



Presidenza del Consiglio dei Ministri

Scuola Nazionale dell'Amministrazione

Bilancio di previsione 2026 e bilancio di previsione triennale 2026 – 2028

NOTA INTEGRATIVA

Riferimenti normativi:

- ✓ Articolo 6, comma 2, del D.lgs. 1° dicembre 2009, n. 178 (“Riorganizzazione della Scuola superiore della pubblica amministrazione (SSPA), a norma dell’articolo 24 della legge 18 giugno 2009, n. 69”);
- ✓ Legge 31 dicembre 2009, n. 196;
- ✓ DPCM 10 aprile 2024 - “Regolamento di autonomia finanziaria e contabile della Presidenza del Consiglio dei ministri”;
- ✓ Circolari applicative del Ministero dell’Economia – Ragioneria Generale dello Stato

PARTE I

1.1 Contesto generale

Il bilancio di previsione dell’anno 2026, redatto in termini di competenza e di cassa, e le previsioni programmatiche per gli anni 2027 e 2028 sono formulati sulla base delle risorse che la Scuola si prevede abbia a disposizione per il 2026, nonché per gli esercizi finanziari successivi, a legislazione vigente.

In particolare, le risorse appostate in bilancio sono ripartite tra i vari capitoli di spesa nei quali il documento si articola, tenendo conto sia della necessità di garantire lo

svolgimento da parte della Scuola delle funzioni istituzionali, che alla stessa sono state attribuite dal decreto legislativo n. 178/2009 e dai successivi provvedimenti che ne hanno ampliato e potenziato i compiti, sia delle esigenze di carattere più prettamente operativo, che ne garantiscono l'ordinario e regolare funzionamento.

Riguardo al primo punto, come già riportato nella nota di accompagnamento al bilancio di previsione per il 2025, con due decreti legge approvati negli ultimi anni (DL n. 80/2021 e DL n. 68/2022) è stata, da un lato, potenziata l'attività di formazione della SNA, accrescendone gli obiettivi istituzionali con la riqualificazione, la crescita e l'aggiornamento professionale di tutto il personale pubblico, dall'altro, è stata prevista la possibilità per la SNA di erogare direttamente dottorati e master nonché di sviluppare ulteriori percorsi di formazione che favoriscano l'integrazione interdisciplinare tra il mondo accademico, la formazione e la ricerca nel settore della Pubblica Amministrazione e di integrare il sistema della formazione universitaria, *post* universitaria, della ricerca e quello dell'accesso sempre più qualificato alla PA.

Riguardo al secondo punto, si ritiene utile evidenziare come, nel corso del 2025, sia proseguita l'azione di attuazione della *governance* della Scuola, disciplinata dalla delibera 9 settembre 2022, n. 1, approvata con DPCM 23 settembre 2022. In particolare, sempre nell'intento di garantire il pieno ed efficiente funzionamento delle strutture amministrative in cui la Scuola è articolata, si è proceduto alla copertura di due posizioni dirigenziali vacanti, una nell'ambito dell'Ufficio Concorsi e Formazione, attraverso la nomina del Coordinatore del Servizio Reclutamento e Concorsi e l'altra in *staff* al Segretario generale. Inoltre, sempre nel corso dell'anno 2025 è stata avviata una procedura di interpello per l'individuazione, sempre nell'ambito del richiamato Ufficio Concorsi e Formazione, del Coordinatore del Servizio Programmazione didattica, metodologie e valutazione, attualmente vacante.

Il bilancio di previsione tiene conto delle linee programmatiche generali relative sia alla definizione dell'offerta formativa (Piano annuale di formazione), oggetto di esame da parte del Comitato di gestione nella seduta odierna, nell'ambito di un più stretto rapporto con le amministrazioni di riferimento, sia alle esigenze di miglioramento delle dotazioni infrastrutturali e logistiche della SNA così come delle necessità manutentive degli immobili in uso, per le quali viene destinata parte dell'avanzo di amministrazione.

