei dati da pubblicare nell'area "Amministrazione trasparente".



Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, per svolgere al meglio la sua attività di controllo e vigilanza sugli adempimenti in materia di trasparenza, si avvale dunque della collaborazione, costante e continua, dei seguenti Referenti dipartimentali:

- Ufficio I del Servizio Relazioni con Investitori e Comunicazione Dipartimentale (SIRCOM), per il Dipartimento del Tesoro;
- Ufficio per gli affari generali dipartimentali (UAGD), per la Ragioneria generale dello Stato;
- Ufficio per il controllo di gestione, la pianificazione strategica e le politiche di sviluppo del personale (UCGPS), per il Dipartimento delle Finanze;
- Ufficio V della Direzione della comunicazione istituzionale che cura gli adempimenti connessi alla pubblicazione dei flussi informativi destinati ad alimentare la sezione “Amministrazione trasparente” ed assicura il raccordo con le competenti strutture ministeriali ivi compresi gli uffici del Dipartimento dell’amministrazione generale, del personale e dei servizi.

A seguito della conclusione del processo di riorganizzazione del MEF, inoltre, la competenza relativa alla pubblicazione dei dati all’interno della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale è stata trasferita in capo alla Direzione della comunicazione istituzionale – Ufficio V.

Per la sezione in questione, è in corso un processo di revisione che prevede una generale riorganizzazione della presentazione dei contenuti attraverso la realizzazione di didascalie esaustive e accessibili per i link pubblicati, una nuova disposizione cronologica degli aggiornamenti e la riformattazione di alcune pagine.

L’applicativo/form online, la cui realizzazione è attualmente *in itinere*, consentirà nuove modalità di acquisizione di atti e documenti da pubblicare in “Amministrazione trasparente”.

L’Ufficio ha effettuato un’accurata ricognizione dell’intera struttura del sito istituzionale, propedeutica alla modifica migliorativa del registro delle pubblicazioni in uso (un file Excel denominato “FMAT”) che è stato automatizzato in alcune funzioni.

Ai fini dell’individuazione dei responsabili delle varie fasi del flusso informativo, funzionale al sistema delle responsabilità previsto dal D.lgs. n. 33/2013, che alimenta i dati e i documenti presenti nell’area “Amministrazione trasparente”, è stato predisposto lo schema allegato nel quale sono indicati, per ogni singolo obbligo di pubblicazione, i responsabili dell’individuazione/elaborazione, della trasmissione e della pubblicazione dei dati (**Allegato 9 – Schema dei flussi informativi e delle responsabilità**).

A fronte della programmazione contenuta nel già menzionato Schema dei flussi informativi e delle responsabilità, la Direzione per la comunicazione istituzionale (DCI) cura, con cadenza annuale, il monitoraggio dell’attuazione degli obblighi previsti dalla normativa in vigore. Degli esiti del monitoraggio svolto si dà conto nel “Report annuale sull’attuazione degli obblighi in materia di trasparenza, sull’utilizzo dei dati e sull’efficacia dell’istituto dell’accesso civico”, che la DCI invia al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza entro il 30 novembre di ogni anno.

2.3.6.1 **ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO: PROFILI ORGANIZZATIVI E GESTIONALI**

Ai fini della compiuta attuazione del principio di trasparenza, il Ministero promuove e garantisce il diritto all’accesso civico, semplice e/o generalizzato, agli atti amministrativi.

Con specifico riferimento all’istituto dell’accesso civico generalizzato, che attribuisce a “chiunque” il diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti, secondo quanto previsto dal successivo art. 5-bis del D.lgs. n. 33/2013, nell’ambito di questo



Ministero, l'Ufficio II della Direzione della comunicazione istituzionale del DAG è stato individuato quale centro competente a coordinare le attività di ricezione e smistamento delle istanze di accesso, assicurando il raccordo con le strutture titolari dei dati, nonché quale responsabile della tenuta e dell'aggiornamento del Registro degli accessi, anche per garantire lo svolgimento del monitoraggio sull'attuazione del FOIA.

A tal fine, l'Ufficio II si è dotato di un proprio Data Base (DB) dove vengono inserite le istanze di accesso civico generalizzato ricevute, in modo da garantire un costante aggiornamento del Registro degli accessi e adempiere puntualmente ai monitoraggi effettuati dall'ANAC e dal Dipartimento della funzione pubblica.

Per facilitare l'esercizio del diritto di accesso civico generalizzato, nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, sono disponibili i moduli per la presentazione delle istanze di accesso, corredati dalle istruzioni per la presentazione della domanda.

Dopo il ricevimento dell'istanza e l'individuazione della struttura competente alla trattazione della stessa, si procede ad un monitoraggio costante del procedimento. In particolare, l'Ufficio II della Direzione della comunicazione istituzionale traccia lo stato di avanzamento delle domande presentate, sollecitando la struttura interessata ove, all'approssimarsi del termine prescritto di 30 giorni, non sia stato fornito riscontro. L'attività compiuta viene inserita nel Registro degli accessi, per un continuo aggiornamento dello stesso.

Il Registro degli accessi, così redatto, viene periodicamente inviato dall'Ufficio II della Direzione della comunicazione istituzionale all'Ufficio per il supporto al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e all'Ufficio V della Direzione della comunicazione istituzionale, per la successiva pubblicazione sul sito MEF.

L'Amministrazione, a partire dal 2018, ha dedicato al Registro degli accessi una pagina consultabile nella sezione del sito web istituzionale "Amministrazione trasparente", sottosezione "Altri contenuti – Accesso civico generalizzato (FOIA) – registro degli accessi" dell'area (https://www.mef.gov.it/operazione-trasparenza/altri_contenuti/foia/index.html). Il Registro viene pubblicato con cadenza semestrale.

Rinvio ALLEGATI:

Allegato 4 - Obiettivi specifici

Allegato 5 - Catalogo dei processi

Allegato 6 - Registro dei rischi

Allegato 7 - Schede processi-rischi

Allegato 8 - Misure specifiche

Allegato 9 - Schema dei flussi e delle responsabilità



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (d.p.c.m.) 26 giugno 2019, n.103 (modificato e integrato dal d.p.c.m. 30 settembre 2020, n. 161 e successivamente dal d.p.c.m. del 22 giugno 2022, n.100) ha ridefinito la struttura organizzativa del MEF basata sul modello dipartimentale il quale prevede che gli uffici del Ministero, ad eccezione di quelli di diretta collaborazione dell'Organo di indirizzo politico, siano ricondotti all'interno dei Dipartimenti, le cui competenze sono state individuate sulla base di principi di omogeneità, complementarità ed organicità.

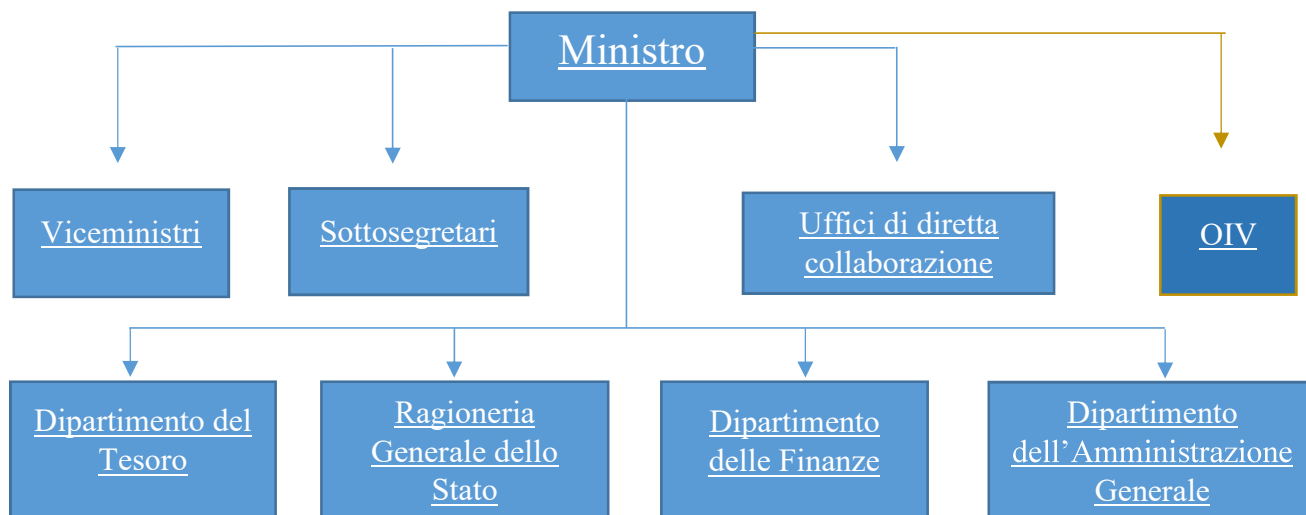
Con il decreto 30 settembre 2021 sono state individuate, nell'ambito degli uffici di livello dirigenziale generale dei Dipartimenti del MEF, le unità organizzative di livello dirigenziale non generale e definiti i compiti ai sensi dell'art. 17, comma 4-bis, lettera e) della legge 23 agosto 1988, n. 400 nonché ai sensi dell'art. 4, commi 4 e 4-bis, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, procedendo all'adeguamento dell'organizzazione del Ministero dell'economia e delle finanze.

Infine con il DM del 31 maggio 2022 si è provveduto ad individuare l'articolazione delle Ragionerie territoriali dello Stato e degli uffici di segreteria delle Corti di Giustizia (ex Commissioni tributarie) ed a definire i relativi compiti, ai sensi di quanto stabilito dall'art. 7, comma 1, del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77 e dall'art. 8, commi 1 e 2, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, nonché dagli articoli 15, 16 e 17 del suindicato decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 26 giugno 2019, n. 103.

3.1.1 L'organigramma del MEF

Il Ministero è articolato come indicato al seguente link:

[Organigramma - Ministero dell'Economia e delle Finanze \(mef.gov.it\)](https://mef.gov.it)



3.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa e posizioni organizzative

L'articolazione interna è declinata in strutture dirigenziali generali (Dipartimenti e Uffici autonomi/Direzioni e Ispettorati), a loro volta suddivise in unità organizzative di livello dirigenziale non generale cui corrisponde l'articolazione della dotazione organica in due fasce dirigenziali (1^a e 2^a fascia).

Alla data del 31 dicembre 2022 a fronte di una dotazione organica pari a:

- ▶ 84 unità di livello generale – Dirigenti di 1^a fascia
 - ▶ 687 unità di livello non generale – Dirigenti di 2^a fascia
- } totale 771

la composizione del personale dirigenziale in servizio alla medesima data consta di 73 dirigenti di 1^a fascia e 493 dirigenti di 2^a fascia, ripartiti per genere e Dipartimento come segue:

Tabella 3: Personale dirigenziale in servizio al 31/12/2022 distinto per Dipartimenti genere

| | DAG | | DF | | | | DT | | RGS | | | | UDCAP | | Totale |
|------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|-----------|-----------|----------|------------|
| | Donna | Uomo | CENTRALE | | PERIFERICO | | Donna | Uomo | CENTRALE | | PERIFERICO | | Donna | Uomo | |
| | | | Donna | Uomo | Donna | Uomo | | | Donna | Uomo | Donna | Uomo | | | |
| DIRIG. I FASCIA | 7 | 2 | 1 | 5 | | | 2 | 9 | 14 | 23 | 3 | 4 | 1 | 2 | 73 |
| DIRIG. II FASCIA | 28 | 24 | 23 | 34 | 13 | 5 | 40 | 33 | 105 | 121 | 25 | 29 | 9 | 4 | 493 |
| Totale | 35 | 26 | 24 | 39 | 13 | 5 | 42 | 42 | 119 | 144 | 28 | 33 | 10 | 6 | 566 |

Con il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Funzioni Centrali per il triennio 2019-2021 è stato introdotto un nuovo modello classificatorio del personale che persegue “la finalità di fornire alle amministrazioni del comparto Funzioni Centrali uno strumento innovativo ed efficace di gestione del personale e contestualmente offrire, ai dipendenti, un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale”.

In particolare, il Titolo III del CCNL 2019-2021 (artt. da 12 a 18), rubricato “Ordinamento Professionale”, in risposta anche all’esigenza di rendere la pubblica amministrazione strumento di attuazione delle sfide proposte dal PNRR, ha previsto una serie di innovazioni che segnano il passaggio ad un’amministrazione sempre più impegnata nel rinnovamento della gestione delle risorse umane in chiave strategica.

E’ stato quindi previsto un nuovo sistema di classificazione del personale articolato in quattro Aree (Elevate professionalità, Funzionari, Assistenti e Operatori) di cui il CCNL fornisce le declaratorie ed introdotta la categoria delle cosiddette “Famiglie professionali”, quali elementi del sistema ordinamentale che classificano le figure professionali necessarie per il funzionamento dell’amministrazione di riferimento attraverso l’individuazione delle competenze professionali (conoscenze, abilità ed attitudini) necessarie per svolgere le attività.

Si evidenzia in quel contesto la previsione di una nuova Area, denominata “Area delle elevate professionalità” (EP) la quale rappresenta, tra l’altro, un possibile sbocco professionale per i funzionari già presenti nell’amministrazione e si caratterizza per il conferimento di incarichi ad elevata autonomia e responsabilità.

Per dar seguito a quanto previsto dal CCNL, in data 14 dicembre 2022 è stata sottoscritta all’unanimità con le OO.SS. l’ipotesi di accordo sull’ordinamento professionale, poi certificato in data 1 marzo u.s. dagli



organi di controllo e sottoscritto definitivamente il 17 marzo 2022. Con l'accordo è stato definito il nuovo ordinamento professionale del Ministero prevedendo, all'interno di ciascuna delle nuove Aree, le rispettive Famiglie professionali.

Definite le corrispondenti famiglie professionali (Famiglia giuridico amministrativa, di Organizzazione, Economico-finanziaria-contabile, Tecnica e dei Dati), con riferimento specifico all'istituzione e conferimento degli incarichi della neo-istituita Area delle EP, è in fase di avvio l'attività di analisi e confronto per la compiuta attuazione del richiamato Titolo III.

Le posizioni organizzative (P.O.), articolate per competenze e finalizzazione in tre tipologie differenziate (P.O. di tipo A, B e C), sono attribuite con incarico di durata annuale (rinnovabile).

Nella Tabella sottostante sono indicate, ripartite per genere e Dipartimento, le Posizioni organizzative conferite nell'anno 2022.

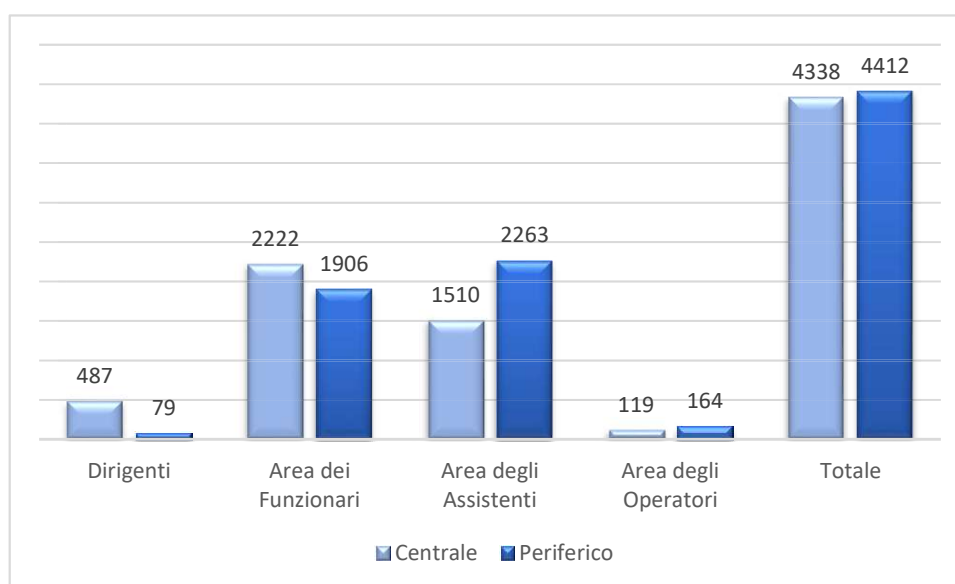
Tabella 4: Posizioni organizzative 2022 distinte per Dipartimenti e Tipologie

| TIPO | DAG | | DF | | | | DT | | RGS | | | | TOTALE | |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------|-----------|------------|------------|
| | CENTRALE | | CENTRALE | | PERIFERIA | | CENTRALE | | CENTRALE | | PERIFERIA | | | |
| | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI | DONNE | UOMINI |
| A | | | 3 | 1 | 31 | 40 | | | | | 172 | 84 | 206 | 125 |
| B | 12 | 12 | 15 | 12 | | | 25 | 17 | 37 | 27 | | | 89 | 68 |
| C | 16 | 15 | 3 | 11 | | | 10 | 2 | 33 | 21 | | | 62 | 49 |
| TOTALE | 28 | 27 | 21 | 24 | 31 | 40 | 35 | 19 | 70 | 48 | 172 | 84 | 357 | 242 |

3.1.3. Dimensione delle unità organizzative

Il personale in servizio al MEF al 31 dicembre 2022 registra 8.750 unità in servizio, di cui 8.184 unità di personale non dirigenziale appartenente alle Aree previste dal sistema di classificazione professionale del personale introdotto dal citato CCNL Funzioni centrali (2019-2021) e 566 unità di personale dirigenziale distribuito tra prima e seconda fascia.

