



ATTO DI INDIRIZZO PER L'ANNO 2025

MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ

E DELLA RICERCA



PREMESSA

Il presente atto individua gli indirizzi strategici che orienteranno, nel corso del 2025, l'attività del Ministero dell'università e della ricerca (MUR), in coerenza con il Documento di economia e finanza (DEF) 2024, con il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 7 agosto 2023, recante “Definizione degli obiettivi di spesa 2024-2026”, con il Piano Nazionale Anticorruzione e con gli altri documenti programmatici.

Nell'anno 2024 il Ministero dell'università e della ricerca ha potuto osservare i benefici del consolidamento dell'assetto organizzativo delineato dai Regolamenti di organizzazione di cui ai DPCM 30 settembre 2020, n. 164 e 165 e s.s.m.m.i.i. e completato dal DM 19 febbraio 2021, grazie al significativo impegno profuso nell'anno 2023, portando a regime gli strumenti di lavoro innovativi e trasversali utilizzati in via sperimentale nelle annualità precedenti che, avendo dato ottimi risultati, continueranno ad essere attuati e rafforzati, nell'ottica del potenziamento della capacità amministrativa e nella convinzione che un'organizzazione efficace ed efficiente è la condizione essenziale per perseguire la *mission istituzionale* e per sostenere il sistema della formazione superiore e della ricerca, leve di indiscutibile rilievo strategico per lo sviluppo del Paese.

Particolare attenzione continuerà ad essere rivolta alle attività di analisi economica e statistica, studio e ricerca finalizzate alla valutazione dell'impatto delle politiche e degli investimenti pubblici con il supporto del Nucleo di Coordinamento delle attività di Analisi, studio e Ricerca (N.C.A.R.), istituito presso il Segretariato Generale del Ministero.

Le priorità politiche per il triennio 2025-2027 si pongono, comunque, in continuità con quanto proposto e perseguito nel 2024, mirando ad un ulteriore sviluppo delle azioni

intraprese e al potenziamento della loro efficacia ed efficienza.

Il presente atto di indirizzo indica le priorità politiche e istituzionali del Ministero alle quali sarà improntata la programmazione operativa per il 2025 nonché la conseguente azione amministrativa di ciascuna Direzione e di ciascun Ufficio, i cui obiettivi di *performance* e le cui attività saranno definiti e monitorati tramite il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2025-2027.

PRIORITA' POLITICO ISTITUZIONALI

1) Implementazione delle attività di realizzazione dei progetti PNRR di competenza del MUR

Il MUR è impegnato nel raggiungimento degli obiettivi programmati. Resta l'esigenza di mantenere elevati livelli di efficacia ed efficienza dei processi gestionali al fine di continuare ad assicurare la piena attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza nei tempi e con le modalità concordate con la Commissione europea, a seguito della rimodulazione dello stesso. A tal fine, oltre ad assicurare l'implementazione delle attività avviate, sarà necessario porre in essere una serie di azioni, funzionali ad assicurare il conseguimento dei target e delle milestone programmate fino al 2026, quali:

1. contribuire, di concerto con la Struttura di missione PNRR presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, alla semplificazione delle procedure amministrative alla base dei processi di gestione e attuazione degli interventi;
2. promuovere la cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione anche presso i soggetti coinvolti a vario titolo nell'attuazione del precitato Piano;
3. assicurare, di concerto e in collaborazione con l'Ispettorato generale per il PNRR, il

monitoraggio dello stato di avanzamento delle iniziative finanziate;

4. implementare la valutazione dell'impatto delle politiche messe in campo e la verifica della capacità del sistema di assorbire in modo adeguato le risorse immesse al suo interno e di rendere stabili e sostenibili nel tempo le innovazioni realizzate;
5. assicurare una comunicazione efficace dei target e delle milestone conseguiti, allo scopo di accrescere il generale livello di consapevolezza dei processi di cambiamento introdotti dal PNRR.

