



**LA FORMAZIONE  
DEL PERSONALE DELLA PA.**

**INDAGINE  
SULLO STATO DI ATTUAZIONE  
DELLA DIRETTIVA DEL MINISTRO  
PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE  
DEL 14 GENNAIO 2025**

**Guida alla compilazione del questionario**

## SOMMARIO

<b>SOMMARIO</b> .....	1
<b>INTRODUZIONE E RIFERIMENTI DELL'HELP DESK</b> .....	1
<b>INDICAZIONI TECNICHE PER LA COMPILAZIONE SU LIMESURVEY</b> .....	2
<b>STRUTTURA DEL QUESTIONARIO</b> .....	6
ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	6
SEZIONE 1 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025.....	8
SEZIONE 2 L'EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025.....	16
SEZIONE 3 MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E IMPATTO.....	24
SEZIONE 4 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2026.....	30
SEZIONE 5 INFORMAZIONI SULLA COMPILAZIONE.....	36
<b>APPENDICE: TABELLA DI ASSOCIAZIONE PROGRAMMI SYLLABUS – AREE DELLA FORMAZIONE</b>	<b>38</b>

## INTRODUZIONE E RIFERIMENTI DELL'HELP DESK

Questa guida si compone di 2 parti. Nella prima parte sono riportate indicazioni tecniche per la compilazione sulla piattaforma Limesurvey del questionario; la seconda parte fornisce spiegazioni specifiche per ciascuna domanda del questionario.

Tali indicazioni chiariscono i contenuti delle definizioni adottate e aggiungono approfondimenti metodologici e tecnici sui concetti utilizzati. In particolare:



con questa icona si segnalano definizioni da adottare e si forniscono indicazioni sulla logica del questionario (filtri per domande successive).



con questa icona vengono chiariti i concetti e le definizioni, al fine di raccogliere informazioni omogenee e standardizzate.

**Per qualsiasi richiesta di chiarimenti o ulteriori spiegazioni è attivo l'help desk all'indirizzo di posta elettronica:**

[indagineformazionepa@consorzio mipa.it](mailto:indagineformazionepa@consorzio mipa.it)

## INDICAZIONI TECNICHE PER LA COMPILAZIONE SU LIMESURVEY

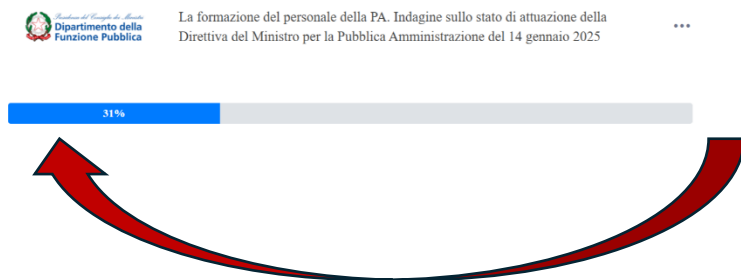
Il capitolo fornisce indicazioni operative di carattere tecnico per la compilazione del questionario tramite la piattaforma LimeSurvey. Le indicazioni riguardano l'accesso al questionario, le modalità di navigazione tra le schermate, il salvataggio temporaneo della compilazione e l'invio finale della risposta.

### Accesso al questionario

Il questionario è compilato tramite la piattaforma LimeSurvey, utilizzando il collegamento ricevuto dall'Amministrazione. Il link consente di accedere direttamente alla scheda di compilazione e di proseguire l'inserimento delle risposte fino all'invio finale del questionario.

### Barra di avanzamento

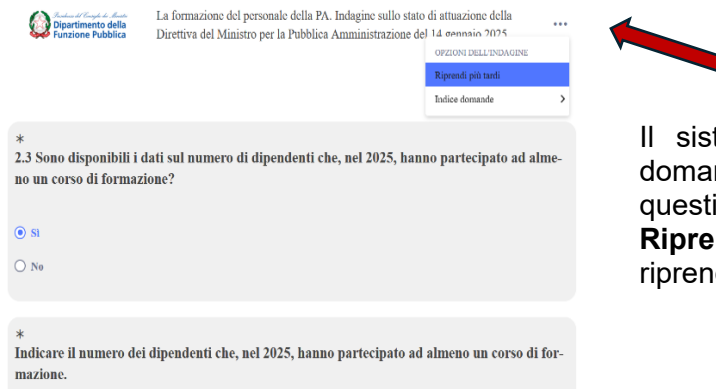
Nella parte alta della schermata è visibile una barra percentuale che indica lo stato di avanzamento della compilazione.



La barra percentuale, visibile nella parte superiore della schermata, mostra in ogni momento il livello di compilazione raggiunto. Il valore si aggiorna progressivamente man mano che vengono completate le sezioni del questionario.

## Menu dei tre puntini

Nella parte alta della schermata è presente un menu identificato da tre puntini. Da questo menu è possibile accedere alla funzione «Indice domande», che consente di visualizzare la struttura del questionario e di spostarsi più rapidamente tra le sezioni già disponibili in fase di compilazione. Dallo stesso menu è inoltre disponibile la funzione «Riprendi più tardi», utile per interrompere temporaneamente la compilazione e riprenderla in un momento successivo, mantenendo i dati già inseriti.



La formazione del personale della PA. Indagine sullo stato di attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025

OPZIONI DELL'INDAGINE

- Riprendi più tardi
- Indice domande >

\*  
2.3 Sono disponibili i dati sul numero di dipendenti che, nel 2025, hanno partecipato ad almeno un corso di formazione?

Sì

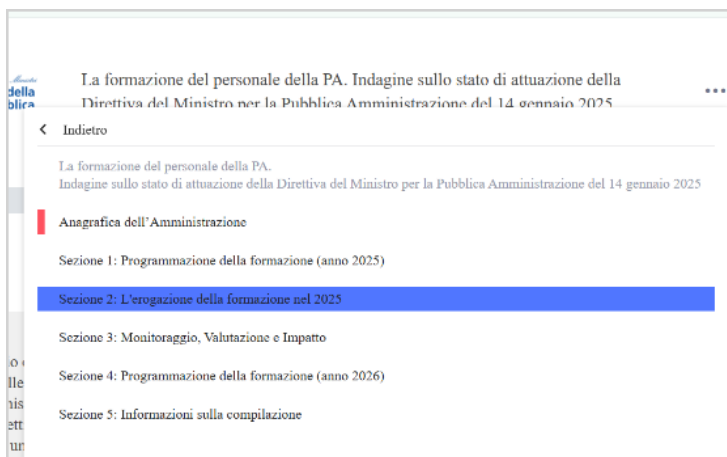
No

\*  
Indicare il numero dei dipendenti che, nel 2025, hanno partecipato ad almeno un corso di formazione.

Il sistema consente di aprire l'Indice domande per visualizzare la struttura del questionario e di utilizzare la funzione **Riprendi più tardi** per sospendere e riprendere la compilazione.

## Navigazione tra le sezioni

La compilazione del questionario avviene mediante i comandi di navigazione presenti nella piattaforma. In particolare, selezionando il pulsante **«Avanti»**, il sistema registra i dati della sezione appena compilata e consente di proseguire alla sezione successiva. È possibile inoltre utilizzare l'Indice domande, accessibile dal menu dei tre puntini, per passare più rapidamente tra le sezioni già accessibili. **Si raccomanda di utilizzare esclusivamente i comandi previsti dal questionario, evitando di uscire dalla pagina tramite i comandi del browser, per non compromettere il corretto salvataggio delle informazioni inserite.**



La formazione del personale della PA. Indagine sullo stato di attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025

< Indietro

La formazione del personale della PA.  
Indagine sullo stato di attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025

Anagrafica dell'Amministrazione

Sezione 1: Programmazione della formazione (anno 2025)

**Sezione 2: L'erogazione della formazione nel 2025**

Sezione 3: Monitoraggio, Valutazione e Impatto

Sezione 4: Programmazione della formazione (anno 2026)

Sezione 5: Informazioni sulla compilazione

L'Indice domande permette di visualizzare le sezioni del questionario e di spostarsi rapidamente tra quelle già disponibili in fase di compilazione. Per garantire il corretto salvataggio delle informazioni inserite, è **comunque raccomandato utilizzare sempre i comandi presenti nella piattaforma.**

## Salvataggio temporaneo della compilazione

Il salvataggio avviene al passaggio alla schermata successiva mediante il pulsante «Avanti». Qualora sia necessario interrompere la compilazione prima di aver completato una sezione, è possibile utilizzare la funzione «Riprendi più tardi», particolarmente utile nelle sezioni più articolate, come ad esempio la **Sezione 3**, per conservare quanto già inserito e riprendere successivamente senza dover reinserire i dati. **Per rientrare nel questionario sarà sufficiente utilizzare lo stesso link di accesso ricevuto.**

The image shows two screenshots of the questionnaire interface. The top screenshot shows a question: "2.3 Sono disponibili i dati sul numero di dipendenti che, nel 2025, hanno partecipato ad almeno un corso di formazione?". Below the question are radio buttons for "SI" (selected) and "No". To the right, a menu is open with the option "Riprendi più tardi" highlighted in blue. A red arrow points to this menu. The bottom screenshot shows the same question, but a modal dialog box is displayed in the center with the text "Le risposte sono state salvate con successo" and a "Chiudere" button.

**Se è necessario interrompere la compilazione, dal menu dei tre puntini è possibile selezionare la funzione Riprendi più tardi. Il sistema registra i dati già inseriti e mostra un messaggio di conferma del salvataggio, consentendo di riprendere la compilazione in un momento successivo utilizzando lo stesso link di accesso.**

## Campi obbligatori e valori da inserire

I campi previsti dal questionario devono essere compilati secondo il formato richiesto dalla piattaforma. Nei campi numerici devono essere inseriti esclusivamente valori numerici; ove il questionario lo richieda espressamente, le celle non valorizzate devono essere compilate con il valore «0». I campi totalizzatori nelle tabelle sono calcolati automaticamente dal sistema.

