



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

**PIANO TRIENNALE  
DELLE ATTIVITA' FORMATIVE, DI RICERCA E AUTOVALUTAZIONE  
2018-2020**

***Premessa***

*Il Piano triennale delle attività formative, di ricerca e autovalutazione degli uffici centrali e periferici del Ministero per i beni e le attività culturali è un documento di programmazione e di governo che, nell'impostazione attuale, ha avuto la sua prima edizione nel 2015, in ottemperanza al dettato del DPCM 29 agosto 2014, n 171. Il Piano è approvato dalla Direzione generale Educazione e Ricerca, sentita la Direzione generale Organizzazione (articolo 13 comma 2, lettera a, del DPCM 171/2014), in coerenza con le strategie delineate in fase di programmazione dell'attività amministrativa e i documenti di programmazione che articolano gli obiettivi della missione istituzionale del Ministero.*

*L'indirizzo strategico del Piano triennale del Ministero approvato nel settembre 2015 è stato quello di orientare l'attività formativa all'applicazione del nuovo regolamento di organizzazione ex DPCM 171/2014, per consentirne la piena attuazione.*

*Il nuovo Piano si pone in continuità con l'impostazione precedente, anche in ragione della recente riconferma della programmazione dell'attività amministrativa, ma aggiunge contestualmente altri obiettivi, che discendono dall'esame delle "situazioni di contesto" attuali e future (per quanto oggi possa essere previsto). I contenuti del Piano saranno sottoposti a successivi approfondimenti per consentire di accogliere e di sviluppare ulteriori tematiche che dovessero divenire cogenti e di dare più ampio spazio all'analisi di dettaglio di alcuni aspetti connessi alla rilevazione dei fabbisogni formativi (esigenza condivisa con la Direzione generale Organizzazione).*

*La programmazione triennale definisce l'impianto strategico in tema di formazione, cui fanno seguito i piani attuativi annuali che assolvono al compito di specificare i contenuti delle azioni formative, di definire la calendarizzazione delle stesse in ragione dell'aggiornamento della rilevazione dei fabbisogni, delle risorse finanziarie disponibili, del contesto normativo di riferimento e anche dell'offerta complementare messa a punto dalla Scuola Nazionale della Pubblica Amministrazione o delle altre strutture che operano nel settore, interagendo direttamente con il Ministero.*

*La programmazione del triennio 2018-2020 tiene conto dell'articolato elenco di funzioni che viene attribuito dal DPCM 171/2014 alla Direzione generale Educazione e Ricerca, di concerto, a seconda delle specifiche attività, con altri uffici del Ministero.*



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

*A questo proposito sembra importante richiamare in premessa le previsioni principali del regolamento di organizzazione, in modo da comprendere i molteplici aspetti connessi all'attività di formazione, ricerca ed autovalutazione.*

*Ai sensi dell'articolo 13, comma 2, del DPCM 29 agosto 2014, n. 171, la Direzione generale Educazione e Ricerca:*

*“a) approva, con cadenza triennale, sentita la Direzione generale Organizzazione, un piano di attività formative, di ricerca e di autovalutazione degli uffici centrali e periferici del Ministero;*

*b) autorizza e valuta, sentite le Direzioni generali centrali competenti, le attività formative e di ricerca svolte dalle strutture centrali e periferiche del Ministero. A tal fine, predispone e aggiorna la struttura delle attività di formazione e ricerca del Ministero; indica gli obiettivi formativi; ne rileva il fabbisogno finanziario e di risorse; ne stabilisce i criteri di valutazione;*

*c) alloca risorse e stabilisce premialità, sentito il Segretario generale e d'intesa con la Direzione generale Organizzazione e la Direzione generale Bilancio, in relazione alle attività di educazione, formazione e ricerca svolte dagli uffici centrali e periferici del Ministero;*

*d) promuove e organizza periodici corsi di formazione per il personale del Ministero; cura, d'intesa con le Direzioni generali competenti, la formazione e l'aggiornamento professionale del personale del Ministero e a tale fine: coordina le attività di formazione; definisce i piani di formazione, sulla base dei dati forniti dalle strutture centrali e periferiche del Ministero tramite appositi prospetti informativi; pianifica, progetta e gestisce i corsi di formazione e valuta l'efficacia degli interventi formativi; cura i rapporti con le università e con enti e organismi di formazione; gestisce la banca dati della formazione”;*

*e) approva e valuta gli obiettivi degli stages e i tirocini promossi dagli Istituti centrali e dalle Scuole presso gli archivi di Stato, nonché da tutti gli uffici centrali e periferici del Ministero; (...);*

*f) autorizza e valuta iniziative di educazione, formazione e ricerca svolte da altri soggetti pubblici o da soggetti privati che prevedono attività formative svolte presso o in collaborazione con gli uffici centrali e periferici del Ministero”.*

*A sua volta, ai sensi dell'art. 23 comma 2 lettera p) del DPCM 171/2014, la Direzione generale Organizzazione “individua i fabbisogni formativi del personale del Ministero, trasmettendoli alla Direzione generale Educazione e Ricerca”.*



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

### **A. FORMAZIONE**

*L'azione formativa attribuita alla Direzione generale Educazione e Ricerca nelle modalità e nei contenuti di cui al DPCM 171/2014 si esplica coinvolgendo il personale del Ministero nel ruolo di destinatario di attività specifiche, ma anche, in casi non sporadici, nella veste di docente e/o di coordinatore di iniziative aperte a pubblici eterogenei. L'esperienza condotta nel primo triennio di attività della Direzione generale ha reso possibile verificare come la pianificazione in ambito formativo debba poter ricomprendere una pluralità di azioni, che riguardano certamente la programmazione, l'organizzazione e la realizzazione delle iniziative destinate al personale interno del Ministero per consentirne l'aggiornamento professionale e il conseguimento di attitudini organizzativo-gestionali (commisurate ai ruoli) sulla base degli effettivi fabbisogni rilevati, ma che si apre anche ad altri ambiti di azione, sicuramente complementari, che nel corso di questo elaborato vengono richiamati.*

#### **1. Normativa.**

Oltre ai contenuti dell'articolo 13 del DPCM 171/2014, riportato in premessa, sono norme da considerare quali riferimenti specifici:

- ✓ il decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n.70, "Regolamento recante riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione" e in particolare l'articolo 8, comma, 2 ai sensi del quale le amministrazioni statali adottano ogni anno un piano triennale di formazione del personale, relativo a dirigenti e funzionari, in cui sono rappresentate le esigenze formative di ciascuna;
- ✓ la legge 30 luglio 2010, n. 122, che ha convertito con modificazioni il D.L. 78/2010, che all'articolo 6, comma 13, ha imposto, a partire dal 2011, di ridurre del cinquanta per cento la spesa sostenuta nel 2009 per le attività di formazione.

