

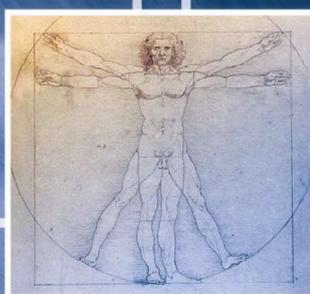


Ministero  
dell'Economia  
e delle Finanze



**Italia**  
**2025-2029**

# PIANO STRUTTURALE DI BILANCIO DI MEDIO TERMINE



Artificiale, *Blockchain* e *Internet of Things*, istituito dalla Legge di bilancio per il 2019.

La normativa vigente prevede che l'accesso allo strumento sia circoscritto ad un elenco tassativo e statico di tecnologie<sup>153</sup>. Tuttavia, data la rapida evoluzione del panorama tecnologico, per sfruttare appieno il potenziale dello strumento nel sostenere l'innovazione e favorire l'adozione di soluzioni all'avanguardia, si intende introdurre una maggiore flessibilità del campo di applicazione, ad esempio, estendendolo ai settori dei materiali avanzati e dell'*hardware*.

### **Potenziamento degli strumenti di sostegno all'internazionalizzazione delle imprese**

A partire dal 2027, saranno previsti interventi per focalizzare gli investimenti verso determinati settori e aree geografiche.

Ciò permetterà di proseguire il percorso già avviato per l'internazionalizzazione delle PMI e delle imprese del Mezzogiorno, il supporto della filiera italiana nell'ambito di progetti infrastrutturali all'estero d'interesse strategico, nonché lo sviluppo dei rapporti economici tra Italia e Continente africano, in attuazione e in piena coerenza con il Piano Mattei per il quale si rimanda al *focus* 'Piano Mattei per l'Africa e la nuova strategia di sviluppo verso il continente africano'. Tali strumenti faranno leva anche sul rafforzamento dell'azione di promozione all'estero del *Made in Italy* e dei fondi per la promozione scientifica e culturale.

### **III.2.4 La riforma della PA: merito e nuove competenze**

(CSR n. 2 del 2024, 2 del 2023, 2.1 del 2022, 4.2 del 2020 e 3.2 del 2019)

Negli ultimi anni, l'Italia ha intrapreso un percorso di miglioramento dell'efficacia della PA, affrontando le criticità relative all'effettiva capacità amministrativa, l'invecchiamento della forza lavoro e il livello di digitalizzazione.

Le misure adottate nell'ambito del PNRR<sup>154</sup>, così come quelle che il Governo intende realizzare nei prossimi anni, saranno fondamentali per ridurre la spesa pubblica, porre il cittadino e le imprese al centro dei processi e contribuire a rendere il sistema Paese più attrattivo per gli investitori. Per questo motivo, esse costituiscono un tassello importante del pacchetto di riforme e investimenti atto a giustificare la proroga del periodo di consolidamento fiscale del Piano.

In particolare, tra il 2025 e il 2026, l'azione sarà diretta a completare le iniziative del PNRR, in relazione alle tre direttrici di azione: valorizzazione del merito, semplificazione e miglioramento delle competenze.

Tra le altre cose, in ottemperanza a quanto previsto nel PNRR, il Governo accelererà i propri sforzi per assicurare entro il 2026: i) la creazione di una banca dati integrata per la gestione delle risorse umane per tutte le PA con più di 50

---

<sup>153</sup> *Blockchain*, intelligenza artificiale, IoT, reti di nuova generazione.

<sup>154</sup> Per i dettagli relativi, si vedano le relazioni periodiche al Parlamento sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza.

dipendenti, interoperabile con il portale del reclutamento (inPA)<sup>155</sup> e la piattaforma ‘Syllabus’ e integrata con la banca dati PIAO; ii) la semplificazione di 600 procedure critiche; iii) il miglioramento del livello delle competenze e di riqualificazione da parte del personale delle pubbliche amministrazioni<sup>156</sup>; iv) l’identificazione di indicatori chiave di prestazione, da utilizzare, una volta raccolti su una piattaforma digitale della *performance*, come strumento anche ai fini del *budget* e della pianificazione; v) la modifica dello *status* e del sistema di nomina degli Organismi Indipendenti di Valutazione.