The image shows a table with instructions and data entry fields. The instructions are: "Includere nel personale dipendente in servizio il personale comandato, distaccato, in convenzione proveniente da altro Ente, il personale con contratto di formazione lavoro ed escludere il personale comandato, distaccato, in convenzione presso altro Ente." and "Ripartire '0' nelle celle non valorizzate." Below the instructions are two red icons with text: "Domanda obbligatoria" and "Si prega di compilare in tutte le parti." The table has three columns: "Maschi", "Femmine", and "Totale". The rows are: "Personale dirigente", "Personale non dirigente", and "Totale personale dipendente". Each cell contains a text input field with a red border, indicating it is mandatory. The values entered are: "1" for "Personale dirigente" (Maschi), "0" for "Personale dirigente" (Femmine), "1" for "Personale dirigente" (Totale), "0" for "Personale non dirigente" (Maschi), "0" for "Personale non dirigente" (Femmine), "0" for "Personale non dirigente" (Totale), "1" for "Totale personale dipendente" (Maschi), "0" for "Totale personale dipendente" (Femmine), and "1" for "Totale personale dipendente" (Totale).

I campi obbligatori sono evidenziati direttamente dalla piattaforma e devono essere compilati nel formato richiesto. **Nei campi numerici è necessario inserire solo valori numerici;** quando espressamente previsto, le celle non valorizzate devono essere completate con il valore 0.

## Logica condizionale del questionario

Alcune domande del questionario utilizzano una logica condizionale: in base alla risposta selezionata, la piattaforma può visualizzare o non visualizzare campi successivi di approfondimento. Devono essere compilati soltanto i campi effettivamente resi visibili dal sistema in conseguenza delle risposte fornite; i campi non visualizzati non devono essere ricostruiti manualmente né considerati omessi.

zione dei fabbisogni fino alla definizione dei piani individuali

Sì, è stato introdotto un nuovo sistema di monitoraggio, limitatamente alla verifica del raggiungimento dell'obiettivo di performance individuale del numero di ore pro capite.

Sì, in parte: il sistema esistente è stato aggiornato per adeguarsi al nuovo obiettivo delle 40 ore annue previste dalla Direttiva

No, il sistema di monitoraggio è rimasto invariato e non ha recepito le indicazioni della Direttiva Formazione 2025

L'Amministrazione non effettua alcun monitoraggio sulle attività formative

\*  
3.2 Nel 2025, con quale periodicità l'Amministrazione monitora la partecipazione alle attività formative e le ore fruite (incluse le 40 ore) dai singoli dipendenti? **1**

È possibile una sola risposta.

zione dei fabbisogni fino alla definizione dei piani individuali

Sì, è stato introdotto un nuovo sistema di monitoraggio, limitatamente alla verifica del raggiungimento dell'obiettivo di performance individuale del numero di ore pro capite.

Sì, in parte: il sistema esistente è stato aggiornato per adeguarsi al nuovo obiettivo delle 40 ore annue previste dalla Direttiva

No, il sistema di monitoraggio è rimasto invariato e non ha recepito le indicazioni della Direttiva Formazione 2025

L'Amministrazione non effettua alcun monitoraggio sulle attività formative

\*  
3.7 In seguito alla partecipazione del dipendente alla formazione, quali certificazioni o attestazioni vengono acquisite nel fascicolo del personale?

Una risposta per riga.

La visualizzazione di domande successive dipende dalla risposta selezionata nel quesito precedente.



## Invio finale del questionario

Ministero del Lavoro e delle  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

La formazione del personale della PA. Indagine sullo stato di attuazione della  
Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025

100%

Grazie di aver preso parte alla compilazione del questionario relativo all'indagine "La formazione del personale della PA. Indagine sullo stato di attuazione della Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025" promossa dal Dipartimento della funzione pubblica.

Indietro

Invia

Al termine della compilazione, dopo avere verificato la completezza e la coerenza delle risposte inserite, il questionario deve essere trasmesso **mediante la funzione di invio finale prevista dalla piattaforma**. Una volta effettuato l'invio finale, la risposta in corso non è più modificabile direttamente nella medesima sessione di compilazione. Eventuali necessità di rettifica dovranno pertanto essere gestite secondo le indicazioni organizzative fornite a supporto dell'indagine.

**Prima dell'invio è opportuno verificare la completezza delle risposte. Dopo la trasmissione, la compilazione si considera conclusa.**

## STRUTTURA DEL QUESTIONARIO

Il capitolo fornisce indicazioni e spiegazioni sulle domande relative all'anagrafica delle Amministrazioni e sulle 5 sezioni del questionario. Le sezioni sono:

- ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE
- SEZIONE 1 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025
- SEZIONE 2 L'EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025
- SEZIONE 3 MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E IMPATTO
- SEZIONE 4 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2026
- SEZIONE 5 INFORMAZIONI SULLA COMPILAZIONE

## ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Questa parte del manuale fornisce indicazioni operative per la compilazione della sezione anagrafica del questionario. I dati richiesti hanno funzione identificativa e descrittiva dell'Amministrazione rispondente e devono essere inseriti in coerenza con gli atti ufficiali dell'Ente e con le regole esplicitate nel questionario.

### Nome dell'Amministrazione

#### Anagrafica dell'Amministrazione

A. Nome dell'Amministrazione  
\*  
Scrivere la propria risposta qui:

Nel campo deve essere riportata la denominazione ufficiale completa dell'Amministrazione che compila il questionario, così come risulta dagli atti formali, dallo statuto, dal sito istituzionale o dall'anagrafe ufficiale dell'Ente. La denominazione deve essere indicata per esteso, evitando abbreviazioni non necessarie, sigle isolate o formulazioni informali.

Verificare che la denominazione inserita coincida con quella utilizzata negli altri flussi amministrativi e nei documenti ufficiali dell'Ente.

### Codice fiscale dell'Amministrazione

B. Codice Fiscale dell'Amministrazione  
\*  
Per questo campo sono consentiti solo valori numerici  
Scrivere la propria risposta qui:

Nel campo deve essere inserito il codice fiscale ufficiale dell'Amministrazione che compila il questionario. Il dato deve essere riportato integralmente e senza errori materiali, evitando spazi aggiuntivi, inversioni di caratteri o riferimenti a soggetti diversi dall'Amministrazione rispondente.

Non deve essere indicato il codice fiscale di uffici interni, sedi territoriali, enti vigilati o persone fisiche. Deve essere inserito esclusivamente il codice fiscale dell'Amministrazione rispondente.

## Personale dipendente in servizio al 31 dicembre 2025

C. Indicare il personale DIPENDENTE in servizio al 31 dicembre 2025 secondo la qualifica professionale e il genere ○ \*

In questo campo possono essere inseriti solo numeri.  
Il totale del personale dipendente in servizio non può essere zero.

	Maschi	Femmine
Personale dirigente	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Personale non dirigente	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Includere nel personale dipendente in servizio il personale comandato, distaccato, in convenzione proveniente da altro Ente, il personale con contratto di formazione lavoro ed escludere il personale comandato, distaccato, in convenzione presso altro Ente.

Riportare "0" nelle celle non valorizzate.

Il quesito richiede di indicare il personale dipendente in servizio al 31 dicembre 2025, distinto per qualifica professionale e per genere. Devono essere inclusi il personale comandato, distaccato o in convenzione proveniente da altro Ente e il personale con contratto di formazione lavoro. Devono invece essere esclusi il personale comandato, distaccato o in convenzione presso altro Ente.

Nei campi numerici devono essere inseriti esclusivamente valori interi. Nelle celle non valorizzate deve essere riportato "0", come espressamente richiesto dal questionario. I totali, ove previsti, sono calcolati automaticamente dal sistema.



**Per personale non dirigente** deve intendersi il personale inquadrato in una delle aree identificate dalla contrattazione collettiva di riferimento che individuano i diversi livelli di complessità della prestazione.



**Per personale dirigente** deve intendersi il personale inquadrato negli appositi ruoli dirigenziali delle singole Amministrazioni, di prima e seconda fascia ai sensi dell'art. 23 del d.lgs. 165/2001, nonché il personale cui sono affidati incarichi dirigenziali ai sensi dell'art. 19, comma 6, del medesimo decreto.

**Si raccomanda di verificare la coerenza tra il totale dei dirigenti e dei non dirigenti e il totale complessivo del personale dipendente. I dati devono riferirsi alla consistenza del personale alla data del 31 dicembre 2025 e non a medie annue, previsioni o dotazioni organiche teoriche.**

## SEZIONE 1 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025

La sezione 1 rileva le modalità con cui l'Amministrazione ha programmato la formazione del personale per l'anno 2025, con particolare riferimento all'adozione di documenti di programmazione, all'analisi dei fabbisogni formativi e al recepimento degli indirizzi contenuti nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025. I quesiti mirano a comprendere se e in che misura l'Amministrazione abbia integrato la programmazione della formazione nei propri strumenti di pianificazione organizzativa, quali il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e gli eventuali programmi operativi della formazione. La sezione analizza, inoltre, le modalità attraverso cui sono stati individuati i fabbisogni formativi del personale, gli strumenti utilizzati per la loro rilevazione e il livello di integrazione tra gli obiettivi formativi, gli obiettivi strategici dell'Amministrazione e la creazione di valore pubblico. Particolare attenzione è dedicata al recepimento delle principali indicazioni contenute nella Direttiva del 14 gennaio 2025, tra cui l'introduzione dell'obiettivo di formazione pro-capite, il rafforzamento delle competenze trasversali e la diffusione dei Piani Formativi Individuali, al fine di comprendere il grado di allineamento delle Amministrazioni al nuovo approccio strategico alla formazione del capitale umano pubblico.

### 1.1 Per il 2025, l'Amministrazione ha adottato documenti di programmazione della formazione del personale?

- Sì, l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione
- Sì, l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione e inoltre ha predisposto un programma operativo della formazione del personale (con finalità, obiettivi e risultati attesi)
- Sì, l'Amministrazione ha predisposto un programma operativo della formazione, ma non è stata elaborata la specifica sezione del PIAO
- No, l'Amministrazione non ha adottato né il PIAO, né altri documenti di programmazione della formazione

Indicare se, per l'anno 2025, l'Amministrazione abbia adottato uno o più documenti formali di programmazione della formazione del personale. Se l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione, selezionare la prima opzione. Se, oltre alla sezione del PIAO, è stato predisposto anche un programma operativo della formazione del personale, inteso come documento che definisce in modo più puntuale finalità, obiettivi e risultati attesi delle attività formative, selezionare la seconda opzione. Se

invece l'Amministrazione ha predisposto un programma operativo della formazione, ma non ha elaborato la specifica sezione del PIAO dedicata alla formazione, selezionare la terza opzione. Se l'Amministrazione non ha adottato né il PIAO né altri documenti di programmazione della formazione, selezionare l'ultima opzione.