Grafico 1: Personale in servizio distinto per Dipartimenti e Aree



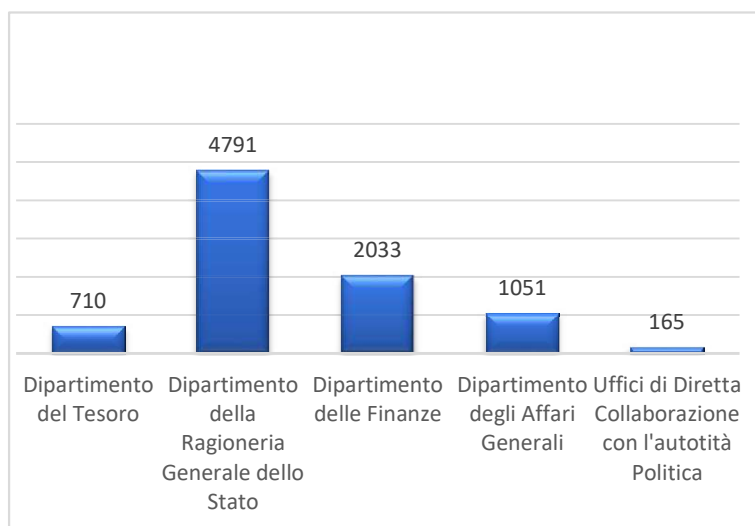
Come si evince dal Grafico 1, la maggior parte del personale MEF risulta prestare servizio presso gli Uffici Periferici (4.412), sebbene sia minimo lo scostamento rispetto agli Uffici centrali (4.338). Nel



dettaglio, il personale dell'Area degli Assistenti è presente in larga parte negli Uffici periferici (2.263); mentre il personale dell'Area dei Funzionari è presente maggiormente negli Uffici centrali (2.222). L'Area degli Operatori, sempre meno numerosa all'interno del MEF, risulta presente in prevalenza negli Uffici periferici (164).

Per quanto riguarda la Dirigenza, si nota un divario numerico importante tra i dirigenti presenti presso gli Uffici centrali (487) e quelli presenti negli Uffici periferici (79) con un netto sbilanciamento a favore dei primi.

Grafico 2 – Personale in servizio al MEF distribuito per Dipartimenti



Come mostra il Grafico 2, il personale in servizio al MEF è maggiormente concentrato nei Dipartimenti con articolazione territoriale. Segue il personale in servizio presso il Dipartimento dell'Amministrazione Generale del personale e dei servizi (DAG). Più ristretta la presenza del personale presso il Dipartimento del Tesoro (DT) e ancor di più presso gli Uffici di diretta collaborazione con l'Autorità politica.

Grafico 3: Personale in servizio distinto per Dipartimenti e Aree

Il Grafico 3 mostra la ripartizione del personale per Area di appartenenza all'interno dei diversi Dipartimenti. Il personale maggiormente presente è quello dell'Area dei Funzionari (totale 4.128), concentrati in prevalenza presso la RGS e DF, in ragione della struttura di questi due Dipartimenti che oltre alla sede centrale prevedono sedi periferiche. In proporzione al complessivo personale rilevato per ciascun Dipartimento: il DAG registra una prevalenza di Assistenti, mentre il DT e l'UDCOM registrano una prevalenza di Funzionari.

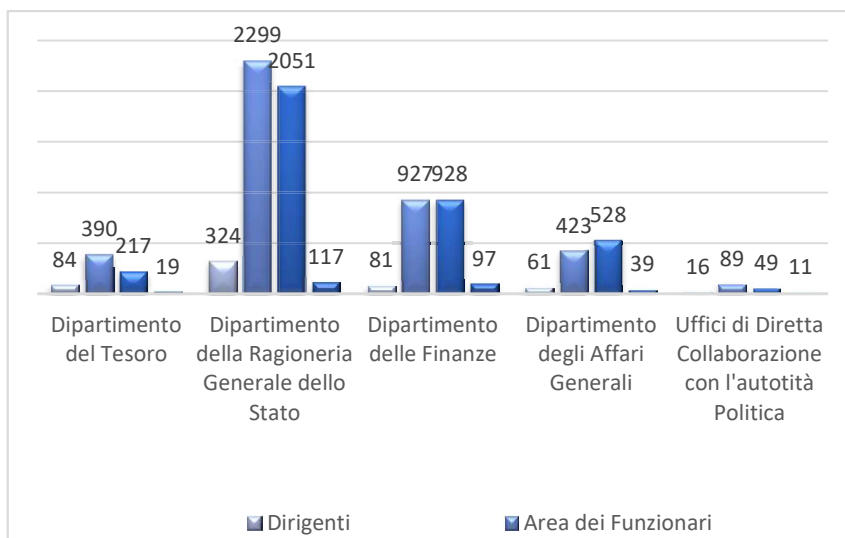
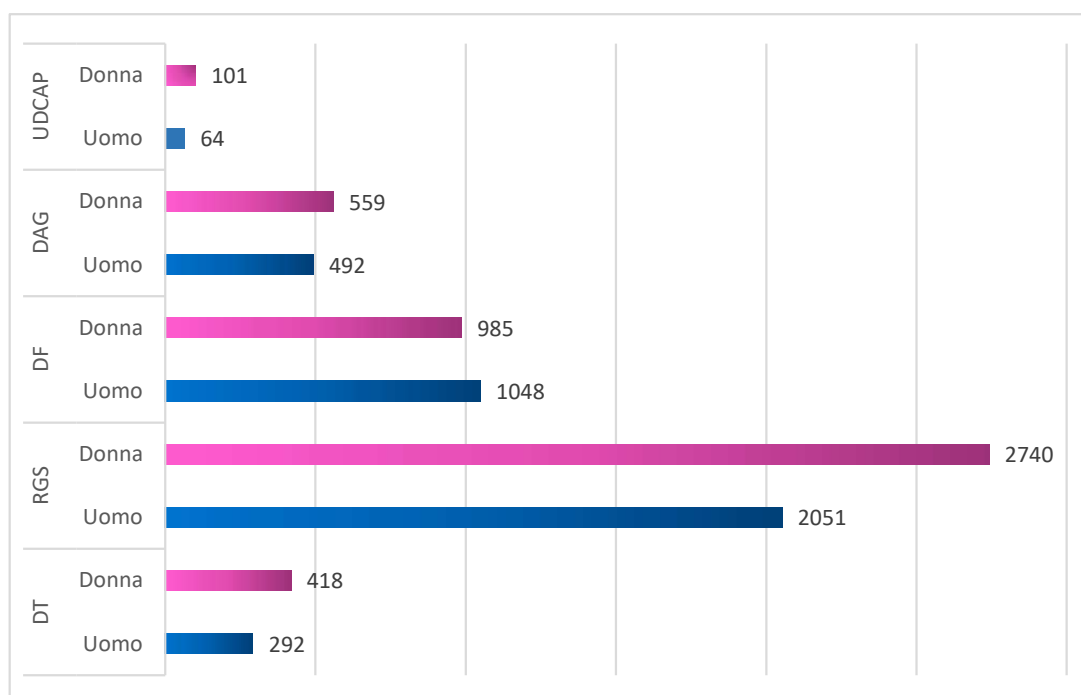


Grafico 4: Personale in servizio distinto per Genere e Dipartimenti



Il Grafico 4 mostra la ripartizione del personale in servizio al MEF distinto per genere e per Dipartimenti: il personale femminile risulta maggioritario rispetto al personale maschile in tutti i Dipartimenti, ad eccezione del DF.

3.2 Organizzazione del Lavoro agile

Tra gli strumenti di programmazione confluiti nel PIAO, ai sensi dell'articolo 6 del Decreto-legge n.80 del 9 giugno del 2021, è incluso il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA).

Occorre premettere che presso il Ministero dell' Economia e delle Finanze, il lavoro agile è stato introdotto nel 2017 con il progetto pilota "BE MEF BE SMART" e successivamente, da una fase sperimentale, con l'avvento del COVID-19, si è passati ad un inserimento del lavoro agile come modalità prevalente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, poi bilanciato, nella fase successiva all'emergenza sanitaria, con la prestazione in presenza quale modalità ordinaria, ai sensi del d.p.c.m. del 23 settembre 2021.

La sfida che questa Amministrazione intende perseguire si fonda su un nuovo modello di lavoro ibrido "smart organization", che nasce dalla compresenza del lavoro a distanza e del lavoro in presenza, focalizzato sulle persone, sul raggiungimento degli obiettivi e dei relativi risultati, adattabile alle esigenze organizzative della Struttura e del personale, nonché ispirato ad un modello sostenibile e sempre più digitale.

Dunque, non un compromesso tra passato e presente, ma una modalità organizzativa che riesca a sintetizzare e valorizzare il meglio delle due esperienze, rispondendo alle mutate esigenze dei lavoratori e creando al contempo un'Amministrazione sempre più performante ed attrattiva.

Il percorso che porta al suindicato modello di lavoro a distanza conduce al miglioramento della cultura organizzativa e del livello di adeguatezza dell'organizzazione del lavoro attraverso diverse e simultanee strategie e nello specifico, implementando una formazione aggiornata e specifica, che miri anche allo sviluppo professionale, valorizzando l'uso delle nuove tecnologie, disciplinando una dettagliata regolamentazione del lavoro a distanza ed infine procedendo ad una riorganizzazione degli



spazi diretta a rimodellare l'ambiente organizzativo, rendendolo più funzionale alla creazione di una organizzazione del lavoro più moderna, sostenibile ed intelligente.

Nella presente sottosezione sono descritte sia le strategie che gli obiettivi di sviluppo dei modelli innovativi di organizzazione del lavoro a distanza, nel quadro di un modello di organizzazione agile del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

3.2.1 Modalità attuative del lavoro agile nel Ministero

Il lavoro agile rappresenta uno strumento funzionale alla realizzazione di una organizzazione del lavoro più efficiente e produttiva, in un'ottica di incremento del benessere organizzativo, della performance e della valorizzazione delle competenze, anche attraverso la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

A dimostrazione che il suddetto modello organizzativo rivesta ormai un ruolo fondamentale nel cambiamento nel modo di pensare il lavoro e di gestire il proprio tempo, il nuovo CCNL Funzioni centrali (2019-2021), firmato il 9 maggio 2022, nel Titolo V disciplina, oltre al lavoro da remoto - nelle forme di telelavoro domiciliare nonché di altre forme a distanza come il co-working o il lavoro decentrato da centri satellite - anche il lavoro agile, definendolo come *“una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per i processi e attività di lavoro, previamente individuati dalle amministrazioni, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità”*.

Presso il Ministero il lavoro agile è ormai una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa ampiamente consolidata all'interno della gestione ed organizzazione delle risorse umane, come si evince dalla Tabella 5 di seguito rappresentata.

Nello specifico, la predetta tabella di sintesi riporta il numero dei lavoratori agili nel 2022 (periodo 1° gennaio - 31 dicembre 2022), la relativa percentuale rispetto al personale in servizio all'inizio del mese di riferimento, il numero delle giornate di lavoro agile fruite dal personale, nonché la media mensile di giornate di lavoro agile espletate dal singolo dipendente nel periodo di riferimento.

Tabella 5: Giorni di lavoro agile fruiti nel 2022

| Lavoro Agile | gen-22 | feb-22 | mar-22 | apr-22 | mag-22 | giu-22 | lug-22 | ago-22 | set-22 | ott-22 | nov-22 | dic-22 |
|--|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| N° Lavoratori Agili | 7.443 | 7.367 | 7.277 | 7.143 | 7.220 | 7.073 | 7.124 | 6.907 | 7.090 | 7.228 | 7.191 | 7.067 |
| % Lavoratori Agili/ Personale in servizio | 86% | 85% | 84% | 82% | 81% | 80% | 81% | 79% | 81% | 83% | 82% | 81% |
| Tot. GG LA fruite | 62.228 | 63.892 | 67.612 | 49.153 | 60.094 | 52.288 | 45.295 | 39.824 | 47.850 | 50.024 | 49.837 | 45.156 |
| N° medio gg di LA fruite dai Lavoratori Agili | 8,4 | 8,7 | 9,3 | 6,9 | 8,3 | 7,4 | 6,4 | 5,8 | 6,7 | 6,9 | 6,9 | 6,4 |

Infine, nei due grafici sottostanti (n.5 e n.6) viene rappresentata la ripartizione per genere del personale in lavoro agile e delle relative giornate di lavoro fruite nel corso del 2022.

Grafico 5: Lavoratori agili per genere

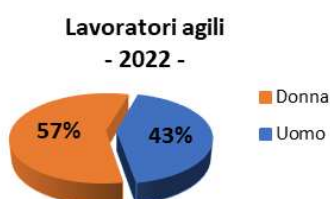
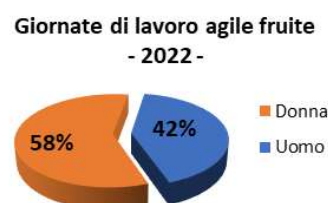


Grafico 6: Giornate di lavoro agile fruite per genere



Per quanto riguarda le modalità attuative, l'attivazione del lavoro agile per i dipendenti del MEF avviene su base volontaria, previa sottoscrizione di un'intesa tra il Responsabile dell'unità organizzativa ed il dipendente, mediante la quale il dipendente si impegna a svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile nel limite di un numero massimo di giornate, ad utilizzare strumentazioni tecnologiche e di connessione internet adeguate per l'espletamento da remoto della prestazione lavorativa, nonché a prendere visione delle informative relative ai rischi generali e specifici in materia di salute ed in materia di sicurezza informatica, attenendosi alle regole per l'accesso e l'uso dei servizi informatici.

Il dipendente è tenuto, altresì, a rispettare le indicazioni in materia di lavoro agile vigenti e le *policy* di sicurezza del Ministero, a partecipare alle specifiche iniziative formative promosse in materia di lavoro agile e di digitalizzazione, a rendicontare, inoltre, la propria attività con cadenza periodica e, infine, a garantire fasce orarie di reperibilità, con il diritto alla disconnessione in una determinata fascia oraria all'interno della giornata lavorativa.

In osservanza di quanto stabilito nel suindicato CCNL 2019-2021, in linea con le evoluzioni del quadro normativo complessivo vigente ed in continuità con le azioni già intraprese, nell'annualità 2023, l'Amministrazione intende delineare, in confronto con le Organizzazioni Sindacali, una *policy* complessiva che individui specifiche ed appropriate misure attuative per l'applicazione del lavoro a distanza nel Ministero, atta a garantire il bilanciamento tra le esigenze organizzative e le necessità di conciliazione vita-lavoro del personale.

Continuerà, infine, ad essere garantita un'adeguata rotazione del personale che può prestare l'attività lavorativa in modalità agile, assicurando la prevalenza per ciascun lavoratore dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza, nonché l'efficiente erogazione dei servizi all'utenza, contribuendo così alla creazione di Valore Pubblico.

3.2.2 Strumenti, processi e soggetti del lavoro agile

Nella piena consapevolezza della necessità di ricorrere a strumenti innovativi e funzionali per implementare e valorizzare la prestazione lavorativa in modalità agile, il Ministero ha sempre investito nei processi di digitalizzazione e nella formazione del proprio capitale umano.

Infatti, è stata attuata un'attività diretta allo sviluppo di strumenti hardware e di infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, nonché alla digitalizzazione di processi, progetti e modalità di erogazione dei servizi.

L'incremento di personale in modalità agile ha reso necessario il potenziamento delle infrastrutture digitali e degli strumenti dipartimentali (rete, postazioni di lavoro, server, data storage e licenze), al fine di rendere fruibili i sistemi e le applicazioni da remoto, garantendone la sicurezza, la performance e l'affidabilità.

Inoltre, al fine di consentire una gestione più efficiente delle procedure di accesso al lavoro agile, in linea con gli obiettivi legati alla digitalizzazione dei processi, è stata progettata e resa operativa una piattaforma specifica per l'inserimento delle istanze di lavoro agile corredate dai relativi accordi individuali sottoscritti.

