



*Ministero dell'Università e della Ricerca*

**SEGRETARIATO GENERALE**

*Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali*

*Ufficio II – Contenzioso, disciplina, formazione e controllo di gestione*

# **PIANO TRIENNALE DELLA FORMAZIONE 2025-2027**





## INDICE

INDICE .....	2
<b>1. PREMESSA: INTRODUZIONE E CONTESTO .....</b>	<b>3</b>
<b>2. NORMATIVA DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>6</b>
<b>3. FORMAZIONE EROGATA NEL 2024.....</b>	<b>12</b>
3.1 LA FORMAZIONE SNA.....	12
3.2 IL SYLLABUS “COMPETENZE DIGITALI PER LA PA” .....	20
3.3 INPS “VALORE PA” .....	27
3.4 FORMAZIONE INTERNA.....	31
3.5 FORMAZIONE OBBLIGATORIA.....	32
3.6 FORMAZIONE NEOASSUNTI.....	32
3.7 PROGRAMMA ACCRUAL .....	32
<b>4. PROGETTAZIONE DELLA FORMAZIONE.....</b>	<b>34</b>
<b>5. UNA NUOVA DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO E DELLE AZIONI FORMATIVE. ....</b>	<b>48</b>
<b>6. PIANO TRIENNALE FORMAZIONE 2022 -2024 RAFFRONTO E PROSPETTIVE 2025.....</b>	<b>51</b>



## 1. PREMESSA: INTRODUZIONE E CONTESTO

Il Piano triennale della formazione 2025-2027, redatto in applicazione delle disposizioni contenute nel D.P.R. n. 70 del 2013, recante “Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione”, è il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale. Esso si pone in un’ottica di definizione delle attività formative strategiche (lavoro agile; project management, sicurezza nel lavoro, pari opportunità, inclusione e disabilità, ecc.), considerate normativamente rilevanti per la loro capacità di promuovere innovazione e cambiamento all’interno delle amministrazioni assicurandone la maggiore efficienza, anche tenendo in considerazione modalità di svolgimento innovative a distanza.

Sulla base di quanto disposto dall’art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, il **Piano triennale della formazione 2025 - 2027**, insieme a diversi altri Piani programmatici predisposti dalle Pubbliche Amministrazioni, confluisce all’interno del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, da adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno ai fini dell’aggiornamento annuale.

Nell’ottica del rispetto della normativa vigente e delle specifiche esigenze dell’Amministrazione, le priorità strategiche del MUR in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze del personale sono le seguenti:

- porre in essere tutte le attività propedeutiche a consentire al personale del MUR la formazione obbligatoria prevista dalla normativa, ricorrendo, qualora necessario, ad apposite iniziative mirate;
- rafforzare le competenze linguistiche, trasversali e digitali del personale, con particolare attenzione al personale dirigenziale;
- attenzionare maggiormente le tematiche relative alla promozione delle pari opportunità e dell’uguaglianza di genere al fine di affermare una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi;
- promuovere e valorizzare il ricorso al lavoro agile, anche attraverso opportune iniziative formative sul suo impiego nell’ambito della pubblica amministrazione;
- accrescere il senso di appartenenza del personale del Ministero, con particolare riferimento ai neoassunti, anche attraverso il coinvolgimento delle figure apicali dell’Amministrazione.

In base alla normativa esistente e ai relativi adempimenti, il processo della formazione del personale del MUR nel triennio 2025-2027 è stato articolato in 5 principali fasi, come segue:

1) Rilevazione del fabbisogno formativo: raccolta delle esigenze formative del personale dell’Amministrazione. In questa fase ogni struttura organizzativa ha il compito di indagare e riportare i fabbisogni del proprio personale e di condividerli con l’Ufficio preposto alla redazione del Piano. Dal 2025 la rilevazione verrà anche effettuata, sulla base del superamento di “gap” di competenza, a seguito di una indagine effettuata nel corso del 2024, che ha evidenziato gli ambiti di competenza che il personale ritiene rilevanti per una efficace prestazione professionale ed una crescita in termini di carriera.