**È possibile selezionare una sola risposta.**



**Se l'Amministrazione non ha adottato documenti di programmazione della formazione, il questionario passa al quesito 1.2. Se viene selezionata una delle prime tre opzioni, il questionario passa al quesito 1.3.**

## 1.2 Nel 2025, per quali ragioni non sono stati adottati documenti di programmazione della formazione?

- Assenza di competenze professionali adeguate alla redazione del documento
- Assenza di un responsabile della formazione dell'Amministrazione
- Indisponibilità di strumenti fondamentali per la predisposizione del documento (ad esempio, strumenti per la rilevazione dei fabbisogni formativi)
- Insufficienza di risorse finanziarie da investire per la formazione del personale, con la conseguenza della scarsa significatività del documento di programmazione, che si configura come un mero adempimento
- Esiguità della dotazione di personale dell'Amministrazione
- Criticità organizzative e gestionali interne all'Amministrazione
- Normativa/indirizzi in materia di pianificazione della formazione in corso di recepimento
- L'Amministrazione non è tenuta all'adozione di tali documenti ai sensi della normativa vigente
- Altro (specificare)\*

Scrivere la propria risposta qui:

Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 1.1, hanno dichiarato di non avere adottato documenti di programmazione della formazione per il 2025. Le opzioni di risposta individuano le principali ragioni che possono aver impedito l'adozione dei documenti di programmazione della formazione, tra cui l'assenza di competenze professionali adeguate alla redazione del documento, l'assenza di un responsabile della formazione, l'indisponibilità di strumenti necessari alla predisposizione del documento, l'insufficienza di risorse finanziarie, l'esiguità della dotazione di personale, la presenza di criticità organizzative e gestionali interne, il recepimento ancora in corso della normativa o degli indirizzi in materia di pianificazione della formazione oppure l'assenza di un obbligo normativo di adozione.

Qualora nessuna delle modalità proposte descriva adeguatamente la situazione dell'Amministrazione, **selezionare la voce "Altro" e specificare nell'apposito campo le ulteriori ragioni per cui nel 2025 non sono stati adottati documenti di programmazione della formazione.**

È possibile selezionare al massimo tre risposte.



Qualunque sia l'opzione selezionata, il questionario passa direttamente al quesito 2.3.

### 1.3 Nel 2025, l'Amministrazione ha svolto una rilevazione e un'analisi dei seguenti fabbisogni per la programmazione della formazione?

Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 1.1, hanno dichiarato di avere adottato documenti di programmazione della formazione per il 2025. Esso rileva se l'Amministrazione abbia svolto attività di rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi ai fini della programmazione della formazione.

	Si, solo per i dirigenti	Si, solo per il personale non dirigenziale	Si, per entrambe le categorie	No, per nessuna categoria
Fabbisogni organizzativi (priorità strategiche dell'Amministrazione/risultati attesi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fabbisogni professionali (ruoli, profili, gap di competenze)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fabbisogni individuali (Piani di sviluppo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riequilibrio del personale per fasce d'età, anzianità o profilo (ad esempio, turnover, pensionamenti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

**Per ciascuna riga della tabella deve essere selezionata una sola risposta**, indicando se la rilevazione e l'analisi sono state effettuate solo per i dirigenti, solo per il personale non dirigenziale, per entrambe le categorie oppure per nessuna categoria.

Se l'Amministrazione ha rilevato o analizzato ulteriori tipologie di fabbisogni formativi non riconducibili alle categorie presenti nelle opzioni di risposta presenti, selezionare la voce **"Altro"** e **specificare le ulteriori tipologie di fabbisogni formativi rilevati e/o analizzati.**

**Dare una sola risposta per ciascuna riga della tabella.**



**I fabbisogni organizzativi** riguardano le esigenze formative derivanti dalle priorità strategiche dell'Amministrazione, dagli obiettivi organizzativi e dai risultati attesi.

**I fabbisogni professionali** riguardano invece le competenze richieste per lo svolgimento dei ruoli e dei profili professionali, inclusa l'analisi di eventuali divari tra competenze possedute e competenze richieste.

**I fabbisogni individuali** riguardano le esigenze formative dei singoli dipendenti, individuate ad esempio attraverso piani di sviluppo individuale o percorsi di crescita professionale.

Il riequilibrio del personale per fasce d'età, anzianità o profilo riguarda esigenze connesse alla gestione del capitale umano, come turnover, pensionamenti o ricambio generazionale.

## 1.4 Nel 2025, quali strumenti sono stati utilizzati dall'Amministrazione per rilevare i fabbisogni formativi nell'ambito della programmazione della formazione?

Indicare quali strumenti o metodologie sono stati utilizzati dall'Amministrazione per individuare i fabbisogni formativi per l'anno 2025.

	Per i dirigenti	Per il personale non dirigenziale	Per entrambe le categorie	Per nessuna categoria
Assessment delle competenze (ad esempio, attraverso le risultanze dei test Syllabus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raccolta delle esigenze a livello individuale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interviste individuali / focus group	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analisi dei dati delle valutazioni di performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Per ciascuno strumento indicato selezionare una sola risposta per riga, specificando se lo strumento è stato utilizzato per i dirigenti, per il personale non dirigenziale, per entrambe le categorie oppure per nessuna categoria.

Se sono stati utilizzati ulteriori strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi non riconducibili alle opzioni di risposta presenti, selezionare la voce "Altro" e descriverli nell'apposito campo di testo.

Dare una sola risposta per ciascuna riga della tabella.



**L'assessment delle competenze** comprende gli strumenti di valutazione delle competenze possedute dal personale, ad esempio i risultati dei test disponibili sulla piattaforma Syllabus o di altri strumenti analoghi.

**La raccolta delle esigenze a livello individuale** riguarda la rilevazione diretta dei bisogni formativi espressi dai singoli dipendenti.

**Le interviste individuali e i focus group** sono metodologie qualitative utilizzate per approfondire i fabbisogni formativi.

**L'analisi dei dati delle valutazioni di performance** consiste nell'utilizzo delle informazioni provenienti dal sistema di valutazione della performance per individuare aree di miglioramento e bisogni formativi.

## 1.5 Nel 2025, sono stati recepiti gli indirizzi della Direttiva del 14 gennaio 2025 nella programmazione della formazione dell'Amministrazione?

Scegli **solo una** delle seguenti:

- Sì, gli atti di programmazione adottati hanno tenuto conto dei principali contenuti della Direttiva
- Sì, l'Amministrazione ha orientato l'erogazione della formazione al rispetto dei principali contenuti dell'atto di indirizzo sebbene il PIAO e/o gli altri documenti di programmazione fossero in corso di adozione/già stati adottati e non sono state apportate modifiche formali
- No, il PIAO e/o gli altri documenti di programmazione erano in corso di adozione/già stati adottati quando la Direttiva è stata emanata e l'Amministrazione ha ritenuto di non apportare modifiche
- No, l'adeguamento degli atti di programmazione ai contenuti della Direttiva è stato rimandato al 2026
- No, l'Amministrazione ha ritenuto di non adeguarsi alla Direttiva del Ministro, considerata non vincolante
- No, l'Amministrazione ha ritenuto di non potersi adeguare alla Direttiva del Ministro per motivazioni di natura tecnico-organizzativa

Indicare **se e in quale misura** gli indirizzi contenuti nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 siano stati recepiti nella programmazione della formazione dell'Amministrazione per l'anno 2025.

Se gli atti di programmazione adottati hanno tenuto conto dei principali contenuti della Direttiva, selezionare la prima opzione.

Se l'Amministrazione ha comunque orientato l'erogazione della formazione ai principali contenuti della Direttiva, anche se il PIAO e/o gli altri documenti di programmazione erano in corso di adozione oppure già adottati e non sono state apportate modifiche formali, selezionare la seconda opzione.

Se invece il PIAO e/o gli altri documenti di programmazione erano in corso di adozione oppure già adottati al momento dell'emanazione della Direttiva e l'Amministrazione ha ritenuto di non apportare modifiche, oppure se l'adeguamento ai contenuti della Direttiva è stato rinviato al 2026, o ancora se l'Amministrazione ha ritenuto di non adeguarsi perché la Direttiva è stata considerata non vincolante o non attuabile per motivazioni di natura tecnico-organizzativa, selezionare l'opzione corrispondente.

**È possibile selezionare una sola risposta**



**Se viene selezionata una delle opzioni di risposta negative ("No, ..."), il questionario passa direttamente alla Sezione 2**

## 1.6 Nel 2025, quali indicazioni della Direttiva del 14 gennaio 2025 sono state considerate nella programmazione della formazione?

- Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi a livello individuale
- Previsione dell'obiettivo di performance di 40 ore di formazione pro-capite per dirigenti e/o dipendenti
- Orientamento della formazione in funzione del rafforzamento delle competenze trasversali (leadership e soft skill, transizione digitale, ecologica e amministrativa; principi e valori)
- Predisposizione di Piani Formativi Individuali per la gestione dell'obiettivo di performance in materia di formazione
- Collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico a livello qualitativo/narrativo
- Collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico a livello operativo, attraverso la previsione di specifici indicatori
- Misurazione e valutazione dei risultati della formazione a livello individuale
- Misurazione e valutazione dei risultati della formazione a livello organizzativo
- Misurazione e la valutazione degli impatti della formazione

Il quesito rileva quali contenuti della Direttiva siano stati effettivamente considerati nella programmazione della formazione per l'anno 2025. Le opzioni di risposta riguardano la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi a livello individuale, la previsione dell'obiettivo di 40 ore annue di formazione pro-capite (**NOTA A**) per dirigenti e/o dipendenti, l'orientamento della formazione al rafforzamento delle competenze trasversali, la predisposizione dei Piani Formativi Individuali (**NOTA B**), il collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico, nonché la misurazione e valutazione dei risultati e degli impatti della formazione.

È possibile selezionare più risposte.