Gli investimenti relativi agli strumenti ed alle infrastrutture informatiche, con particolare riguardo agli aspetti della sicurezza, sono volti al completamento della virtualizzazione delle postazioni di lavoro, anche attraverso la realizzazione di un progetto di sostituzione delle postazioni fisse con postazioni mobili dotate di *docking station*.

In allineamento con la volontà del Legislatore, l'Amministrazione, sia nell'introdurre nuovi strumenti tecnologici e sia nell'incrementare quelli esistenti, ha sempre garantito la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate e visionate dal dipendente nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.



Dunque, l'evoluzione verso nuovi modelli organizzativi richiede necessariamente un cambiamento integrato di infrastrutture, tecnologia, cultura, competenze e prassi operative.

In tale contesto, un valido supporto è rappresentato dal progetto “OnDAG”, avviato nel 2022 nel Ministero, che si propone di promuovere una profonda evoluzione culturale ed organizzativa, procedendo su due direttrici fondamentali attraverso la definizione della strategia digitale da adottare e delle linee guida per la sua implementazione. Il progetto agisce su diversi indirizzi: le tecnologie e le modalità di lavoro, lo sviluppo di un nuovo sistema professionale e di competenze, la definizione di processi di attrazione e sviluppo di talenti ed infine lo sviluppo di sistemi di condivisione della conoscenza.

Si segnala, altresì, che l'intero processo di introduzione ed implementazione del lavoro agile presso il Ministero, è stato accompagnato da percorsi formativi specifici coordinati dalla Direzione del Personale con il supporto della Scuola Nazionale dell'Amministrazione. Una particolare attenzione è stata dedicata alla formazione dei dirigenti di seconda fascia mediante l'organizzazione di specifici laboratori, volti a fornire spunti utili per l'elaborazione di progetti individuali di lavoro agile.

Infine, con l'ulteriore obiettivo di definire e sviluppare percorsi innovativi di formazione, nel 2022 è stato avviato in via sperimentale il progetto “Upskilling”, finalizzato sia alla mappatura delle competenze digitali del personale del Ministero secondo modelli riconosciuti a livello europeo e sia alla progressiva acquisizione e miglioramento di competenze digitali rilevate sulla base di percorsi personalizzati e adattati alle specifiche esigenze. L'erogazione della predetta formazione avviene attraverso una piattaforma *e-learning*, appositamente sviluppata e dotata, tra le altre, di funzionalità di “assessment” del livello di competenze digitali possedute ed in grado di mettere a disposizione contenuti formativi specifici sul tema dell'empowerment digitale.

Nel Grafico 7 si riportano i soggetti che rivestono un ruolo determinante nel processo di attuazione, monitoraggio e valutazione del lavoro agile, oltre ai Responsabili dell'unità organizzativa, con i quali i dipendenti sottoscrivono l'accordo individuale di lavoro agile.

Grafico 7: Soggetti del lavoro agile



3.2.3 Sviluppo di ulteriori modelli organizzativi del lavoro a distanza

L'organizzazione agile sviluppata al MEF, in una logica che esalta il raggiungimento dei risultati e la responsabilizzazione del personale, è stata rafforzata con l'attuazione del progetto sperimentale “Working from anywhere” (di seguito WFA).

Il progetto, avviato a partire dal mese di settembre 2022, prevedendo la creazione di spazi di *co-working*, consente ad un contingente di personale dell'Amministrazione di svolgere, per alcuni giorni al mese, la prestazione lavorativa presso sedi territoriali (Ragionerie territoriali dello Stato e Corti di giustizia



tributaria I e II grado), diverse da quelle convenzionalmente assegnate. La sperimentazione, della durata di un anno, coinvolge circa 120 unità di personale e circa 50 sedi territoriali.

Di seguito alcuni grafici esemplificativi del personale ammesso al progetto (distinto per genere e fascia di età).

Grafico 8: Personale WFA per genere

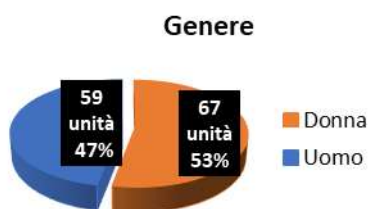
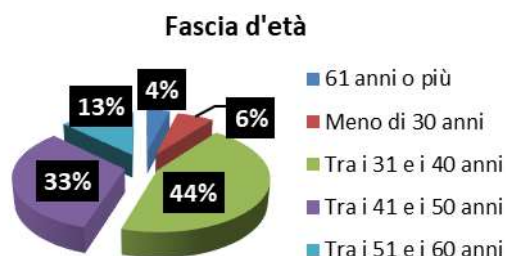


Grafico 9: Personale WFA per fascia d'età




Tale progetto intende realizzare, da un lato, l'obiettivo della razionalizzazione e riorganizzazione degli spazi, con significativi risparmi di spesa e, dall'altro, quello di favorire la conciliazione vita-lavoro ed il benessere organizzativo, riconoscendo una maggiore flessibilità organizzativa, con notevole impatto anche sulla sostenibilità ambientale.

3.2.4 Condizionalità e fattori abilitanti nel lavoro agile

Affinché l'espletamento dell'attività lavorativa a distanza possa essere esercitata in maniera ottimale per il raggiungimento degli obiettivi prefissati e possa concorrere così alla creazione di Valore Pubblico, è necessario che sussistano i cosiddetti fattori abilitanti, quali presupposti volti anche a rimuovere le potenziali condizioni ostative alla piena realizzazione dei modelli organizzativi agili.

L'Amministrazione, attenta alla realizzazione del benessere del proprio personale, ha individuato, come di seguito descritto (Tabella 6), le potenziali condizioni che potrebbero pregiudicare il corretto sviluppo del lavoro a distanza.

Tabella 6: Potenziali condizioni ostative allo sviluppo del lavoro a distanza

| | |
|--|---|
| <p>Condizioni ostative allo sviluppo del Lavoro a distanza</p>  | <ol style="list-style-type: none"> 1 difficoltà a reingegnerizzare alcune attività e/o processi; 2 inadeguata strumentazione tecnologica fornita anche in relazione al personale di nuova assunzione e basso livello di competenze digitali del personale; 3 rischi connessi all'eccessivo prolungamento degli orari di lavoro e stress da "mancata disconnessione"; 4 rischio di isolamento dal contesto lavorativo; 5 basso livello di flessibilità dei modelli organizzativi in relazione alle esigenze di conciliazione vita-lavoro. |
|--|---|

A seguito della ricognizione delle suindicate potenziali situazioni ostative al lavoro a distanza, il Ministero ha attivato e continuerà a sviluppare delle azioni organizzative volte alla promozione dei fattori abilitanti diretti a neutralizzare tutto ciò che possa incidere negativamente sulla operatività dei modelli organizzativi agili. Si riportano nella Tabella 7 le azioni organizzative agili che l'Amministrazione intraprenderà o continuerà a sviluppare quale esplicitazione dello sviluppo dei sopramenzionati fattori abilitanti.





Tabella 7: Azioni organizzative agili

| FATTORI ABILITANTI | | | | | | | | | | |
|---|---|--------------------|-------------------------------|-------|--------------------------------|---|----------|----------|---------------|---------------|
| | Nome | Area Organizzativa | Contributors | Tempi | Dimensione | Formula | Baseline | Target | Fonte | Responsabile |
| Eventuali condizioni ostative allo sviluppo del lavoro a distanza | Perfezionamento della mappatura dei processi da reingegnerizzare (MICI - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA) | DAG | DAG | 2023 | Salute digitale/ organizzativa | Stato di perfezionamento della mappatura dei processi DAG nell'ambito progetto pilota OnDag | Avviato | Definito | DAG/DP | DAG/DP |
| 1) Difficoltà a reingegnerizzare alcune attività e/o processi | Garantire una adeguata strumentazione tecnologica (PC portatili e connessione internet) anche al personale di nuova assunzione (MICI - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA; MICI-35 - Riforma 1.7; M6C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale) | Dipartimenti | Dipartimenti | 2023 | Salute digitale | Rapporto fra n. strumentazioni tecnologiche (PC portatili e connessione internet) fornite al personale di nuova assunzione /n. strumentazioni tecnologiche da fornire al personale di nuova assunzione *100 | - | 80% | Dipartimenti | Dipartimenti |
| 2) Inadeguata strumentazione tecnologica fornita anche in relazione al personale di nuova assunzione e basso livello di competenze digitali del personale | Formazione in materia di competenze digitali (progetto Upskilling) | Dipartimenti | DAG (DP/DSII) | 2023 | Salute professionale | Rapporto fra n. utenti formati /n. utenti da formare*100 | 50% | 100% | DAG (DP/DSII) | DAG (DP/DSII) |
| 3) Rischi connessi all'eccessivo prolungamento degli orari di lavoro e stress da "mancata disconnessione"; | Definizione di una policy strutturata sul lavoro a distanza in allineamento con il CCNL FC 2019/2021 (MI C2 Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo; MI C1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA; MICI-35 - Riforma 1.7; M6C2 Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale) | Dipartimenti | DAG (DP) Dipartimenti (URDAG) | 2023 | Salute organizzativa | Rapporto fra n. attività realizzate/n. di attività pianificate *100 (Lavoro agile) (cfr. par. 3.2.5) | - | 100% | DAG/DP | DAG/DP |
| 4) Rischio di isolamento dal contesto lavorativo | Monitoraggio rischio isolamento | DAG | DAG (DP) | 2023 | Salute organizzativa | Propedeutica attività di analisi del rischio e conseguente indagine di rilevazione (nell'ambito del progetto pilota OnDAG) | Avviata | Definita | DAG (DP) | DAG (DP) |
| 5) Basso livello di flessibilità dei modelli organizzativi in relazione alle esigenze di conciliazione vita-lavoro | Implementare nuovi modelli organizzativi quali: strumenti anche di conciliazione e di pari opportunità. (Progetto sperimentale "Working from anywhere" - WFA) | Dipartimenti | DAG (DP) Dipartimenti (URDAG) | 2023 | Salute organizzativa | Rapporto fra n. attività realizzate/n. attività pianificate*100 ("Working from anywhere") (cfr. par. 3.2.5) | - | 100% | DAG (DP) | DAG (DP) |

3.2.5 Gli obiettivi dell'Amministrazione

In uno scenario dinamico, caratterizzato da una continua innovazione e crescita digitale anche della pubblica amministrazione, il MEF ha definito una opportuna pianificazione strategica diretta al raggiungimento di obiettivi che consentano di perseguire l'ottimizzazione dei processi "core" nell'interesse di tutti gli *stakeholders* e nella piena consapevolezza che la creazione di Valore Pubblico ha come presupposto necessario l'investimento di energie anche nell'implementazione del benessere organizzativo.

A tal fine, gli obiettivi che il Ministero si è prefissato mirano soprattutto all'incremento ed al rafforzamento dei fattori abilitanti, quali condizioni in grado di superare i limiti oggettivi che possano compromettere il reale sviluppo dei modelli organizzativi attuati.

Nella Tabella 8 si riportano gli obiettivi e le strategie elaborate dal Ministero.

Tabella 8: Obiettivi e strategie

| Obiettivi | Strategia | Obiettivi | Strategia |
|--|---|---|---|
| 1. Completare il progetto strutturato di reingegnerizzazione dei processi, valorizzando la consolidata esperienza attuativa del lavoro agile, ove necessario aggiornando la relativa mappatura. | Prosecuzione del percorso per rinnovare la mappatura dei processi da reingegnerizzare utilizzando al meglio la tecnologia affinché i processi ritenuti obsoleti o comunque da innovare siano oggetto di ripensamento e/o in ogni caso completamente dematerializzati. A tal fine si prevede il completamento del progetto pilota <i>OnDAG</i> , i cui principali obiettivi sono la definizione della strategia digitale del DAG, la revisione dei processi e la definizione di modalità e strumenti di lavoro innovativi. | 2. Promuovere, nell'ambito delle attività relative alla razionalizzazione ed efficientamento degli immobili e degli spazi costituenti sedi di uffici MEF, l'avvio di progetti pilota volti alla riconfigurazione tecnico-organizzativa degli spazi di lavoro | L'Amministrazione ha avviato il progetto sperimentale " <i>Working from anywhere</i> " (WFA), e provvederà al monitoraggio intermedio e valutazione finale degli impatti prodotti dall'attuazione del suddetto progetto per procedere ad un eventuale implementazione. |
| 3. Sostenere la transizione digitale dei processi e delle modalità operative, attraverso il rafforzamento delle <i>capability</i> professionali e digitali ed il parallelo sviluppo di strumenti e tecnologie digitali, a supporto della dimensione agile. | Sarà esteso il progetto sperimentale "upskilling" diretto ad accrescere le competenze digitali. Continuerà l'implementazione di hardware e di infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile. Proseguirà nel 2023, il progetto di sostituzione delle postazioni fisse con postazioni mobili dotate di <i>docking station</i> . | 4. Promuovere percorsi formativi che valorizzino ulteriormente una cultura organizzativa di tipo <i>result-based</i> con una maggiore responsabilizzazione delle persone e promuovere lo sviluppo di nuove competenze organizzative e digitali per il management e il personale delle aree. | Per valorizzare la cultura organizzativa di tipo <i>result-based</i> con una maggiore responsabilizzazione del personale e del management, si continuerà a promuovere, anche in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, l'organizzazione di specifici percorsi formativi di sviluppo e miglioramento delle competenze direzionali, organizzative e digitali del personale, da fruire anche in modalità <i>e-learning</i> . |

Nell'introdurre e sviluppare i nuovi modelli organizzativi del lavoro a distanza il Ministero ha predisposto una costante attività di monitoraggio e valutazione al fine di misurare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa.



Tutte le fasi attuative del lavoro agile, in continuità con le annualità precedenti, saranno oggetto di monitoraggio e valutazione “in itinere” ed “ex post”, sia da parte dei superiori gerarchici che da parte delle strutture referenti sull’impatto organizzativo dell’istituto del lavoro agile.

Come già evidenziato, il lavoro agile è oggetto di intesa tra dipendente ed il Responsabile dell’unità organizzativa di appartenenza ed inoltre sussiste a carico del dipendente l’obbligo di documentare l’attività svolta mediante la predisposizione di un report, trasmesso anche via e-mail al predetto Responsabile, secondo la cadenza concordata. Tale strumento di rendicontazione e monitoraggio, descrittivo dell’attività espletata dal personale in modalità agile, consente la verifica e la valutazione dei risultati raggiunti in linea con gli obiettivi assegnati.

Si precisa che nella nuova policy strutturata ed organica sul lavoro agile, la quale verrà definita a seguito di confronto con le Organizzazioni Sindacali, si provvederà a regolamentare tra gli elementi essenziali dell’accordo individuale tra dipendente e Responsabile dell’unità organizzativa di appartenenza, in allineamento con quanto previsto dall’ art. 38, c.1 l g), del CCNL Funzioni Centrali 2019/2021, anche le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all’esterno dei locali dell’Amministrazione, perseguendo così una logica incentrata sul raggiungimento dei risultati.

In relazione al progetto sperimentale “Working From Anywhere” (WFA), in coerenza con l’obiettivo di monitorare il reale raggiungimento degli obiettivi di performance, il potere direttivo e di controllo sulla prestazione resa dal dipendente presso la sede territoriale di co-working è esercitato dal Responsabile dell’unità organizzativa di appartenenza nel rispetto delle disposizioni normative vigenti.

Nello specifico, il personale coinvolto nella sperimentazione è tenuto a rendicontare, al termine di ogni giornata lavorativa, la propria attività svolta al Responsabile dell’unità organizzativa di appartenenza trasmettendogli la relativa rendicontazione, anche mediante e-mail, con cadenza settimanale o mensile.

3.2.6 I contributi al miglioramento della performance in termini di efficienza e di efficacia

Dal monitoraggio effettuato anche nel corso del 2022 è emerso che il ricorso al lavoro agile ha consentito di registrare molteplici benefici sia per l’Amministrazione che per i dipendenti, contribuendo alla realizzazione del benessere organizzativo ed anche al miglioramento della performance in termini di efficienza ed efficacia.

In particolare l’Amministrazione, al fine di rilevare i *feedback* relativi all’esperienza maturata con il lavoro agile e per la valutazione complessiva dell’istituto ed al contempo definirne l’evoluzione presso il Ministero, ha avviato nel mese di agosto 2022 (avvio 1° agosto – chiusura 16 settembre) un’indagine via e-mail, somministrando due questionari distinti per ruolo (personale Aree funzionali e Dirigenti/Direttori di Corti di giustizia Tributaria di 1° grado non dirigenziali responsabili del personale in lavoro agile).