Va precisato che, per la definizione degli stanziamenti sui singoli esercizi del triennio di riferimento, si è tenuto conto degli impegni pluriennali ad esigibilità (IPE) assunti in precedenza, con imputazione agli esercizi successivi a quello in corso e di quelli che presumibilmente verranno assunti in relazione a contratti/convenzioni stipulati entro la fine dell'esercizio finanziario in corso.

Permane anche nella predisposizione del presente documento previsionale di bilancio il ricorso all'unica eccezione al principio dell'IPE che è rappresentata dalle risorse finanziarie derivanti dall'avanzo di amministrazione, le quali vengono appostate su uno specifico piano gestionale 30, su cui vengono iscritte le somme provenienti da esercizi finanziari precedenti, già istituito nell'ambito degli ultimi bilanci di previsione.

Il ricorso a detta previsione ha consentito e consentirà, infatti, alla Scuola di utilizzare nel corso dell'esercizio finanziario i fondi provenienti dall'avanzo attraverso l'assunzione di impegni nel medesimo anno di manifestazione dei relativi presupposti giuridici, derogando, pertanto, al concetto di esigibilità della spesa.

1.2 La struttura del bilancio

Il bilancio di previsione 2026 e bilancio triennale 2026-2028 è articolato in 3 missioni e 8 programmi, cui corrispondono altrettanti uffici operativi. In particolare, la struttura del bilancio 2026 risulta la seguente:

- Missione **“Formazione e reclutamento”**, che raggruppa i programmi *“Formazione iniziale, continua e in convenzione”* e *“Concorsi e reclutamento”*;
- Missione **“Sviluppo e diffusione della conoscenza”**, che raggruppa i programmi *“Ricerca e attività internazionale”* e *“Giornate di studio e comunicazione”*;
- Missione **“Gestione amministrativa”**, che raggruppa i programmi *“Personale”*, *“Funzionamento logistico”*, *“Spese in conto capitale”* e *“Somme non attribuibili”*.

L'allegato prospetto contabile espone la situazione finanziaria prevista complessivamente per il 2026, sia in termini di competenza sia in termini di cassa, mentre per il 2027 e per il 2028 vengono riportate le previsioni solo di competenza.

PARTE II

2.1 Le Entrate

Le entrate ordinarie previste, in termini di competenza e cassa, per l'esercizio finanziario 2026 e per il triennio 2026-2028 sono state appostate sul capitolo del Ministero dell'economia e delle finanze n. 5217 denominato *“Somma da assegnare alla Scuola Nazionale dell'Amministrazione”* (Allegato n. 1), nell'ambito della Missione 32 – programma 4 del bilancio dello Stato.

Al momento della sottoposizione all'approvazione del presente bilancio previsionale, gli importi previsti sono quelli indicati nella seguente tabella:

	2026	2027	2028
stanziamento iniziale disponibile	21.150.249,00	19.940.844,00	19.940.844,00
somme da destinare alla PCM	8.085.027,00	6.875.622,00	6.875.622,00
stanziamento definitivo SNA	13.065.222,00	13.065.222,00	13.065.222,00

In particolare, le somme da destinare alla PCM sono riportate nelle disposizioni normative dettagliate nella sottostante tabella:

FONTE NORMATIVA	2026	2027	2028
art.11, c. 2-bis, d.lgs. 178/2009	1.916.248,00	1.916.248,00	1.916.248,00
art.13, c.2-bis, d.lgs. 178/2009	3.974.422,00	3.974.422,00	3.974.422,00
art.13, c.2-sexies, d.lgs. 178/2009	1.209.405,00	0,00	0,00
art.13, c.2-septies, d.lgs. 178/2009	353.152,00	353.152,00	353.152,00
art.8, c.1, d.lgs. 178/2009 e art.12, co.3, DL 36/2022	330.537,00	330.537,00	330.537,00
art.14 d.lgs. 178/2009	301.263,00	301.263,00	301.263,00
TOTALE	8.085.027,00	6.875.622,00	6.875.622,00

2.2 L'avanzo in entrata

Alle entrate ordinarie vanno, inoltre, aggiunti €. 18.828.140,00 quale avanzo di esercizio presunto al 31 dicembre 2025 calcolato con la metodologia indicata nel punto 4.1 della presente relazione, assegnato ai capitoli d'entrata 401 "Avanzo presunto di amministrazione disponibile" per € 12.491.343,00 ed € 6.336.797,00 al capitolo 402 "Avanzo presunto di amministrazione vincolato".