**Se viene selezionata l'opzione relativa alla previsione dell'obiettivo di 40 ore annue di formazione pro-capite (NOTA A) il questionario propone il quesito 1.8. Se tale opzione non viene selezionata, il questionario passa al quesito 1.7.**

<b>NOTA A</b>	La Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 prevede un obiettivo di 40 ore annue di formazione. Le amministrazioni possono tuttavia riparametrare tale obiettivo in base all'effettiva presenza in servizio del dipendente nel corso dell'anno (ad esempio in caso di part-time, assunzione in corso d'anno o assenze prolungate). Ai fini del presente questionario, viene utilizzata la dizione "40 ore annue di formazione pro-capite" in senso generale, al fine di garantire uniformità di compilazione, anche nei casi in cui l'Amministrazione abbia proceduto a una rimodulazione dell'obiettivo.
<b>NOTA B</b>	Il Piano Individuale di Formazione è lo strumento che definisce l'insieme delle attività formative (corsi, seminari, affiancamenti, e-learning) destinate a un singolo dipendente, finalizzate a colmare il divario tra le competenze possedute e quelle necessarie per lo svolgimento del ruolo attuale o per lo sviluppo professionale futuro.

## 1.7 Nel 2025, per quali ragioni non è stato assegnato un obiettivo di formazione al personale?

	Dirigenti	Personale non dirigenziale	Entrambe le categorie	Nessuna categoria
Normativa/indirizzi in corso di recepimento nel corso del 2026	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Insufficienza di risorse finanziarie dedicate per organizzare la formazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Presenza di altre priorità organizzative e/o strategiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criticità organizzative o gestionali interne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Difficoltà nel conciliare l'obiettivo con i carichi di lavoro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mancanza di un'offerta formativa adeguata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Difficoltà nel monitoraggio e nella rendicontazione	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Il quesito si visualizza solo se, al quesito 1.6, non è stata selezionata l'opzione relativa alla previsione dell'obiettivo di performance di 40 ore annue di formazione pro-capite per l'anno 2025. Esso rileva le ragioni per cui l'Amministrazione non ha assegnato un obiettivo di formazione al personale. Per ciascuna riga della tabella selezionare una sola risposta, indicando se la ragione si riferisce ai dirigenti, al personale non dirigenziale, a entrambe le categorie oppure a nessuna categoria. Le motivazioni considerate riguardano il recepimento ancora in corso di normativa o indirizzi nel 2026, l'insufficienza di risorse finanziarie dedicate, la presenza di altre priorità organizzative e/o strategiche, criticità organizzative o gestionali interne, difficoltà nel conciliare l'obiettivo con i carichi di lavoro, mancanza di un'offerta formativa adeguata e difficoltà connesse al monitoraggio e alla rendicontazione. Se l'Amministrazione intende indicare ulteriori motivazioni non comprese tra quelle elencate, selezionare la voce **"Altro"** e specificare le ulteriori ragioni per la non assegnazione dell'obiettivo di performance di formazione pro-capite al personale. la voce **"Altro"** e descriverli nell'apposito campo di testo.

Dare una risposta per ciascuna riga della tabella.



Qualunque sia l'opzione selezionata, il questionario passa direttamente alla Sezione 2.

## 1.8 Nel 2025, quale obiettivo formativo è stato assegnato al proprio personale?

Il quesito si visualizza solo se, al quesito 1.6, è stata selezionata l'opzione relativa alla previsione dell'obiettivo di performance di 40 ore annue di formazione pro-capite.

	Dirigenti	Personale non dirigenziale
Almeno 40 ore annue di formazione pro-capite, come previsto dalla Direttiva 2025	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un numero di ore inferiore alle 40 ore annue di formazione pro-capite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Per ciascuna delle due categorie indicate in tabella, ossia dirigenti e personale non dirigenziale, occorre indicare l'obiettivo formativo assegnato. Le opzioni previste sono due e il quesito è finalizzato a rilevare se l'obiettivo definito dall'Amministrazione sia pienamente coerente con la soglia indicata dalla Direttiva oppure se sia stato fissato in misura inferiore.

È obbligatoria una sola risposta per ciascuna delle categorie.



Se per almeno una delle categorie viene selezionata l'opzione "Un numero di ore inferiore alle 40 ore annue di formazione pro-capite", il questionario passa al quesito 1.9. In caso contrario, il questionario passa direttamente alla Sezione 2.

## 1.9 Nel 2025, nel caso di assegnazione di un numero di ore annue di formazione pro-capite inferiore a 40, in che modo l'Amministrazione ha proceduto alla rimodulazione?

Il quesito si visualizza solo se, al quesito 1.8, è stata indicata per almeno una categoria un'articolazione dell'obiettivo formativo inferiore alle 40 ore annue pro-capite. Il quesito rileva le modalità con cui

l'Amministrazione ha proceduto alla rimodulazione dell'obiettivo formativo. Le modalità previste comprendono la rimodulazione per personale in part-time, per personale con assenze prolungate, ad esempio per congedi, malattia o aspettativa, per personale assunto in corso d'anno, per figure tecniche, manuali o operatori e per infermieri, medici e personale amministrativo del Servizio sanitario nazionale.

Se la rimodulazione è avvenuta secondo modalità diverse da quelle elencate, selezionare la voce "Altro" e specificarle nell'apposito campo di testo.

<input type="checkbox"/> Rimodulazione per il personale in part-time
<input type="checkbox"/> Rimodulazione per personale con assenze prolungate (ad es. congedi, malattia, aspettativa, ecc.)
<input type="checkbox"/> Rimodulazione per assunti in corso d'anno
<input type="checkbox"/> Rimodulazione per figure tecniche, manuali o operatori
<input type="checkbox"/> Rimodulazione per infermieri, medici e personale amministrativo del SSN
<input type="checkbox"/> Altro (specificare)*

Scrivere la propria risposta qui:

È possibile selezionare più risposte.

## SEZIONE 2 L'EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2025

La sezione rileva le modalità con cui l'Amministrazione ha realizzato le attività formative nel corso del 2025, con riferimento alla definizione dei contenuti formativi, alle tipologie di attività previste, alla partecipazione del personale, al volume complessivo delle ore di formazione fruite, alle metodologie didattiche utilizzate, alle iniziative di valorizzazione dell'apprendimento e alle risorse finanziarie destinate alla formazione. La compilazione deve essere effettuata considerando esclusivamente le attività formative effettivamente erogate o fruite nel corso dell'anno 2025.

### 2.1 Nel 2025, in relazione alla definizione dei contenuti formativi, l'Amministrazione ha:

	Si, per il personale Dirigente	Si, per il personale non dirigenziale	Si, per entrambe le categorie	No, per nessuna categoria
Definito tematiche obbligatorie specifiche	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Definito solo ambiti formativi generali, lasciando discrezionalità ai dipendenti nella scelta specifica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lasciato completa autonomia ai dipendenti nella scelta dei contenuti formativi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 1.1, hanno dichiarato di avere adottato documenti di programmazione della formazione per il 2025. Indicare, per l'anno 2025, in che modo sono stati definiti i contenuti delle attività formative, distinguendo se le modalità adottate hanno riguardato il personale dirigente, il personale non dirigente, entrambe le categorie oppure nessuna categoria.

Qualora vi fossero altre modalità di definizione dei contenuti allora va selezionato **“Altro”** e vanno specificate, nell'apposito campo testo.

Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella.

## 2.2 Per l'anno 2025, quali sono state le principali tipologie di attività formative previste dall'Amministrazione ai fini del raggiungimento dell'obiettivo individuale di formazione?

Attività formative con verifica finale dell'apprendimento (test, esame, ecc.)

Attività formative senza verifica dell'apprendimento

Formazione fruita autonomamente dal dipendente (ad esempio, per l'appartenenza ad ordini professionali)

Attività di formazione e apprendimento "non formali" (coaching, mentoring, comunità di pratica, etc.)

Partecipazione a convegni, seminari, workshop

Formazione on-the-job strutturata

Auto-formazione verificata (MOOC, corsi online, ecc.)

Altro (specificare)\*

L'Amministrazione non ha previsto obiettivi individuali di formazione

Scrivere la propria risposta qui:

Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 1.1, hanno dichiarato di avere adottato documenti di programmazione della formazione per il 2025. Indicare, con riferimento all'anno 2025, le principali tipologie di attività formative considerate dall'Amministrazione ai fini del raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali di formazione.

**Anche in questo caso è possibile inserire nel campo testo "Specificare" altre tipologie formative previste per il raggiungimento dell'obiettivo individuale di formazione.**

**È possibile fornire al massimo tre risposte.**



Per **"Attività formativa"** si intende qualsiasi iniziativa strutturata e riconosciuta dall'amministrazione, finalizzata allo sviluppo, all'aggiornamento o al rafforzamento delle competenze professionali del personale, dirigente e non dirigente, in coerenza con gli obiettivi organizzativi e con le esigenze di miglioramento delle performance e della qualità dei servizi. Rientrano tra le attività formative, a titolo esemplificativo, i corsi di formazione, i seminari, i laboratori, i percorsi di aggiornamento professionale, le attività di formazione a distanza (sincrona o asincrona), nonché altre modalità di apprendimento strutturato, svolte in forma interna o esterna, organizzate o riconosciute dall'amministrazione, anche attraverso l'adesione a iniziative promosse da altri enti pubblici o soggetti accreditati.

### 2.3 Sono disponibili i dati sul numero di dipendenti che, nel 2025, hanno partecipato ad almeno un'attività formativa?

Scegli solo una delle seguenti:

- Sì  
 No

Indicare se sono disponibili i dati sul numero di dipendenti che nel 2025 hanno partecipato ad almeno un'attività formativa.

È possibile fornire una sola risposta.



In caso di risposta affermativa, indicare il numero dei dipendenti che nel 2025 hanno partecipato ad almeno un'attività formativa, distinguendo tra personale dirigente e personale non dirigente. Fornire una risposta per ciascuna riga. Riportare il valore zero nelle celle non valorizzate e inserire esclusivamente valori numerici. In caso contrario, il questionario prosegue alla domanda successiva.

	Personale
Dirigenti	<input type="text"/>
Personale non dirigenziale	<input type="text"/>

In questo campo **possono essere inseriti solo numeri**. Il totale dei dipendenti che hanno partecipato ad almeno una attività formativa non può essere "0". I dati inseriti del personale dirigente e non dirigente non possono essere superiori ai dati relativi al numero del personale.