L’indagine, a cui hanno fornito riscontro 5.054 unità di personale in servizio al 1° agosto 2022, pari al 57% dei destinatari, ha evidenziato come l’esperienza di lavoro agile nel suo complesso sia stata valutata positivamente, sia da parte del personale che dei Dirigenti/Direttori.

A conferma della positiva percezione dell’istituto, come emerge dai grafici sottostanti (n. 6 e n. 7), circa il 96% dei lavoratori agili ha manifestato l’interesse a proseguire il lavoro agile in futuro e circa il 72% del campione dei Dirigenti/Direttori ha valutato che il lavoro agile ha influito positivamente sulla continuità dell’azione amministrativa.



Grafico 6: Interesse a proseguire il lavoro agile in futuro da parte del personale di Area

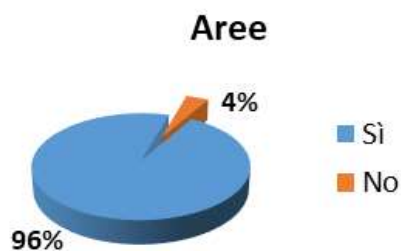
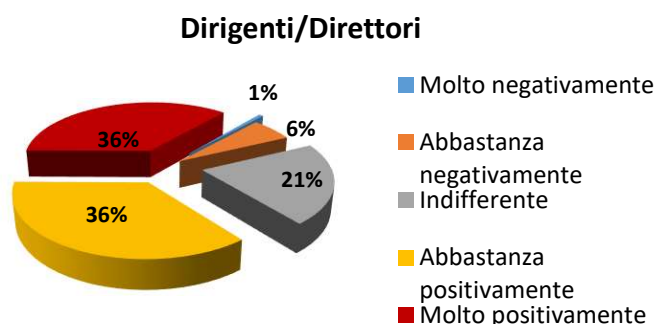


Grafico 7: Valutazione dell'esperienza lavoro agile da parte dei Dirigenti/Direttori in relazione alla continuità dell'azione amministrativa

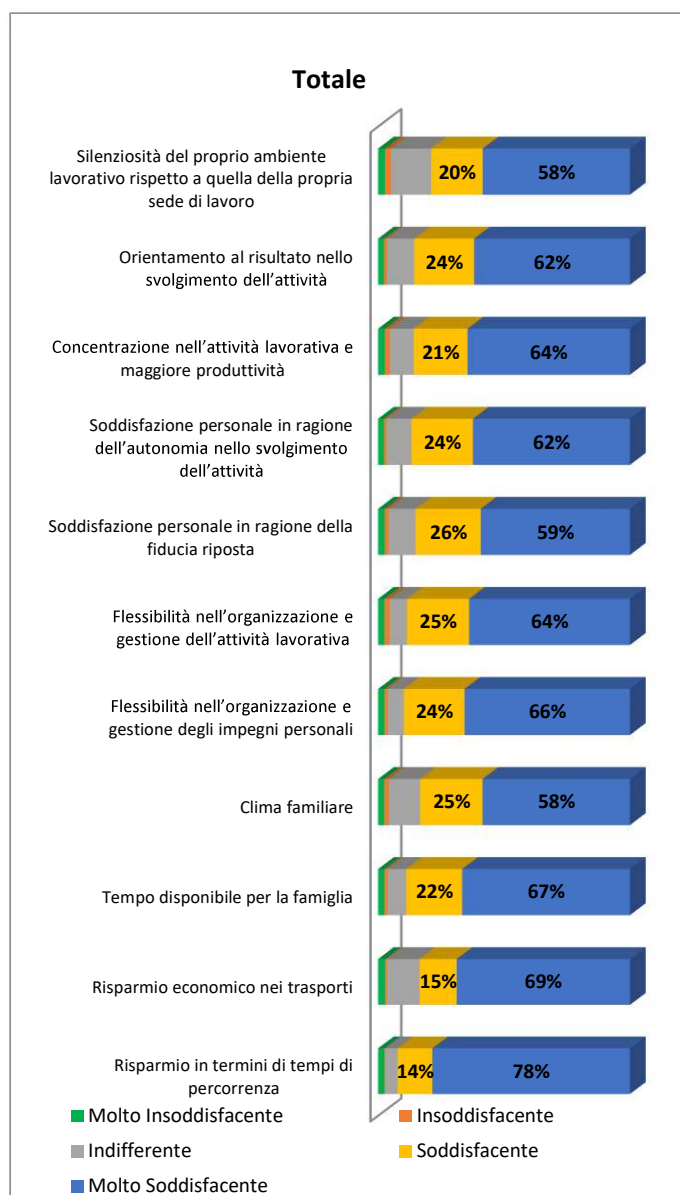


Inoltre, procedendo ad una comparazione con le survey somministrate in precedenza, sono emersi molteplici elementi positivi ed in particolare un sostanziale incremento dei livelli di soddisfazione espressi dal campione di monitoraggio, sia a livello complessivo e sia rispetto a specifici aspetti oggetto di indagine.

Nello specifico si è evidenziato un miglioramento delle dinamiche di interazione all'interno della Struttura di appartenenza ed un incremento della percezione di miglioramento dell'attività lavorativa dal punto di vista quantitativo e qualitativo da parte dei Dirigenti/Direttori responsabili.



Grafico 12: Grado di soddisfazione del lavoro agile su determinati aspetti



Nel Grafico 12 si evidenzia che dall'indagine avviata nel mese di agosto 2022, è emersa la percentuale del grado di soddisfazione del lavoro agile relativamente a determinati aspetti, come ad esempio nella maggiore produttività, nella soddisfazione del personale in ragione dell'autonomia nello svolgimento dell'attività, nel tempo disponibile per la famiglia, nel clima familiare e nel risparmio economico nei trasporti.

Da quanto rilevato si può certamente ritenere che il lavoro agile sia stato valutato in maniera molto soddisfacente, sia da parte dei dipendenti delle Aree che dai Dirigenti e dai Direttori che hanno partecipato all'indagine.

Inoltre, nel Grafico 13 sono riportati i dati rinvenuti sull'incidenza di alcuni aspetti in relazione all'interesse personale all'espletamento dell'attività in modalità agile da parte dei dipendenti delle Aree.

È interessante sottolineare come l'elemento a sostegno dell'interesse al lavoro agile, rappresentato dal miglioramento della performance lavorativa, sia stato valutato dai compilatori del questionario molto influente nella misura del 49%.

Infine, nella predetta survey sono stati analizzati, con riferimento al periodo oggetto di rilevazione, gli aspetti sui quali lavorare in modalità agile ha influito per il personale delle Aree.

A tal proposito è emerso, come riportato nel Grafico 14, che lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile ha inciso molto positivamente (nella misura del 43%) sull'efficienza e capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati nei tempi adeguati, nonché sulla capacità di prendere iniziative e proporre soluzioni (nella misura del 40%).



Grafico 13: Incidenza di determinati aspetti sull'interesse a lavorare in modalità agile

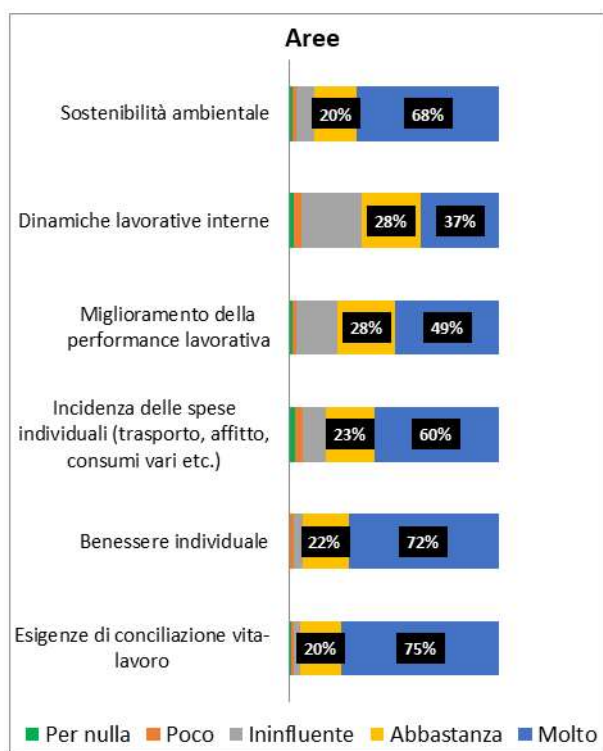
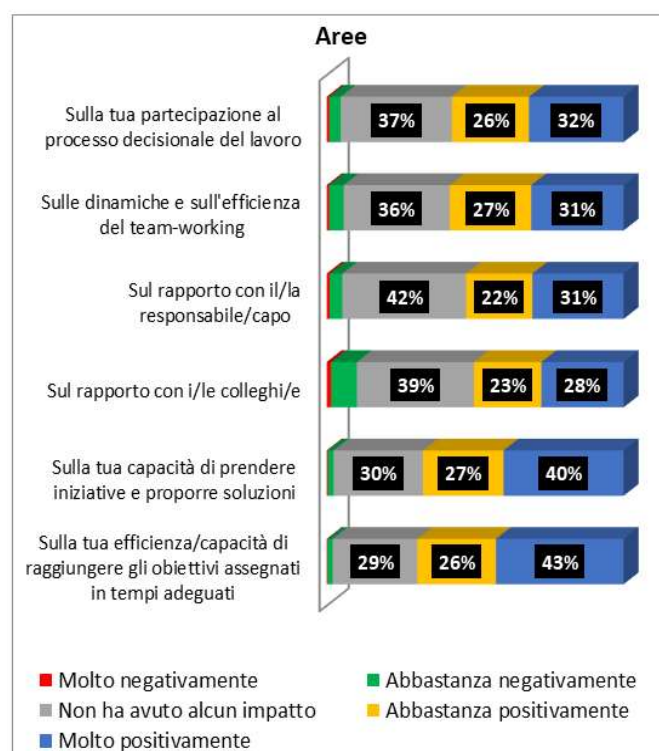


Grafico 14: Aspetti sui quali ha influito lavorare in modalità agile



Infine, si fa presente che il lavoro agile, quale misura organizzativa di conciliazione dei tempi di vita e lavoro dei dipendenti, ha reso sicuramente più gestibile il lavoro in full-time, permettendo all'Amministrazione di disporre di personale che, per far fronte alle proprie necessità familiari e personali, non è più costretto a prediligere il part-time rispetto al full-time.

In continuità con quanto previsto nel PIAO 2022-2024, si riportano nel Grafico 15 i dati relativi al personale che usufruisce del part-time, che evidenziano nel 2022 una ulteriore diminuzione rispetto al 2021, mentre nella Tabella 9 sono indicate le fasce di età ed il genere del personale in part-time in questo Ministero.

Grafico 15: Personale in part-time

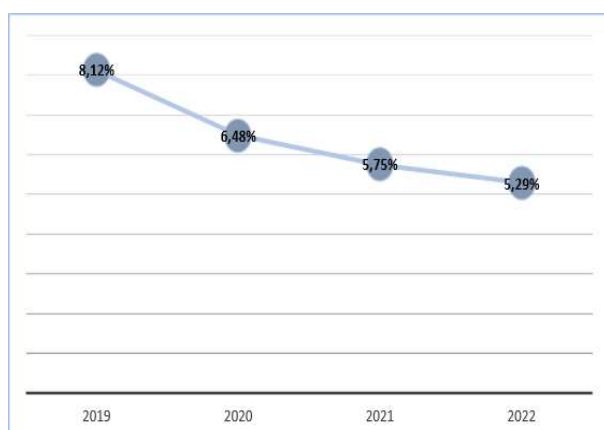


Tabella 9: Personale in part-time per fasce di età/genere

| Personale in part time | | | |
|------------------------|------------|------------|------------|
| Fascia di età | Donna | Uomo | Totale |
| 35 - 39 | 1 | 2 | 3 |
| 40 - 44 | 4 | 3 | 7 |
| 45 - 49 | 22 | 2 | 24 |
| 50 - 54 | 72 | 24 | 96 |
| 55 - 59 | 146 | 41 | 187 |
| 60 - 64 | 100 | 37 | 137 |
| 65 - 67 | 6 | 2 | 8 |
| Totale | 351 | 111 | 462 |



3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente²⁰

Per l'esercizio delle proprie funzioni e l'erogazione dei servizi (diretti ed indiretti), il Ministero si avvale tanto del personale di ruolo²¹ quanto del personale in servizio²².

Per quanto concerne il personale di ruolo, si evidenzia che al 31 dicembre 2022 il personale non dirigente è pari 7.990 unità, mentre il personale dirigenziale conta 478 unità.

| PERSONALE MEF 2022 | | |
|--|--------------|--------------|
| Qualifica | Ruolo | Servizio |
| | Unità | Unità |
| Dirigenti I fascia | 41 | 73 |
| Dirigenti II fascia | 437 | 493 |
| Tot. Dirigenti | 478 | 566 |
| Tot. Elevate Professionalità | 0 | 0 |
| Funzionario dati | 175 | 155 |
| Funzionari economico finanziario contabili | 1286 | 1204 |
| Funzionari giuridico amm.vi e di organizzaz. | 2255 | 2230 |
| Funzionari Tecnici | 15 | 15 |
| Non definita | 319 | 524 |
| Tot. Area dei Funzionari | 4050 | 4128 |
| Assistenti amministrativo economici | 2997 | 2952 |
| Assistenti tecnico informatici | 291 | 287 |
| Non definita | 367 | 534 |
| Tot. Area degli Assistenti | 3655 | 3773 |
| Tot. Area degli Operatori | 285 | 283 |
| Totale Aree | 7.990 | 8.184 |
| Totale Generale | 8.468 | 8.750 |

Per quanto concerne il personale in servizio al MEF al 31 dicembre 2022, il personale non dirigente è pari a 8.184 unità, mentre il personale dirigenziale in servizio conta 566 unità.

In particolare, per quanto concerne il personale incaricato allo svolgimento delle “attività di coordinamento istituzionale, gestione, attuazione, monitoraggio e controllo del PNRR” il Decreto Legge del 9 giugno 2021 n. 80, all'articolo 7 comma 1, ha autorizzato il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri ad indire un concorso pubblico per il reclutamento di un contingente complessivo di 500 Funzionari a tempo determinato, per un periodo anche superiore a trentasei mesi, ma non eccedente la durata del completamento del PNRR e comunque non oltre il 31 dicembre 2026, da inquadrare nei profili professionali economico, giuridico, informatico, statistico-matematico, ingegneristico, ingegneristico-gestionale, dei quali 80 unità da assegnare al Ministero dell'Economia e delle Finanze. Di questo contingente, al 31 dicembre 2022 sono in servizio presso il MEF n. 58 unità.

Per una rappresentazione della distribuzione del personale per genere si veda la tabella seguente, che mostra una maggiore consistenza complessiva del personale femminile (4.407 donne in ruolo vs 3.583

²⁰ **Nota metodologica:** Per la rilevazione dei dati attestante il personale di questo Ministero, come riportati in tutte le tabelle della presente sezione, quale Fonte dati: DAG – Direzione del Personale – Ufficio II

²¹ Il **personale di ruolo** comprende: il personale assunto al MEF con contratto a tempo indeterminato, comprensivo di coloro che prestano servizio presso altre amministrazioni (ovvero che sono in posizione di comando/distacco/assegnazione temporanea/fuori ruolo OUT).

²² Il **personale in servizio** comprende: il personale di ruolo del MEF ad eccezione di chi presta servizio presso altre Amministrazioni; il personale di ruolo di altre amministrazioni che svolge servizio presso il MEF (ovvero è in posizione di comando/distacco/assegnazione temporanea/fuori ruolo IN). E' incluso anche il personale assunto a tempo determinato.



uomini e 4.532 donne in servizio vs 3.652 uomini), in particolare evidenziata nell'Area dei Funzionari. Per il personale dirigenziale, il trend è opposto: segnato da una prevalenza di uomini sia in ruolo (264 uomini vs 214 donne) che in servizio (295 uomini vs 271 donne).