- 2) Analisi del fabbisogno formativo: al fine di adattare la formazione del personale alle necessità dell'Amministrazione, i fabbisogni raccolti devono essere analizzati e razionalizzati in modo da far emergere delle categorie di esigenze formative che possano guidare nella scelta dei corsi.
- 3) Definizione delle azioni formative: lettura e interpretazione dei risultati dell'analisi del fabbisogno dell'Amministrazione alla luce degli obiettivi della stessa e della normativa esistente, al fine di individuare le attività formative da erogare nel triennio.
- 4) Erogazione della formazione, secondo le modalità (in presenza, a distanza o ibride) previste dal soggetto formatore.
- 5) Valutazione e monitoraggio, al fine della misurazione dell'efficacia della formazione erogata e della coerenza con gli obiettivi e le esigenze dell'Amministrazione, e predisposizione del rapporto di valutazione delle attività formative.

A tal fine, il Ministero ha pianificato la formazione da erogare mediante le **risorse finanziarie** stanziata per il 2025, e di seguito riportate (*Tabella 1*):

*Tabella 1 – Risorse finanziarie stanziata per l'anno 2025 in materia di formazione del personale*

<b>Titolo</b>	<b>Capitoli di bilancio/ Piani gestionali</b>	<b>Importi</b>
Formazione e aggiornamento personale	2573/8 2370/8 1170/8	<b>€ 84.021</b>
Spese per la formazione, l'aggiornamento ed il perfezionamento del personale, spese per compensi ai funzionari docenti, per acquisto di materiale didattico, per le riviste e le pubblicazioni	2485/5 2589/5 2683/5 2759/5	<b>€ 0,0</b>
Spese per la realizzazione di attività di formazione, aggiornamento e perfezionamento del personale. Spese per i compensi ai docenti dei corsi, per l'acquisto di materiale didattico, per le riviste e pubblicazioni	2796/6 2330/6	<b>€ 7.959</b>
<b>Totale</b>		<b>€ 91.980</b>



Le risorse indicate nella tab 1 rispettano le previsioni dell'art. 31, comma 14 CCNL Funzioni Centrali 2019/2021: *“Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del presente CCNL, nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia. Ulteriori risorse possono essere individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.*

Allo scopo di presentare le attività formative previste per il personale del MUR, nel seguito del documento vengono dettagliati i seguenti aspetti, funzionali alla programmazione della formazione nel triennio 2025-2027:

- la **normativa di riferimento**, con particolare riferimento alle disposizioni in materia ed anche alla **formazione obbligatoria**;
- **attività di formazione** erogate durante il 2024;
- la **progettazione della formazione**, dalla raccolta dei fabbisogni formativi, alle analisi effettuate, fino all'offerta formativa proposta.



## 2. NORMATIVA DI RIFERIMENTO

La **disciplina** relativa alla formazione del personale all'interno della Pubblica Amministrazione è definita da diverse disposizioni normative. Di seguito sono riportate le principali disposizioni in materia:

1. **Direttiva n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione pubblica in materia di formazione del personale** sottolinea l'importanza della formazione all'interno della Pubblica Amministrazione e definisce alcune tipologie di competenze del personale che andrebbero approfondite, quali una formazione in ambito informatico e statistico, lo sviluppo di capacità manageriali e di relazioni con i sindacati e con il pubblico, la diffusione dell'apprendimento di lingue straniere.
2. **Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e ss. mm. ii.**, recante *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche”*, le cui disposizioni sono finalizzate, tra l'altro, a *“realizzare la migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, applicando condizioni uniformi rispetto a quelle del lavoro privato, garantendo pari opportunità alle lavoratrici ed ai lavoratori”* (**art. 1, comma 1, lett. c**), all'**art. 7, comma 4**, stabilisce che *“Le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della pubblica amministrazione”*.
3. **Direttiva del Ministro per la Funzione pubblica del 13 dicembre 2001 sulla formazione e la valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni**, integrativa della **Circolare n. 14 del 24 aprile 1995** di cui sopra, ha l'obiettivo di *“promuovere in tutte le amministrazioni la realizzazione di un'efficace analisi dei fabbisogni formativi e la programmazione delle attività formative, per assicurare il diritto individuale alla formazione permanente in coerenza con gli obiettivi istituzionali delle singole amministrazioni”*.  
Invita le amministrazioni a prendere in considerazione, anche attraverso l'eventuale supporto di strutture esterne pubbliche e private, le fasi in cui si articola il processo di formazione attraverso l'individuazione del fabbisogno formativo, dei destinatari della formazione e delle loro esigenze (formative ma anche professionali e personali), la progettazione della formazione di qualità (intesa anche come adeguatezza ai bisogni dei singoli oltre che delle amministrazioni) e *“nuove metodologie”* di formazione a distanza (come videoconferenza e e-learning), anche in considerazione del diffondersi del telelavoro.  
La direttiva individua inoltre gli elementi essenziali di cui le singole amministrazioni devono tenere conto per la predisposizione del piano di formazione del personale: dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione *agli obiettivi e ai nuovi compiti, della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche introdotte*.
4. **D.L. del 7 marzo 2005, n. 82 e ss. mm. ii. - Codice dell'Amministrazione Digitale - CAD**.  
È il testo unico che riunisce e organizza le disposizioni riguardanti l'informatizzazione e l'implementazione delle tecnologie della Pubblica Amministrazione nei rapporti con i cittadini e le imprese (tra cui documento informatico, firma elettronica e firma digitale).  
Stabilisce che le amministrazioni *“attuano le politiche di reclutamento e di formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive”* ed estende l'ambito di applicazione delle predette politiche *“allo*



sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale”.

5. **Direttiva n. 10 del 30 luglio 2010 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l’Innovazione, relativa alla programmazione della formazione delle amministrazioni pubbliche**, sottolinea che la formazione è una dimensione costante e fondamentale del lavoro e uno strumento essenziale nella gestione delle risorse umane e fornisce indicazioni “*atte a favorire un efficiente ed efficace utilizzo delle risorse disponibili, in modo da garantire la necessaria qualità delle azioni di formazione*”, anche alla luce della riduzione delle risorse da dedicare alla formazione (  *cfr. D.Lgs. n. 78/2010, art. 6, comma 13*).

Precisa che il processo di programmazione e gestione delle attività formative dovrà concludersi con la messa a punto di un piano di formazione personale, che, in linea con quanto previsto dall’art. 7-bis del D. Lgs. N. 165/2001, tenga “*conto dei fabbisogni rilevati, delle competenze necessarie in relazione agli obiettivi, nonché della programmazione delle assunzioni e delle innovazioni normative e tecnologiche. Il piano di formazione indica gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie nei limiti di quelle, a tale scopo, disponibili (...), nonché le metodologie formative da adottare in riferimento ai diversi destinatari*” e pertanto fornisce alcune indicazioni utili a definire l’iter per una corretta predisposizione dei piani ed un’adeguata offerta formativa.

6. Il **Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 70 e ss. mm. ii.**, recante “**Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione**”, stabilisce, all’**art. 8**, che nell’ambito della Programmazione della formazione dei Dirigenti e dei Funzionari le amministrazioni sono tenute ad adottare, entro e non oltre il 30 giugno di ogni anno, un Piano triennale di formazione del personale in cui sono rappresentate le esigenze formative delle singole amministrazioni. Nell’espletamento del Piano, le amministrazioni ricorrono ai corsi forniti dalla SNA, di regola gratuiti, o a fornitori esterni pubblici o privati, qualora l’esigenza formativa specifica non possa essere soddisfatta nell’ambito della formazione gratuita inserita nel Programma Triennale e l’offerta del soggetto esterno risulti più conveniente e vantaggiosa (**art.12**).