Va data una risposta per riga e va riportato il valore "0" nelle celle non valorizzate.

## 2.4 Sono disponibili i dati sul numero complessivo di ore di formazione fruite dai dipendenti dell'Amministrazione nel 2025?

Scegli **solo una** delle seguenti:

- Sì  
 No

Indicare se sono disponibili i dati sul numero complessivo di ore di formazione fruite nel 2025 dai dipendenti dell'Amministrazione.

**E' possibile fornire una sola risposta.**



**In caso di risposta affermativa, indicare il numero complessivo delle ore di formazione fruite nel 2025, distinguendo tra personale dirigente e personale non dirigente. Fornire una risposta per ciascuna riga. Riportare il valore zero nelle celle non valorizzate e inserire esclusivamente valori numerici. In caso contrario, il questionario prosegue alla domanda 2.6.**

Dirigenti

Personale non  
dirigenziale

Personale

In questo campo **possono essere inseriti solo numeri**. In totale del numero complessivo di ore di formazione fruite dai dipendenti non può essere "0".

**2.5 Indicare, per ciascuna area tematica, le ore di formazione fruite e il numero dei partecipanti alle attività formative nel 2025.**

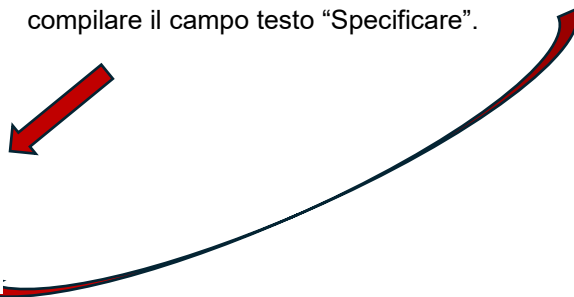
	Totale ore di formazione fruite	Totale partecipanti
Reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Misurazione e valutazione della performance individuale e organizzativa	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Gestione e sviluppo del lavoro agile	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Pianificazione, programmazione e Controllo	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Manageriale	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Soft skill	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Comunicazione esterna	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Economico-finanziaria	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Informatica e trasformazione digitale	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Lingue straniere	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Attività di carattere internazionale	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Giuridico-normativa (Escluso Salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Tecnico-specialistica	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Transizione ecologica	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Riforme e innovazioni amministrative promosse dal PNRR (transizione amministrativa)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Procedure e strumenti previsti per l'attuazione	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Scrivere la propria risposta qui:		
<input type="text"/>		
Altro (specificare)		

Indicare, per ciascuna area tematica prevista dal questionario, **il numero totale delle ore di formazione fruite nel 2025 e il numero complessivo dei partecipanti alle attività formative**. Fornire una risposta per ciascuna riga. **Riportare il valore zero nelle celle non valorizzate.**

**Per ogni area, se una delle due celle non è valorizzata, anche l'altra deve essere non valorizzata.**

Per chi ha usufruito della formazione sulla piattaforma Syllabus, in **Appendice**, è possibile trovare una tabella di raccordo tra i corsi Syllabus e le aree della formazione.

Qualora vi fossero altre aree tematiche non comprese tra quelle elencate è possibile cliccare "Altro" e compilare il campo testo "Specificare".



Per “**numero complessivo di ore di formazione fruite dai dipendenti**” si intende la somma delle ore di formazione effettivamente frequentate dal personale dirigente e non dirigente dell’amministrazione nel corso dell’anno solare di riferimento, indipendentemente dalla modalità di erogazione o dal soggetto erogatore. Sono incluse sia le attività formative organizzate direttamente dall’amministrazione (gestione diretta) e sia quelle finanziate o rese disponibili indirettamente dall’amministrazione, inclusa l’adesione a iniziative formative promosse o gestite da altri enti (ad esempio, dalla Scuola Nazionale dell’Amministrazione, dalla piattaforma Syllabus o da altre piattaforme e/o iniziative formative). Il dato è calcolato come prodotto tra il numero di ore di ciascuna attività formativa e il numero di dipendenti che vi hanno partecipato. A titolo puramente esemplificativo, se un corso di formazione della durata di 10 ore è stato frequentato da 10 dipendenti, il numero complessivo di ore di formazione fruite è pari a 100 ore (10 ore \* 10 partecipanti = 100 ore fruite).

Per **partecipante** si intende una persona che ha preso parte ad un’attività formativa; nel caso in cui una persona abbia preso parte a più attività formative, deve essere conteggiato un numero di volte pari alle attività formative alle quali ha partecipato.

### ESEMPIO:

Attività formativa	Durata del corso (ore)	Numero di edizioni (repliche)	Dipendente 1 Ore fruite	Dipendente 2 Ore fruite	Dipendente 3 Ore fruite	Totale ore fruite
Corso A – Competenze digitali di base	4 ore	2 edizioni	Partecipa a 1 edizione → <b>4 ore</b>	Partecipa a 1 edizione → <b>3 ore</b>	Non partecipa → <b>0 ore</b>	<b>7 ore</b>



**Il totale delle ore di formazione fruite deve essere uguale al totale indicato nella domanda 2.4. Per ogni area, il numero di ore di formazione fruite non può essere inferiore al numero di partecipanti.**

**2.6 Nel 2025, quali metodologie didattiche ha utilizzato maggiormente l’Amministrazione per la realizzazione delle attività formative?**

- Lezione d'aula / in presenza
- Seminari / conferenze / convegni
- Laboratori / learning by doing / on the job
- Webinar / videoconferenze / webmeeting
- E learning / autoapprendimento (es. Syllabus, MOOC, piattaforme LMS)
- Blended learning (integrazione presenza + online)
- Mentoring / coaching / peer coaching
- Metodi esperienziali (outdoor education learning)
- Comunità di pratica / Peer learning
- Visite di studio / job shadowing
- Altro (specificare)\*
- Nessuna

Indicare le principali metodologie didattiche utilizzate dall'Amministrazione nel 2025 per la realizzazione delle attività formative.

Qualora vi fossero altre metodologie non comprese tra quelle elencate è possibile cliccare "Altro" e compilare il campo testo "Specificare".

Scrivere la propria risposta qui:

**È possibile fornire al massimo tre risposte.**

## 2.7 Indicare le principali iniziative attivate dall'Amministrazione, nel 2025, per trasformare l'apprendimento individuale in patrimonio organizzativo (prospettiva di learning organization)?

- Comunità di pratica e/o peer learning strutturati (organizzati internamente)
- Repository/knowledge base interna (linee guida, FAQ, casi d'uso, playbook)
- Sessioni di restituzione post-corso/briefing al team o all'ufficio
- Mentoring/Affiancamento formalizzato (incluso job shadowing)
- Programmi di rotazione interna/communities cross-funzione
- Condivisione periodica di materiali/newsletter/riunioni di struttura
- Librerie di contenuti prodotti dai dipendenti (video, mini-guide, pillole)
- Storytelling di progetto e lesson learned su progetti/servizi
- Altro (specificare)\*
- Nessuna iniziativa

Indicare le principali iniziative attivate nel 2025 per favorire la condivisione delle conoscenze acquisite attraverso la formazione e la loro diffusione all'interno dell'Amministrazione.

Qualora vi fossero altre iniziative attivate dall'Amministrazione non comprese tra quelle elencate è possibile cliccare "Altro" e compilare il campo testo "Specificare".

Scrivere la propria risposta qui:

**È possibile fornire al massimo tre risposte.**

## 2.8 Nel 2025, l'Amministrazione ha potuto contare su risorse finanziarie specificamente destinate alla programmazione della formazione del personale?

Sì, fondi propri dell'Amministrazione, previsti nel bilancio ordinario

Sì, fondi PNRR

Sì, altri fondi (fondi comunitari, fondi regionali, etc.)

No, nessun fondo

Non so / informazione non disponibile

Scrivere la propria risposta qui:

*Inserire solo valori numerici espressi in euro, se disponibili (campo non obbligatorio).*

Indicare se nel 2025 l'Amministrazione ha potuto contare su risorse finanziarie specificamente destinate alla programmazione della formazione del personale, distinguendo tra fondi propri dell'Amministrazione, fondi PNRR e altri fondi.

Indicare l'importo se il dato è disponibile.

**È necessario fornire almeno una risposta.**



**In caso di risposta affermativa, indicare, se disponibili, gli importi complessivi espressi in euro relativi ai fondi PNRR, ai fondi propri dell'Amministrazione e ad altri fondi destinati alla programmazione della formazione. Inserire esclusivamente valori numerici. In caso contrario, il questionario prosegue alla domanda successiva.**

## SEZIONE 3 MONITORAGGIO, VALUTAZIONE E IMPATTO

La sezione rileva le modalità con cui l'Amministrazione monitora e valuta le attività formative erogate e fruite nel 2025, con particolare riferimento all'applicazione della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025. I quesiti mirano a comprendere se e in che misura l'Amministrazione abbia adeguato i propri sistemi di monitoraggio al nuovo quadro di riferimento normativo, verificando il raggiungimento degli obiettivi formativi individuali e organizzativi, la qualità delle certificazioni acquisite e le criticità riscontrate nel processo di riconoscimento della formazione.

### 3.1 Nel 2025, in seguito all'emanazione della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, l'Amministrazione ha modificato il processo di monitoraggio delle attività formative?

- Sì, in maniera sostanziale: è stato introdotto un nuovo sistema di monitoraggio e valutazione della formazione, dalla rilevazione dei fabbisogni fino alla definizione dei piani individuali
- Sì, è stato introdotto un nuovo sistema di monitoraggio, limitatamente alla verifica del raggiungimento dell'obiettivo di performance individuale del numero di ore pro-capite
- Sì, in parte: il sistema esistente è stato aggiornato per adeguarsi al nuovo obiettivo delle 40 ore annue previste dalla Direttiva
- No, il sistema di monitoraggio è rimasto invariato e non ha recepito le indicazioni della Direttiva Formazione 2025
- L'Amministrazione non effettua alcun monitoraggio sulle attività formative

Indicare se, a seguito della Direttiva del 14 gennaio 2025, l'Amministrazione ha apportato modifiche al proprio sistema di monitoraggio delle attività formative. La risposta deve riferirsi alle sole modifiche intervenute nel corso del 2025 e deve descrivere l'effettivo grado di cambiamento introdotto, distinguendo tra una revisione sostanziale dell'intero processo (dalla rilevazione dei fabbisogni fino ai piani individuali), un adeguamento parziale limitato alla verifica delle ore pro-capite, un aggiornamento del sistema preesistente per recepire l'obiettivo delle 40 ore, o l'assenza di qualsiasi modifica.