2) Potenziamento dell'offerta formativa

L'attuazione di questa priorità si realizza attraverso gli obiettivi strategici di seguito indicati:

1. ampliamento del diritto di accesso alla formazione superiore con misure di supporto alle fasce sociali più deboli, anche oltre la fase del PNRR, per aumentarne il potenziale di crescita rendendo compiuto il diritto allo studio. Occorreranno misure per assicurare che tutti gli idonei alla borsa di studio possano effettivamente conseguire il beneficio a fronte dell'incremento del valore unitario dei sussidi, ottimizzando l'impiego delle risorse di cui alla legge di bilancio con previsione di un incremento futuro. Occorrerà aumentare la disponibilità di alloggi per gli studenti fuori sede, assicurando l'affiancamento delle università, degli enti per il diritto allo studio e di operatori privati e utilizzando le risorse della legge di bilancio e le risorse del PNRR. Occorrerà, altresì, incrementare misure di sostegno agli studenti con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento;
2. promozione, come azione di sistema, di programmi di orientamento dei giovani nella scelta del percorso di formazione superiore che vedano il coinvolgimento attivo delle

Istituzioni della formazione superiore, al fine di far acquisire consapevolezza agli studenti circa le loro attitudini e capacità. Creazione di un “patto sociale” tra tutte le Istituzioni della formazione superiore rivolto a favorire la costituzione di reti sul territorio nazionale tra le varie Università e tra Università e Istituzioni AFAM, mediante la sottoscrizione di specifici accordi con le Scuole che prescindano da limiti territoriali;

3. riforma ragionata del numero programmato per l'accesso ai corsi di laurea di medicina e chirurgia, volta a realizzare un sistema efficace e sostenibile di accesso che garantisca un numero di medici necessario ai bisogni attuali e futuri del Paese, anche alla luce delle tendenze demografiche e dei bisogni sanitari della popolazione, con l'intento di garantire un elevato livello di qualificazione e una disponibilità del servizio in tutte le aree del Paese;
4. promozione delle iscrizioni ai corsi STEM, soprattutto da parte delle studentesse, per valorizzare il contributo offerto dalle materie scientifiche nel riuscire a leggere e comprendere il funzionamento del mondo attuale, con l'acquisizione di competenze fondamentali nel tempo presente, quali l'attitudine al pensiero logico e computazionale e alla risoluzione di problemi più o meno complessi;
5. innovazione della didattica e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria, secondo gli indirizzi contenuti nelle linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università 2024-2026. L'utilizzo delle tecnologie digitali è fonte di innovazione per la didattica, anche per le strategie di formazione a distanza e per la formazione della docenza (TLC), e potrà favorire l'attrattività del sistema universitario. L'introduzione di test standardizzati di valutazione delle competenze consentirà di

valutare tempestivamente la qualità dei percorsi formativi, sia di quelli erogati in modalità telematica, sia di quelli erogati in modalità tradizionale.

3) Allargamento della comunità di ricerca

La priorità tiene conto dell'esigenza di adeguare il sistema Paese agli sviluppi del contesto internazionale, migliorando l'impatto delle risorse del PNRR. Per questa finalità sarà necessario intensificare gli sforzi già avviati nell'ambito di alcuni macro obiettivi strategici, ed in particolare:

1. completare l'attuazione delle misure PNRR in materia di dottorato di ricerca tenendo conto che il numero di persone tra i 25 e i 34 anni che hanno completato il percorso di dottorato è sotto la media europea e che ogni anno il 20% dei dottori di ricerca si trasferisce all'estero con una drammatica dispersione delle competenze e del potenziale innovativo della nostra società. Come impegno nei confronti dei cittadini, che attraverso l'imposizione fiscale finanziano l'università e la ricerca, è necessario intervenire al fine di assicurare ai giovani che hanno acquisito una elevata professionalità la possibilità di avere le migliori opportunità per metterla al servizio del Paese (sia pure integrata in una rete sempre più internazionale). Per superare un ritardo accumulato in tale settore occorre accelerare le riforme avviate durante la prima fase del PNRR favorendo in modo più incisivo l'aumento della mobilità di figure di alto profilo tra Università, infrastrutture di ricerca e imprese e incrementando i dottorati industriali. Dovranno essere adottate misure in grado di migliorare l'attrattività del nostro sistema universitario e della ricerca sia per attrarre in Italia talenti dall'estero, sia in un'ottica di mantenimento e valorizzazione. Il completamento dell'attuazione della

riforma della disciplina del dottorato implica anche l'adozione del decreto ministeriale che introdurrà il dottorato di ricerca nel settore AFAM (in attuazione dell'art. 15 del decreto ministeriale n. 226/2021);