Quanto all'avanzo di amministrazione vincolato si è tenuto conto del finanziamento ricevuto per effetto della Convenzione stipulata con l'Agenzia italiana per la cooperazione allo sviluppo di cui al successivo punto 3.2.

PARTE III

3. Le spese

L'illustrazione delle spese è articolata partendo dalle missioni e dai programmi, facendo riferimento a macro aggregati relativi sia alle funzioni finali della SNA sia alle funzioni strumentali, in modo tale da migliorare in termini conoscitivi quanto già si può evincere dalle tabelle di bilancio.

3.1 Missione “Formazione e reclutamento”

La missione “Formazione e reclutamento” è specificatamente dedicata alle spese per la formazione, che costituisce il *core business* della SNA. La citata missione è articolata in due programmi specifici, denominati “Formazione iniziale, continua e in convenzione” e “Concorsi e reclutamento”. Al primo programma sono assegnati due capitoli del bilancio di previsione (capitoli n. 201 e n. 202) sui quali sono appostati complessivamente € 4.981.185,00 destinati alla formazione continua (attuazione delle linee programmatiche dell’offerta formativa per l’anno 2026, riassunte nel Programma delle attività formative-P.A.F., oggetto di esame da parte del comitato di gestione nella seduta odierna), alla formazione in convenzione (scaturente da accordi di collaborazione con amministrazioni che richiedono interventi specifici dedicati, i cui costi trovano copertura anche nelle risorse messe di volta in volta a disposizione delle singole amministrazioni coinvolte) e alla formazione iniziale. Sul secondo programma sono appostati € 2.350.000,00 per le spese di organizzazione di procedure concorsuali e, in particolare, del corso-concorso per il reclutamento dei dirigenti pubblici (cap. 302), sia con riferimento all’undicesima edizione, le cui procedure sono già state avviate nel corso del 2025, sia dell’eventuale edizione successiva.

Con riferimento al corso-concorso di accesso alla carriera dirigenziale menzionato nel periodo precedente, per quanto concerne la copertura dei costi relativi all’organizzazione delle relative procedure concorsuali, si ritiene utile dare opportuna evidenza del fatto che, dal punto di vista generale, lo svolgimento del medesimo richiede il sostenimento di una spesa connotata da una trasversalità di imputazione che investe, pertanto, più capitoli tra quelli presenti nel bilancio della SNA. Allo svolgimento del corso-concorso, infatti, afferiscono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, sia le spese per i docenti coinvolti nelle attività

formative, comprese quelle legate all'effettuazione delle relative missioni, sia le spese concernenti l'erogazione delle borse di studio a favore degli allievi del corso non dipendenti pubblici, così come le spese per assicurare il funzionamento e l'utilizzo del Centro Residenziale e Studi di Caserta.

3.2 Missione “Sviluppo e diffusione della conoscenza”

La missione “Sviluppo e diffusione della conoscenza”, che comprende attività di ricerca e attività internazionali si incentra, anche nell'esercizio 2026, sull'attività di sostegno alla formazione. Lo stanziamento relativo si assesta complessivamente ad € 3.388.186,00 (capitoli 401, 402, 403 e 404). Tale missione è articolata in due programmi denominati “Ricerca e attività internazionale” e “Giornate di studio e comunicazione”.

Il programma “Ricerca e Attività internazionale” viene incrementato per coprire le spese derivanti dallo sviluppo delle attività di ricerca promosse dalla Scuola.

In particolare, nel corso del 2026 le attività in argomento saranno incentrate sui temi relativi alla mappatura, valutazione e sviluppo delle competenze delle Pubbliche Amministrazioni e sulla semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi. Saranno, inoltre, rinnovate le quote associative ai principali *network* internazionali dei quali la Scuola fa parte ormai da diversi anni.