E' da citare inoltre il nuovo Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del comparto Funzioni Centrali per il triennio 2016-2018 (Capo VII del Titolo IV, Rapporto di lavoro), dedicato proprio alla definizione di principi, finalità, destinatari e processi della formazione.

#### **2. Raccordo con altri piani dell'amministrazione**

Il Piano si raccorda con i contenuti:



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

- ✓ del Piano triennale della performance, redatto a norma dell'articolo 15, comma 2, lettera d) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 che recepisce gli orientamenti dell'organo politico amministrativo e gli obiettivi strategici, strutturali e operativi fissati con la Direttiva generale per l'azione amministrativa;
- ✓ del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e Integrità 2018-2020, che ha unificato, in un unico documento, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e il Programma triennale trasparenza e integrità, in concordanza con l'identificazione in un'unica persona della figura del Responsabile per la prevenzione della corruzione e del Responsabile della Trasparenza.
- ✓ del Piano nazionale dell'educazione al patrimonio culturale, di cui all'articolo 13, comma 2, lettera i) del DPCM 171/2014, la cui redazione spetta alla Direzione generale Educazione e Ricerca, d'intesa con il Consiglio Superiore, e nel quale confluisce l'offerta formativa destinata all'utenza esterna, proposta dai servizi educativi dei luoghi della cultura dipendenti dal MiBAC. Tale Piano, per l'annualità 2018, è stato condiviso con il Consiglio Superiore in occasione della seduta dell'11 giugno u.s. e recentemente ha ricevuto il parere positivo dell'Autorità garante per l'infanzia e l'adolescenza, a proposito dei contenuti di specifico interesse (come disposto dal protocollo d'intesa sottoscritto dal Segretario generale MiBAC e dall'Autorità garante in data 24.05.2018).

Il raccordo con questi documenti avviene in fase di definizione del programma attuativo annuale, attraverso il quale gli obiettivi triennali della formazione si raccordano e si conciliano con quelli previsti dalla direttiva generale dell'azione amministrativa e con le singole azioni positive.

### 3. Analisi del contesto

#### 3.1 Destinatari della formazione

I dati quantitativamente e qualitativamente rappresentativi del personale MiBAC attualmente in servizio sono riportati nelle tabelle che seguono, evidenziando il confronto con i dati di partenza del precedente Piano triennale.

**Tab. 1: Personale in servizio al 1 gennaio 2018**

DIRIGENTI			
	Anno 2018	Anno 2015	Diff 2018-2015
I Fascia	24	18	+ 6



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

II Fascia	158	151	+ 7
<b>TOTALE</b>	<b>182</b>	<b>169</b>	<b>+ 13</b>
<b>PERSONALE NON DIRIGENZIALE</b>			
	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2015</b>	<b>Diff 2018-2015</b>
III Area	3.960	4.853	-893
II Area	11.261	12.261	-1000
I Area	822*	926*	-104
<b>TOTALE</b>	<b>16.043</b>	<b>18.040</b>	<b>-1997</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>16.225</b>	<b>18.209</b>	<b>-1984</b>
Fonte: <i>Piano triennale della performance 2018-2020</i>			

I dati evidenziano un aumento quantitativo del personale dirigenziale (+7,69 % circa rispetto al dato del 2015) e una riduzione del personale non dirigenziale (-10,89 % circa rispetto al dato del 2015, con una diminuzione allocata prevalentemente nella I e II area).

**Tab. 2: Analisi dei caratteri qualitativi/quantitativi rilevanti ai fini della formazione**

	<b>Anno 2018</b>	<b>Anno 2015</b>
Età media del personale (anni)	46,12	54,68
Età media dei dirigenti (anni)	56,08	57,37
Dipendenti laureati (%)	21,02%	21,19%
Dirigenti laureati (%)	100%	100%
Ore di formazione (media annua pro capite)	12	11
Tetto costi formazione	31.826,00 €	29.552,19 €
Fonte: <i>D.M. n. 177 del 30 marzo 2018 recante l'integrazione al Piano triennale della performance 2018-2020</i>		

I dati evidenziano:

una riduzione piuttosto significativa dell'età media del personale, in quanto l'età si è abbassata di circa 8,56 anni, in ragione dei pensionamenti avvenuti, ma anche e soprattutto delle nuove assunzioni intercorse; una riduzione contenuta dell'età media dei dirigenti, che si è abbassata di 1,29 anni, attestando una sostanziale stabilità, da rivedere se proiettata nel termine del prossimo triennio, in ragione del calendario dei pensionamenti previsti.



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

**Tab. 3: Analisi di genere rilevante per la formazione**

	Anno 2018	Anno 2015
Donne dirigenti (%)	51,37%	54
Donne dipendenti (%)	55,16%	53,98
Donne assunte nel 2014 (%)	58,3	58,3
Età media personale femminile (anni)	Dirigenti 56,09 Non dirigenti 53,00	Dirigenti 57,78 Non dirigenti 53,67
Donne laureate (%)	26,59%	38,12%
Ore formazione femminile	10	8

Fonte: D.M. n. 177 del 30 marzo 2018 recante l'integrazione al Piano triennale della performance 2018-2020

Dall'analisi dei dati di sintesi soprariportati si evince quanto segue.

La percentuale del personale in fase avanzata della propria carriera rimane piuttosto alta, ma si registra un numero significativo di nuove assunzioni.

Infatti, il triennio al quale fa riferimento il presente Piano si apre con una immissione in ruolo di funzionari tecnico-scientifici, inquadrati nella III Area: alle 500 unità di personale, appartenente a diversi profili professionali selezionate a seguito del bando pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale IV serie speciale concorsi ed esami n. 41 del 24 maggio 2016, se ne sono aggiunte altre 200, ai sensi del DPCM 4 aprile 2017, a valere sul *budget* assunzionale 2015-2016.

Lo stesso DPCM ha poi consentito l'assegnazione al Ministero di 100 funzionari amministrativi appartenenti alla graduatoria del concorso Ripam-Coesione 2015.

Inoltre, in base al DPCM del 10 ottobre 2017 il Ministero ha provveduto all'assunzione di:

- ✓ n. 100 funzionari esperti del patrimonio culturale (mediante lo scorrimento delle graduatorie relative al concorso "500 MiBACT");
- ✓ n. 16 funzionari amministrativi (mediante lo scorrimento della graduatoria relativa al concorso "120 Ripam/Coesione");
- ✓ n.100 funzionari (Legge di Stabilità – concorso "500 MiBACT")

Il personale neoassunto, pari a 1016 unità, sarà destinatario di iniziative formative specifiche che ne consentano il pieno inserimento nel contesto organizzativo del MiBAC ai sensi dell'articolo 53, comma 2 del CCCNL, comparto funzioni centrali 2016-2018, secondo modalità e tempi che saranno delineati sulla base di una programmazione specifica.