2. potenziare la strategia di creazione di ecosistemi della ricerca e dell'innovazione e promuovere la ricerca fondamentale e applicata, tramite l'incremento dei finanziamenti pubblici e il rafforzamento o la costituzione di partenariati e alleanze tra soggetti nazionali, europei ed internazionali, pubblici e privati, allo scopo di coprire l'intera filiera del processo di innovazione, dalla ricerca di base al trasferimento tecnologico e al conseguimento di standard di produttività sempre più avanzati e competitivi. In quest'ottica, il PNRR ha posto le basi per la creazione di un nuovo ecosistema nazionale, agendo sull'intero ciclo della ricerca e dell'innovazione, con misure diverse sia per il tipo di reti tra Università, centri/enti di ricerca e imprese, sia per il grado di maturità tecnologica, o TRL (Technology Readiness Level). Tali misure andranno monitorate e valutate con attenzione, per assicurarne la sostenibilità e stimolare anche la capacità imprenditoriale del sistema della ricerca, facendo leva sul Fondo Italiano per la Scienza e sul Fondo Italiano per la Scienza Applicata, che porteranno gli investimenti complessivamente dedicati a 400 milioni a decorrere dal 2025, da incrementare ulteriormente;
3. rafforzare il sistema universitario, allo scopo di valorizzare anche la sua vocazione alla ricerca, a partire dalla revisione dei processi di reclutamento di figure di comprovata qualificazione scientifica;
4. potenziare e valorizzare ulteriormente le infrastrutture di ricerca (IR) al fine di incentivare il sistema di accesso e condivisione organizzata di impianti, risorse e servizi

connessi aperto a tutta la comunità scientifica pubblica e/o privata, in una logica di integrazione e collaborazione tra ricerca ed impresa.

4) Programma Nazionale per la Ricerca 2021-2027 e programmi strategici nazionali

Alla luce della fase attuativa del PNRR e del nuovo contesto nazionale, europeo e internazionale, con il crescente rilievo delle tecnologie critiche nella competizione geopolitica e nella riorganizzazione delle filiere produttive, sarà avviato un aggiornamento del Programma Nazionale della Ricerca 2021-2027. In questo processo, sarà necessaria una più netta individuazione delle priorità, anche per rispondere alle seguenti esigenze:

1. accompagnare la programmazione europea e nazionale dei fondi destinati alla ricerca, assicurando la complementarità con il PNRR e le altre iniziative nazionali, con particolare riferimento alla valutazione ex ante e all'impatto delle iniziative;
2. garantire, sulla base di quanto già programmato, la migliore attuazione della parte di competenza della Strategia nazionale di Cybersicurezza 2022-2026, anche attraverso il coinvolgimento delle università e dei centri di ricerca;
3. sostenere nell'ambito dei programmi strategici nazionali sulle tecnologie critiche e del Programma Nazionale Ricerca, Innovazione e Competitività per la Transizione Verde e Digitale 2021-2027, lo sviluppo e la produzione di tecnologie nei seguenti settori: tecnologie digitali e innovazione delle tecnologie deep tech, tecnologie pulite ed efficienti dal punto di vista delle risorse e biotecnologie, intelligenza artificiale nonché design dei circuiti integrati a semiconduttore, valorizzando le competenze espresse dal sistema universitario e della ricerca.
4. consolidare il ruolo di indirizzo del Ministero nell'ambito della politica nazionale della

ricerca, promuovendo la collaborazione intergovernativa e con le autonomie territoriali, nel quadro delle politiche UE al fine di ottimizzare l'impatto delle risorse pubbliche impegnate per attività di ricerca.