Nell'ambito del medesimo programma saranno finanziate anche le normali attività internazionali della SNA, inserita nei principali *network* delle istituzioni estere di formazione dei dipendenti pubblici, per lo svolgimento di attività in ambito OCSE. A tale ultimo riguardo, proseguiranno le attività del Centro di formazione OCSE sulla “*Governance pubblica*” prioritariamente indirizzate ai Paesi Africani.

Nell'ambito del citato programma, è stata appostata la somma di €. 165.000,00 sul capitolo 402 “Spese per consulenti esterni e professionalità relativi allo svolgimento delle attività istituzionali della Scuola”.

Inoltre, sempre nell'ambito dell'attività internazionale della Scuola, si provvede a dotare il capitolo 403, denominato “Spese per la valorizzazione delle competenze internazionali” dell'importo di € 50.000,00, per la prosecuzione dell'iniziativa progettuale finalizzata al potenziamento delle conoscenze e competenze in ambito internazionale, rivolta agli allievi delle edizioni del corso-concorso di formazione dirigenziale, che prevede il coinvolgimento della Commissione Europea e di altre Organizzazioni internazionali.

Nel medesimo aggregato, con la terza variazione al bilancio previsionale 2025 è stato istituito, per garantire evidenza separata all'intero progetto, il capitolo 404, denominato “Progetto Africa: spese per il rafforzamento delle capacità, competenze e conoscenze degli alti funzionari pubblici in quattro paesi pilota dell'Africa”, sul quale sono state accreditate risorse per complessivi € 6.499.797,39, appostate distintamente sull'esercizio finanziario 2025 e sul triennio 2026–2028.

L'iniziativa prende vita dalla Convenzione sottoscritta tra la SNA e l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) relativa a un intervento di *capacity building* in quattro Paesi pilota (Costa d'Avorio, Tunisia, Etiopia, Kenya), finalizzato al rafforzamento della buona *governance*, allo sviluppo sostenibile e alla modernizzazione amministrativa. Le attività comprendono aggiornamento tecnologico delle amministrazioni partner e percorsi formativi dedicati ad alti funzionari e ai formatori delle scuole/enti omologhi alla SNA. I beneficiari diretti sono stimati in 1.460 discenti; ulteriori 110 alti funzionari parteciperanno a tre eventi istituzionali presso la sede di Caserta (*kick-off*, *policy dialogo* intermedio, evento di chiusura). L'appostamento delle risorse in undici

piani gestionali abilita il Segretario generale a variazioni interne di natura compensativa nel rispetto della dotazione complessiva, assicurando flessibilità gestionale coerente con eventuali riarticolazioni del DUP e continuità/celerità delle attività.

Infine, sul programma “Giornate di studio e comunicazione” è stata appostata, relativamente all’esercizio finanziario 2026, la somma complessiva di € 325.950,00 (capitolo n. 501 – “Spese per programmazione, comunicazione e relazioni esterne, giornate di studio, sito web organizzazione convegni e mostre ecc.”).

3.3 Missione “Gestione amministrativa”

La missione “Gestione amministrativa” è articolata in quattro programmi: “Personale”, “Funzionamento logistico”, “Spese in conto capitale” e “Somme non attribuibili”.

3.3.1 Programma “Personale”

Il personale amministrativo in servizio presso la SNA proviene sia dai ruoli della Presidenza del Consiglio dei ministri che, in posizione di prestito, dai ruoli di altre Amministrazioni: pertanto, il trattamento fondamentale è da considerare a carico della Presidenza medesima o delle singole Amministrazioni di appartenenza, mentre le competenze accessorie sono a carico del bilancio SNA. Per tale ragione si è provveduto anche per il 2026 ad appostare in bilancio, sul capitolo n. 103 – “Spese per compensi accessori personale PCM”, € 3.300.000,00 da trasferire, nel corso di ciascun esercizio, alla Presidenza del Consiglio dei ministri.

Inoltre, la Scuola si avvale della prestazione di personale docente proveniente dall’ex Scuola superiore dell’economia e delle finanze, il cui trattamento economico grava sul capitolo n. 101 – “Competenze fisse e accessorie al personale al netto dell’imposta

regionale sulle attività produttive”, sul quale è stata prevista la somma totale di € 950.000,00.

