



ATTO DI INDIRIZZO PER L'ANNO 2026

MINISTERO DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA

## PREMESSA

Il presente atto individua gli indirizzi strategici che orienteranno, nel corso del 2026, l'attività del Ministero dell'università e della ricerca (MUR), in coerenza con il Documento programmatico di finanza pubblica (DPFP) 2025, con il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 7 agosto 2023, recante “Definizione degli obiettivi di spesa 2024-2026”, con il Piano Strutturale di bilancio di medio termine 2025-2029, con il Piano Nazionale Anticorruzione e con gli altri documenti programmatici.

L'anno 2025 ha rappresentato un momento di consolidamento vero e proprio dell'assetto organizzativo delineato dai Regolamenti di organizzazione del Ministero dell'università e della ricerca, di cui ai dPCM 30 settembre 2020, n. 164 e 165 e ss.mm.ii. che ha consentito di poter procedere alla definizione di una nuova struttura, articolata in otto Direzioni generali coordinate da un Segretario generale, come prevista dal nuovo Regolamento di organizzazione, di cui al d.P.R. 4 aprile 2025, n. 62.

Resta comunque da completare il potenziamento della capacità amministrativa nella convinzione che un'organizzazione efficace ed efficiente costituisca condizione essenziale per perseguire le missioni istituzionali e per sostenere il sistema della formazione superiore e della ricerca, leve di indiscutibile rilievo strategico per lo sviluppo del Paese. In tale prospettiva particolare attenzione sarà rivolta al rafforzamento e consolidamento delle attività di analisi economica e statistica, studio e ricerca finalizzate alla valutazione dell'impatto delle politiche e degli investimenti pubblici, attività già avviate mediante 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 2026-2028 si pongono in continuità con quanto proposto e perseguito nel 2025, 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 2026 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) 2026-2028.

## PRIORITA' POLITICO ISTITUZIONALI

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

Il MUR è impegnato a garantire l'integrale conseguimento degli obiettivi programmati, nella consapevolezza che la fase conclusiva del Piano rappresenta un passaggio decisivo non solo per il rispetto degli impegni europei, ma anche per la capacità del Paese di consolidare nel tempo gli effetti positivi delle riforme e degli investimenti realizzati. L'azione del Ministero è pertanto orientata ad assicurare coerenza strategica, solidità attuativa e sostenibilità degli interventi anche oltre l'orizzonte temporale del PNRR. In tale quadro, il mantenimento di elevati livelli di efficacia ed efficienza dei processi gestionali costituisce una condizione imprescindibile per garantire la piena attuazione del Piano nei tempi e con le modalità concordate con la Commissione europea, in coerenza con gli indirizzi delineati dalla Comunicazione COM (2025) 310 final “NextGenerationEU – The road to 2026”, con particolare riferimento alla fase di chiusura del PNRR e alla stabilizzazione dei suoi effetti. A tal fine, oltre ad assicurare l'implementazione delle attività avviate, il Ministero ritiene necessario porre in essere una serie di azioni funzionali ad assicurare il conseguimento dei *target* e delle *milestone* in scadenza nel 2026. In tale scenario il Ministero continuerà a:

1. garantire, di concerto con la Struttura di missione PNRR presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, la semplificazione e la razionalizzazione delle procedure amministrative alla base dei processi di gestione e attuazione degli interventi, quale leva strategica per garantire efficacia, tempestività e uniformità di indirizzo nell'attuazione degli interventi di propria competenza;
2. consolidare la cultura della trasparenza e della prevenzione della corruzione, promuovendone l'adozione anche presso i soggetti coinvolti a vario titolo nell'attuazione del precitato Piano, in un'ottica di responsabilità condivisa e di corretta gestione delle risorse;
3. assicurare, un presidio politico e istituzionale costante sullo stato di avanzamento attraverso il monitoraggio integrato, in collaborazione con l'Ispettorato generale per il PNRR, dell'avanzamento fisico, procedurale e finanziario degli interventi;
4. orientare la valutazione dell'impatto delle politiche attuate verso una logica di sistema, verificando non solo il rispetto degli obiettivi formali, ma anche la capacità degli attori coinvolti di assorbire efficacemente le risorse, generare valore pubblico 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.
6. persegui i percorsi di riforma e di innovazione nei tre settori strategici vigilati dal Ministero, la Ricerca e gli Enti Pubblici che la svolgono in conformità con le norme di autonomia previste dal D.lgs. 218/2026; l'Università, in tutte le sue articolazioni statali e non statali; le Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica; in questi settori è, infatti, in corso di progressiva realizzazione una riforma ordinamentale e normativa di grande rilievo