7. **Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione**, recante “**Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche**” indica le linee di azione alle quali le Amministrazioni pubbliche devono attenersi per il raggiungimento degli obiettivi di parità, pari opportunità e non discriminazione sul luogo di lavoro con le seguenti azioni sotto l’aspetto formativo:

- ❖ percorsi che garantiscano la partecipazione ai corsi di formazione e aggiornamento professionale in rapporto proporzionale e adottando le modalità organizzative idonee a favorirne la partecipazione e consentire la conciliazione tra vita professionale e familiare;
- ❖ curare che la formazione contribuisca allo sviluppo della cultura di genere anche attraverso la promozione di stili di comportamento rispettosi del principio di parità di trattamento e la diffusione della conoscenza della normativa in materia di pari opportunità, congedi parentali e contrasto alla violenza contro le donne;
- ❖ avviare azioni di sensibilizzazione e formazione della dirigenza sulle tematiche delle pari opportunità, prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione;
- ❖ prevedere moduli formativi obbligatori sul contrasto alla violenza di genere in tutti i corsi di gestione del personale organizzati inclusi quelli per la formazione di ingresso alla dirigenza.



8. **Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale, firmato il 10 marzo 2021, tra il Presidente del Consiglio dei ministri, il ministro della Funzione pubblica e i segretari generali di Cgil, Cisl e Uil**, identifica, tra gli ambiti di intervento, anche la formazione e la riqualificazione del personale stabilendo che la formazione debba assumere maggiore centralità quale *“diritto/dovere soggettivo”* del dipendente. In particolare, viene assunto l'impegno a definire politiche formative volte a garantire *“percorsi formativi specifici a tutto il personale, con particolare riferimento al miglioramento delle competenze informatiche e digitali e di specifiche competenze avanzate di carattere professionale”*.
9. **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto funzioni centrali per il triennio 2019-2021 all'art. 31** stabilisce che *“le attività formative sono programmate nei piani della formazione del personale, sulla base dell'analisi dei fabbisogni formativi rilevati nell'organizzazione anche in conseguenza di innovazioni tecnologiche, organizzative e normative, processi di mobilità, di reclutamento di nuovo personale, programmi di sviluppo della qualità dei servizi, esigenze di accrescimento e sviluppo professionale, con particolare riferimento alla riqualificazione e progressione del personale. Gli stessi piani individuano altresì le risorse finanziarie da destinare alla formazione”*.

La predetta norma prevede che i piani della formazione indicano quali iniziative abbiano carattere obbligatorio e quali facoltativo per il personale, stabiliscono quali si concludono con una certificazione che accerti l'acquisizione di specifiche competenze e quali invece abbiano l'obiettivo di fare conseguire ai dipendenti una maggiore autonomia in relazione al proprio ruolo.

Nell'attuazione dei suddetti piani, le amministrazioni si avvalgono della collaborazione della SNA, nonché di Università e altri soggetti, e favoriscono la partecipazione alla formazione per tutti i dipendenti, garantendo in particolare quella per il personale neoassunto.

L'**art. 31, c. 12** prevede poi che le amministrazioni e le organizzazioni sindacali possono, nel rispetto delle disposizioni che obbligano ad avvalersi della Scuola Nazionale dell'Amministrazione e dei vincoli finanziari previsti dalle vigenti disposizioni in materia, costituire enti bilaterali per la formazione.

Infine viene riconosciuta l'importanza dell'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento, *“al fine di colmare lacune di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti che siano inseriti nell'ambito di appositi sistemi di accreditamento e che garantiscano alta qualificazione, tra cui interventi formativi sui temi dell'etica pubblica”* e si prevede infine che *“le Amministrazioni favoriscono misure formative finalizzate alla transizione digitale nonché interventi di supporto per l'acquisizione e l'arricchimento delle competenze digitali, in particolare quelle di base”*. (**art. 32**).

**Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto funzioni centrali per il triennio 2022-2024** dove, considerato l'innalzamento dell'età media dei lavoratori e in linea con gli indirizzi normativi europei e nazionali, si segnala sotto il profilo delle politiche di gestione del personale, la previsione all'**art. 27**, della clausola di *“Age management”*, ovvero l'attuazione di strategie atte a valorizzare la persona lungo l'intero percorso professionale e pertanto le diverse generazioni presenti nelle amministrazioni. Tale obiettivo, prosegue la norma, potrà essere perseguito attraverso *“la valorizzazione del ruolo attivo del personale con maggiore esperienza all'interno dell'amministrazione, come portatore di un prezioso patrimonio di competenze e conoscenze da trasmettere alle nuove generazioni”* e più in generale favorendo la collaborazione tra lavoratori più giovani e quelli più esperti.



10. **Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze, n. 132, del 30 giugno 2022**, relativo a “**Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione**”, definisce il contenuto del PIAO allegando al decreto il “Piano-tipo” con relativa guida di compilazione, indicando, nella descrizione sintetica delle azioni/attività oggetto di pianificazione per la sezione “*Formazione*”:
- ❖ *“Le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;*
  - ❖ *Le risorse interne ed esterne disponibili e/o “attivabili” ai fini delle strategie formative;*
  - ❖ *Le misure volte ad incentivare e favorire l’accesso ai percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato;*
  - ❖ *Gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.”*
11. **Decreto del Ministro per la PA adottato il 28 giugno 2023 sulle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni** contiene il “Framework” delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale della PA come riferimento metodologico per i percorsi di accesso, sviluppo di carriera e formazione per il personale medesimo.
12. **Direttiva del 29 novembre 2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione** - individua nella formazione e nella sensibilizzazione gli strumenti per il “**Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme**” prevedendo:
- ❖ di promuovere e sviluppare cicli formativi in materia di pari opportunità e sul comportamento etico;
  - ❖ di proporre azioni di informazione per sviluppare la capacità di prevenire, intercettare, riconoscere e rimuovere gli episodi di discriminazione, molestie e violenze nel contesto lavorativo;
  - ❖ l’adozione di Codici etici e di condotta;
  - ❖ di ricorrere agli strumenti di formazione messi a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica (es. corso “RIForma-Mentis” erogato tramite la piattaforma Syllabus, da seguire contemporaneamente ai corsi sulla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro).
13. **Direttiva del 29/01/2024 del Ministro per la Pubblica Amministrazione - “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”**.
- Firmata in occasione del lancio del nuovo portale della formazione Syllabus, costituisce il documento centrale nel processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione, in linea con gli obiettivi del PNRR: punta ad acquisire e potenziare le competenze necessarie ad affrontare le sfide del momento, fornendo “indicazioni metodologiche e operative per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale”.
- Prevede una programmazione formativa di almeno 24 ore l'anno per ciascun dipendente e definisce le priorità di investimento in ambito formativo tra le quali rientrano lo sviluppo delle competenze funzionali alla



realizzazione della transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal PNRR, percorsi di formazione per l'inserimento del personale di nuova assunzione, sviluppo delle competenze trasversali (cd soft skills), formazione internazionale e relativa alla gestione dei finanziamenti europei.

Il Dipartimento della funzione pubblica, anche avvalendosi della SNA e di Formez PA, persegue gli obiettivi di formazione attraverso corsi da remoto con la piattaforma "Syllabus", corsi erogati dalla SNA, attivazioni di condizioni agevolate per l'iscrizione dei dipendenti a corsi di laurea, Master presso le Università aderenti all'iniziativa "Pa 110 e lode" e promozione di comunità di pratiche tra i responsabili della formazione del personale delle amministrazioni che consentano la condivisione di processi, buone pratiche e risultati conseguiti.