Nell’ambito del Programma “Personale”, infine, sono state appostate, per il 2026, la somma di € 500.000,00 sul capitolo n. 102 – “Trattamento Organi e Capi Dipartimento”, e di € 200.000,00 sul capitolo n. 104 dedicato all’erogazione delle borse di studio agli allievi del corso-concorso di formazione dirigenziale, che coprirà la spesa a favore dei vincitori dell’undicesimo corso-concorso che non siano già dipendenti pubblici.

3.3.2 Programma “*Funzionamento logistico*”

Le poste previste nell’ambito dei programmi “Funzionamento logistico” e “Spese in conto capitale” sono state calcolate sulla base di una specifica previsione dei contratti da attivare nel corso del triennio 2026-2028, in coerenza con il Programma triennale dei lavori e dell’acquisto di beni e servizi in attuazione delle disposizioni del Codice dei contratti pubblici.

Nell’ambito del Programma “Funzionamento logistico” è ricompreso il capitolo n. 601 – “Spese per missioni”, suddiviso in PG 1 per complessivi € 69.050,00 e PG 2 per € 50.000,00. La suddivisione dà separata evidenza sia della tipologia di spesa – da un lato missioni per l’esperimento di attività concorsuali, dall’altro missioni effettuate per altre tipologie di attività – sia della diversa fonte di finanziamento: il PG 1 è, infatti, costituito da entrate a carico del bilancio dello Stato e gestito nel rispetto del vincolo di cui all’art. 6, comma 21, della legge n. 122/2010; il PG 2, invece, è finanziato da entrate proprie della Scuola quali convenzioni e quote di partecipazione al corso-concorso.

Sempre nell’ambito del programma “Funzionamento logistico” sono state iscritti € 1.360.000,00 dedicati alla manutenzione dei locali in uso alla SNA (cap. 603), nonché le spese relative ai beni in uso che esauriscono la loro vita utile nel momento stesso del consumo, nonché servizi generali di funzionamento per i quali si può supporre una spesa

ciclica e costante nel tempo di € 2.700.000,39 (cap. 602). Per tali tipologie di spesa la Scuola porterà avanti il progetto di aggregazione dei propri fabbisogni realizzato con l'avvio di procedure di gara finalizzate alla sottoscrizione di contratti a consumo di durata pluriennale in grado di garantire le prestazioni richieste in modo tempestivo e rapportate alle reali esigenze dell'amministrazione.

3.3.3 Programma “Spese in conto capitale”

Nell'ambito della missione “Gestione Amministrativa”, l'aggregato “Spese in conto capitale” esprime la spesa effettuata per i beni di investimento a cosiddetta fecondità ripetuta, destinati cioè a creare un valore aggiunto anche negli esercizi futuri.

Per quanto riguarda le “Spese per l'acquisto di attrezzature informatiche e sistemi informativi ecc.” (cap. 701), sono stati previsti € 2.550.000,00 considerando il mantenimento e la manutenzione evolutiva dei sistemi informatici e degli applicativi di recente introduzione, nonché il necessario acquisto di nuove e più adeguate apparecchiature tecnologiche. Al riguardo appare opportuno segnalare che sul cennato capitolo di bilancio gravano gli oneri connessi alla prosecuzione e all'ampliamento della collaborazione con il Dipartimento per i servizi strumentali (DSS) della Presidenza del Consiglio dei ministri, oltre che quelli necessari per garantire l'acquisto degli applicativi *core* in uso presso la Scuola e di tutti i servizi tecnici e professionali atti a garantire la manutenzione evolutiva dei sistemi informativi (es. sistemi *Mentor* e *Mood le*), che la SNA continuerà a gestire in autonomia. In particolare, nell'ambito dell'Accordo quadro SNA-PCM, rientrano gli oneri che la SNA sostiene per garantire e assicurare la continuità dei servizi erogati dal DSS ovvero quelli connessi all'integrazione della Scuola nei progetti e/o servizi che il DSS sta attuando, tra i quali si cita, a mero titolo esemplificativo, la migrazione al Polo Strategico Nazionale (PSN), che il DSS gestisce in modalità accentrata per l'intera PCM.