## Atto di indirizzo per l'anno 2026

che incide sui tre cardini legislativi delle rispettive autonomie: il D.lgs. 218/2016 per gli EPR, la L. 240/2010 per le Università, la L. 508/1999 per le AFAM.

### 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, ivi inclusi i capaci e i meritevoli con minori disponibilità economiche, anche oltre la fase del PNRR, per aumentarne il potenziale di crescita rendendo compiuto il diritto allo studio, assicurando, al contempo, la valorizzazione del merito attraverso il potenziamento di strumenti premiali per gli studenti più talentuosi, affinché i percorsi di eccellenza siano incentivati e sostenuti quale motore di crescita del capitale umano nazionale. Occorreranno misure per assicurare l'aggiornamento dei criteri per la definizione dell'idoneità alla borsa di studio e che tali studenti 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, risorse, in ogni caso, interessate da un incremento strutturale che le ha raddoppiate rispetto a pochi anni fa. Occorrerà aumentare la disponibilità di alloggi per gli studenti fuori sede, assicurando l'affiancamento delle università, degli organismi per il diritto allo studio e di operatori privati e utilizzando le risorse della legge di bilancio e le risorse del PNRR, avvalendosi dell'impulso e del coordinamento della Struttura commissariale straordinaria appositamente istituita per accelerare il conseguimento dei target sull'housing universitario. Occorrerà, altresì, incrementare misure di sostegno agli studenti con disabilità o con disturbi specifici dell'apprendimento, proseguendo nel solco dell'estensione dell'assegno di cura per le disabilità gravissime anche al sistema AFAM e il contestuale potenziamento delle risorse destinate all'assistenza qualificata, garantendo così un'effettiva inclusività dell'intero sistema della formazione superiore. Occorrerà, inoltre, consolidare le azioni a tutela del benessere psicologico degli studenti, garantendo la stabilità dei servizi di counseling e dei presidi di ascolto presso le Università e le Istituzioni AFAM;
2. prosecuzione dell'attività di supporto agli studenti che debbono fronteggiare ingenti spese per l'alloggio dedicato allo studio sviluppando ulteriormente la misura "Contributo al canone di locazione", in particolare rendendola stabilmente parte dell'offerta di servizi per la tutela del diritto allo studio dotandola dell'opportuna dotazione finanziaria;
3. promozione dell'acquisizione di conoscenze e competenze di assoluta eccellenza al fine del migliore sviluppo dei propri talenti e passioni, nonché del proprio percorso professionalizzante per l'utile inserimento nel mondo del lavoro, attraverso la partecipazione alla misura "Erasmus Italiano" per la realizzazione di esperienze formative universitarie composte dalle eccellenze didattiche offerte dagli atenei anche diversi da quello di iscrizione dello studente;
4. aggiornamento e innovazione degli strumenti per la tutela del diritto allo studio attraverso l'emanazione del Decreto Ministeriale relativo ai LEP, da più di un decennio atteso dal mondo universitario;
5. sviluppo e promozione dell'istruzione universitaria per le persone detenute nelle strutture carcerarie migliorando l'attuazione della misura in collaborazione con CRUI, ANDISU e Ministero della Giustizia;
6. riduzione del divario tra formazione e lavoro e promozione dell'occupabilità, attraverso il pieno consolidamento e completamento della riforma delle lauree abilitanti, volta a semplificare e accelerare l'ingresso dei giovani nel mondo delle professioni, anche continuando a promuovere e sostenere un dialogo strutturato e permanente tra le Istituzioni della formazione superiore e il tessuto produttivo incentivando la progettazione di percorsi formativi rispondenti ai fabbisogni occupazionali emergenti e il potenziamento dei tirocini curriculari;
7. 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 proprie attitudini e capacità. Lo scopo è non solo la preparazione pre-universitaria ma anche la consapevolezza delle scelte allo scopo di decrementare in modo significativo gli abbandoni. 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;
8. promozione e rafforzamento delle iscrizioni ai corsi STEM, soprattutto da parte delle studentesse con l'obiettivo di favorire il superamento del divario di genere che ancora si riscontra statisticamente in tali discipline, anche al fine di mitigare il fenomeno del disallineamento delle competenze tra l'offerta di alta formazione e la domanda del mondo del lavoro;
9. Promozione dell'innovazione della didattica e ampliamento dell'accesso alla formazione universitaria, in coerenza con gli indirizzi contenuti nelle Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università 2024-2026, con un focus prioritario su intelligenza artificiale e nuove tecnologie. L'utilizzo delle tecnologie digitali è fonte di innovazione per la didattica, anche per le strategie di formazione a distanza e per la formazione dell'integrazione sistematica di soluzioni digitali sosterrà la qualità della didattica in presenza e a distanza e la formazione iniziale e in servizio della