**14. Direttiva del 16 gennaio 2025 del Ministro per la Pubblica Amministrazione Zangrillo dal titolo "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"** sulla formazione e valorizzazione del capitale umano nella PA incentrata sulla valorizzazione del personale della PA attraverso lo strumento della formazione, in particolare mira a:

- Guidare le amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici e al perseguimento delle finalità sottese alla formazione dei dipendenti pubblici richieste dal PNRR e necessarie per il conseguimento dei suoi target, anche promuovendo l'accesso alle opportunità formative promosse dal Dipartimento della funzione pubblica e dal sistema di enti pubblici preposti all'erogazione della formazione;
- Introdurre sistemi di monitoraggio e valutazione della formazione e del suo impatto sulla creazione di valore pubblico;
- Rafforzare la partecipazione attiva dei dipendenti prevedendo l'obbligo di almeno 40 ore di formazione annue con profili di responsabilità a carico dei dirigenti nel conseguimento degli obiettivi formativi del personale.

**Si segnalano infine altre fonti normative** utili a riverberarsi rispetto ad azioni formative da erogare in ambito di formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni:

**15. Reg. UE n. 1689/2024** – "Regolamento Europeo sull'Intelligenza Artificiale", del 1° agosto 2024. Sarà pienamente applicabile nei due anni successivi con prescrizioni graduali per gli Stati Membri a partire dai 6 mesi successivi dall'entrata in vigore e introduce un quadro normativo uniforme basato sull'intensità del rischio nell'utilizzo dell'IA per garantire che quest'ultima sia sviluppata e utilizzata in Europa in maniera sicura, responsabile e rispettosa dei diritti fondamentali.

Il Regolamento avrà un impatto significativo sulla PA, anche nell'ottica di un miglioramento nei servizi offerti ai cittadini e pertanto per assicurare una corretta gestione dei rischi associati all'IA, stabilisce regole chiare sul suo utilizzo con la conseguenza che anche la PA dovrà conformarsi anche investendo nella formazione dei propri dipendenti per un uso efficace e responsabile come rappresentato nel Disegno di Legge approvato in Italia il 13 giugno 2024 in corso di esame in commissione parlamentare, il quale stabilisce che entro dodici mesi dall'approvazione, il Governo dovrà attuare uno o più decreti legislativi per adeguare la legislazione nazionale al Regolamento europeo.

**16. Decreto Legislativo n. 138 del 16 ottobre 2024 – Direttiva NIS 2** "Network and information Security" – Cybersicurezza.



Con la pubblicazione del D. Lgs. 138/2024, che recepisce la direttiva UE 2022/2555 “NIS2” o Network and information Security in tema di sicurezza informatica negli Stati Membri, l'Italia si allinea alle nuove disposizioni europee in materia di cybersicurezza, con particolare focus sulla responsabilità delle imprese e delle istituzioni pubbliche.

Il Decreto stabilisce misure volte a garantire un livello elevato di sicurezza informatica in ambito nazionale attraverso l'adozione di misure che incrementino gli standard di sicurezza, contribuendo così ad implementare il livello comune di sicurezza nell'Unione europea e migliorare il funzionamento del mercato interno.

Le organizzazioni, sia pubbliche che private, dovranno prepararsi per una nuova fase di adattamento normativo, che richiederà investimenti in tecnologia, formazione - per acquisire conoscenze e competenze - e coordinamento a livello nazionale ed europeo.

**In tema di FORMAZIONE OBBLIGATORIA DEL PERSONALE** si riportano di seguito le principali Fonti di riferimento:

- **Tutela della Salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro (D. Lgs del 9 aprile 2008, n. 81 e ss. mm. ii. recante “Attuazione dell’articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro”**, stabilisce, all’**art. 37, c. 1**, che “il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza”, dettagliandone le modalità.