In relazione al personale in servizio a tempo determinato destinato alle attività legate al PNRR, delle 58 unità: 39 sono uomini e 19 sono donne.

| PERSONALE MEF 2022 | | | | |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Qualifica | Ruolo | | Servizio | |
| | Donna | Uomo | Donna | Uomo |
| Dirigenti I fascia | 15 | 26 | 28 | 45 |
| Dirigenti II fascia | 199 | 238 | 243 | 250 |
| Totale Dirigenti | 214 | 264 | 271 | 295 |
| Elevate Professionalità | | | | |
| Area dei Funzionari | 2445 | 1605 | 2493 | 1635 |
| Area degli Assistenti | 1877 | 1778 | 1953 | 1820 |
| Area degli Operatori | 85 | 200 | 86 | 197 |
| Totale Aree | 4.407 | 3.583 | 4.532 | 3.652 |
| Totale Genere | 4.621 | 3.847 | 4.803 | 3.947 |
| Totale Complessivo | 8.468 | | 8.750 | |

Si rappresenta qui di seguito il rapporto tra il personale in servizio e di ruolo rispetto alla dotazione organica vigente al 1° gennaio 2023.

| Scopertura D.O. e personale in servizio | | | | |
|--|--------------------|---------------------------|--------------|---------------|
| Qualifiche dirigenziali di livello generale, non generale e Aree | Dotazione Organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % |
| Dirigenti 1 ^a fascia | 84 | 73 | 11 | -13,1% |
| Dirigenti 2 ^a fascia | 687 | 493 | 194 | -28,2% |
| Totale Dirigenza | 771 | 566 | 205 | -26,6% |
| Area dei Funzionari | 5.408 | 4.128 | 1.280 | -23,7% |
| Area degli Assistenti | 5.837 | 3.773 | 2.064 | -35,4% |
| Area degli Operatori | 554 | 283 | 271 | -48,9% |
| Totale Aree | 11.799 | 8.184 | 3.615 | -30,6% |



Scopertura D.O. e personale in servizio e personale di ruolo

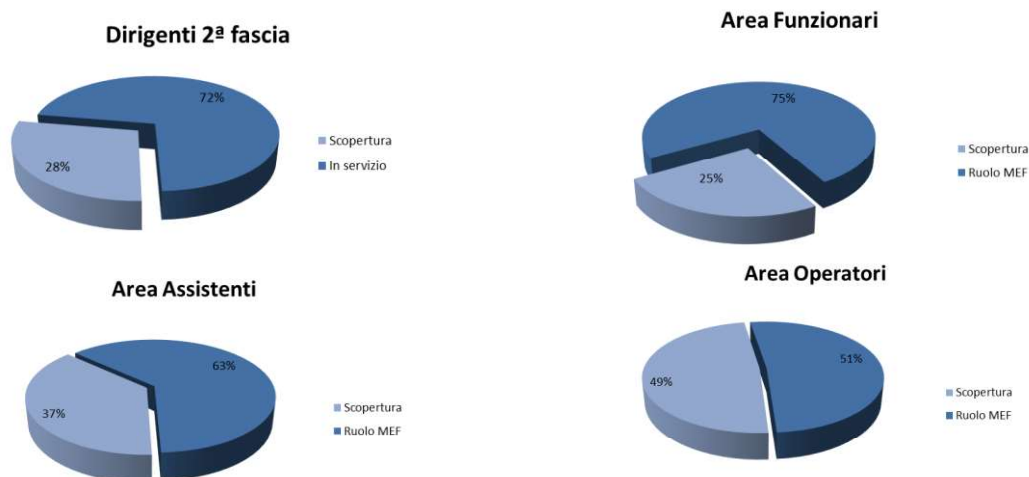
| Qualifiche dirigenziali di livello generale, non generale e Aree | Dotazione Organica | Personale di ruolo presente al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % |
|--|--------------------|---|--------------|---------------|
| Dirigenti 1 ^a fascia | 84 | 41 | 43 | -51,2% |
| Dirigenti 2 ^a fascia | 687 | 437 | 250 | -36,4% |
| Totale Dirigenza | 771 | 478 | 293 | -38,0% |
| Area dei Funzionari | 5.408 | 4.050 | 1.358 | -25,1% |
| Area degli Assistenti | 5.837 | 3.655 | 2.182 | -37,4% |
| Area degli Operatori | 554 | 285 | 269 | -48,6% |
| Totale Aree | 11.799 | 7.990 | 3.809 | -32,3% |

Nel Grafico 16 si riporta la scopertura della dotazione organica di diritto rispetto al *personale di ruolo* delle Aree e al *personale in servizio* della Dirigenza non generale.

Tutte le Aree registrano un evidente gap, con uno scostamento maggiore nell'Area degli Operatori (-49%, pari a 269 unità) seguito dall'Area degli Assistenti (-37%, pari a 2.182 unità) e dei Funzionari (-25%, pari a 1.358 unità). Per quanto riguarda la scopertura della dirigenza di seconda fascia, questa ammonta al 28% della relativa dotazione di diritto (per un totale di 194 unità scoperte).

La Tabella 10 evidenzia nel dettaglio la scopertura tra dotazione organica e personale non dirigenziale in servizio nei Dipartimenti del MEF: la maggiore scopertura si registra in proporzione presso gli uffici centrali del DF; la minore si registra presso gli uffici centrali della RGS.

Grafico 16 – Scopertura tra dotazione organica del MEF e *personale di ruolo* (distinto per Posizione*)



*N.B. La copertura del personale dirigenziale è calcolata confrontando la d.o. e il personale in servizio



Tabella 10: Scopertura tra dotazione organica e personale di Area in servizio (distinto per Dipartimenti MEF)

| | Dipartimento del Tesoro | | | | Dipartimento della Ragioneria Generale dello stato | | | | | | | |
|-----------------------|-------------------------|---------------------------|------------|---------------|--|---------------------------|------------|---------------|--------------------|---------------------------|--------------|---------------|
| | | | | | Uffici centrali | | | | RTS | | | |
| | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % |
| Area dei Funzionari | 451 | 390 | 61 | -13,5% | 1.131 | 1.022 | 109 | -9,6% | 1.633 | 1.277 | 356 | -21,8% |
| Area degli Assistenti | 324 | 217 | 107 | -33,0% | 899 | 606 | 293 | -32,6% | 2.240 | 1.445 | 795 | -35,5% |
| Area degli Operatori | 25 | 19 | 6 | -24,0% | 52 | 30 | 22 | -42,3% | 168 | 87 | 81 | -48,2% |
| Totale | 800 | 626 | 174 | -21,8% | 2.082 | 1.658 | 424 | -20,4% | 4.041 | 2.809 | 1.232 | -30,5% |

| | Dipartimento dell'Amministrazione Generale del personale e dei Servizi + Uffici di Diretta Collaborazione Attività Politica | | | | Dipartimento delle Finanze | | | | | | | |
|-----------------------|---|---------------------------|------------|---------------|----------------------------|---------------------------|------------|---------------|--------------------|---------------------------|------------|---------------|
| | | | | | Uffici centrali | | | | CCTT | | | |
| | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % | Dotazione organica | In servizio al 31.12.2022 | Gap n. | Gap % |
| Area dei Funzionari | 658 | 512 | 146 | -22,2% | 457 | 298 | 159 | -34,8% | 978 | 629 | 349 | -35,7% |
| Area degli Assistenti | 992 | 577 | 415 | -41,8% | 185 | 110 | 75 | -40,5% | 1.137 | 818 | 319 | -28,1% |
| Area degli Operatori | 116 | 50 | 66 | -56,9% | 32 | 20 | 12 | -37,5% | 161 | 77 | 84 | -52,2% |
| Totale | 1.766 | 1.139 | 627 | -35,5% | 674 | 428 | 246 | -36,5% | 2.276 | 1.524 | 752 | -33,0% |

N.b. La dotazione organica distinta per Dipartimenti non riporta ancora le integrazioni apportate dal DL n. 4/2022 che ha istituito 100 posti di Funzionari e 60 posti di Assistenti.

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

L'articolo 6 del Testo unico sul Pubblico impiego (D.lgs. 165/2001), come riformato dall'articolo 4 del D.lgs. 75/2017, ha introdotto un nuovo concetto di dotazione organica che, superata la rigidità del tradizionale schema capitaro (per teste), si risolve in un *valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile*, imposta come vincolo esterno dalla legge che non può essere valicata dal Piano Triennale del Fabbisogno di Personale (di seguito PTFP). Le amministrazioni procedono, pertanto, annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale in base ai fabbisogni programmati garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione, tale da non arrecare maggiori oneri per la finanza pubblica. Rispetto alla consistenza della dotazione organica esposta nel precedente PIAO 2022/2024, il PIAO 2023/2025 accoglie le integrazioni normative dell'ultimo anno che hanno determinato un incremento dei posti istituiti *ex lege*²³.

Nella sottostante Tabella 11 si espone il valore finanziario di spesa potenziale massima per il MEF derivante dalla dotazione organica di diritto che risulta pari a € 427.375.243,34 quale valore derivato dalla somma del totale del personale appartenente alle Aree (personale non dirigente) pari a € 377.020.639,19 e del totale del personale dirigente pari a € 50.354.604,15.

Il valore finanziario della dotazione organica di diritto è stato computato con i criteri fissati dalle Linee guida emanate a luglio 2018²⁴ (che richiamano il computo del solo trattamento fondamentale) e gli importi sono in linea con i contratti vigenti²⁵.

²³ Per i provvedimenti normativi che incidono sui numeri della dotazione organica del MEF vigente al 1° gennaio 2023 si veda: per quanto riguarda il personale di Area: la L. 238/2021 (l'art. 44, comma 1 incrementa 50 posti di funzionari); il DL 4/2022 (l'art. 21-bis, comma 3 incrementa 100 posti di funzionari e 60 di assistenti); per quanto riguarda la dirigenza, oltre alle nuove posizioni di cui al d.p.c.m. 22 giugno 2022 n. 100: il DL 68/2022 (l'art. 12, comma 1-bis incrementa 2 posti dirigenziali non generali); la L. 130/2022 (l'art. 1, comma 11 incrementa di 20 posti dirigenziali non generali).

²⁴ «Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani di fabbisogni di personale da parte delle pubbliche amministrazioni», adottate con decreto del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione 8 maggio 2018, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 173/2018, come aggiornate ed integrate con le «Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle pubbliche amministrazioni», adottate con decreto interministeriale del 22 luglio 2022.

²⁵ CCNL 2019-2021 Area Funzioni Centrali, sottoscritto il 9 maggio 2022.



Tabella 11: Valore finanziario della spesa potenziale massima

| Qualifiche dirigenziali di livello generale, non generale ed Aree | Dotazione organica | Onere | Valore finanziario della dotazione organica |
|---|--------------------|-------------|---|
| Dirigenti 1 ^a fascia | 84 | € 81.073,50 | € 6.810.174,00 |
| Dirigenti 2 ^a fascia | 687 | € 63.383,45 | € 43.544.430,15 |
| Totale dirigenti | 771 | | € 50.354.604,15 |
| Area dei Funzionari | 5.408 | € 35.408,25 | € 191.487.816,00 |
| Area degli Assistenti | 5.837 | € 29.155,85 | € 170.182.696,45 |
| Area degli Operatori | 554 | € 27.707,81 | € 15.350.126,74 |
| Totale Aree | 11.799 | | € 377.020.639,19 |

Valore Finanziario di Spesa Potenziale Massima € 427.375.243,34

Nella seguente Tabella 12 si riporta il valore finanziario dei presenti in servizio (Non in mobilità²⁶ + Comandati IN) pari a **298.487.474,33 euro**. Definito ciò, al fine di includere tra gli oneri del personale in servizio anche quelli potenziali da sostenere in caso di rientro del personale assegnato in mobilità temporanea presso altre amministrazioni, viene specificato il valore dei presenti con l'aggiunta dell'accantonamento legato ai Comandati Out²⁷, che produce un onere complessivo pari a **310.024.203,35 euro**.

Tabella 12: Valore finanziario dei presenti in servizio al MEF – anno 2022 (Economico)²⁸

| Qualifiche | Onere unitario | Non in mobilità | Comandati IN | Valore finanziario presenti in servizio | Comandati OUT | Onere Comandati OUT | Valore finanziario presenti in servizio+ + Accantonamento Comandati OUT |
|---------------------------------|----------------|-----------------|--------------|---|---------------|------------------------|---|
| Dirigenti 1 ^a fascia | € 81.073,50 | 31 | 6 | € 2.999.719,50 | 10 | € 810.735,00 | € 3.810.454,50 |
| Dirigenti 2 ^a fascia | € 63.383,45 | 450 | 79 | € 33.529.845,05 | 48 | € 3.042.405,60 | € 36.572.250,65 |
| Area dei Funzionari | € 35.408,25 | 3.831 | 239 | € 144.111.577,50 | 158 | € 5.594.503,50 | € 149.706.081,00 |
| Area degli Assistenti | € 29.155,85 | 3.590 | 183 | € 110.005.022,05 | 65 | € 1.895.130,25 | € 111.900.152,30 |
| Area degli Operatori | € 27.707,81 | 278 | 5 | € 7.841.310,23 | 7 | € 193.954,67 | € 8.035.264,90 |
| Totale | | 8.180 | 512 | € 298.487.474,33 | 288 | € 11.536.729,02 | € 310.024.203,35 |

La successiva Tabella 13 sviluppa il rapporto tra la spesa potenziale massima, ovvero il valore finanziario della dotazione organica a regime (come computata secondo le unità previste a legislazione vigente) e l'onere sostenuto per il personale in servizio e di ruolo al MEF, come rilevato al 31 dicembre 2022, producendo il relativo differenziale.

²⁶ Con l'espressione "Non in mobilità" si intende il personale di ruolo al MEF con esclusione delle unità in posizione di Comando Out.

²⁷ Per "Comandati Out" si intende il personale di ruolo del MEF che svolge servizio presso altre Amministrazioni Pubbliche (solitamente esclusi dal calcolo degli oneri) ma che potrebbe comportare un possibile costo futuro nel caso di rientro in servizio presso il MEF.

²⁸Le unità indicate in tabella sono distinte per posizione economica (non giuridica). Si precisa che ai fini della definizione del valore finanziario dei presenti in servizio è escluso il personale che presta servizio a tempo determinato per le attività del PNRR (58 unità).



Tabella 13: Valore finanziario della dotazione e differenziale rispetto al valore presenti + comandati OUT

| | Dotazione organica | Valore finanziario dotazione organica | Valore presenti in servizio più comandati OUT | Differenziale |
|---------------------------------------|--------------------|---------------------------------------|---|-------------------------|
| <i>Dirigenti 1^a fascia</i> | 84 | € 6.810.174,00 | € 3.810.454,50 | € 2.999.719,50 |
| <i>Dirigenti 2^a fascia</i> | 687 | € 43.544.430,15 | € 36.572.250,65 | € 6.972.179,50 |
| Totale Dirigenti | 771 | € 50.354.604,15 | € 40.382.705,15 | € 9.971.899,00 |
| <i>Area Terza</i> | 5.408 | € 191.487.816,00 | € 149.706.081,00 | € 41.781.735,00 |
| <i>Area Seconda</i> | 5.837 | € 170.182.696,45 | € 111.900.152,30 | € 58.282.544,15 |
| <i>Area Prima</i> | 554 | € 15.350.126,74 | € 8.035.264,90 | € 7.314.861,84 |
| Totale Aree | 11.799 | € 377.020.639,19 | € 269.641.498,20 | € 107.379.140,99 |
| Totale | 12.570 | € 427.375.243,34 | € 310.024.203,35 | € 117.351.039,99 |

Tale differenziale, pari a **117.351.039,99** euro, rappresenta il valore entro cui questa Amministrazione può agire, nel rispetto della neutralità finanziaria, per definire le politiche destinate alle risorse umane (es. nuove assunzioni; progressioni tra le Aree; altro) e definisce pertanto la capacità assunzionale vigente di questo Ministero.

Le assunzioni sono autorizzate (secondo le modalità di cui all'art. 35, comma 4, del D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 come modificato dal D.lgs. 25 maggio 2017 n. 75), previa richiesta dell'Amministrazione, corredata da analitica dimostrazione delle cessazioni avvenute nell'anno precedente e delle conseguenti economie nonché dall'individuazione delle unità da assumere e dei correlati oneri (**cf. Allegato 10: Relazione Tecnica**). Non tutte le unità cessate, tuttavia, rientrano nella base di calcolo per la definizione delle economie derivanti da *turn over*, costituenti il *budget* assunzionale. La ragione di tale scostamento deriva dall'esclusione di alcune tipologie²⁹ di cessazioni da quelle per cui possono essere recuperate le facoltà assunzionali. La successiva Tabella 14 rappresenta le cessazioni di personale avvenute nel 2022 considerate utili ai fini della definizione del Budget 2023.

Per le stime delle cessazioni 2023 e 2024 si è tenuto conto dell'impatto del vigente regime pensionistico alla data del 31/12/2022, valutando in particolare le ipotesi di raggiungimento dei limiti di età connessi con l'anzianità di servizio. In particolare, le cessazioni stimate per l'anno 2023 ammontano a 286 unità, di cui 7 dirigenti di seconda fascia; cessazioni stimate per l'anno 2024 ammontano a 277 unità, di cui 13 dirigenti di seconda fascia.