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

Si evidenzia, inoltre, che a fronte dell'elevato numero di personale che andrà in quiescenza (circa 1000 unità) sono previste ulteriori assunzioni.

### **3.2 Peculiarità, criticità e punti di forza.**

La struttura organizzativa del MiBAC è estremamente capillare.

Negli ultimi anni, infatti, il Ministero è stato oggetto di una complessa opera di riorganizzazione degli apparati amministrativi a livello centrale periferico. In particolare, a partire dal regolamento di cui al DPCM n.171/2014, la struttura del Ministero è stata ridisegnata sulla base di due presupposti fondamentali: le disposizioni inerenti alla *spending review* circa il contenimento della spesa pubblica e le norme istitutive di sistemi integrati territoriali, al fine di coniugare la maggiore efficacia dell'offerta con il contenimento della spesa, anche attraverso l'unificazione di centri di costo.

Da tale complessità organizzativa discende la necessità di dover tenere presente alcuni vincoli oggettivi nel processo di programmazione e di realizzazione delle attività formative, soprattutto per quel che concerne la scelta delle modalità di somministrazione delle attività medesime.

Un altro elemento da dover considerare è la scarsità degli stanziamenti destinati alla *“formazione”*, in quanto, ai sensi dell'articolo 6, comma 13 del decreto legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito in legge, con modificazioni, dall'articolo 1, comma 1, della legge 30 luglio 2010, n. 122, a decorrere dall'anno 2011, la spesa annua delle amministrazioni pubbliche per la *“formazione”* non può essere superiore al 50 per cento della spesa sostenuta nel 2009.

A fronte di tale disposizione normativa, già nel passato si è cercato di razionalizzare la spesa ricorrendo alle soluzioni di seguito elencate (che risultano essere ancora attuali):

- impiego prevalente, nelle attività di docenza e di collaborazione, di risorse umane e strumentali interne;
- valorizzazione del sistema di *“formazione decentrata”*, che consiste nello sviluppo e nel perfezionamento dell'attuale rete formativa locale, che permette di svolgere le attività in videoconferenza presso le sedi dei Segretariati regionali e presso la Soprintendenza archivistica della Sicilia;
- sviluppo e implementazione dei sistemi di formazione a distanza, anche *off-line* sul posto di lavoro, attraverso le registrazioni e i sussidi didattici messi a disposizione sulla piattaforma *moodle* del sito *web* istituzionale;
- interazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e con altri Enti ed Amministrazioni pubbliche operanti nel campo della formazione (misura attualmente non



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

utilizzabile per il personale afferente ad aree diverse dalla III, ma rispetto a cui è stata segnalata la necessità di un ripensamento, per l'apertura alla II area, in sede di riunioni con la SNA);

- sviluppo di una rete di contatti con altre Scuole e Centri universitari di eccellenza per la pubblica amministrazione.

È inoltre incentivata l'iniziativa di ciascun ufficio del Ministero per la programmazione e lo sviluppo di autonome e specifiche attività, attraverso la trasmissione delle esperienze maturate sul campo per mezzo di un affiancamento programmato e sistematico del personale più giovane ai colleghi con maggiore anzianità di servizio.

Considerati i mutamenti in atto nella pubblica amministrazione e gli obblighi formativi relativi a settori come la trasparenza, l'integrità, la lotta alla corruzione, la sicurezza sul posto di lavoro, si è finora necessariamente privilegiata la formazione riferita alle competenze trasversali, soprattutto di tipo amministrativo-gestionale.

Per la formazione specialistica in ambito tecnico, in continuità con le soluzioni adottate nel triennio 2015-2017, si intende far leva sulle competenze interne, in ragione della presenza delle Scuole di alta formazione del Ministero e dei rapporti di collaborazione in essere con gli altri Ministeri e con le Università (con cui esiste una consolidata prassi di interscambio di professionalità interne da destinare alla docenza)<sup>1</sup>.

#### **4. L'apporto specialistico degli Istituti centrali.**

L'Istituto superiore per la conservazione ed il restauro (ISCR), l'Opificio delle pietre dure (OPD) e l'Istituto centrale per la conservazione del patrimonio archivistico e librario (ICRCPAL), tutti uffici afferenti alla Direzione generale Educazione e Ricerca svolgono attività di formazione attraverso le loro scuole di alta formazione (SAF), rilasciando diplomi equiparati alla laurea magistrale in conservazione e restauro dei beni culturali con riferimento ai rispettivi percorsi formativi professionalizzanti. Oltre all'offerta delle SAF, gli Istituti centrali sopraelencati progettano e realizzano percorsi formativi che possono essere destinati all'utenza interna e ad un'ampia gamma di destinatari esterni.

Anche gli altri Istituti centrali, pur non ospitando scuole, realizzano, negli ambiti di rispettiva competenza, seminari e altre attività che mirano a diffondere la conoscenza di norme, metodologie e strumenti di catalogazione, inventariazione, digitalizzazione, gestione di banche dati (ad es. Istituto

---

<sup>1</sup> La collaborazione con le Università comprende una permeabilità in materia di docenze, ma anche di attività di ricerca, oltre ad evidenziare l'opportunità di varare programmi di *master* congiunti per integrare la formazione *executive* offerta dalla scuola con una formazione accademica *post-graduate*.





## *Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

centrale per il catalogo e la documentazione -ICCD-, Istituto centrale per il catalogo unico delle biblioteche italiane e per le informazioni bibliografiche -ICCU- e Istituto centrale per gli archivi -ICAR-), di ambiti specifici come le tecniche grafiche (Istituto centrale per la grafica -ICG-) o svolgono attività di studio e ricerca specialistica (Istituto centrale per l'archeologia -ICA-, per quel che concerne il settore dell'archeologia).

Gli esiti delle attività già concluse nel triennio 2015-2017 testimoniano un significativo impegno con risultati di notevole rilievo.

Per questo triennio, l'intento specifico è quello di poter arrivare, in questo settore, ad una migliore sistematizzazione dei possibili apporti, riconducendo la singola capacità programmatica di ciascun Istituto nell'alveo di una pianificazione più ampia e strutturata.

### **5. Le collaborazioni**

Anche per il triennio 2018-2020 si conferma la volontà di ricorrere a forme di collaborazione interistituzionale per facilitare la diversificazione dell'offerta e poter contare su di un valido supporto, sopperendo alla carenza di risorse finanziarie e strumentali, di cui ai paragrafi precedenti.

*Partner* privilegiato per il conseguimento di un'efficace offerta formativa è la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA), con cui esiste una consolidata collaborazione istituzionale, che si esplica anche attraverso la partecipazione a tavoli di lavoro "strutturati", quale quello del *Club* dei formatori. In questa sede è stato già possibile rappresentare le esigenze del Ministero per quel che concerne la scelta delle tematiche su cui la Scuola può garantire un contributo, le modalità di erogazione dei moduli formativi, la necessità di ampliare numericamente la partecipazione ai corsi di maggior interesse.