- **Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, Legge n. 190/2012 e ss. mm. ii. recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione” e relativa “Circolare del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 11 del 2013.”**

Disciplina la prevenzione e repressione del fenomeno corruttivo nella PA, stabilendo la necessità di definire “*procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola superiore della pubblica amministrazione, i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione*”. Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza individua il personale da inserire nei programmi di formazione (**art. 10, c. c.**)

“*La SSPA predisporre percorsi di formazione sui temi dell’etica e della legalità. Con cadenza periodica e d’intesa con le amministrazioni, provvede alla formazione dei dipendenti pubblici chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato, sulla base dei piani adottati dalle singole amministrazioni, il rischio che siano commessi reati di corruzione*” (**art. 11**)

La relativa Circolare fornisce indirizzi operativi per l’applicazione delle norme introdotte dalla legge n. 190 del 2012 e ss. mm. ii., in particolare con riferimento a requisiti, nomina, responsabilità e compiti del Responsabile della prevenzione e corruzione.

**Protezione e trattamento dei dati - Regolamento (UE) n. 679 del 27 aprile 2016.**

Stabilisce all’**art. 29** che “*il responsabile del trattamento, o chiunque agisca sotto la sua autorità o sotto quella del titolare del trattamento, che abbia accesso a dati personali non può trattare tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare del trattamento*” e individua, tra i compiti del Responsabile della Protezione dei Dati, anche “*la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo*” (**art. 39**).



### 3. FORMAZIONE EROGATA NEL 2024

Rendicontazione di sintesi della formazione erogata nel corso dell'anno 2024

Coerentemente con l'offerta formativa presentata nel Piano Triennale della Formazione per il triennio 2024-2026, nel corso del 2024 le iniziative formative a disposizione del personale del MUR sono state articolate nelle seguenti principali modalità:

- ❖ i corsi di formazione offerti dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA);
- ❖ l'iniziativa "Syllabus per la PA – Competenze digitali, amministrative, ecologiche e principi e valori delle P.A." del Dipartimento della Funzione Pubblica (Dati informatici e Documenti informatici; Comunicazione e condivisione; Sicurezza; Servizi online; Trasformazione etc.);
- ❖ il programma "Valore PA" gestito da INPS;
- ❖ Corsi di formazione interna.

Le iniziative sono state comunicate e trasmesse tramite note circolari, a titolo di esempio si ricordano: Nota prot. 2003, del 6 marzo 2024 riguardante l'attivazione di tre corsi Excel tenuti da docenti interni al MUR, della durata di due ore; Nota prot. 3923 del 10 maggio 2024, con la quale si è erogato un corso teorico/pratico sul sistema di protocollazione e sulle modalità di gestione documentale del MUR (edizione amministratori di AOO); Nota prot. 6518 del 2 agosto 2024 con cui si finalizza una convenzione con la SNA per un assesment per la mappatura, analisi e valutazione delle competenze comportamentali dei dirigenti; Nota prot. 16583 del 1° ottobre 2024 con la quale si comunica l'erogazione di un corso pratico sulle modalità di gestione documentale.

#### 3.1 LA FORMAZIONE SNA

Si riportano nelle figure e tabelle seguenti, le principali informazioni del personale che ha partecipato alle iniziative SNA, in termini di distribuzione di genere e per area tematica SNA, con il relativo gradimento medio.

Al 31 dicembre 2024, le iscrizioni a corsi SNA sono state n° 473, per un totale di 280 iscritti. Complessivamente, le ore di formazione previste per il personale del Ministero ammontavano a un totale di 8.420; mentre le ore effettivamente svolte e rendicontate dai prospetti SNA, rilasciati da SNA alla data della rilevazione, ammontano a 8.400 circa (per una media di 29,5 circa ore per ciascun dipendente).