docenza, rafforzando l'attrattività del sistema universitario. L'introduzione di test standardizzati di valutazione delle competenze, comprensivi di indicatori relativi alle competenze in materia i Intelligenza artificiale e alle competenze digitali avanzate, consentirà di monitorare tempestivamente i risultati dei percorsi formativi erogati sia in modalità telematica che tradizionale;

10. rafforzamento e incentivazione dell'attrattività internazionale del sistema universitario, con azioni mirate ad ampliare l'offerta di corsi e servizi in lingua inglese, potenziamento di servizi di accoglienza e tutorato interculturale, consolidamento di reti e doppi titoli con atenei esteri e programmi di mobilità, al fine di favorire l'integrazione accademica e la dimensione internazionale dei percorsi formativi;
11. monitorare l'attuazione della legge 14 marzo 2025, n. 26, riguardante la revisione delle modalità di accesso ai corsi di laurea magistrale in medicina e chirurgia, in odontoiatria e protesi dentaria e in medicina veterinaria, già peraltro in vigore in prima applicazione dall'anno accademico 2025-2026, sulla base del d.lgs. n. 15 maggio 2025, n. 71 (e dei relativi DD.MM. di attuazione dello stesso), e predisporre eventuali interventi conseguenti alla verifica degli esiti della prima applicazione;
12. Sostenere e continuare a promuovere la riforma del sistema universitario, anche continuando ad avvalersi del contributo strategico del Gruppo di lavoro all'uopo costituito, la cui funzione sarà pienamente valorizzata per tradurre le analisi tecniche in proposte normative concrete e orientare la revisione della Legge 240/2010 verso modelli di *governance* più agili e funzionali, ivi incluse le norme del finanziamento strutturale degli Atenei, assicurando un costante raccordo tra le istanze del mondo accademico e gli obiettivi di efficienza e semplificazione perseguiti dal Ministero, con l'obiettivo di rendere la struttura organizzativa della formazione superiore più moderna e rispondente alle sfide globali.

### 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. consolidare gli effetti positivi delle misure PNRR in materia di dottorato di ricerca, che ora coinvolge anche le istituzioni AFAM, valorizzando le competenze e il potenziale innovativo della nostra società a beneficio del nostro Sistema Paese. Come impegno nei confronti dei cittadini, che attraverso la fiscalità generale finanziano le istituzioni della formazione superiore (Università e AFAM) 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). Dovranno essere adottate misure in grado di migliorare l'attrattività del nostro sistema della formazione superiore e della ricerca sia per attrarre in Italia talenti dall'estero, sia in un'ottica di mantenimento e valorizzazione, favorendo la circolazione dei talenti e l'attrattività del sistema, fondando lo sviluppo delle carriere e l'accesso ai finanziamenti su rigorosi criteri di merito, volti a premiare i risultati raggiunti dai ricercatori ad alto potenziale e a consolidare l'eccellenza scientifica italiana nel contesto internazionale;
2. potenziare la strategia di creazione di forti ecosistemi della ricerca e dell'innovazione, quali leve centrali per la competitività del Paese, promuovendo una collaborazione sempre più strutturata tra il mondo delle Università, degli Enti di Ricerca e quello delle imprese. Detta collaborazione dovrà anche avvalersi in maniera convinta dei soggetti creati nell'ambito delle misure del PNRR (Partenariati, Centri, Ecosistemi, Infrastrutture) avviati, ormai, a competere direttamente nel campo dei programmi strutturali della Unione Europea. In tale prospettiva, il Ministero intende promuovere una integrazione più efficace tra ricerca fondamentale e ricerca applicata, riconoscendo il ruolo della prima quale presupposto essenziale dell'innovazione e della seconda quale strumento di valorizzazione dei risultati scientifici e di trasferimento tecnologico. La costruzione di ecosistemi forti, radicati nei territori, ma al contempo aperti e attrattivi, è accompagnata dall'esigenza di assicurare una programmazione pluriennale stabile e prevedibile, sia nelle risorse (inclusi i fondi strutturali) sia nei tempi di attuazione, in grado di sostenere la capacità di pianificazione degli attori del sistema e di favorire investimenti di medio-lungo periodo;
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, della semplificazione dei meccanismi del finanziamento ordinario e della struttura degli Organismi di consulenza e supporto al Ministero.