Con la Scuola è stato anche avviato un progetto formativo condiviso e tarato sulla connotazione territoriale degli uffici del Ministero, volto alla valorizzazione e al rafforzamento della "comunità" dei referenti per la formazione del MiBAC, con l'obiettivo ultimo di realizzare un primo vero e proprio *network* di formatori per poter agire sul territorio in modo più diretto e, quindi, con maggiore efficacia.

Sono da inserire nell'alveo della platea dei possibili collaboratori in ambito formativo:

la Scuola dei beni e delle attività culturali, che, per statuto, è un istituto internazionale di formazione, ricerca e studi avanzati nell'ambito delle competenze del Ministero e con cui è stato già sottoscritto il protocollo d'intesa rep. 130 del 15 settembre 2017 finalizzato all'attuazione di percorsi di formazione e di aggiornamento;

le Università e gli Istituti di ricerca in forma singola o aggregata, in ragione dei rispettivi ambiti di azione specialistica, come, a titolo meramente esemplificativo, l'Osservatorio sugli studi di genere, parità e pari



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

opportunità per gli aspetti connessi al benessere organizzativo e allo *smart-working*, con cui è stato già sottoscritto un protocollo di intesa che coinvolge, a pari livello, anche la Direzione generale Organizzazione.

La presenza nel MiBAC di personale afferente alla società ALES Spa, *in house* del Ministero, per l'erogazione di servizi tecnico-specialistici induce ad una riflessione aggiuntiva. Infatti, la coesistenza nel medesimo luogo di lavoro di personale di diversa provenienza ha comportato già nel 2016 la sottoscrizione di un protocollo di intesa volto a regolamentare forme di collaborazione per la pianificazione e l'attuazione di programmi e di iniziative congiunte nel campo della formazione e dell'aggiornamento professionale. L'esperienza condotta in questo campo può certamente essere oggetto di verifica, al fine di una eventuale riprogrammazione.

#### **6. Obiettivi 2018-2020.**

Il Piano triennale 2015-2017 aveva avuto come obiettivo peculiare quello di aiutare la piena attuazione della riforma introdotta dal DPCM 171/2014, che, ridisegnando in modo sostanziale l'organizzazione delle competenze degli uffici del Ministero, aveva comportato la necessità di fornire al personale gli strumenti per poter gestire le nuove linee di attività afferenti ai ruoli di storica appartenenza. L'assetto attuale del Ministero è quello che deriva dal Decreto di riorganizzazione citato, cui si devono aggiungere le modifiche apportate:

- dal DM 23 gennaio 2016, n.° 44, che ha introdotto l'istituzione delle Soprintendenze Archeologia, belle arti e paesaggio e, conseguentemente la fusione della Direzione generale Archeologia e della Direzione generale Belle arti e paesaggio in una sola struttura dirigenziale di livello generale (Direzione generale Archeologia, belle arti e paesaggio);
- dal DM 24 ottobre 2016, n.° 483, in tema di riorganizzazione temporanea degli uffici periferici del Ministero nelle aree colpite dall'evento sismico del 24 agosto 2016, ai sensi dell'articolo 54, comma 2-bis, del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, che ha comportato la costituzione dell'Ufficio del Soprintendente speciale per le aree colpite dal sisma del 24 agosto 2016;
- dal DM 12 gennaio 2017, n.°15, in tema di adeguamento delle Soprintendenze speciali agli standard internazionali in materia di musei e luoghi della cultura, ai sensi dell'articolo 1, comma 432, della legge 11 dicembre 2016, n. 232 e dell'articolo 1, comma 327, della legge 28 dicembre 2015, n. 208, che ha comportato l'adeguamento della Soprintendenza speciale per il Colosseo e l'area archeologica centrale (Parco archeologico del Colosseo) e della Soprintendenza speciale Pompei (Parco archeologico di Pompei);



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

- dalla Legge 21 giugno 2017, n. 96 di conversione con modificazioni del decreto-legge 24 aprile 2017, n. 50, che ha incrementato la dotazione organica di una unità di livello dirigenziale generale al fine di accelerare le attività di ricostruzione nelle aree colpite dagli eventi sismici (obiettivo prioritario anche del Piano della performance);
- dal DM del 21 febbraio 2018 recante «Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale», che ha dato avvio al Sistema Museale Nazionale;
- dal decreto legge 12 luglio 2018, n.° 86, convertito con modificazioni dalla legge 9 agosto 2018, n. 97, che ha determinato il trasferimento al Ministero delle politiche agricole, alimentari e forestali delle funzioni esercitate in materia di turismo da parte del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo.

Considerato quanto detto e visti i dati che si evincono dall'analisi di contesto (paragrafo 3 del presente Piano), sono obiettivi prioritari per il triennio 2018-2020:

- ✓ il consolidamento dell'assetto del nuovo organigramma del Ministero proveniente dalla riforma, avendo particolare attenzione al tipo di competenze richieste ai ruoli in cui il personale è inquadrato, per poter assolvere ai compiti istituzionali assegnati ai singoli uffici di appartenenza. Infatti, a medesimi ruoli corrispondono funzioni che tendono a specializzarsi in ragione della tipologia dell'ufficio di assegnazione, ma con accentuazione interdisciplinare;
- ✓ la gestione del significativo *turn over* già iniziato e in evoluzione nell'arco dei prossimi anni, con la corrispondente perdita di figure di consolidata esperienza e la massiva acquisizione di nuove risorse umane, altamente qualificate, ma con *curriculum* eterogeneo, non sempre comprensivo di esperienze svolte nel settore della pubblica amministrazione;
- ✓ il maggiore coinvolgimento nelle attività formative delle risorse umane inquadrate nell'area II per garantire un migliore inserimento delle stesse nelle dinamiche lavorative conseguenti il nuovo assetto degli uffici.

Inoltre, risulta da dover considerare l'esigenza formativa strettamente connessa alla capacità di gestire adempimenti e prescrizioni riconducibili a nuove norme di settore e/o a modifiche ed integrazioni di norme previgenti, che hanno ridisegnato alcuni ambiti dell'azione amministrativa (ad es. la protezione dei dati personali- GDPR-), come dell'operatività tecnica.

In sostanza, l'azione formativa del triennio deve consentire, attraverso un programma professionalizzante, il raggiungimento - da parte del singolo - della consapevolezza della propria posizione



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

nell'ambito del sistema di organizzazione del lavoro di ciascun ufficio, acquisendo tranquillità e sicurezza circa la propria capacità di saper affrontare e gestire il tipo di lavoro assegnato, con il conseguente effetto di rendere all'utenza un miglior servizio.