²⁹ A tal proposito si rammenta che, ai sensi dell'art. 14, comma 6, della legge di conversione del decreto sulla *spending review*, le cessazioni dal servizio per processi di mobilità, nonché a seguito dell'applicazione della disposizione di cui all'articolo 2, comma 11, lettera a), della medesima legge, non possono essere calcolate come risparmio utile per definire l'ammontare delle disponibilità finanziarie da destinare alle assunzioni o il numero delle unità sostituibili in relazione alle limitazioni del *turn over*. Non concorre alla definizione dei budgets assunzionali neanche il personale cessato appartenente alle assunzioni avvenute ai sensi della Legge n. 68/1999 (cd. Assunzioni obbligatorie) e il personale cessato appartenente alle assunzioni a tempo determinato.





Tabella 14: Cessazioni utili avvenute nell'anno 2022 – distinte per Dipartimenti

| Famiglie Professionali | DT | RGS | | DF | | DAG | UDCAP | Totale |
|---|-----------|-----------|------------|-----------|------------|------------|----------|------------|
| | | Centrale | Periferico | Centrale | Periferico | | | |
| Dirigente I fascia | | 3 | | 1 | | | | 4 |
| Dirigente II fascia | 1 | 5 | 4 | 1 | | 6 | | 17 |
| Totale Dirigenti | 1 | 8 | 4 | 2 | 0 | 6 | 0 | 21 |
| Funzionari Dati | | 1 | | 2 | 4 | 3 | 1 | 11 |
| Funzionari Economico Finanziario Contabili | 1 | 22 | 28 | 2 | 3 | 2 | 1 | 59 |
| Funzionari Giuridico Amm.vi e di Organizzaz. | 12 | 16 | 39 | 6 | 48 | 32 | 1 | 154 |
| Funzionari Tecnici | | | | 1 | | | | 1 |
| Area Funzionari famiglia n.d. | | 2 | 1 | 3 | 9 | 1 | | 16 |
| Totale Area dei Funzionari | 13 | 41 | 68 | 14 | 64 | 38 | 3 | 241 |
| Assistenti Amministrativo-Economici | 15 | 34 | 102 | 2 | 66 | 51 | | 270 |
| Assistenti Tecnico-Informatici | 1 | 4 | 13 | 1 | 2 | 22 | | 43 |
| Area Assistenti famiglia n.d. | | 1 | 4 | | 11 | 1 | | 17 |
| Totale Area degli Assistenti | 16 | 39 | 119 | 3 | 79 | 74 | | 330 |
| Operatore dei Servizi Gen. Amm.vi e dei Servizi Tecnici | | | 4 | | | 7 | 1 | 12 |
| Totale Area degli Operatori | 2 | 0 | 4 | 0 | 6 | 7 | 1 | 20 |
| Totale | 32 | 88 | 195 | 19 | 149 | 125 | 4 | 612 |

Nb: Fonte dati DAG – Direzione del Personale – Ufficio II

Ricomposto il quadro delle cessazioni utili, è possibile stimare le economie derivanti e le risorse minime di cui l'Amministrazione potrà disporre per il fabbisogno di personale del prossimo triennio (le cd. facoltà assunzionali derivanti da *turn over*), come mostrato nella seguente Tabella 15.

Per il Budget 2023, definito sulla base delle cessazioni utili 2022, le unità cessate che realizzano effettivi risparmi sono state n. 612, mentre le economie correlate a tali cessazioni di personale sono pari ad **euro 20.110.787,60**. In particolare, il 100% delle economie riguardanti il personale delle aree da destinare al *turn over* è pari a 18.708.974,95 euro.

Tabella 15: Fondi stimati per Assunzioni nel triennio 2023/2025

| Classificazione Personale | Valore Economico | 2023 | | 2024 | | 2025 | |
|---------------------------------|------------------|----------------------|------------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------------------|-----------------------|
| | | Cessazioni Anno 2022 | Risparmi | Cessazioni Previsite Anno 2023 | Risparmi Previsi | Cessazioni Previsite Anno 2024 | Risparmi Previsi |
| Dirigenti I fascia | € 81.073,50 | 4 | € 324.294,00 | | | | |
| Dirigenti II fascia | € 63.383,45 | 17 | € 1.077.518,65 | 7 | € 443.684,15 | 13 | € 823.984,85 |
| Totale Dirigenti | | 21 | € 1.401.812,65 | 7 | € 443.684,15 | 13 | € 823.984,85 |
| Area dei Funzionari | € 35.408,25 | 241 | 8.533.388 € | 90 | 3.186.743 € | 96 | 3.399.192 € |
| Area degli Assistenti | € 29.155,85 | 330 | 9.621.431 € | 155 | 4.519.157 € | 149 | 4.344.222 € |
| Area degli Operatori | € 27.707,81 | 20 | 554.156 € | 16 | 443.325 € | 19 | 526.448 € |
| Totale Aree | | 591 | € 18.708.974,95 | 261 | € 8.149.224,21 | 264 | € 8.269.862,04 |
| Personale Totale | | 612 | | 268 | | 277 | |
| Percentuale di turn over | | | 100% | | 100% | | 100% |
| Valore Economico Totale | | | € 20.110.787,60 | | € 8.592.908,36 | | € 9.093.846,89 |

N.b. Fonte dati DAG – Direzione del Personale – Ufficio II

In merito alla disponibilità di risorse economiche derivanti dalle cessazioni di personale secondo la percentuale di *turn over* individuata dalla legge e a titolo di mero confronto sul potenziale delle possibilità assunzionali nel triennio di riferimento, si riporta la seguente Tabella 16 di riepilogo nella quale l'ammontare dei *budgets* disponibili vengono destinati al reclutamento del personale di area e dirigenziale.



Tabella 16: Budgets assunzionali nel triennio 2023-2025³⁰

| Budget anno 2023 | | | | |
|--|-----------------------|-------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| | Onere unitario | Unità assumibili | Causale assunzionale | Onere complessivo |
| Risorse disponibili | | | | € 20.110.787,60 |
| Fondo D.Lgs. 15-3-2010 n. 66 - Codice dell'ordinamento militare. | | | | € 3.016.618,14 |
| or se al netto degli accantonamenti | | | | € 17.094.169,46 |
| Dirigenti I fascia | € 81.073,50 | 4 | V/I | € 324.294,00 |
| Dirigenti II fascia | € 63.383,45 | 17 | V/I | € 1.077.518,65 |
| Area dei Funzionari | € 35.408,25 | 205 | I/M/S | € 7.258.691,25 |
| Area degli Assistenti | € 29.155,85 | 280 | V | € 8.163.638,00 |
| Area degli Operatori | € 27.707,81 | 9 | I/M/S | € 249.370,29 |
| Residuo | | | | € 20.657,27 |
| Budget anno 2024 | | | | |
| | Onere unitario | Unità assumibili | Causale assunzionale | Onere complessivo |
| Risorse disponibili | | | | € 8.592.908,36 |
| Fondo D.Lgs. 15-3-2010 n. 66 - Codice dell'ordinamento militare. | | | | € 1.288.936,25 |
| or se al netto degli accantonamenti | | | | € 7.303.972,11 |
| Dirigenti II fascia | € 63.383,45 | 7 | M | € 443.684,15 |
| Area dei Funzionari | € 35.408,25 | 76 | I/M/S | € 2.691.027,00 |
| Area degli Assistenti | € 29.155,85 | 131 | I/M/S | € 3.819.416,35 |
| Area degli Operatori | € 27.707,81 | 12 | I/M/S | € 332.493,72 |
| Residuo | | | | € 17.350,89 |
| Budget anno 2025 | | | | |
| | Onere unitario | Unità assumibili | Causale assunzionale | Onere complessivo |
| Risorse disponibili | | | | € 9.093.846,89 |
| Fondo D.Lgs. 15-3-2010 n. 66 - Codice dell'ordinamento militare. | | | | € 1.364.077,03 |
| or se al netto degli accantonamenti | | | | € 7.729.769,86 |
| Dirigenti II fascia | € 63.383,45 | 13 | M | € 823.984,85 |
| Area dei Funzionari | € 35.408,25 | 80 | I/M/S | € 2.832.660,00 |
| Area degli Assistenti | € 29.155,85 | 125 | I/M/S | € 3.644.481,25 |
| Area degli Operatori | € 27.707,81 | 15 | I/M/S | € 415.617,15 |
| Residuo | | | | € 13.026,61 |

La programmazione di massima stimata sui budgets 2024 e 2025 potrà essere rivalutata in esito alla compiuta attuazione del Titolo III del CCNL Funzioni centrali (2019-2021) per ciò che concerne l'Area delle Elevate Professionalità. Ulteriori progetti di sviluppo professionale (progressioni tra le Aree) programmabili ai sensi dell'art. 18 CCNL citato saranno finanziate con lo 0,55% del monte salari anno 2018 (art. 1, comma 612, Legge n. 234/2021).

3.3.3 Strategia di copertura del fabbisogno

Il piano di reclutamento del MEF si inserisce in una strategia assunzionale volta, da un lato, a garantire il buon funzionamento degli uffici che sono stati maggiormente interessati dalle cospicue cessazioni di personale dovute al raggiungimento dei limiti di età; dall'altro, a rispondere alle nuove richieste di professionalità riconducibili in prevalenza alle materie di contabilità pubblica e gestione finanziaria, digitalizzazione, contrattualistica pubblica, nonché di quelli legati agli obiettivi di attuazione e monitoraggio degli interventi del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR).

Nel 2022 questo Ministero ha assunto un contingente complessivo di 589 unità, di cui 11 in posizione dirigenziale non generale e 578 appartenenti alla Aree, come mostrato dalla tabella seguente. In rapporto alle cessazioni 2022 (tot 679), la percentuale di assunti si attesta all'86,75%. In particolare, è

³⁰ **Legenda Causali Assunzionali:** V: Vincitori concorsi; I: Idonei concorsi; M: Mobilità; S: Stabilizzazione.



visibile l'incremento di personale inquadrato nell'Area a più elevato contenuto professionale (ex Area terza, ora Area dei Funzionari), in linea con le politiche di reclutamento perseguite nell'ultimo triennio, programmate all'acquisizione di competenze altamente qualificate destinate al potenziamento delle funzioni core di questo Ministero.

Ulteriori politiche assunzionali, adottate in risposta a logiche sostitutive, hanno riguardato il restante personale di Area assunto nelle sedi periferiche deputate alla gestione dei servizi essenziali.

Tabella 17: Assunzioni al MEF – anno 2022

| | ASSUNZIONE DISABILI ART. 3 | CONCORSO PER ESAMI | MOBILITA' (ASSUNZIONI) | SCORRIMENTO GRADUATURE IDONEE | Totale complessivo |
|---|-------------------------------|-----------------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------|
| Dirigenti di II Fascia | | | | 11 | 11 |
| Funzionari economico finanziario contabili | | 20 | 1 | 12 | 33 |
| Funzionari giuridico amministrativi e di organizzazione | | 450 | 6 | 57 | 513 |
| Assistenti amministrativo-economici | 17 | | 10 | | 27 |
| Area Assistenti - famiglia n.d. | | | 5 | | 5 |
| Totale complessivo | 17 | 470 | 22 | 80 | 589 |

E' intenzione di questa amministrazione potenziare tali *policy* di reclutamento, in continuità con il precedente PIAO 2022/2024, mirata ad una duplice strategia assunzionale sia delle professionalità specifiche (Funzionari) che delle competenze in drastica riduzione (Assistenti), che tenga conto anche delle recenti riforme delineate dal Legislatore ed incidenti sull'assetto organizzativo del MEF (es. la riforma della Giustizia tributaria).

Anche a fronte degli obiettivi di valore pubblico e degli obiettivi di performance indicati nel presente Piano (cfr. Allegato 1, 2 e 3), le risorse economiche di cui dispone questo Ministero ai fini del soddisfacimento dei fabbisogni di personale risulterebbero impiegate come di seguito.

La Tabella 18 mostra l'impiego delle facoltà ordinarie, determinate dalle economie derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente a quello di riferimento (cd. *turn over*).

La Tabella 19 mostra, invece, l'impiego delle facoltà straordinarie, riportate in apposite leggi che autorizzano le spese relative ad incrementi di dotazione organica o ad assunzioni di personale tramite concorso e/o procedure selettive obbligatorie.

Tabella 18: Risorse Ordinarie – Previsione assunzionale pianificata da presente Piano 2023/2025

| | Budget 2016 cessati 2015 dpcm 24 aprile 2018 | Budget 2018 cessati 2017 dpcm 24 aprile 2018 | Budget 2019 cessati 2018 dpcm 20 agosto 2019 |
|--|--|--|---|
| Fondi relazione tecnica | € 5.183.359,34 | € 5.115.966,00 | € 16.645.275,33 |
| Accantonamento ex lege | -- | € 1.278.991,83 | € 2.496.791,30 |
| Fondi al netto di eventuali accantonamenti | € 5.183.359,34 | € 3.836.974,17 | € 14.148.484,03 |
| Fondi utilizzati | € 4.997.526,39 | € 3.724.463,82 | € 9.130.712,92 |
| Residuo al 31.12.2022 | € 185.832,95 | € 112.510,35 | € 5.017.771,11 |
| Pianificazione risorse residue | a) IX Corso-Concorsi SNA: 1 unità dirigenziale non generale (€157.184,34) | a) Concorso Unico Area Seconda F2 - GURI n.104/2021 per n. 3 unità (€100.566,78) | a) VIII-Corso CONCORSO SNA per n.15 dirigenti (€ 905.748,30) b) Concorso Unico Area Seconda F2 - GURI n.104/2021 n.141 unità (€4.094.136,63) |



| | Budget 2020 cessati 2019 | Budget 2021 cessati 2020 | Budget 2022 cessati 2021 | Budget 2023 cessati 2022 |
|--|--|--|--|---|
| | dpcm 29 marzo 2022 | dpcm 22 luglio 2022 | Non ancora definito | Non ancora definito |
| Fondi relazione tecnica | € 17.987.466,71 | € 24.337.982,21 | € 21.486.158,45 | € 20.110.787,60 |
| pre | € 2.698.120,01 | € 3.650.697,33 | € 3.222.923,77 | € 3.016.618,14 |
| Fondi al netto di eventuali accantonamenti | € 15.289.346,70 | € 20.687.284,88 | € 18.263.234,68 | € 17.094.169,46 |
| Fondi utilizzati | € 2.333.599,62 | € 0,00 | € 0,00 | € 0,00 |
| Residuo al 31.12.2022 | € 12.955.747,08 | € 20.687.284,88 | € 18.263.234,68 | € 17.094.169,46 |
| Pianificazione risorse residue | <p>a) Scorrimento Graduatorie: -n. 3 dirigenti (€ 189.210,78) -n. 264 unità di Area II-F2 (€ 7.718.618,65)</p> <p>b) PEV: -n. 172 unità da ex Area I a II (€ 245.130,96) -n.342 unità da ex Area II a III (€ 1.993.719,78)</p> <p>c) Stabilizzazione comandi ex DL 36/2022: - n. 36 Funzionari (€ 1.242.230,24) - n. 46 Assistenti (€ 1.415.384,42) - n. 1 Operatori (€ 26.397,08)</p> | <p>a) Mobilità ove onerosa di personale dirigenziale non generale per n. 20 unità (€1.261.405,10)</p> <p>b) Concorso unico Area Seconda F2-GURI n.104/2021 n.112 unità (€3.274.565,49)</p> <p>c) Stabilizzazione comandi IN/ Mobilità ove onerosa / Scorrimento di Graduatorie pubbliche fino ad un massimo di 269 unità di ex Area III/F1 (€9.052.345,26) e di 242 unità di ex Area II/F2 (€7.075.400,42)</p> | <p>a) IX Corso Concorso SNA: 18 unità dirigenziali non generali (€1.140.902,10)</p> <p>b) Scorrimento graduatorie pubbliche per: - n. 4 dirigenti non generali (€253.533,80)</p> <p>c) Concorso per specifici profili per: -n.200 unità di Area Assistenti (€5.831.170,00) - n. 250 unità di Area Funzionari (€8.852.062,50)</p> | <p>a) 4 unità Dirigenti generali di cui 2 per concorso (€ 324.294,04)</p> <p>b) IX Corso Concorso SNA: 11 unità dirigenziali non generali (€697.217,95)</p> <p>c) Scorrimento graduatorie pubbliche per: - n. 6 dirigenti non generali (€380.300,70)</p> <p>d) Concorso per specifici profili per n. 280 Assistenti (€ 8.163.638,00)</p> <p>e) Stabilizzazione comandi IN/ Mobilità ove onerosa / Scorrimento di Graduatorie pubbliche fino ad un massimo di n. 205 Funzionari (€ 7.258.691,25) n. 9 Operatori (€ 249.370,29)</p> |