A partire dal 2027, a consolidamento e rafforzamento dei risultati raggiunti, l’Italia intende proseguire nei seguenti ambiti: i) la gestione strategica delle risorse umane; ii) il potenziamento della capacità tecnica e delle competenze. Tali azioni, saranno descritte con maggior dettaglio nei paragrafi successivi.

#### **La gestione strategica delle risorse umane: la valorizzazione del merito e percorsi di carriera allineati alla performance**

Il Governo, anche ai fini dell’estensione del Piano, si impegna a portare avanti le modifiche normative avviate per promuovere la mobilità verticale e rafforzare la capacità della dirigenza, assicurando, al contempo, il legame tra valutazione della *performance*, retribuzione e prospettive di carriera.

In tale prospettiva, ci si attende che il nuovo sistema di classificazione del personale e i meccanismi per le progressioni retributive e professionali contribuiranno a rendere più attrattivi i ruoli non dirigenziali e offrire prospettive di carriera alternative alla dirigenza.

In tale contesto, sarà fondamentale completare entro la fine del 2027 la riforma dell’accesso alla carriera dirigenziale e della valutazione della *performance*, inclusa la revisione degli Organismi Indipendenti di Valutazione e il sistema di valutazione della *performance*.

Il Governo intende continuare lo sforzo intrapreso per garantire un sistema di reclutamento mirato e attrattivo, che preveda l’inserimento in percorsi di carriera in cui valutazione della *performance*, progressione e retribuzione siano elementi interconnessi.

L’impianto generale mira, dunque, a promuovere un *modus operandi* orientato al raggiungimento del risultato che potrà garantire, attraverso una maggiore flessibilità, adattabilità nella gestione del lavoro e senso di responsabilità, prestazioni realmente migliori, a vantaggio di cittadini e imprese.

Tali impegni sono considerati ai fini dell’estensione del periodo di consolidamento del Piano.

Per una gestione strategica delle Pubbliche Amministrazioni, inoltre, il Governo intende favorire il ricambio generazionale, le modalità di lavoro agile e la mobilità

---

<sup>155</sup> Prevista l’entrata in vigore della legislazione attuativa per l’innovazione del sistema di reclutamento e il potenziamento dell’attrattività della PA nonché per l’innovazione del Portale inPA anche attraverso investimenti in AI.

<sup>156</sup> Sono previsti obiettivi diversificati a seconda del tipo di Pubblica Amministrazione.

tra le Pubbliche Amministrazioni. A tal proposito, a partire dal 2027, si prevede il consolidamento delle misure che agevolano l'accesso alla PA dei giovani, anche non ancora laureati, attraverso forme contrattuali quali l'apprendistato e la formazione e lavoro, che le amministrazioni, ed in particolare gli enti locali, stanno portando avanti con le Università presenti nei rispettivi territori. A ciò, si aggiunge l'intenzione di favorire l'attivazione di tirocini curriculari retribuiti e dottorati di ricerca da svolgere presso le Amministrazioni di medie e grandi dimensioni entro la fine del 2027. Inoltre, al fine di garantire un processo di reclutamento più efficiente e mirato al soddisfacimento dei fabbisogni delle PP.AA., il Governo intende provvedere a migliorare l'attrattività nel pubblico impiego anche attraverso strumenti di intelligenza artificiale per il Portale di reclutamento InPA.

### **Passaggio delle competenze tra commissari straordinari e amministrazioni**

In relazione all'incremento delle capacità tecniche e amministrative delle amministrazioni, nel periodo 2027-2029 sarà avviato un graduale passaggio alle amministrazioni ordinariamente competenti di funzioni e competenze già attribuite ai Commissari straordinari, individuando meccanismi di valorizzazione e utilizzo, nell'ambito delle facoltà assunzionali, delle professionalità ed esperienze acquisite nei vari ambiti di operatività.

### **Potenziamento delle competenze e ricambio generazionale**

Per il miglioramento delle competenze e delle capacità amministrativa, il PNRR ha già destinato investimenti per circa 490 milioni, al fine di finanziare corsi di istruzione e formazione, nonché lo sviluppo delle capacità in pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro.

Per offrire ai dipendenti pubblici una formazione personalizzata a partire da una rilevazione strutturata e omogenea dei fabbisogni formativi, è stata prevista anche l'estensione e la diversificazione dell'offerta della piattaforma di *E-learning Syllabus*<sup>157</sup>.