Analogamente a quanto stabilito nei precedenti esercizi finanziari, anche per l'ammodernamento delle attrezzature e apparecchiature non informatiche, viene previsto uno stanziamento per l'esercizio 2026 pari ad € 828.043,77 sul capitolo 702 - "Spese per l'acquisto di attrezzature ed apparecchiature non informatiche di mobilio e dotazioni librerie". Sono, in particolare, previsti ulteriori acquisti di mobili per uso ufficio per le sedi della Scuola e la sostituzione degli arredi delle aule della sede di Caserta.

Rientra, infine, nel programma delle "Spese in conto capitale" il capitolo 703 destinato al finanziamento dei lavori e degli interventi di adeguamento alle normative in materia di sicurezza delle sedi SNA di Caserta e Roma, nell'ambito del quale sono stati previsti € 4.428.342,61. Sul capitolo in argomento occorre sottolineare che, anche mediante collaborazione con il Ministero per le infrastrutture e i trasporti, cui saranno affidate funzioni di Centrale di committenza, la Scuola provvede ai necessari interventi per la messa in sicurezza e l'adeguamento alle normative vigenti delle proprie sedi, tra cui, in particolare, il rifacimento della facciata della sede di Via Maresciallo Caviglia n. 24, della facciata della sede della Scuola ospitata all'interno della Reggia di Caserta e ulteriori interventi sulla sede di Via dei Robilant.

PARTE IV

4.1. Calcolo dell'avanzo presunto di esercizio

L'ultima parte del prospetto di cui si compone il bilancio previsionale riporta la tabella dimostrativa del calcolo dell'avanzo di amministrazione presunto al 31 dicembre 2025.

La tabella è stata elaborata secondo quanto previsto dal D.P.R. 27 febbraio 2003, n. 97 e in linea agli schemi in esso contenuti.

Il calcolo dell'avanzo parte dal necessario raccordo con i dati esposti nel Conto Consuntivo 2024, quindi dal fondo di cassa esistente al 1° gennaio 2025 pari ad € 23.744.273,05. A tale somma vanno aggiunti i residui attivi iniziali (€ 572.202,11) e sottratti i residui passivi iniziali (pari ad €. 8.027.415,43): il risultato determina l'avanzo di amministrazione iniziale pari a € 16.289.059,73.

Per quanto riguarda la gestione del 2025, sommando all'avanzo iniziale le entrate complessive accertate (€. 21.218.268,56) e sottraendo le uscite già impegnate nell'esercizio nonché le variazioni di residui attivi già verificatesi nel corso dell'esercizio (rispettivamente, €. 15.389.348,50 ed € 572.202,11) otteniamo l'importo dell'avanzo di amministrazione presunto al 31 ottobre 2025 (€ 21.545.777,68).

La stima dell'avanzo di amministrazione al 31 dicembre 2025 tiene conto delle seguenti ulteriori poste:

- in diminuzione, € 3.000.000,00 per ulteriori impegni o pagamenti ancora da effettuare nell'ultimo periodo dell'esercizio finanziario;
- in aumento, € 282.362,42 per operazione di riaccertamento di residui passivi riferiti ad anni precedenti.

In esito a quanto sopra descritto, l'avanzo presunto di amministrazione alla data del 31 dicembre 2025 ammonta ad € 18.828.140,00.

PARTE V

5.1 Pareggio di bilancio

Le decisioni di bilancio assunte secondo il percorso fin qui illustrato assicurano il pareggio di bilancio in termini di competenza tra le entrate e le uscite e la copertura delle spese in termini di cassa. Inoltre, si sottolinea che l'assegnazione sui capitoli è stata

realizzata a legislazione vigente tenendo conto delle riduzioni di spesa imposte dagli interventi normativi volti al contenimento della spesa pubblica nonché dalle indicazioni operative presenti nelle circolari applicative diramate dalla Ragioneria Generale dello Stato e dall'Ufficio del bilancio e per il riscontro di regolarità amministrativo-contabile della Presidenza del Consiglio dei ministri.

Roma,

Il Segretario Generale
Riccardo Sisti