Tabella 19: Risorse Straordinarie – Previsione assunzionale pianificata da presente Piano 2023/2025

| PIANO ASSUNZIONI | | | | |
|--------------------------------------|--|---------------------|------------------------------------|-----------------|
| Posizione giuridica | Risorse | n. unità finanziate | Procedura | n. unità totali |
| Dirigenza di II fascia | Finalizzate al potenziamento delle funzioni ispettive per il controllo e monitoraggio degli andamenti di finanza pubblica | | | |
| | DL 124/2019 art. 16-ter, comma 4 | 20 | V (bandito nella GU 1/2022) | 20 |
| | Finalizzate all'attuazione del PNRR e al potenziamento delle connesse strutture operative | | | |
| | DL 77/2021, art.7 c. 4 | 7 | I (concorso bandito GU 86/2021) | 35 |
| | DL 80/2021, art. 7 bis c 3 | 3 | | |
| | DL 4/2022, art. 21bis c 3 (RGS) | 5 | | |
| | DL 4/2022, art. 21bis c 3 (CDR) | 20 | | |
| | DL 68/2022, art. 12, comma 1-bis (RGS) | 2 | V/I | 2 |
| | Finalizzate alla riforma della Giustizia tributaria (comprende Obiettivo M1C1-35_R. 1.7) | | | |
| | L 130/2022 art. 1, comma 11 (DF) | 2 | V/I | 20 |
| L 130/2022 art. 1, comma 11 (DF-CGT) | 18 | | | |

| PIANO ASSUNZIONI | | | | |
|--|---|---------------------|----------------------------|-----------------|
| Posizione giuridica | Risorse | n. unità finanziate | Procedura | n. unità totali |
| Area Funzionari | Finalizzate all'attuazione del PNRR, al potenziamento delle connesse strutture operative, anche relative alle attività cofinanziate dall'UE (Comprende Obiettivi M1C1, M1C2, M6C2) | | | |
| | DL 73/2021, art. 11bis, c. 13 (RGS) | 50 | V | 215 |
| | DL 152/2021, art.9 c. 10 (RGS) | 40 | | |
| | Legge 238/2021, art. 44 c.1 (RGS) | 25 | | |
| | DL 4/2022, art. art. 21 bis, c. 3 (CDR) | 100 | | |
| | L 178/2021, art. 1, c. 884 (RTS/DAG/DF) | 300 | V (bandito GU 104/2021) | 300 |
| | DL 80/2021, art.7 bis, c.1 (DAG/DT/DF) | 21 | I | 32 |
| | Legge 238/2021, art. 44 comma 1 (RGS) | 11 | | |
| | DL 80/2021, art.7 bis, c.1 (DT) | 20 | I | 70 |
| | DL 80/2021, art.7 bis, c.1 (RGS) | 50 | | |
| | DL 36/2022, art. 18 bis comma 7 (RGS-IGECOFIP) | 4 | I | 4 |
| | DL 68/2022, art. 12 comma 1 ter (RGS) | 10 | I | 310 |
| | DL 68/2022, art. 12 comma 1 sexies (RTS) | 300 | | |
| | DL 36/2022, art. 18 bis comma 11 (RTS) | 50 | V/I | 50 |
| | L 197/2022, art. 1, comma 726 (RGS) | 100 | V/I/M | 110 |
| | L 197/2022, art. 1, comma 802 (RGS) | 10 | | |
| | Finalizzate alla riforma della Giustizia tributaria (comprende Obiettivo M1C1-35_R. 1.7) | | | |
| | L 130/2022, art. 1, comma 11 (DF-DGT) | 25 | I (bandito GU 104/2021) | 125 |
| | L 130/2022, art. 1, comma 11 (DF-CPGT) | 25 | | |
| L 130/2022, art. 1, comma 11 (DF-Uff Segreteria CGT) | 75 | | | |



| PIANO ASSUNZIONI | | | | |
|---------------------|--|---------------------|----------------------------|-----------------|
| Posizione giuridica | Risorse | n. unità finanziate | Procedura | n. unità totali |
| Area Assistenti | Finalizzate all'attuazione del PNRR, al potenziamento delle connesse strutture operative, anche relative alle attività cofinanziate dall'UE (Comprende Obiettivi M1C1, M1C2, M6C2) | | | |
| | L.178/2020, art. 1 c. 884 (di cui 1 per BZ) | 100 | V (bandito GU 104/2021) | 175 |
| | DL 80/2021, art. 7 bis co.1 (RGS) | 75 | | |
| | DL 4/2022, art. art. 21 bis, c. 3 (CDR) | 60 | V/I/M | 60 |
| | L 197/2022 art. 1, comma 726 (RGS) | 50 | V/I/M | 50 |
| | Finalizzate alla riforma della Giustizia tributaria (comprende Obiettivo M1C1-35_R. 1.7) | | | |
| | L 130/2022, art. 1, comma 11 (DF-CGT) | 50 | V/I | 50 |

Al fine di adempiere all'obbligo occupazionale³¹ previsto dalla legge 12 marzo 1999, n. 68, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di questo Ministero, è prevista, nel corso dell'anno 2023, l'assunzione di complessive **28 unità** di personale appartenente alle categorie protette di cui all'art.1 della citata legge 68/99 da assegnare presso gli Uffici del MEF aventi sede nelle sotto elencate città:

| | |
|----------|---------|
| Cagliari | 4 unità |
| Como | 2 unità |
| Brescia | 2 unità |
| Firenze | 4 unità |
| Pesaro | 1 unità |
| Potenza | 1 unità |
| Torino | 6 unità |
| Trieste | 4 unità |
| Venezia | 4 unità |

Al riguardo, si ritiene opportuno precisare che, nell'avviare le procedure di reclutamento, si è cercato di favorire, ove possibile, l'ingresso di nuovo personale nelle sedi dei capoluoghi di Regione, atteso che, sin dall'emanazione del decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 3 settembre 2015 ("Individuazione delle Ragionerie territoriali dello Stato e definizione dei relativi compiti", pubblicato sulla GU n° 20 del 26 gennaio 2016) è in queste ultime che sono confluite nuove e maggiori competenze, con il conseguente aggravamento della già esistente carenza di organico.

Sono da attivare, invece, nuove procedure per le sedi di Como (2 unità), Brescia (2 unità) e Pesaro (1 unità). A tal fine si è ritenuto opportuno usufruire della compensazione territoriale regionale prevista dall'art. 5 della legge 68/99, effettuando la citata compensazione tra le province con un numero di disabili in esubero e le province della stessa regione dove è emersa una situazione di carenza.

La compensazione territoriale ha interessato le seguenti regioni:

- ❖ ABRUZZO: compensazione territoriale effettuata tra
 - Teramo (2 unità in esubero) e Pescara (2 unità da assumere);
- ❖ BASILICATA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Matera (1 unità da assumere) e Potenza (si assume a Potenza dove è attualmente in corso la procedura per 3 unità indetta con D.M. n. 102841 del 1° agosto 2017 (1 posto) e avvisi di ampliamento di 1 posto G.U. n. 87 del 2 novembre 2018 e ulteriore avviso di ampliamento di 1 ulteriore posto G.U. n. 29 del 12 aprile 2022);
- ❖ CAMPANIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Napoli (7 unità in esubero) e Napoli (1 unità da assumere);

³¹ Contributo fornito da: DAG – Direzione del Personale – Ufficio III



- ❖ EMILIA ROMAGNA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Forlì (1 unità in esubero) e Piacenza (1 unità da assumere);
- ❖ FRIULI VENEZIA GIULIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Udine (1 unità da assumere), Pordenone (1 unità da assumere) e Trieste (si assume a Trieste dove è attualmente è in corso la procedura per 3 unità indetta con D.M. n. 135133 del 19 novembre 2018, ampliata a 4 posti con avviso di ampliamento di 1 posto G.U. n. 50 del 30 giugno 2020);
- ❖ LAZIO: compensazione territoriale effettuata tra
 - Rieti (1 unità da assumere) e Frosinone (1 unità da assumere) con Roma (13 unità in esubero);
- ❖ LOMBARDIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Bergamo (1 unità da assumere) con Lodi (1 unità in esubero);
 - Varese (1 unità da assumere) con Mantova (1 unità in esubero);
 - Como (1 unità da assumere) e Sondrio (1 unità da assumere): Si assume a Como 2 unità
- ❖ MARCHE: compensazione territoriale effettuata tra
 - Macerata (1 unità in esubero) e Pesaro (2 unità da assumere): si assume 1 unità a Pesaro;
- ❖ PIEMONTE: compensazione territoriale effettuata tra
 - Biella (1 unità da assumere) e Asti (1 unità in esubero),
 - Cuneo (2 unità da assumere), Vercelli (1 unità da assumere) e Torino (si assume a Torino dove è attualmente in corso la procedura per 6 unità indetta con D.M. n. 140048 del 28 novembre 2018);
- ❖ PUGLIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Foggia (1 unità in esubero) e Lecce (1 unità da assumere);
 - Brindisi (1 unità da assumere) e Bari (1 unità in esubero);
- ❖ SARDEGNA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Oristano (1 unità da assumere) e Cagliari (3 unità in esubero);
- ❖ SICILIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Caltanissetta (2 unità da assumere), Agrigento (2 unità da assumere) e Palermo (6 unità in esubero);
- ❖ TOSCANA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Grosseto (2 unità da assumere), Livorno (1 unità da assumere), Lucca (1 unità da assumere), Pistoia (1 unità da assumere), Prato (1 unità da assumere), Siena (1 unità da assumere) e Firenze (si assume a Firenze dove è in corso la procedura per 9 unità indetta con D.M. n.19772 del 16/02/2017, ampliata a 10 posti con avviso di ampliamento di 1 posto G.U. n. 50 del 30 giugno 2020 e successivamente ampliata a 10 posti G.U. n. 15 del 22 febbraio 2022);
- ❖ UMBRIA: compensazione territoriale effettuata tra
 - Terni (1 unità da assumere) e Perugia (2 in esubero), si assume a Perugia 1 unità;
- ❖ VENETO: compensazione territoriale effettuata tra
 - Vicenza (1 unità da assumere) e Verona (1 unità in esubero),
 - Belluno (1 unità da assumere), Rovigo (1 unità da assumere), Treviso (1 unità da assumere); e Venezia (assumendo a Venezia dove è in corso la procedura unità indetta con D.M. 135153 del 19 novembre 2018, ampliata a 4 posti con avviso di ampliamento di 1 posto G.U. n. 50 del 30 giugno 2020, ampliata a 5 posti con avviso di ampliamento di 1 posto G.U. n. 41 del 27 maggio 2022).



Per quanto concerne il triennio 2023/2025 si prevede l'assunzione, in via approssimativa, di **30 unità** di personale, concentrando le predette assunzioni nei capoluoghi di provincia con il maggior carico lavorativo, in attuazione della già citata compensazione territoriale.

Nel corso dell'anno 2023 non sono previste assunzioni di personale appartenente alle categorie protette di cui all'art. 18 della legge 68/99 in quanto, dal già menzionato prospetto al 31 dicembre 2022, risulta per tale categoria un esubero, a livello nazionale, pari a 56 unità.

3.3.4 Formazione del personale

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha sempre investito nella formazione quale strumento funzionale all'accrescimento delle competenze professionali del personale in un'ottica di valorizzazione del proprio capitale umano.

A tal fine ed in continuità con quanto avviato nel 2022, attraverso la formazione si proseguirà il costante aggiornamento professionale della dirigenza, del personale delle aree nonché il parallelo supporto alle molteplici e complesse attività svolte dalle strutture dell'Amministrazione ed ai cambiamenti amministrativi ed organizzativi in atto.

3.3.4.1 Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale

A seguito di un'analisi diretta a rilevare gli effettivi fabbisogni formativi, il Ministero ha elaborato per il 2023 una strategia formativa che si incentrerà su diversi aspetti considerati prioritari.

Nello specifico si riportano di seguito alcuni obiettivi sui quali l'Amministrazione intende focalizzare le proprie energie:

- a. la definizione di un percorso di “on-boarding” per l'accompagnamento ed inserimento dei neoassunti e tale percorso si sostanzierà, oltre che nella predisposizione di moduli formativi specifici, anche nell'attività di affiancamento da parte di colleghi già in servizio a supporto del nuovo personale;
- b. una formazione dedicata alla dirigenza volta al potenziamento delle *soft skills* finalizzata alla costruzione di una nuova managerialità della dirigenza, con l'intento di rafforzare uno stile di *leadership* orientato al raggiungimento di performance sfidanti, agili ed efficaci;
- c. una particolare attenzione sarà posta all'apprendimento di nuove competenze (*Reskilling*) e all'aggiornamento di quelle possedute dai singoli allo scopo di far sì che ciascuno possa accedere anche a funzioni più qualificate/elevate (*Upskilling*);
- d. si organizzeranno, tramite percorsi formativi gestiti con il supporto di docenze specialistiche e nell'ambito dei corsi più tecnici, moduli o sezioni dedicati all'applicabilità concreta della materia trattata in modo da calare la formazione nei processi reali;
- e. si proseguirà e completerà – nell'ambito del progetto di “Upskilling digitale” avviato nel 2022 - il percorso di formazione a supporto del processo per la digitalizzazione dell'intera popolazione MEF;
- f. si continuerà, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili, con l'erogazione di formazione in lingua inglese con l'obiettivo di avere personale integrato anche nel contesto istituzionale europeo;
- g. saranno previsti programmi di formazione specifica sulle *hard skills* connesse alle rilevanti competenze che occorre continuare a sviluppare nelle diverse strutture dell'Amministrazione, attraverso approfondimenti tematici;
- h. al personale con disabilità visive o uditive, in collaborazione con i rispettivi Dipartimenti di appartenenza, si garantiranno pari opportunità sostenendo la loro formazione, con programmi di traduzione in lingua italiana dei segni e con l'attribuzione di strumentazione adeguata a colmare i deficit audio/visivi;



- i. continuerà l'erogazione di formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione: in particolare si avvieranno corsi per i "Referenti" e corsi finalizzati all'approfondimento della conoscenza delle metodologie di individuazione e ponderazione del rischio corruzione per i dirigenti/funzionari che compongono i nuclei di supporto ai referenti per la prevenzione della corruzione (art. 3 Decreto del Ministro dell'Economia e delle Finanze del 27 maggio 2015).

Nei due grafici riportati di seguito si fornisce un quadro complessivo della formazione erogata al personale MEF nell'ultimo triennio (2020/2022) e, in particolare, nel grafico 17 si evidenzia il numero di formati suddivisi per ambito formativo e, nel grafico 18 il numero di discenti MEF delle diverse aree funzionali.

Grafico 17: Formazione del personale MEF – distinto per settori tematici

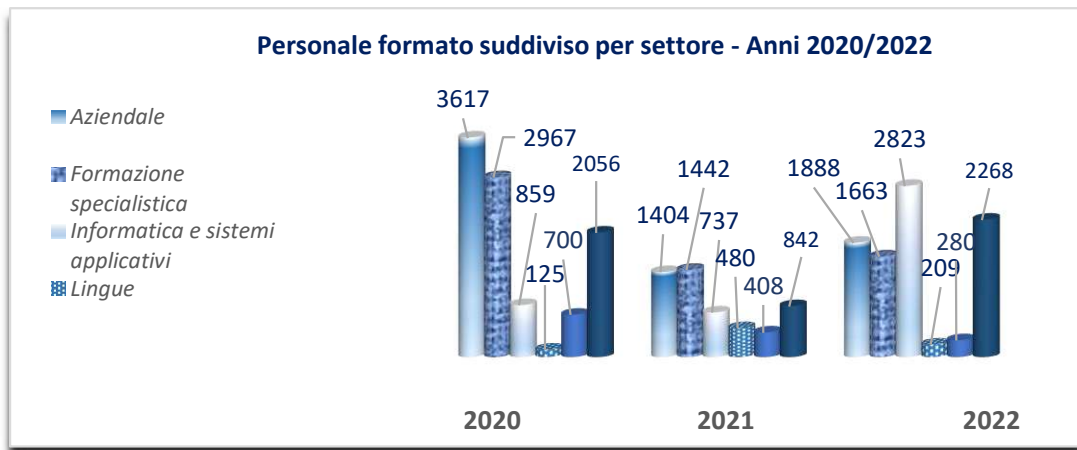
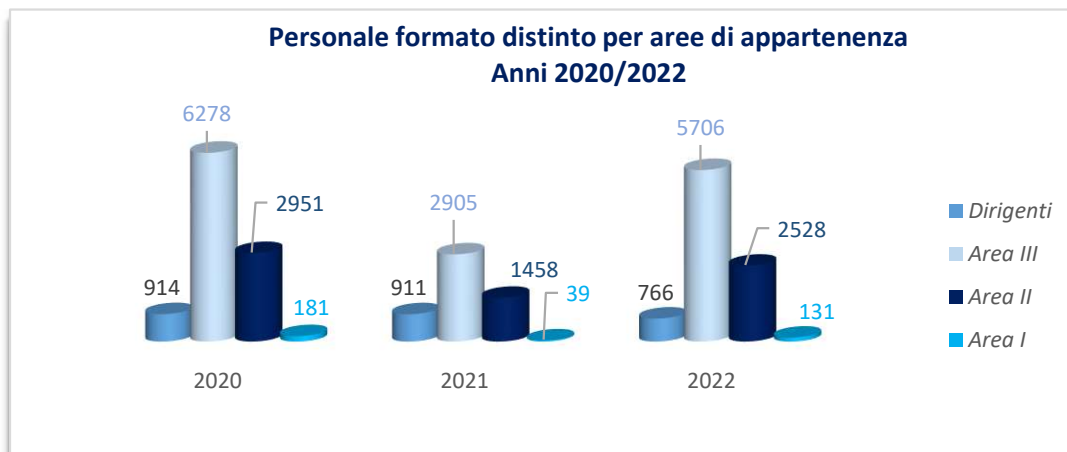


Grafico 18: Formazione del personale MEF – distinto per Aree



N.b: Elaborazione dati DAG - Direzione del Personale - Ufficio XI (Ufficio Formazione)

Nella sottostante Tabella 20 si riportano le azioni formative con i relativi indicatori in relazione ai corsi inclusi nella programmazione 2023 erogati in collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA).