Prioritaria per tali fini è anche la revisione del sistema di reclutamento, volta a superare le rigidità dell'abilitazione scientifica nazionale e favorire una selezione basata sull'autonomia e la responsabilità delle singole Università. Attraverso la semplificazione delle procedure valutative e l'adozione di standard internazionali, l'obiettivo è garantire percorsi di carriera più fluidi e trasparenti, capaci di attrarre e trattenere i migliori talenti, riducendo i contenziosi e valorizzando il merito quale criterio esclusivo per l'accesso ai ruoli della docenza e della ricerca. A seguito dell'approvazione parlamentare l'Amministrazione sarà impegnata nella predisposizione dei decreti necessari all'attuazione della riforma;

4. potenziare e valorizzare ulteriormente le infrastrutture di ricerca (IR), quali asset strategici per lo sviluppo di un'economia fondata sulla conoscenza e per il rafforzamento della competitività scientifica del Paese. L'azione del Ministero è orientata a sostenere infrastrutture di ricerca in grado di offrire alla comunità scientifica strumenti e servizi d'avanguardia, promuovendo modelli di accesso aperto e di utilizzo condiviso di impianti, risorse e servizi

connessi, aperti a tutta la comunità scientifica pubblica e/o privata che attraggano sia ulteriore capitale umano che risorse economiche a beneficio del Sistema Paese. Il rafforzamento delle infrastrutture di ricerca è perseguito come scelta strategica di lungo periodo, volta ad accrescere l'attrattività del sistema nazionale, a sostenere la partecipazione ai programmi europei e a consolidare il posizionamento dell'Italia nel contesto internazionale;

5. investire nell'attività di ricerca delle istituzioni AFAM, introducendo i ricercatori nelle dotazioni organiche, incrementando e valorizzando l'impegno orario dei docenti dedicato alla ricerca, definendo un quadro normativo in materia di programmazione e valutazione e infine avviando la valutazione sulla qualità della ricerca, affinché divenga parametro di riparto delle risorse e elemento di premialità del personale.

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

Il sistema della programmazione e finanziamento della ricerca, caratterizzato da una profonda frammentazione e disomogeneità di governance e tra le diverse linee di finanziamento, vedrà una stagione di importante rinnovamento con l'individuazione di obiettivi prioritari e strategici, da perseguire in un arco temporale ben definito, ma nello stesso tempo facilmente adeguabili alle mutate esigenze espresse dalle comunità scientifiche. Tale processo è improntato a:

- Razionalizzazione della programmazione e della gestione delle risorse finanziarie destinate alla ricerca in capo al Ministero dell'università e della ricerca attraverso l'introduzione di un nuovo sistema di finanziamento della ricerca di base e applicata. Tale sistema prevede l'implementazione di un nuovo modello di programmazione e gestione dei finanziamenti per la ricerca di base fondato su un Piano Triennale della Ricerca, comprensivo di un cronoprogramma di finanziamento, per la cui attuazione è istituito, con l'art. 1 cc. 529-533 della L. 199/2025, il nuovo Fondo per la programmazione della ricerca (FPR).