**Se l'Amministrazione non effettua alcun monitoraggio sulle attività formative, selezionare l'ultima opzione e passare direttamente al quesito 3.6.**

**È possibile una sola risposta.**

### 3.2 Nel 2025, con quale periodicità l'Amministrazione monitora la partecipazione alle attività formative e le ore fruite (incluse le 40 ore) dai singoli dipendenti?

- Monitoraggio mensile
- Monitoraggio trimestrale
- Monitoraggio annuale
- Monitoraggio una tantum

Indicare la periodicità con cui l'Amministrazione verifica la partecipazione del personale alle attività formative e il numero di ore di formazione fruite da ciascun dipendente nel corso del 2025, incluse le ore computate ai fini del raggiungimento dell'obiettivo di 40 ore pro-capite previsto dalla Direttiva.

**È possibile selezionare una sola risposta.**

### 3.3 L'Amministrazione dispone di un sistema informativo per il monitoraggio delle attività formative fruite dai propri dipendenti?

- Sì, integrato con il sistema di gestione del personale
- Sì, tramite piattaforma LMS (Learning Management System) dedicata
- Sì, tramite strumenti non strutturati (Excel, database semplici, ecc.)
- No, ma intende svilupparlo
- No

Indicare se l'Amministrazione si avvale di un sistema informativo per tenere traccia delle attività formative fruite dal proprio personale. Il sistema informativo può essere integrato con quello di gestione del personale, costituire una piattaforma LMS dedicata oppure basarsi su strumenti non strutturati come fogli di calcolo o database semplici. È possibile indicare anche l'intenzione di sviluppare un sistema in futuro o l'assenza di qualsiasi strumento.

È possibile selezionare una sola risposta.



**Per LMS (Learning Management System)** si intende una piattaforma software progettata per la creazione, l'erogazione, il tracciamento e la gestione di percorsi formativi in modalità digitale. Esempi di LMS includono sistemi proprietari o open source dedicati alla formazione del personale.

### 3.4 Il monitoraggio delle ore di formazione fruite dai singoli dipendenti confluisce nel sistema di misurazione e valutazione della performance?

- Sì, in modo automatico e sistematico per tutti
- Sì, ma non in modo sistematico (solo su iniziativa del dirigente/valutatore)
- No, il monitoraggio è separato dalla valutazione della performance

Indicare se e in che modo le ore di formazione fruite dal personale vengono integrate nel sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Amministrazione. **La risposta deve tenere conto delle pratiche effettivamente adottate nel corso del 2025,**

**indipendentemente da quanto eventualmente previsto nei documenti di programmazione.** Si distingue tra un'integrazione automatica e sistematica per tutto il personale, un'integrazione non sistematica rimessa alla discrezionalità del dirigente valutatore e l'assenza di collegamento tra monitoraggio della formazione e ciclo della performance.

È possibile una sola risposta.

### 3.5 Nel caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance relativi alla formazione, sono previste conseguenze per il personale?

	Dirigenti	Personale non dirigenziale	Entrambe le categorie	Nessuna categoria
Si, penalizzazioni nella valutazione della performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si, impatto sulle progressioni di carriera (verticali/orizzontali)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si, impossibilità o riduzione dell'accesso a incentivi economici (premierità)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si, segnalazione o richiamo formale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si, conseguenze solo di tipo descrittivo/informativo (senza impatti formali)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dipende dalla discrezionalità del valutatore	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Indicare se l'Amministrazione ha previsto conseguenze in caso di mancato raggiungimento degli obiettivi di performance relativi alla formazione, sia per il personale dirigente sia per il personale non dirigenziale. Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella. Le conseguenze possono essere di diversa natura: penalizzazioni nella valutazione della performance, impatti sulle progressioni di carriera, riduzione dell'accesso agli incentivi economici, richiami formali, ovvero conseguenze solo descrittive senza effetti giuridici.

L'Amministrazione può anche indicare che non sono previste conseguenze o che queste dipendono dalla discrezionalità del valutatore.

In caso di conseguenze non ricomprese tra quelle elencate, utilizzare il campo "Altro" per specificarle.

Scegliere una risposta appropriata per ciascun elemento.

### 3.6 Quale soggetto o struttura verifica principalmente il raggiungimento degli obiettivi formativi programmati dall'Amministrazione nel PIAO e/o in altri documenti di programmazione della formazione?

- Ogni singolo Dirigente
- Ufficio Risorse Umane / Responsabile della Formazione
- Struttura Performance / Controllo di Gestione
- Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)
- Modalità condivisa tra Ufficio Risorse umane e dirigenti delle strutture
- Altro (specificare)\*
- Non è stato individuato formalmente alcun soggetto

Scrivere la propria risposta qui:

Indicare il soggetto o la struttura che, nel corso del 2025, ha svolto la funzione principale di verifica del raggiungimento degli obiettivi formativi programmati nel PIAO o in altri documenti di programmazione. **Sono possibili al massimo 2 risposte.** La verifica può essere affidata a ciascun dirigente nell'ambito della propria struttura, all'Ufficio Risorse Umane o al Responsabile della Formazione, alla struttura Performance o al Controllo di Gestione, all'OIV, oppure essere gestita in modalità condivisa tra struttura centrale e dirigenti di linea.

Nel caso in cui non sia stato individuato formalmente alcun soggetto, o qualora il soggetto competente non rientri tra quelli elencati, è possibile utilizzare le opzioni corrispondenti.



L'OIV è Organismo costituito ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 150/2009, nominato dall'organo di indirizzo politico-amministrativo, con funzioni di presidio del ciclo della performance, ivi inclusa la validazione della Relazione sulla performance.

### 3.7 In seguito alla partecipazione del dipendente alla formazione, quali certificazioni o attestazioni vengono acquisite nel fascicolo del personale?

	Si	No
Attestato di partecipazione rilasciato sulla base delle ore di frequenza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Open Badge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Certificazione formale di competenza (es. certificazione informatica, lingue straniere, project management...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acquisizione di crediti formativi universitari (CFU), crediti ECM o altri crediti previsti da Ordini Professionali	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acquisizione di altri titoli (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Indicare quali tipologie di certificazioni o attestazioni, acquisite a seguito della partecipazione a percorsi formativi, vengono registrate nel fascicolo personale del dipendente.

Nel caso in cui vengano acquisiti titoli diversi da quelli elencati, selezionare la voce "Acquisizione di altri titoli" e specificarli nell'apposito campo testuale.

Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella.



Per **Open Badge** si intende una certificazione digitale standardizzata e verificabile che attesta competenze, abilità o esperienze acquisite, emessa da università, enti o aziende. Rappresentata visivamente come un'immagine, contiene metadati crittografati con i dettagli del titolare, dell'emittente e dei criteri di rilascio.

Per **crediti ECM** si intendono i crediti formativi previsti dal sistema di Educazione Continua in Medicina, obbligatorio per i professionisti della salute.

### 3.8 Quali sono le principali criticità riscontrate dall'Amministrazione nell'applicazione dei criteri di riconoscimento della formazione?

Difficoltà nella certificazione o documentazione delle attività formative

Disomogeneità nell'applicazione dei criteri tra uffici/dirigenti

Difficoltà nell'attribuzione delle ore per attività non formali

Difficoltà nel riconoscimento della formazione autonoma del dipendente

Carenza di offerta formativa qualificata o certificabile

Criticità organizzative (tempi, carichi di lavoro, risorse limitate)

Altro (specificare)\*

Nessuna criticità rilevante

Scrivere la propria risposta qui:

Indicare le principali difficoltà incontrate dall'Amministrazione nel riconoscere le attività formative ai fini del computo delle ore previste dalla Direttiva del 14 gennaio 2025. Le criticità possono riguardare aspetti documentali (difficoltà nella certificazione delle attività), applicativi (disomogeneità tra uffici o dirigenti nell'adozione dei criteri), tecnici (attribuzione delle ore per attività non formali o per la formazione autonoma del dipendente), di offerta (carenza di formazione qualificata o certificabile) o organizzativi (tempi, carichi di lavoro, risorse limitate). In assenza di criticità rilevanti, selezionare l'opzione corrispondente. Per criticità non ricomprese nell'elenco, utilizzare il campo "Altro".

Sono possibili al massimo tre risposte.



Si invita a indicare le criticità più significative e rappresentative dell'esperienza dell'Amministrazione nel corso del 2025.

### 3.9 Quali dei seguenti strumenti e metodologie l'Amministrazione sta utilizzando o sperimentando per valutare la formazione fruita?

	Si	No	In sperimentazione
Questionario di gradimento a fine corso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verifica delle competenze acquisite mediante test a risposta multipla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verifica delle competenze acquisite mediante colloquio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trasferimento sul lavoro (applicazione delle competenze acquisite)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impatto della formazione sulla performance individuale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impatto della formazione sulla performance organizzativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Impatto sulla performance e sulla qualità dei servizi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Indicare quali strumenti e metodologie l'Amministrazione sta utilizzando o sperimentando per valutare la formazione fruita nel corso del 2025. **Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella, indicando se lo strumento o la metodologia è già in uso (Si), non adottata (No) oppure in fase di sperimentazione (In sperimentazione).** Gli strumenti e le metodologie di valutazione elencati coprono diversi livelli di analisi dell'efficacia formativa, dal più semplice (gradimento) al più complesso (impatto organizzativo).

Scrivere la propria risposta qui:

Specificare nel campo apposito eventuali strumenti non compresi nell'elenco, dopo aver selezionato l'opzione "Altro".

**Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella**



Per «trasferimento sul lavoro» si intende la verifica della capacità del dipendente di applicare concretamente le competenze acquisite nel corso della propria attività lavorativa quotidiana, solitamente rilevata attraverso l'osservazione diretta o la valutazione del superiore gerarchico a distanza di tempo dalla conclusione dell'attività formativa.