5) Internazionalizzazione

In questo ambito è prioritario continuare ad assicurare la partecipazione dell'Italia ai processi decisionali europei ed internazionali nei settori dell'alta formazione e della ricerca, favorendo la progressiva diffusione di un'economia basata sulla conoscenza e consolidando la *performance* dell'Italia nei programmi europei e globali. L'assetto europeo è parte integrante e ineliminabile della dimensione nazionale. Per essere non solo parte integrante, ma protagonisti dell'Europa del futuro, sarà necessario:

1. porre una crescente attenzione al tema delle alleanze universitarie europee ed al supporto del *Joint European Degree*;
2. rafforzare la cooperazione con l'Africa nei settori della ricerca, dell'innovazione e della formazione superiore sulla base del Piano Mattei per l'Africa. Questo Ministero, parte della Cabina di Regia del Piano Mattei, è chiamato ad esercitare, nei settori di competenza, un ruolo di raccordo/sintesi delle attività di formazione superiore e ricerca svolte dalle università, dagli Enti Pubblici di Ricerca (EE.PP.RR.) vigilati e dalle istituzioni AFAM;
3. ampliare l'offerta formativa delle università italiane erogata all'estero, anche attraverso la collaborazione interuniversitaria e l'acquisizione del sostegno dell'intero sistema Paese, nelle sue componenti sia pubbliche che private, mettendo in atto la Strategia per l'internazionalizzazione del sistema italiano della formazione superiore, triennio 2024

- 2026, ed attuando quanto previsto dalle linee generali di indirizzo della programmazione delle Università per il triennio 2024-2026, con particolare riguardo all'apertura di sedi estere, al fine di valorizzare gli investimenti finalizzati ad incentivare l'internazionalizzazione delle Istituzioni dell'alta formazione. Sarà, peraltro, necessario operare similmente per il settore AFAM al fine di dare sempre maggiori opportunità di stabilimento all'estero alle Istituzioni dell'alta formazione artistica, musicale e coreutica.

Le istituzioni AFAM potranno contribuire efficacemente a sostenere la diffusione del *Made in Italy* e del *Created in Italy* nel mondo;

4. accrescere il ruolo dell'Italia all'interno dello spazio europeo della ricerca e nel contesto internazionale: nel primo caso considerando come *roadmap* le linee condivise nell'ambito dello specifico gruppo strategico del Consiglio dell'UE (ERAC), compresa l'attuazione delle *ERA Actions*, dedicando particolare attenzione anche alle tecnologie critiche, con specifico riferimento ai semiconduttori, oggetto del programma europeo *Chips Act*, all'intelligenza artificiale e alla cybersicurezza; nel secondo caso investendo nelle nuove grandi infrastrutture di ricerca internazionali, con particolare riguardo all'*Einstein Telescope*;
5. rafforzare la cooperazione con le istituzioni europee, comprese quelle finanziarie, anche attraverso specifici accordi con la Banca Europea per gli Investimenti e con il Fondo Europeo per gli Investimenti.

6) Consolidamento dell'organizzazione del Ministero e sviluppo delle attività di “Policy communication”

Portare l'università e la ricerca al centro del futuro dell'Italia passa per una compiuta costruzione dell'identità del Ministero, attraverso capacità amministrativa, patrimonio informativo, analisi di impatto, comunicazione istituzionale. Pertanto, il processo di organizzazione del Ministero, avviato tre anni fa, va ora portato a compimento attraverso una serie di azioni volte a:

1. mettere pienamente a regime il complesso dei processi gestionali finora avviati in un'ottica di innovazione e di completa digitalizzazione dell'azione amministrativa;
2. incrementare gli interventi orientati al potenziamento della dotazione di risorse umane (da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo), indispensabili per adempiere adeguatamente alla missione istituzionale e dare concreta attuazione alle priorità definite per il 2025;
3. consolidare l'identità del Ministero e la percezione collettiva della sua peculiare *mission* attraverso apposite campagne di comunicazione, promozione di eventi ed ulteriori azioni volte a rafforzarne il branding istituzionale, anche in coerenza con il Piano di Comunicazione 2025;
4. sviluppare misure di welfare per i dipendenti del Ministero, nell'ambito delle disponibilità di bilancio.

Il presente atto di indirizzo sarà sottoposto trimestralmente ad eventuale aggiornamento, in relazione all'evoluzione delle attività di attuazione o in ragione dell'emersione di nuove priorità politico-istituzionali.