Il perseguimento degli obiettivi elencati presuppone di procedere ai seguenti approfondimenti di maggior dettaglio:

- individuazione delle criticità connesse alle possibili declinazioni delle funzioni afferenti a medesimi ruoli in ragione delle diverse tipologie di uffici di assegnazione del personale;
- valutazione dell'impatto del *turn over* nei singoli anni del triennio, con proiezione dei dati riferiti ai settori che saranno maggiormente toccati dal fenomeno in termini qualitativi e alla "geografia" degli uffici sottoposti a maggior ricambio;
- verifica dei possibili "strumenti" già in essere nel "sistema MiBAC" ai fini del più rapido perseguimento di una visione puntuale delle esigenze riscontrabili per settore di attività e/o peculiari di singoli uffici (vd. ad esempio il possibile ruolo della rete interna per la formazione di qualità anche ai fini della rilevazione dei fabbisogni e della valutazione, in collaborazione con la Direzione generale Organizzazione).

Rientrano negli obiettivi del programma 2018-2020 anche:

- ✓ l'avvicinamento del "settore scuola" alle professioni tipiche del patrimonio culturale, al fine di assicurare una rappresentazione adeguata dei possibili sbocchi professionali dei diversi percorsi di studio (anche attraverso lo strumento dell'alternanza scuola lavoro);
- ✓ la proposta di possibili interventi normativi che possano facilitare il compimento di prime esperienze lavorative nell'ambito delle strutture pubbliche e/o private che si occupano della tutela e/o della valorizzazione del patrimonio culturale da parte di coloro che abbiano conseguito il diploma di laurea o delle Scuole di alta formazione;
- ✓ l'applicazione della formazione tramite strumenti complementari a quelli dell'aula (ad es. i cantieri-scuola) per intervenire direttamente nei processi di tutela e di valorizzazione del patrimonio culturale, rendendo possibile un percorso professionalizzante ancora nella fase dell'apprendimento da parte dei singoli discenti e, contestualmente, consentendo di sperimentare nuove forme di progettualità e di azione sul patrimonio culturale da parte del Ministero.

## **7. Strumenti.**

### **7.1 Il sistema dei crediti di formazione continua (CFC).**



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

Nel corso del triennio 2015-2017 le attività formative sono state collegate ad un sistema sperimentale di riconoscimento dei crediti formativi, ricomprendendo anche convegni, seminari, giornate di studi organizzati da uffici diversi dalla Direzione generale Educazione e Ricerca e, quindi, non inseriti nell'ambito dell'offerta formativa annuale.

In particolare, nel 2017 è stata avviata in via sperimentale l'attribuzione di crediti di formazione da riconoscere a ciascuna iniziativa.

A partire dal 2018 il sistema entra a regime assumendo la denominazione di Crediti di formazione continua (CFC) MiBAC.

I CFC saranno attribuiti considerando la durata, la complessità e l'eventuale presenza di una verifica finale, secondo il seguente sistema di commisurazione del punteggio:

<b>Criterio</b>	<b>Indice</b>	<b>Limiti minimo/massimo</b>
DURATA	1 CFC/ora fino a 30 ore	2/30
COMPLESSITA'	0 bassa 1 media 2 elevata	0-2
PROVA FINALE	1 fino a 10 ore 2 da 11 a 20 ore 3 da 21 a 30	1-3

Le aree di appartenenza del personale saranno connotate dalla presenza di un livello minimo e di un livello massimo di crediti da acquisire, utilizzabili ai fini della valutazione. Ciò significa che dovrà essere garantito il livello minimo e che, superato quello massimo, la formazione svoltasi nell'arco di anno non potrà essere valutabile ai fini dell'attribuzione di un possibile punteggio.

<b>Area</b>	<b>CFC minimi</b>	<b>CFC massimi</b>
III AREA	8	35
II AREA	4	14

L'autorizzazione alla partecipazione a corsi che superino il monte crediti deve essere motivata da specifiche esigenze di servizio.

L'attribuzione dei crediti rientra nelle competenze della Direzione generale Educazione e Ricerca anche per i corsi svolti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) e per quelli che gli istituti periferici,



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

in accordo con la Direzione medesima, vorranno organizzare direttamente o tramite accordi con altri Enti e/o Istituzioni, previa autorizzazione.

Spetta altresì alla Direzione generale Educazione e Ricerca l'attribuzione dei CFC per corsi di formazione organizzati dagli istituti centrali e periferici del Ministero preventivamente autorizzati dalla Direzione medesima, ai sensi dell'articolo 13, comma 2, lettera f) del DPCM 171/2014.

Il sistema delineato potrà essere comunque oggetto di revisione.

#### **7.2 La gestione informatizzata dell'offerta formativa interna.**

Il Piano triennale 2018-2020 presenta un elemento di innovazione profonda nel sistema di iscrizione ai corsi dell'offerta formativa interna. È stato infatti messo a punto il nuovo Portale dei corsi, sviluppato dal CED sulla base di un progetto elaborato in sinergia con la Direzione generale Educazione e Ricerca, quale derivazione e personalizzazione del Portale dei Procedimenti, al fine di gestire in maniera automatizzata le iscrizioni e tutte le attività collegate al procedimento.

Il sistema, in fase di sviluppo da alcuni mesi ed ormai adottabile, semplifica ed automatizza tutti i passaggi, sia sul fronte esterno (lato utente), sia su quello interno (lato amministrazione).

Per quanto riguarda l'utente, il portale propone l'iscrizione *online* ai corsi previo accesso al sistema: se si tratta di dipendente MiBAC, l'utente può accedere immettendo le proprie credenziali di posta elettronica, se si tratta di esterno, deve effettuare una procedura di registrazione per ottenere una *password* d'accesso.

Nella propria bacheca l'utente trova informazioni generali sui corsi disponibili e comunicazioni di vario tipo, oltre ad informazioni specifiche a proposito delle proprie domande di iscrizione già perfezionate, con la possibilità di verificare in ogni momento lo stato della domanda (richiesta, approvazione del dirigente, convalida *etc.*).

Entrando nella sezione contenente i dati di registrazione, l'utente può caricare documenti (ad es. *curriculum vitae*) e modificare informazioni che richiedano aggiornamenti, come quella dell'indicazione del Dirigente di riferimento, essenziale ai fini della procedura. Il sistema, infatti, prevede che anche l'approvazione della richiesta di iscrizione o il diniego avvengano *online*: nel *workflow* è previsto che al momento della chiusura dei termini per le iscrizioni ad un corso siano notificate ai Dirigenti le richieste da valutare.

È stato sviluppato *ad hoc* un sistema in grado di tener conto anche della capienza delle aule e delle sale di videoconferenza, fornendo indicazioni numeriche sui posti disponibili, da valutare nella fase della scelta finale da parte del Dirigente.