A seguire si riportano in Tabella 21 i corsi che potranno essere organizzati con il supporto di docenze interne ovvero acquistati, qualora non inclusi nella programmazione SNA per il 2023.





Tabella 20: Azioni formative/indicatori/corsi SNA

| AZIONE FORMATIVA | | | | INDICATORI DELLE AZIONI FORMATIVE | | | | |
|---|--------------|--------------|-------|-----------------------------------|--|----------|--------|-----------------|
| Settore | Responsabile | Contributors | Tempi | Dimensione | Formula | Baseline | Target | Fonte |
| Comunicazione | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 6 | Uff. Formazione |
| Management della sostenibilità /Contratti pubblici | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 1+3 | Uff. Formazione |
| Anticorruzione / Trasparenza amministrativa | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore <u>(Comprende Obiettivo M1C1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA")</u> | - | 12+2 | Uff. Formazione |
| Management pubblico | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 5 | Uff. Formazione |
| Gestione e sviluppo delle risorse umane | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 4 | Uff. Formazione |
| Bilancio e contabilità | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore <u>(comprende Obiettivo M6C2 "Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale")</u> | - | 13 | Uff. Formazione |
| Economia, Finanza e Statistica/Metodi e strumenti | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 3+2 | Uff. Formazione |
| Economia e tributi | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore <u>(comprende Obiettivo M1C1-35-Riforma 1.7)</u> | - | 4 | Uff. Formazione |
| Innovazione e Digitalizzazione della PA/Trasformazione digitale | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore <u>(comprende Obiettivi M1C1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA", M1C2 "Digitalizzazione, innovazione e competitività nel sistema produttivo", M6C2 "Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale")</u> | - | 14+5 | Uff. Formazione |
| Programmazione e gestione fondi UE/ Internalizzazione e Ue | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 2+4 | Uff. Formazione |
| Lingua Inglese | DP | SNA | N+1 | Salute professionale | n. corsi per il miglioramento delle competenze di settore | - | 5 | Uff. Formazione |



Tabella 21: Azioni formative /indicatori/acquisti esterni-docenze interne

| Settore | Responsabile | Contributors | Tempi | Dimensione | Formula | Baseline | Target | Fonte | Previsione costi massimi |
|--|----------------|--|-------|----------------------|---|----------|--------|-----------------|---------------------------------------|
| Comunicazione | DAG (DP) | Fornitori esterni | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore.</i> | - | 1 | Uff. formazione | 3.000 |
| Formazione neoassunti | DAG (DP) | Docenze interne/ Fornitori esterni <i>on-boardng</i> | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore</i> | - | 1 | Uff. formazione | 100.000 |
| Innovazione e digitalizzazione della P.A. | DAG (DP/ DSII) | Docenze interne/ progetto <i>Upskilling</i> | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore (comprende Obiettivo M1C1 "Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA")</i> | - | 3 | Uff. formazione | Docenze interne e progetto Upskilling |
| Metodi e strumenti statistici | DAG (DP) | Fornitori esterni | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore</i> | - | 1 | Uff. Formazione | 10.000 |
| Contabilità di Stato | DAG (DP) | Docenze interne. | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore</i> | - | 2 | Uff. Formazione | Docenze interne |
| Inglese | DAG (DP) | Fornitori esterni | N+1 | Salute professionale | <i>n. corsi per miglioramento delle competenze di settore</i> | - | 6 | Uff. Formazione | 92.000 |
| Spese totali – costo massimo previsto | | | | | | | | | € 205.000 |

3.3.4.2 *Le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative*

L'erogazione dei corsi viene realizzata prevalentemente attraverso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (Tabella 19), Ente formatore istituzionale per le Pubbliche Amministrazioni centrali.

Nella fase analitica di programmazione della formazione annuale, l'Ufficio Formazione individua il percorso di formazione più idoneo, sulla base della raccolta dei fabbisogni formativi espressi dalle strutture dipartimentali in allineamento con gli obiettivi da raggiungere concordando con i Dipartimenti della Scuola sia corsi specifici da dedicare al solo personale MEF, sia percorsi mirati da destinare a determinate fasce di personale e sia anche periodi e modalità di erogazione.

Qualora la formazione di taluni corsi non sia disponibile nell'ambito dell'offerta formativa SNA, lo stesso Ufficio formazione individua le modalità di erogazione più opportune optando per l'erogazione di formazione con docenti interni – nel caso in cui vi sia disponibilità di adeguate professionalità acquisite nell'ambito tematico-disciplinare oggetto dell'intervento formativo e in possesso di adeguate capacità didattiche – ovvero provvede all'acquisto dei corsi necessari, compatibilmente con la disponibilità di risorse finanziarie appostate sui capitoli di bilancio dedicati alla formazione del personale.

In particolare, tramite il Mercato Elettronico per la PA ovvero sul mercato libero si provvede all'acquisto di formazione obbligatoria in tema di sicurezza sul lavoro per i casi di motivata urgenza, ovvero - laddove la Scuola non possa garantirne l'erogazione nei tempi richiesti – si acquistano corsi di alta formazione specialistica, manageriale, informatica, economico-giuridica nonché corsi di lingua individuali per l'alta dirigenza o destinati a personale che, nell'ambito delle proprie competenze istituzionali, partecipa a riunioni e negoziati europei e internazionali.

Infine, nel Piano della formazione sono previsti interventi formativi specifici (INIT, SICOGE) da organizzare in collaborazione con esperti della Ragioneria Generale dello Stato e finalizzati all'ottimizzazione delle attività di monitoraggio e controllo economico-finanziario svolta da numerosi Uffici anche territoriali dell'Amministrazione.

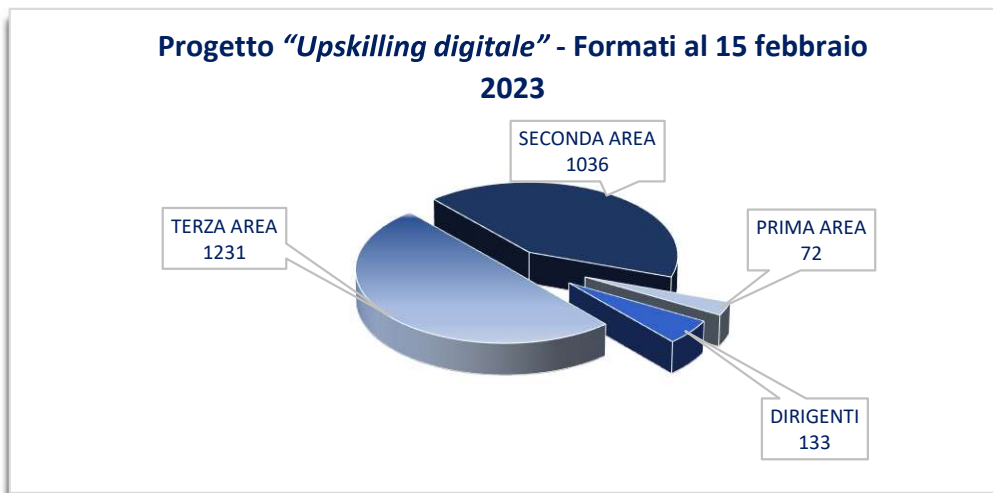
3.3.4.3 *Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti*

Nella consapevolezza di una PA sempre più digitalizzata al fine di migliorare, sviluppare e riqualificare le competenze del personale del Ministero, è stato avviato nel 2022 un progetto pilota di “Upskilling digitale” finalizzato alla mappatura delle competenze digitali del personale del Ministero, secondo modelli riconosciuti a livello europeo ed alla progressiva acquisizione/miglioramento di competenze digitali rilevate sulla base di percorsi personalizzati e adattati alle specifiche esigenze.

Con l'obiettivo di estendere il percorso di formazione a tutto il personale MEF entro il mese di giugno 2023, è stato predisposto un piano di erogazione del relativo percorso di “Upskilling”, definendo le date di avvio e la composizione dei gruppi di discenti. La programmazione formativa del progetto è stata strutturata in modo da coinvolgere in via prioritaria i neoassunti, al fine di potenziarne le competenze digitali sin dall'ingresso nell'Amministrazione.



Grafico 19: Progetto “Upskilling digitale”



N.B: Elaborazione dati DAG - Direzione del personale, Ufficio XI

È prevista anche una sessione di recupero dedicata agli utenti che non hanno potuto partecipare alle sessioni formative precedenti.

Inoltre, con l’obiettivo di verificare l’impatto della formazione erogata, a conclusione dell’anno formativo 2023, l’Ufficio formazione della Direzione del personale definirà specifici questionari di valutazione che saranno portati all’attenzione sia dei Dirigenti degli Uffici che hanno visto formati i propri collaboratori sia del personale che avrà fruito la formazione.

I questionari saranno veicolati, come già avvenuto in passato, tramite piattaforma digitale interna del Ministero (intranet MEF) e successivamente raccolti e sistematizzati sempre tramite piattaforma con il supporto tecnico operativo della Direzione dei sistemi informativi e dell’innovazione. Infine, l’Ufficio formazione provvederà ad effettuare un’analisi approfondita, per settore formativo, della formazione erogata sulla base delle valutazioni registrate nei questionari ed a consuntivo, curerà la pubblicazione degli esiti di tale monitoraggio sulla INTRANET.

Rinvio ALLEGATI:

Allegato 10 – Relazione Tecnica: Facoltà assunzionali 2023 derivate da cessazioni utili 2022.



SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Si premette che l'obiettivo di medio-lungo periodo è quello di coordinare le attività di monitoraggio delle diverse sezioni del PIAO per un risultato unitario aderente alle finalità perseguite dal legislatore, ovvero realizzare un monitoraggio integrato. Dovrà essere costruita, nell'ambito del Gruppo di lavoro interdipartimentale, una programmazione il più possibile coordinata, in linea con una mappatura coerente dei processi del Ministero. A tal fine, potrà essere attivata all'interno del predetto Gruppo "una cabina di regia" per il monitoraggio, cui parteciperanno i responsabili delle varie sezioni del PIAO³², e potranno essere introdotte nuove funzionalità all'interno del sistema di pianificazione del Ministero (SisP), sviluppandone la relativa reportistica, così da costruire un monitoraggio integrato periodico delle diverse dimensioni di creazione del valore pubblico, volto a verifiche intermedie, al fine di apportare misure correttive a fronte di eventuali criticità riscontrate, anche mediante il raccordo e l'interazione con altri soggetti responsabili delle diverse sezioni del PIAO. Andrà, infatti, configurato un nuovo e particolare tipo di modello di monitoraggio inteso come funzionale, integrato e permanente che ha ad oggetto congiuntamente tutti gli ambiti della programmazione dell'amministrazione³³, ivi incluso anche lo sviluppo di rilevazioni della soddisfazione dell'utenza.

Per l'annualità 2023, in un'ottica di graduale integrazione dei diversi strumenti di pianificazione e programmazione e considerato che alcune di essi sono stati predisposti separatamente, anche al fine di mantenere la coerenza dell'attività del Ministero, si ritiene opportuno procedere al monitoraggio secondo le modalità sotto riportate.

³² Pna 2022 –Delibera n.7 del 17 gennaio 2023

³³ Il d.l. 80/2021 all'art. 6, co. 3, dispone che il PIAO definisce "le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi [...]".



Tabella 22 – Modalità monitoraggio

| SEZIONE/SOTTOSEZIONE PIAO | MODALITA' MONITORAGGIO |
|---|---|
| SEZIONE 2 – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE | |
| 2.1 – Valore pubblico | Il <i>monitoraggio annuale</i> 2023 sarà inserito all'interno della Relazione di performance. |
| 2.2 - Performance | Il <i>Rapporto di monitoraggio intermedio al 30 giugno</i> relativo all'annualità 2023 sarà predisposto da parte dell'OIV. |
| | Il monitoraggio 2023 sullo stato di avanzamento delle <i>azioni positive</i> programmate, necessario per misurare gli effetti in termini di attuazione dei principi sopra descritti e più in generale di valorizzazione delle pari opportunità per le risorse umane di cui dispone l'Amministrazione, rappresenta una specifica attività affidata al CUG. In particolare, il CUG redige il Report annuale di monitoraggio per descrivere lo stato di realizzazione delle attività, i progressi e le difficoltà riscontrate nel processo di attuazione delle azioni positive, gli obiettivi e i risultati raggiunti, assicurando così gli elementi conoscitivi utili all'analisi valutativa entro il 30 marzo 2023. Di tale Report si terrà conto nella Relazione sulla performance. ³⁴ |
| | La Relazione annuale sulla performance 2023 sarà predisposta dai CDR, con il supporto metodologico dell'OIV, entro il 30 giugno 2023. |
| | Il monitoraggio annuale indicatori comuni per le funzioni di supporto sarà inserito all'interno della Relazione annuale sulla performance 2023. |
| 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza | Il Responsabile della prevenzione, corruzione e trasparenza provvede ³⁵ alla predisposizione di una relazione sui risultati dell'attività svolta, indirizzata all'organo di indirizzo politico e all'Organismo di valutazione indipendente (OIV) e pubblicata sul sito istituzionale, secondo le tempistiche annualmente definite dall'ANAC (articolo 1, comma 14 della legge n.190/2012). |
| | Il monitoraggio della sezione sarà effettuato secondo le indicazioni dell'ANAC, con le modalità indicate nella Sezione 2.3.5.2 del presente documento |
| | Le Attestazioni da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza del 2023 saranno adottate secondo le tempistiche definite nelle Delibera annuale dell'ANAC e pubblicate nel sito istituzionale del MEF. |
| SEZIONE 3 – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO | |
| 3.1 – Struttura organizzativa | Il monitoraggio annuale 2023 su tale sezione è svolto dal DAG-DP ed è trasmesso per opportuna conoscenza all'OIV |
| | Il monitoraggio da parte dell'OIV della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance sarà inserito a partire dal 2025 (con riferimento al triennio 2023-2025). |
| 3.2 – Organizzazione del lavoro agile | Il monitoraggio annuale 2023 viene effettuato da parte del DAG. L'esito del monitoraggio viene riportato nella Relazione sulla performance 2023 in una apposita sezione dedicata al lavoro agile. |
| | Il monitoraggio da parte degli OIV sulla coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance sarà inserito a partire dal 2025 (con riferimento al triennio 2023-2025). |
| 3.3 – Piano triennale del fabbisogno di personale | Il monitoraggio annuale 2023 su tale sezione è svolto dal DAG-DP ed è trasmesso per opportuna conoscenza all'OIV. |
| | Il monitoraggio da parte degli OIV della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance sarà inserito a partire dal 2025 (con riferimento al triennio 2023-2025). |
| 3.3.4 – Formazione del personale | I risultati dell'attività annuale formativa sono rendicontati a cura del DAG- Direzione del personale e rappresentati in una apposita sezione nella Relazione sulla performance 2023. |

³⁴ Direttiva n.2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri

³⁵ A norma dell'articolo 1, comma 14 della legge n.190/2012