Le iniziative avviate negli ultimi anni hanno permesso già un miglioramento netto: nel 2023, in Italia, il tasso di partecipazione alla formazione dei dipendenti pubblici era perlopiù in linea con la media europea (17,0 per cento per l'Italia contro il 17,9 per cento del totale nella media in UE) e quasi doppio rispetto al dato del 2019 (9,7 per cento).

Gli sforzi futuri saranno tesi allo sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici in modo da allinearle a quelle necessarie a guidare il processo di transizione verde e digitale del Paese.

---

<sup>157</sup> La digitalizzazione della PA è una delle componenti del PNRR più avanzate dal punto di vista attuativo e in termini di rispetto della tempistica. Su oltre 22.300 potenziali beneficiari, circa 17.000 amministrazioni hanno ottenuto i fondi richiesti, per circa 2,4 miliardi. In prima linea, si collocano i Comuni, a cui sono stati assegnati circa 1,9 miliardi. Circa il 99 per cento delle città ha ottenuto finanziamenti su almeno una misura del programma PA Digitale 2026. Parimenti hanno avuto buoni tassi di adesione alle iniziative anche altre amministrazioni non centrali, come le ASL (86 per cento) e le scuole (91 per cento).

È per questo che, a partire dal 2027, il Governo intende rafforzare la strategia, volta a:

- rafforzare la formazione dei dipendenti pubblici, con particolare riferimento alle competenze trasversali per la transizione digitale, ecologica e amministrativa e le *soft skill* e all'utilizzo dei Fondi UE;
- potenziare la formazione in autoapprendimento, personalizzata in funzione del livello di padronanza (*assessment* iniziale) e funzionale alla formulazione di piani formativi individuali attraverso il potenziamento e l'ampliamento delle funzionalità della piattaforma *Syllabus*;
- ridurre i divari in termini di capacità tecnica delle diverse amministrazioni, mediante specifici interventi innovativi di *capacity building* e formazione, principalmente basati sul confronto tra pari e su percorsi di *mentoring* che coinvolgono le PA, volti a sviluppare competenze tecnico-specialistiche e professionalizzati e promuovere il trasferimento di *best practices*;
- implementare un sistema di accreditamento della formazione rivolta alle PA e meccanismi di finanziamento della formazione continua e specialistica *outcome-based* in favore dei dipendenti pubblici.

#### **III.2.5. Il miglioramento della programmazione e del governo della spesa pubblica**

(CSR n. 1.2 del 2024, 1.2 del 2023, 1.1 del 2022, 1.2 del 2021, 1.1 del 2020 e 1.1 del 2019)

Tra gli aspetti più rilevanti del nuovo assetto di *governance* economica europea vi è quello di favorire un maggiore orientamento della politica di bilancio verso un orizzonte di medio termine. Si ricordano a titolo esemplificativo: l'ampliamento del periodo di programmazione, la definizione di obiettivi programmatici per l'intero orizzonte del Piano, nonché il divieto di utilizzare le eventuali maggiori entrate tendenziali per il finanziamento di nuovi interventi o per la compensazione dei maggiori oneri connessi a eventi non prevedibili. In questo quadro diventa, quindi, ancora più rilevante il miglioramento della capacità di programmazione, controllo e valutazione della spesa pubblica.

Tale miglioramento non può prescindere da una organizzazione del processo di spesa nel quale acquisisca maggior rilievo la programmazione in fase di allocazione delle risorse disponibili, la disponibilità di evidenze empiriche e informazioni sugli effetti della spesa pubblica sull'economia e la società, nonché la definizione di processi integrati e sistematici di revisione della stessa. Le evidenze disponibili sui risultati e gli effetti della spesa pubblica, anche in termini di massimizzazione del valore prodotto, sono fondamentali per assumere le future decisioni di bilancio.

Nel nuovo scenario del Piano strutturale di bilancio, è altrettanto importante che sia migliorata la capacità di prevedere le dinamiche tendenziali della spesa e di intervenire sui fattori che ne determinano l'evoluzione. In questa direzione sono già state assunte specifiche iniziative da parte del Governo: nel corso del 2024 è stata avviata una attività di valutazione delle politiche pubbliche realizzate dalle amministrazioni centrali dello Stato (Piani di analisi e valutazione della spesa) e dal 2023 sono riprese le attività di revisione della spesa attraverso la definizione di