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

Le comunicazioni all'utente sono gestite all'interno del Portale, nella sezione "Domande inviate", in cui è sempre possibile consultare lo stato di avanzamento dell'istanza. Immediatamente dopo l'invio, per avere conferma del buon esito dello stesso, è possibile scaricare la domanda trasmessa, sulla quale è apposto un codice a barre univocamente identificativo della richiesta. Dopo la lavorazione della domanda da parte del dirigente, l'esito è disponibile nella stessa sezione con il numero di protocollo apposto per la successiva ricerca del documento in GIADA.

Le notifiche ai dirigenti inerenti le richieste di iscrizione ai corsi ancora da autorizzare avvengono tramite mail dal portale dei corsi alla casella di posta elettronica istituzionale.

Dal lato amministratore, il Portale permette numerose funzioni: dalla creazione di un corso con i suoi attributi specifici, alla gestione di diverse banche dati (utenti, lista pratiche, sale/aule), alla validazione delle presenze, alla generazione e all'emissione degli attestati di frequenza, oltre a funzioni di *export* in fogli di lavoro di liste e tabelle, per generare "fogli firma" e *report* da custodire in sede locale.



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

### **B. RICERCA E AUTOVALUTAZIONE**

#### **1. Normativa e altri piani e programmi di riferimento.**

Gli estremi normativi del settore sono, analogamente all'area della "formazione", primariamente riconducibili alle previsioni di cui all'articolo 13, comma 2 del DPCM 171/2014, come indicato nelle premesse al presente Piano, cui si rimanda.

Il Piano tiene conto anche dei seguenti piani o programmi:

- ✓ il Programma quadro per la ricerca e innovazione 2014-2020 UE Horizon 2020;
- ✓ il Piano nazionale di ricerca del MIUR;
- ✓ il Programma operativo nazionale "Cultura e sviluppo";
- ✓ il Piano nazionale per l'educazione al patrimonio nazionale di cui all'articolo 13, comma 2, lettera i) del DPCM 171/2014 che la Direzione generale Educazione e Ricerca elabora annualmente, d'intesa con il Consiglio superiore i beni culturali e paesaggistici.

Sono, altresì, riferimenti di interesse:

- ✓ il Protocollo d'intesa MIUR/MiBAC sul potenziamento della ricerca applicata ai beni culturali del 19 marzo 2015 e gli atti successivi;
- ✓ l'iniziativa di programmazione congiunta coordinata da MiBAC-MIUR "*Joint Programming Initiative- Cultural Heritage and Global Change: a new challenge for Europe*", approvata dal Consiglio Competitività dell'Unione Europea il 3 dicembre 2009.

#### **2. Contesto**

L'attività di studio e di ricerca rientra nelle finalità istituzionali degli Istituti centrali del Ministero, riconosciuti come enti pubblici nazionali di ricerca e di formazione, ed attiene, quindi, all'Istituto superiore per la conservazione e il restauro, all'Opificio delle pietre dure, all'Istituto centrale per il restauro e la conservazione del patrimonio archivistico e librario, nonché all'Ufficio studi, all'Istituto centrale per la grafica e all'Istituto centrale per il catalogo e la documentazione, tutti afferenti alla Direzione generale Educazione e Ricerca. A questa attività, tuttavia, si sono dedicati e si dedicano anche gli altri istituti centrali e, in varia misura, gli uffici centrali e periferici del Ministero.

La produzione scientifica degli uffici è abbondante e diversificata e si svolge prevalentemente facendo ricorso alle risorse umane e strumentali interne, fatte salve le collaborazioni con le Università e gli Enti di ricerca.





*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

Una qualche rappresentazione di natura quantitativo-qualitativa del settore ricerca si ottiene dalle risultanze delle rilevazioni statistiche sull'attività di Ricerca e Sviluppo (R&S) nelle istituzioni pubbliche, che l'ISTAT coordina annualmente in ottemperanza al Regolamento europeo 995/2012 e al Programma Statistico Nazionale (PSN), seppure con una visione "retrospettiva". La registrazione di quest'anno, infatti, si riferisce al 2016, con indicazione delle due successive annualità (2017 e 2018).

L'obbligo di fornire i dati all'ISTAT (in forma coordinata rispetto alle informazioni fornite dai singoli uffici) diviene un'opportunità per verificare e valorizzare l'attività di R&S svolta dal Ministero. In particolare, la Direzione generale Educazione e Ricerca e l'Ufficio Statistica della Direzione generale Bilancio si occupano di dare impulso alla raccolta delle informazioni, di coordinare e di sintetizzare i dati acquisiti al fine di fornire un quadro riepilogativo delle attività MiBAC.

L'ultima rilevazione ha consentito di evidenziare gli aspetti di seguito sintetizzati, in relazione ai due principali filoni di indagine individuati (1. produzione di standard, tesauri e linee guida; 2. produzione di significativa nuova conoscenza settoriale oppure applicazione di metodi innovativi utilizzati all'interno delle singole discipline).

I dati si riferiscono agli uffici che hanno dichiarato di aver svolto attività di R&S di seguito elencati:

	UFFICIO	DG DI RIFERIMENTO
1	UFFICIO STUDI	Direzione generale educazione e ricerca
2	ISTITUTO CENTRALE PER IL CATALOGO E PER LA DOCUMENTAZIONE	Direzione generale educazione e ricerca
3	ISTITUTO CENTRALE PER LA CONSERVAZIONE E IL RESTAURO DEL PATRIMONIO ARCHIVISTICO E LIBRARIO	Direzione generale educazione e ricerca
4	OPIFICIO DELLE PIETRE DURE	Direzione generale educazione e ricerca
5	ISTITUTO CENTRALE PER L'ARCHEOLOGIA	Direzione Generale ABAP
6	SABAP PER IL COMUNE DI VENEZIA E LAGUNA	Direzione generale ABAP
7	SABAP PER LE PROVINCE DI FROSINONE, LATINA E RIETI	Direzione generale ABAP
8	SABAP PER LE PROVINCE DI NOVARA BIELLA, NOVARA, VERBANO-CUSIO-OSSOLA E VERCELLI	Direzione generale ABAP
9	SABAP PER LE PROVINCE DI RAVENNA, FORLI'-CESENA E RIMINI	Direzione generale ABAP
10	SABAP PER LE PROVINCE DI SASSARI, OLBIA TEMPIO E NUORO	Direzione generale ABAP
11	SABAP PER LE PROVINCE DI VERONA, ROVIGO E VICENZA	Direzione generale ABAP
12	SABAP SPECIALE DI ROMA	Direzione generale ABAP
13	ARCHIVIO CENTRALE DELLO STATO	Direzione Generale Archivi
14	ARCHIVIO DI STATO DI ASCOLI PICENO	Direzione Generale Archivi
15	ARCHIVIO DI STATO DI CAMPOBASSO	Direzione Generale Archivi
16	ARCHIVIO DI STATO DI LUCCA	Direzione generale Archivi