Il nuovo sistema di programmazione, che definisce obiettivi, caratteristiche dei progetti, misure e modalità di utilizzo delle risorse, nonché modalità del monitoraggio dell'attuazione del Piano triennale, ha l'obiettivo di assicurare ai soggetti beneficiari una prospettiva di programmazione stabile, chiara e lungimirante.

- Completamento dell'implementazione della regia unica sul sistema della ricerca affidata al Ministero dell'università e della ricerca attraverso l'operatività presso il Cipess della Commissione per la ricerca. Tale commissione sarà presieduta e coordinata dal Ministro dell'università e della ricerca con il supporto tecnico e amministrativo della Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento per la programmazione e il coordinamento della politica economica (DIPE). L'istituzione della Commissione rafforzerà il ruolo di coordinatore da parte del MUR del sistema ricerca nazionale, in parte già compiuto con la redazione del Programma nazionale per la ricerca (PNR) 2021-2027 per la quale definizione sono state coinvolte tutte le amministrazioni centrali e locali (Ministeri e Regioni) che hanno contribuito, ciascuno con le proprie competenze, alla programmazione del sistema nazionale della ricerca e dell'innovazione per gli anni 2021-2027.

In merito a tal punto, 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 complementarietà con il PNRR e con le altre iniziative nazionali, con particolare riferimento alla valutazione *ex ante*, *in itinere* ed *ex post* 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, nonché del modello nazionale per l'integrità e la sicurezza della ricerca in attuazione della Raccomandazione del Consiglio del 23 maggio 2024, anche attraverso il coinvolgimento delle università e dei centri di ricerca;
3. sostenere nell'ambito dei programmi strategici nazionali sulle tecnologie critiche 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, calcolo ad alte prestazioni, intelligenza artificiale, materiali avanzati, spazio e aerospazio, energia nucleare sostenibile, tecnologie quantistiche, nonché *design* dei circuiti integrati a semiconduttore, valorizzando le competenze espresse dal sistema universitario e della ricerca lungo l'intera filiera della conoscenza, anche per mitigare gli effetti del disallineamento tra la domanda di lavoro e l'attuale offerta di alta formazione nei settori ad alto impatto tecnologico;
4. consolidare il ruolo di indirizzo del Ministero nell'ambito della politica nazionale della ricerca, promovendo la valutazione di tipo premiale degli Enti vigilati dal MUR e 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, anche nell'ottica dei negoziati, avviati nel secondo trimestre del 2025, relativi al Quadro finanziario pluriennale dell'UE 2028-2034, nonché dei Programmi più pertinenti agli ambiti della ricerca, dell'innovazione e dell'alta formazione, finanziati a valere sul Bilancio europeo (Horizon Europe ed Erasmus+). Considerato, peraltro, che l'assetto europeo è parte integrante e ineliminabile della dimensione nazionale, per essere non solo parte integrante dell'UE, ma contribuire a costruirne il futuro, sarà necessario:

1. garantire una partecipazione incisiva nel percorso di negoziazione del nuovo Programma Quadro europeo per la ricerca e l'innovazione (FP10), promuovendo gli interessi strategici del Paese negli ambiti della ricerca e dell'innovazione, sostenendo la semplificazione delle regole di partecipazione e di rendicontazione, le sinergie tra i fondi UE, il rafforzamento e la razionalizzazione di partenariati europei e missioni;
2. nell'ambito della negoziazione del Quadro Finanziario Pluriennale 2028-2034, focalizzare l'attenzione sull'assetto regolatorio che coinvolge la politica di coesione affinché ci sia un forte coinvolgimento dei portatori di interesse territoriali nel percorso partenariale supportando altresì la valorizzazione della competitività, ricerca e innovazione, una delle sei priorità strategiche che definiscono il prossimo bilancio UE, anche attraverso il rafforzamento del ruolo del MUR nella gestione dei fondi a livello nazionale;
3. rafforzare la mobilità Erasmus + e la sua dimensione esterna, partecipando attivamente ai negoziati per la revisione del Regolamento Erasmus e alle diverse iniziative di dialogo europeo sull'alta formazione, anche con riferimento all'area mediterranea;
4. porre una crescente attenzione al tema delle Alleanze universitarie europee, allo sviluppo di programmi e titoli congiunti, al supporto e alla definizione dello European Label e del percorso verso il Joint European Degree;
5. rafforzare la cooperazione con l'Africa nei settori della ricerca, dell'innovazione e della formazione superiore, in coerenza con il "Piano Mattei" per l'Africa anche attraverso l'attivazione ed il sostegno a progetti di *transnational education* e di *capacity building* tra istituzioni italiane e istituzioni del continente africano, esercitando, quale Ministero parte della Cabina di Regia del "Piano Mattei", nei settori di competenza, un ruolo di raccordo e sintesi delle attività di formazione superiore e ricerca svolte dalle Università, dagli Enti Pubblici di Ricerca (EPR) vigilati e dalle Istituzioni AFAM;
6. 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 sia 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, quali centri di diffusione del sapere e finestre dell'eccellenza italiana sul mondo, potranno contribuire efficacemente a sostenere la diffusione del Made in Italy e del Created in Italy nel contesto internazionale, interpretando la missione della diplomazia culturale attraverso l'alto valore della formazione artistica e musicale;
7. 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, alle tecnologie quantistiche, ai materiali avanzati; nel secondo caso investendo nelle nuove grandi infrastrutture di ricerca internazionali, con particolare riguardo all'Einstein Telescope;
8. affermazione della sovranità tecnologica quale pilastro della sicurezza e dell'indipendenza nazionale. In un contesto globale caratterizzato da una crescente competizione per il primato scientifico, il Ministero promuove la ricerca e l'innovazione come asset geopolitici strategici, funzionali a garantire l'autonomia strategica dell'Italia e dell'Europa. L'obiettivo è potenziare la capacità nazionale di sviluppare e governare le tecnologie critiche — con particolare riferimento alla protezione della proprietà intellettuale e delle infrastrutture digitali — al fine di ridurre le dipendenze unilaterali da potenze extra-UE e consolidare il ruolo del Paese quale partner paritetico e autorevole nei grandi scenari dell'innovazione globale.

## 6) Consolidamento dell'organizzazione del Ministero e sviluppo delle attività di "Policy communication"

Portare il sistema della formazione superiore e la ricerca al centro delle strategie per il futuro dell'Italia passa per una compiuta costruzione dell'identità del Ministero, attraverso capacità amministrativa, patrimonio informativo, analisi di impatto, comunicazione istituzionale. 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 revisionando anche i sistemi informatici già presenti per renderli più intuitivi;

## Atto di indirizzo per l'anno 2026

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, al fine di dare concreta attuazione alle priorità già definite per il 2025 e finalizzato, inoltre, al consolidamento dell'organizzazione della struttura amministrativa del Ministero, anche al fine di rafforzare le competenze in materia statistica e di analisi dei dati, promuovendo un utilizzo sistematico e integrato delle informazioni a supporto dei processi decisionali e della programmazione delle politiche pubbliche;
3. potenziare il piano formativo offerto, in continuità coi percorsi già resi fruibili ai dipendenti, al fine di migliorare, in particolare, le conoscenze in tema di digitalizzazione e cybersicurezza e, di conseguenza, aumentare la consapevolezza del rischio, rafforzare le competenze individuali e organizzative, e migliorare la resilienza delle infrastrutture e dei servizi della Pubblica Amministrazione contro le minacce informatiche;
4. valorizzare l'identità del Ministero e la percezione collettiva della sua peculiare missione attraverso promozione di eventi ed ulteriori azioni di divulgazione e promozione di nuove sinergie volte a rafforzarne il *branding* istituzionale, anche in coerenza con il Programma di Comunicazione 2026;
5. sviluppare misure di *welfare* per i dipendenti del Ministero nell'ambito delle disponibilità di bilancio;
6. dare attuazione, con continuità e trasparenza, al piano assunzionale in essere sia per il personale delle aree funzionali che della dirigenza;
7. potenziare le competenze statistiche del personale dedicato all'apposito servizio, incrementando efficienza e funzionalità anche attraverso un rafforzamento delle capacità analitiche, della qualità dei dati e dell'eventuale interoperabilità con altri sistemi informativi;
8. mantenere - in sinergia con le precedenti annualità - la strategia di rafforzamento del ruolo del CUG (Comitato Unico di Garanzia) e consolidare il contrasto alle discriminazioni.

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.