## SEZIONE 4 PROGRAMMAZIONE DELLA FORMAZIONE NEL 2026

La sezione rileva le modalità con cui l'Amministrazione prevede di programmare la formazione del personale per l'anno 2026, con particolare riferimento alla predisposizione dei documenti di programmazione della formazione, all'analisi dei fabbisogni formativi e al recepimento degli indirizzi della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025. I quesiti mirano a comprendere se e in che misura l'Amministrazione abbia previsto di integrare la formazione del personale nei propri strumenti di pianificazione organizzativa e strategica, anche attraverso la sezione dedicata del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) o altri documenti di programmazione della formazione. La sezione consente, inoltre, di rilevare le motivazioni eventualmente alla base della mancata adozione di tali documenti e le modalità con cui l'Amministrazione intende individuare i fabbisogni formativi del personale. Particolare attenzione è dedicata al grado di recepimento degli indirizzi contenuti nella Direttiva del 14 gennaio 2025 nella programmazione futura delle attività formative, con riferimento, tra l'altro, alla definizione degli obiettivi di formazione pro-capite, al rafforzamento delle competenze trasversali e al collegamento tra sviluppo delle competenze, obiettivi strategici dell'Amministrazione e generazione di valore pubblico.

### 4.1 Per il 2026, l'Amministrazione ha adottato documenti di programmazione della formazione del personale?

- Sì, l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione
- Sì, l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione e inoltre ha predisposto un programma operativo della formazione del personale (con finalità, obiettivi e risultati attesi)
- Sì, l'Amministrazione ha predisposto un programma operativo della formazione, ma non è stata elaborata la specifica sezione del PIAO
- No, l'Amministrazione non prevede di adottare né il PIAO, né altri documenti di programmazione della formazione

Indicare se, per l'anno 2026, l'Amministrazione abbia adottato uno o più documenti formali di programmazione della formazione del personale. Se l'Amministrazione ha elaborato e adottato la sezione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) dedicata alla formazione, selezionare la prima opzione. Se, oltre alla sezione del PIAO, è stato predisposto anche un programma operativo della formazione del personale, inteso come documento che definisce in modo più puntuale finalità, obiettivi e risultati attesi delle attività formative, selezionare la seconda opzione. Se invece l'Amministrazione ha predisposto un

programma operativo della formazione, ma non ha elaborato la specifica sezione del PIAO dedicata alla formazione, selezionare la terza opzione. Se l'Amministrazione non prevede di adottare né il PIAO né altri documenti di programmazione della formazione, selezionare l'ultima opzione.

**È possibile selezionare una sola risposta.**



**Se l'Amministrazione non prevede di adottare né il PIAO né altri documenti di programmazione, il questionario passa al quesito 4.2. Se viene selezionata una delle altre opzioni, il questionario passa al quesito 4.3.**

## 4.2 Nel 2026, per quali ragioni non sono stati adottati documenti di programmazione della formazione?

Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 4.1, hanno dichiarato di non prevedere l'adozione di documenti di programmazione della formazione per il 2026.

Assenza di un responsabile della formazione dell'Amministrazione

Indisponibilità di strumenti fondamentali per la predisposizione del documento (ad esempio, strumenti per la rilevazione dei fabbisogni formativi)

Insufficienza di risorse finanziarie da investire per la formazione del personale, con la conseguenza della scarsa significatività del documento di programmazione, che si configura come un mero adempimento

Esiguità della dotazione di personale dell'Amministrazione

Criticità organizzative e gestionali interne all'Amministrazione

Normativa/indirizzi in materia di pianificazione della formazione in corso di recepimento

L'Amministrazione non è tenuta all'adozione di tali documenti ai sensi della normativa vigente

Altro (specificare)\*

Scrivere la propria risposta qui:

Le opzioni di risposta individuano le principali ragioni che possono aver impedito l'adozione dei documenti di programmazione della formazione, tra cui l'assenza di un responsabile della formazione, l'indisponibilità di strumenti necessari alla predisposizione del documento, l'insufficienza di risorse finanziarie, l'esiguità della dotazione di personale, la presenza di criticità organizzative e gestionali interne, il recepimento ancora in corso della normativa o degli indirizzi in materia di pianificazione della formazione oppure l'assenza di un obbligo normativo di adozione.

Qualora nessuna delle modalità proposte descriva adeguatamente la situazione dell'Amministrazione, selezionare la voce "Altro" e specificare nell'apposito campo le ulteriori ragioni per cui nel 2026 non sono stati adottati documenti di programmazione della formazione.

**È possibile selezionare al massimo tre risposte**



**Dopo la compilazione di questo quesito, il questionario passa direttamente alla Sezione 5.**

### 4.3 Nel 2026, l'Amministrazione ha svolto una rilevazione e un'analisi dei seguenti fabbisogni per la programmazione della formazione?

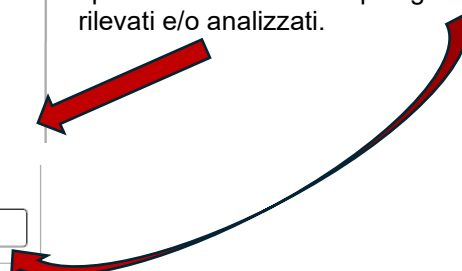
Il quesito è rivolto esclusivamente alle Amministrazioni che, al quesito 4.1, hanno dichiarato di avere adottato documenti di programmazione della formazione per il 2026.

	Si, solo per i dirigenti	Si, solo per il personale non dirigenziale	Si, per i dirigenti e per il personale non dirigenziale	No, per nessuna categoria
Fabbisogni organizzativi (priorità strategiche dell'Amministrazione/risultati attesi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fabbisogni professionali (ruoli, profili, gap di competenze)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fabbisogni individuali (Piani di sviluppo)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Riequilibrio del personale per fasce d'età, anzianità o turnover, pensionamenti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Esso rileva se l'Amministrazione abbia svolto attività di rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi ai fini della programmazione della formazione. **Per ciascuna riga della tabella deve essere selezionata una sola risposta**, indicando se la rilevazione e l'analisi sono state effettuate solo per i dirigenti, solo per il personale non dirigenziale, per entrambe le categorie oppure per nessuna categoria.

Se l'Amministrazione ha rilevato o analizzato ulteriori tipologie di fabbisogni formativi non riconducibili alle categorie precedenti, selezionare la voce "Altro" e specificare le ulteriori tipologie di fabbisogni formativi rilevati e/o analizzati.



**Per ciascuna riga della tabella deve essere selezionata una sola risposta.**



I **fabbisogni organizzativi** riguardano le esigenze formative derivanti dalle priorità strategiche dell'Amministrazione, dagli obiettivi organizzativi e dai risultati attesi.

I **fabbisogni professionali** riguardano invece le competenze richieste per lo svolgimento dei ruoli e dei profili professionali, inclusa l'analisi di eventuali divari tra competenze possedute e competenze richieste.

I **fabbisogni individuali** riguardano le esigenze formative dei singoli dipendenti, individuate ad esempio attraverso piani di sviluppo individuale o percorsi di crescita professionale.

Il **riequilibrio del personale per fasce d'età, anzianità o profilo** riguarda esigenze connesse alla gestione del capitale umano, come turnover, pensionamenti o ricambio generazionale.

#### 4.4 Nel 2026, quali strumenti sono stati utilizzati dall'Amministrazione per rilevare i fabbisogni formativi nell'ambito della programmazione della formazione?

	Per i dirigenti	Per il personale non dirigenziale	Per i dirigenti e per il personale non dirigenziale	Per nessuna categoria
Assessment delle competenze (ad esempio, attraverso le risultanze dei test Syllabus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Raccolta delle esigenze a livello individuale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interviste individuali / focus group	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Analisi dei dati delle valutazioni di performance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Altro (specificare)*	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Scrivere la propria risposta qui:

Indicare quali strumenti o metodologie sono stati utilizzati dall'Amministrazione per individuare i fabbisogni formativi per l'anno 2026. **Per ciascuno strumento indicato selezionare una sola risposta per riga**, specificando se lo strumento è stato utilizzato per i dirigenti, per il personale non dirigenziale, per entrambe le categorie oppure per nessuna categoria.

Se sono stati utilizzati ulteriori strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi non riconducibili alle opzioni precedenti, selezionare la voce "Altro" e descriverli nell'apposito campo di testo.

Fornire una risposta per ciascuna riga della tabella.



L'**assessment delle competenze** comprende gli strumenti di valutazione delle competenze possedute dal personale, ad esempio i risultati dei test disponibili sulla piattaforma Syllabus o di altri strumenti analoghi. La **raccolta delle esigenze a livello individuale** riguarda la rilevazione diretta dei bisogni formativi espressi dai singoli dipendenti.

Le **interviste individuali e i focus group** sono metodologie qualitative utilizzate per approfondire i fabbisogni formativi.

L'**analisi dei dati delle valutazioni di performance** consiste nell'utilizzo delle informazioni provenienti dal sistema di valutazione della performance per individuare aree di miglioramento e bisogni formativi.

#### 4.5 Nel 2026, sono stati recepiti gli indirizzi della Direttiva del 14 gennaio 2025 nella programmazione della formazione dell'Amministrazione?

- Sì, gli atti di programmazione adottati hanno tenuto conto dei principali contenuti della Direttiva
- No, l'Amministrazione ha ritenuto di non adeguarsi alla Direttiva del Ministro, considerata non vincolante
- No, l'Amministrazione ha ritenuto di non potersi adeguare alla Direttiva del Ministro per motivazioni di natura tecnico-organizzativa

Indicare se e in quale misura gli indirizzi contenuti nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 siano stati recepiti nella programmazione della formazione dell'Amministrazione per l'anno 2026. Se gli atti di programmazione adottati hanno tenuto conto dei principali contenuti della Direttiva, selezionare la

prima opzione. Se l'Amministrazione ha ritenuto di non adeguarsi alla Direttiva in quanto considerata non vincolante oppure ha ritenuto di non potersi adeguare per motivazioni di natura tecnico-organizzativa, selezionare l'opzione corrispondente.

**È possibile selezionare una sola risposta.**



**Se viene selezionata una delle opzioni di risposta negative ("No, ..."), il questionario passa direttamente alla Sezione 5**

#### 4.6 Nel 2026, quali indicazioni della Direttiva del 14 gennaio 2025 sono state considerate nella programmazione della formazione?

- Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi a livello individuale
- Previsione dell'obiettivo di performance di 40 ore di formazione pro-capite per dirigenti e/o dipendenti
- Orientamento della formazione in funzione del rafforzamento delle competenze trasversali (leadership e soft skill, transizione digitale, ecologica e amministrativa; principi e valori)
- Predisposizione di Piani Formativi Individuali per la gestione dell'obiettivo di performance in materia di formazione
- Collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico a livello qualitativo/narrativo
- Collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico a livello operativo, attraverso la previsione di specifici indicatori
- Misurazione e valutazione dei risultati della formazione a livello individuale
- Misurazione e valutazione dei risultati della formazione a livello organizzativo
- Misurazione e la valutazione degli impatti della formazione


Il quesito rileva quali contenuti della Direttiva siano stati effettivamente considerati nella programmazione della formazione per l'anno 2026. Le opzioni di risposta riguardano la rilevazione e l'analisi dei fabbisogni formativi a livello individuale, la previsione dell'obiettivo di 40 ore annue di formazione pro-capite (Nota C) per dirigenti e/o dipendenti, l'orientamento della formazione al rafforzamento delle competenze trasversali, la predisposizione dei Piani Formativi Individuali (Nota D), il collegamento tra obiettivi formativi e obiettivi strategici e di valore pubblico, nonché la misurazione e valutazione dei risultati e degli impatti della formazione.

**È possibile selezionare più risposte.**

#### **NOTA C**

La Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 prevede un obiettivo di 40 ore annue di formazione. Le amministrazioni possono tuttavia riparametrare tale obiettivo in base all'effettiva presenza in servizio del dipendente nel corso dell'anno (ad esempio

	in caso di part-time, assunzione in corso d'anno o assenze prolungate). Ai fini del presente questionario, viene utilizzata la dizione "40 ore annue di formazione pro-capite" in senso generale, al fine di garantire uniformità di compilazione, anche nei casi in cui l'Amministrazione abbia proceduto a una rimodulazione dell'obiettivo.
<b>NOTA D</b>	Il Piano Individuale di Formazione è lo strumento che definisce l'insieme delle attività formative (corsi, seminari, affiancamenti, e-learning) destinate a un singolo dipendente, finalizzate a colmare il divario tra le competenze possedute e quelle necessarie per lo svolgimento del ruolo attuale o per lo sviluppo professionale futuro.

 **Se viene selezionata l'opzione relativa alla previsione dell'obiettivo di 40 ore annue di formazione pro-capite (NOTA C) il questionario propone il quesito 4.7. Se tale opzione non viene selezionata, il questionario passa direttamente alla sezione 5.**

#### 4.7 Nel 2026, quale obiettivo formativo è stato assegnato al proprio personale?

	Dirigenti	Personale non dirigenziale
Almeno 40 ore annue di formazione pro-capite, come previsto dalla Direttiva 2025	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un numero di ore inferiore alle 40 ore annue di formazione pro-capite	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Il quesito si visualizza solo se, al quesito 4.6, è stata selezionata l'opzione relativa alla previsione dell'obiettivo di performance di 40 ore annue di formazione pro-capite nel 2026. **Per ciascuna delle due categorie indicate in tabella, ossia dirigenti e personale non dirigenziale, occorre indicare l'obiettivo formativo assegnato.** Le opzioni previste sono due e il quesito è finalizzato a rilevare se l'obiettivo definito dall'Amministrazione sia pienamente coerente

con la soglia indicata dalla Direttiva oppure se sia stato fissato in misura inferiore.

**È obbligatoria una sola risposta per ciascuna delle categorie.**

## SEZIONE 5 INFORMAZIONI SULLA COMPILAZIONE

La sezione 5 rileva la presenza di una struttura organizzativa dedicata alla programmazione e alla gestione delle attività formative. Le informazioni richieste consentono di descrivere l'assetto interno con cui l'Amministrazione presidia la funzione formazione.

### 5.1 L'Amministrazione ha un ufficio/unità organizzativa dedicata alla programmazione e gestione delle attività di formazione?

- Sì  
 No

Deve essere selezionata l'opzione "Sì" qualora l'Amministrazione disponga di un ufficio, servizio, unità organizzativa o struttura interna stabilmente individuata per la programmazione e la gestione delle attività formative. Deve essere selezionata l'opzione

"No" qualora tali funzioni siano svolte in modo non formalizzato oppure distribuite tra più uffici senza una struttura espressamente identificata.



La risposta a questo quesito determina la visualizzazione dei campi successivi. Se viene selezionato "No", il questionario conclude la sezione e i campi 5.2 e 5.3 non devono essere compilati se non compaiono a schermo.

### 5.2 Indicare la denominazione dell'ufficio/unità organizzativa

Scrivere la propria risposta qui:

Il campo deve essere compilato solo se al quesito 5.1 è stata selezionata l'opzione "Sì". **Deve essere inserita la denominazione ufficiale dell'ufficio o dell'unità organizzativa, così come risulta dagli**

**atti organizzativi dell'Amministrazione, dall'organigramma, dal funzionigramma o da altri documenti interni formalmente adottati.**



È opportuno riportare la denominazione nella forma istituzionale effettivamente utilizzata dall'Amministrazione, evitando abbreviazioni informali o descrizioni sintetiche non corrispondenti agli atti interni.

### 5.3 Da quante persone è composto l'ufficio/unità organizzativa?

	Numero
Dirigenti	<input type="text"/>
Funzionari/EP	<input type="text"/>
Istruttori	<input type="text"/>
Altro inquadramento	<input type="text"/>

Il quesito richiede di indicare il numero delle persone effettivamente componenti l'ufficio o l'unità organizzativa dedicata alla programmazione e gestione delle attività formative, distinguendo tra dirigenti, funzionari/EP, istruttori e altro inquadramento. Nel caso del personale classificato come funzionari/EP, deve essere seguito il criterio di inquadramento adottato dall'Amministrazione. La voce "Altro inquadramento" comprende eventuali profili non riconducibili alle categorie espressamente elencate dal questionario.



**Per ciascuna riga deve essere inserito esclusivamente un valore numerico. Nelle celle non valorizzate deve essere riportato "0". Devono essere conteggiate le persone effettivamente assegnate alla struttura e non i posti teoricamente previsti in organico.**



**Se alla domanda 5.1 viene selezionato "No", il questionario può non mostrare i campi 5.2 e 5.3; se viene selezionato "Sì", il sistema rende disponibili i campi relativi alla denominazione dell'ufficio e alla sua composizione numerica. I campi che non compaiono in seguito alla risposta fornita non devono essere ricostruiti o compilati manualmente.**

## APPENDICE: TABELLA DI ASSOCIAZIONE PROGRAMMI SYLLABUS – AREE DELLA FORMAZIONE

Nella tabella che segue, è possibile trovare un'associazione tra i corsi disponibili sulla piattaforma Syllabus e le aree tematiche della formazione riportate nella **domanda 2.5**.

CORSI PIATTAFORMA SYLLABUS	AREA TEMATICA
Competenze digitali per la PA	Informatica e trasformazione digitale
Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA	Informatica e trasformazione digitale
Qualità dei servizi digitali per il governo aperto	Informatica e trasformazione digitale
BIM e gestione informativa digitale delle costruzioni all'interno del nuovo codice dei contratti pubblici	Informatica e competenze digitale
Adottare l'Intelligenza Artificiale nella PA	Informatica e trasformazione digitale
Introdurre all'Intelligenza Artificiale	Informatica e trasformazione digitale
La digitalizzazione dei contratti pubblici	Informatica e trasformazione digitale
Buone pratiche di cybersicurezza: il vademecum per i dipendenti della PA	Informatica e trasformazione digitale
La trasformazione sostenibile per gli Enti territoriali	Transizione ecologica
La trasformazione sostenibile per la Pubblica Amministrazione	Transizione ecologica
La gestione degli appalti verdi per una Pubblica Amministrazione sostenibile	Transizione ecologica
Il ruolo degli enti locali per l'attrazione di investimenti energetici e lo sviluppo di comunità sostenibili	Transizione ecologica
La valorizzazione del patrimonio pubblico e la riduzione della spesa: le leve dell'efficienza energetica	Transizione ecologica
Il nuovo Codice dei contratti pubblici (d.lgs. 36/2023)	Riforme e innovazioni amministrative promosse dal PNRR (transizione amministrativa)
Pratiche digitali di partecipazione per il governo aperto	Informatica e trasformazione digitale
Accountability per il governo aperto	Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione
Elezioni amministrative e poi... un toolkit per l'insediamento	Pianificazione, programmazione e Controllo
Lavoro agile e PA: innovare i modelli organizzativi per migliorare performance e qualità dei servizi	Gestione e sviluppo del lavoro agile

Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti	Reclutamento, formazione, gestione e sviluppo delle risorse umane
La piattaforma ReGiS per il Next generation EU: funzionalità e strutturazione	Procedure e strumenti previsti per l'attuazione del PNRR (sistemi di rendicontazione, Regis, attuazione delle circolari MEF, ecc.)
Fondamenti di Project Management	Manageriale
Il PNRR e la gestione del ciclo di vita dei finanziamenti UE	Procedure e strumenti previsti per l'attuazione del PNRR (sistemi di rendicontazione, Regis, attuazione delle circolari MEF, ecc.)
La politica di coesione: quadro normativo e opportunità	Attività di carattere internazionale
Fondamenti di Program Management	Manageriale
Le competenze del Project Manager per la gestione efficace dei progetti	Manageriale
La strategia di prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa	Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione
La cultura del rispetto	Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione
La difesa dell'integrità pubblica: un pilastro del Governo Aperto	Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione
In prima linea contro ogni discriminazione	Principi e valori della PA: salute e sicurezza sul lavoro, anticorruzione, trasparenza e etica, inclusione
Performance e Leadership per la PA: metodi e strumenti per la valorizzazione del merito e la creazione di valore pubblico	Manageriale
Governo anticipante: competenze e strumenti per lavorare con il futuro	Soft skills
Parole che lasciano il segno. Imparare a parlare in pubblico	Soft skills
Burocrazia difensiva e proattiva: strumenti per una pubblica amministrazione efficace e responsabile	Soft skill
Guidare il gruppo per gestire al meglio la collaborazione tra i membri e migliorare la performance individuale e organizzativa	Soft skill