Ministero per i beni e le attività culturali

Direzione generale Educazione e Ricerca

17	ARCHIVIO DI STATO DI PALERMO - SOPRINTENDENZA ARCHIVISTICA PER LA SICILIA	Direzione Generale Archivi
18	ARCHIVIO DI STATO DI POTENZA	Direzione Generale Archivi
19	ARCHIVIO DI STATO DI RIETI	Direzione Generale Archivi
20	ARCHIVIO DI STATO DI TARANTO	Direzione Generale Archivi
21	ARCHIVIO DI STATO DI TORINO	Direzione Generale Archivi
22	ISTITUTO CENTRALE PER GLI ARCHIVI	Direzione generale Archivi
23	SOPRINTENDENZA ARCHIVISTICA E BIBLIOGRAFICA DEL PIEMONTE E DELLA VALLE D'AOSTA	Direzione generale Archivi
24	BIBLIOTECA DI STORIA MODERNA E CONTEMPORANEA	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
25	BIBLIOTECA MARCIANA	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
26	BIBLIOTECA NAZIONALE DI FIRENZE	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
27	BIBLIOTECA NAZIONALE VITTORIO EMANUELE III	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
28	BIBLIOTECA UNIVERSITARIA PADOVA	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
29	BIBLIOTECA VALLICELLIANA	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
30	ISTITUTO CENTRALE PER IL CATALOGO UNICO	Direzione Generale Biblioteche e Istituti culturali
31	POLO MUSEALE DELL'EMILIA ROMAGNA	Direzione generale Musei
32	GALLERIA DELL'ACCADEMIA DI VENEZIA	Direzione generale Musei
33	GALLERIE NAZIONALI DI ARTE ANTICA DI ROMA	Direzione generale Musei
34	MUSEO DELLE CIVILTÀ	Direzione generale Musei
35	PARCO ARCHEOLOGICO DI OSTIA ANTICA	Direzione generale Musei

Rispetto alla precedente rilevazione, si registra un aumento numerico pari al 23% degli uffici che hanno documentato attività nel settore.

L'attività di ricerca viene svolta:

*intramuros*, con proprio personale, compresi i consulenti e i collaboratori che lavorano a stretto contatto con il personale interno e con proprie attrezzature;

*extramuros*, mediante attribuzione a enti di ricerca esterni per finalità proprie del singolo Istituto (committente) del Ministero.

La spesa totale è stimata pari a 8.259.000,00 euro per quanto riguarda le attività *intramuros* e a 32.000,00 euro per quanto riguarda le attività *extramuros*. La maggioranza delle risorse proviene dal Ministero (8.125.000,00 euro), anche se nel bilancio MiBAC non sono presenti capitoli di bilancio esclusivi per la ricerca.



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

La maggior concentrazione della spesa interessa la regione Lazio ed è verosimilmente riconducibile alla presenza degli Istituti centrali di ricerca e dell'Archivio Centrale dello Stato. L'Opificio delle pietre dure contribuisce in modo significativo alla spesa registrata in Toscana.

Per quanto concerne il personale dedicato all'attività di R&S non figurano presenze di nazionalità straniera. Nell'annualità 2016, 346 risorse umane si sono dedicate ad attività di R&S, di cui 229 ricercatori (45 con dottorato di ricerca, 149 laureati e 33 diplomati).

La maggior parte del personale dedicato alla ricerca è costituita da ricercatori interni, tutti a tempo indeterminato, mentre si registrano soltanto 21 consulenti esterni, retribuiti con un contratto di collaborazione *ad hoc*.

Risulta molto evidente il dato della concentrazione femminile, con una classe di età compresa tra i 55 e i 64 anni.

Analogamente all'aspetto della spesa, anche per quanto riguarda il personale il maggiore impegno del Ministero per le attività di R&S si concentra sulla ricerca applicata, in ragione delle finalità istituzionali dei singoli uffici e, in particolare degli Istituti di ricerca centrali, che studiano ritrovati per la conservazione e il restauro dei beni culturali.

La rilevazione ISTAT evidenzia anche la presenza di attività di R&S nell'ambito della ricerca tecnologica, scienze sociali e scienze.

In genere la progettualità non è sostenuta da un'adeguata dotazione di attrezzature tecnologico-informatiche. A questa carenza non corrisponde l'attivazione di forme di collaborazione strutturate con Enti di ricerca a vocazione tecnologica. Non sono rilevanti neppure le spese per forniture *extramuros* ad alto contenuto di tecnologia, cresciute almeno 5 volte nel 2016 rispetto al 2015, ma comunque attestata su importi contenuti (poco più di 30 mila euro).

L'analisi della progettualità messa in atto dai singoli uffici ha consentito di confermare l'esistenza di orientamenti eterogenei riconducibili alle precise finalità istituzionali, ma spesso anche a situazione contingenti che aprono il campo ad approfondimenti speculativi di varia natura.

Non è sempre possibile parlare di una ricerca che risponda a linee programmatiche definite, anche se le tematiche cui poter ricondurre le diverse esperienze sono certamente conformi a quelle individuate dal Piano triennale 2015-2017.

Nel contesto di riferimento sono da includere anche l'insieme degli impegni già assunti, cui dover dare seguito con azioni mirate: si tratta, a titolo esemplificativo, della recente adesione della Direzione generale Educazione e Ricerca al distretto tecnologico per i beni culturali del Lazio, come anche dei molti accordi già sottoscritti a livello centrale e periferico.



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

### **3. Obiettivi 2018-2020.**

Considerate le situazioni di contesto, il Piano triennale 2018-2020 può sostanzialmente confermare la validità delle scelte già operate nel precedente triennio, che vengono riprese e presentate secondo una sequenza di obiettivi rivisitata nelle forme di seguito descritte.

Sono obiettivi del triennio:

- ✓ la conoscenza  
*è importante giungere ad una conoscenza capillare delle esperienze condotte nell'ambito della ricerca da parte dei diversi uffici, al fine di avere un censimento esaustivo;*
- ✓ la sistematizzazione dei contributi  
*è importante organizzare i contributi entro linee di azione tematiche, riconducibili ad una macro-ripartizione in attività di ricerca "pura" e attività di ricerca "applicata";*
- ✓ la "valutazione" e "autovalutazione" delle attività condotte  
*la verifica dell'impatto, la valenza dell'apporto possono essere valutati solo mettendo a punto (anche in maniera inizialmente sperimentale) un set di indicatori e relativi target;*
- ✓ la definizione dei criteri di accesso e di divulgazione delle esperienze  
*è necessario stabilire le forme atte a favorire l'accessibilità dei contenuti delle attività condotte, primariamente da parte degli altri uffici del Ministero, al fine di facilitare lo sviluppo della ricerca e in modo da non duplicare esperienze già realizzate;*
- ✓ l'individuazione delle criticità da dover affrontare per favorire un migliore sviluppo del settore  
*i risultati della rilevazione R&S hanno evidenziato: carenza di fondi, limitata intersettorialità, limitate risorse tecnico-informatiche. Questi ed altri aspetti devono essere studiati con l'obiettivo di individuare possibili soluzioni.*

### **4. Programmazione delle attività di ricerca.**

La rilevazione delle attività svolte nel precedente triennio, così come i dati acquisiti annualmente per l'ISTAT, evidenziano come la programmazione nel settore ricerca sia da ricondurre prevalentemente ad una pianificazione di tipo "locale", strettamente connessa alle finalità istituzionali del singolo ufficio e/o anche alla presenza di spunti che discendono da realtà contingenti e, quindi, anche da sollecitazioni non strutturate. Un tale dato di fatto non esclude la presenza di linee di indirizzo, che accomunino prevalentemente l'azione di uffici afferenti alle singole Direzioni generali, ma deve essere assunto come



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

elemento rilevatore del tipo di ricerca che qualifica il MiBAC, che, come detto, ha il carattere prioritario della ricerca applicata, quindi della sperimentazione.

Questa condizione non preclude la possibilità di potenziare (nella realtà peculiare del singolo ufficio, come anche di ambiti organizzativi più ampi) il ruolo da riconoscere alla pianificazione programmatica, individuando obiettivi da dover raggiungere entro termini temporali definiti, attraverso azioni unilaterali e/o condivise. La ricognizione e la sistematizzazione dei dati, di cui al precedente paragrafo 3, è intesa a favorire il perseguimento di questa metodica di azione.

#### **5. Collaborazioni.**

In continuità con quanto già richiamato dal Piano 2015-2017, l'attivazione di forme di collaborazione rientra in quanto già previsto dal protocollo d'intesa MiBAC-MIUR del 19 marzo 2015, per quel che concerne le interazioni possibili fra uffici centrali e periferici del Ministero e le Università o gli Enti di ricerca vigilati dal MIUR *al fine di elaborare congiuntamente progetti di ricerca relativi ai beni culturali e paesaggistici, rafforzare i partenariati esistenti e costituirne di nuovi, accedere a finanziamenti comunitari diretti e indiretti.*

#### **6. Valutazione e Autovalutazione**

La valutazione e l'autovalutazione delle attività di ricerca rientra nell'elenco degli obiettivi cui si è data massima priorità per il triennio 2018-2020 (cfr. paragrafo 3). Il tema della verifica dell'impatto e della valenza dell'apporto di specifiche attività e/o iniziative è, del resto, sentito quale minimo comun denominatore con valenza "rivelatrice" dell'efficacia e della portata di una qualsivoglia azione che venga programmata e realizzata.

Le esperienze condotte a questo proposito in molti campi contermini alla ricerca (propri della pubblica amministrazione, ma non solo del comparto Ministeri) evidenziano come la metodica di valutazione non sia così immediata e richieda un'attività mirata, essa stessa di carattere speculativo. Per questo motivo, si ritiene che il percorso da seguire per il triennio 2018-2020 debba prevedere l'avvio di due procedure parallele:

- un'attività di prima valutazione da applicare a uffici tipologicamente affini per finalità istituzionale, atta a rilevare le caratteristiche dell'attività di ricerca basandosi su parametri di valutazione intuitivi (di natura quantitativa e qualitativa). Tale procedura, visto il suo carattere di immediatezza, può essere realizzata nel breve termine;



## *Ministero per i beni e le attività culturali*

### Direzione generale Educazione e Ricerca

- un'attività di individuazione di indicatori e target di natura “più evoluta”, anche mediante forme di collaborazione interistituzionale, al fine di identificare i più adeguati parametri di valutazione delle esperienze condotte nel settore della ricerca, in vista di una pianificazione più mirata.

Nel Piano triennale 2015-2017 era stata prefigurata l'opportunità di costituire un Comitato di indirizzo per la valutazione, proposta questa che potrebbe essere ripresa e aggiornata al fine di corrispondere alle esigenze rappresentate.

In generale, sia per l'ambito della formazione che della ricerca, si ritiene sia importante valorizzare la promozione di attività a libera adesione e a libero accesso, con individuazione e produzione di strumenti di promozione a partecipazione gratuita o comunque di tipo “premiato”, al di fuori della logica di mercato e di rendimento: convegni, pubblicazioni, dibattiti, guide, manuali, esposizioni, mostre, studi e approfondimenti a tema correlati a particolari ricorrenze, attività di apertura e avvicinamento al mondo del lavoro nel settore della cultura, prestazione di servizi di supporto, assistenza finalizzata ad accrescere le capacità operative di enti pubblici o privati, persone fisiche o giuridiche, consulenza di supporto ad operazioni di valutazione e progettazione, esemplificazioni di interventi particolarmente significativi o per loro esemplarità o per le criticità riscontrate. Nel triennio si intende favorire la partecipazione diffusa e l'azione popolare promuovendo intese e sinergie tra culture e tradizioni anche attraverso l'associazionismo e con il volontariato, al fine di favorire la crescita della consapevolezza di appartenenza dei soggetti, gruppi o singoli, ai loro insiemi sempre più vasti e dilatati ed al fine di promuovere tale crescente consapevolezza di appartenenza anche in ordine ai beni materiali e immateriali per la tutela quali parimenti non si può prescindere dalle loro interconnessioni ed interrelazioni, con particolare riguardo ai contesti, ai complessi monumentali, alle ville e ai giardini, al paesaggio ed al patrimonio di notevole estensione, in particolare incrementando la conoscenza e la fruizione dei percorsi storici a partire dalla rete delle antiche vie consolari attraverso l'incentivazione di attività culturali. La finalità complessiva di maggiore urgenza, anche in condizioni di criticità ed emergenza, risulta quella di formare alla logica dell'accudimento costante, continuo e diffuso del patrimonio, sempre più coincidente con la nozione di Patria, nazione ed entità sovranazionali.

Tra le ricorrenze si menzionano le principali e maggiori:

- 2018: fine della Grande Guerra, anno europeo del patrimonio culturale, 80° anniversario della prima SAF di restauro (Patologia del libro), 80° anniversario della riunione dei Soprintendenti



*Ministero per i beni e le attività culturali*

Direzione generale Educazione e Ricerca

prodromica alla riforma Bottai, 180° anniversario della descrizione sistematica di Roma di Antonio Nibby.

- 2019: 500 anni dalla morte di Leonardo da Vinci. Matera capitale europea della cultura. Il 15 aprile 185° anniversario dal patto di fratellanza della “Giovine Europa”.
- 2020: 500 anni dalla morte di Raffaello. 180° anniversario dell’Enciclopedia (Dizionario di erudizione) di Gaetano Moroni. Trieste capitale europea della ricerca scientifica e tecnologica.

IL DIRETTORE GENERALE

*(arch. Francesco Scoppola)*