Nel corso del 2024 si sono anche tenute due importanti iniziative formative organizzate dalla Scuola e dedicate interamente al personale MUR: la prima è stata il corso di formazione sul Lavoro agile, cui ha partecipato la quasi totalità dei dipendenti del MUR.

La seconda è il Percorso di assesment delle competenze dedicato all'intero corpo Dirigenziale del Ministero dell'Università e della Ricerca

Anche nel corso del 2024 la formazione erogata dalla **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** è risultata quella col maggior gradimento in termini funzionali all'interno dell'offerta formativa del MUR, in ragione della **varietà del catalogo** a disposizione dei dipendenti, della corrispondenza tra i corsi offerti e le **esigenze manifestate e l'effettiva efficacia in termini di accrescimento delle competenze.**

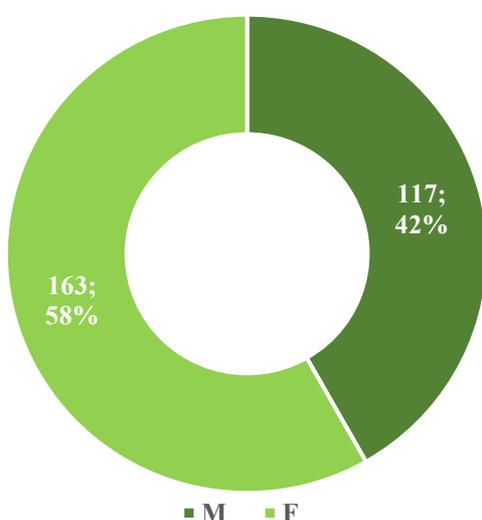
Alla data del 31 dicembre 2024, data di chiusura della rendicontazione ai fini della stesura del presente Piano, si riscontra, dunque, la seguente situazione sulla partecipazione ai corsi SNA del personale MUR:

1) N. **463 iscrizioni** effettuate da N. **280 iscritti**. Per “iscritto” si intende il candidato che è stato ammesso da SNA a frequentare il corso. L’iscrizione consente al dipendente di seguire il corso nella modalità di erogazione prevista (in aula, eLearning, blended). Si ricorda che, l’effettiva convocazione da parte della SNA in ragione del **numero di candidature** pervenute anche da altre Amministrazioni. Quindi, ciascun dipendente può presentare una, o più di una, candidatura, purché sia **preventivamente autorizzato dal proprio dirigente**;

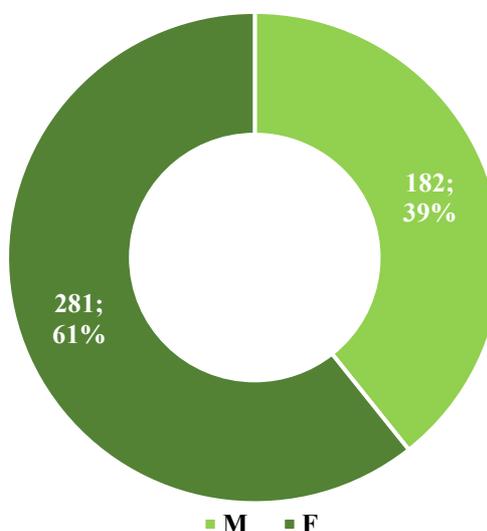
**In termini di numero di corsi**, si calcola che sono stati erogati ai **dipendenti MUR 78 corsi** (ciascun corso può essere stato erogato in più edizioni successive. In tal caso il corso è conteggiato una sola volta).

Di seguito sono illustrate le distribuzioni dei corsisti per **genere, fascia d’età, profili di appartenenza** (in base alla famiglia di profili professionali: dirigente, funzionario, assistente, operatore) e **Struttura organizzativa di appartenenza**; in quest’ultima distribuzione vengono indicati, per ciascuna Struttura, il numero dei dipendenti iscritti e quello delle effettive iscrizioni (*Figure 1-4*).

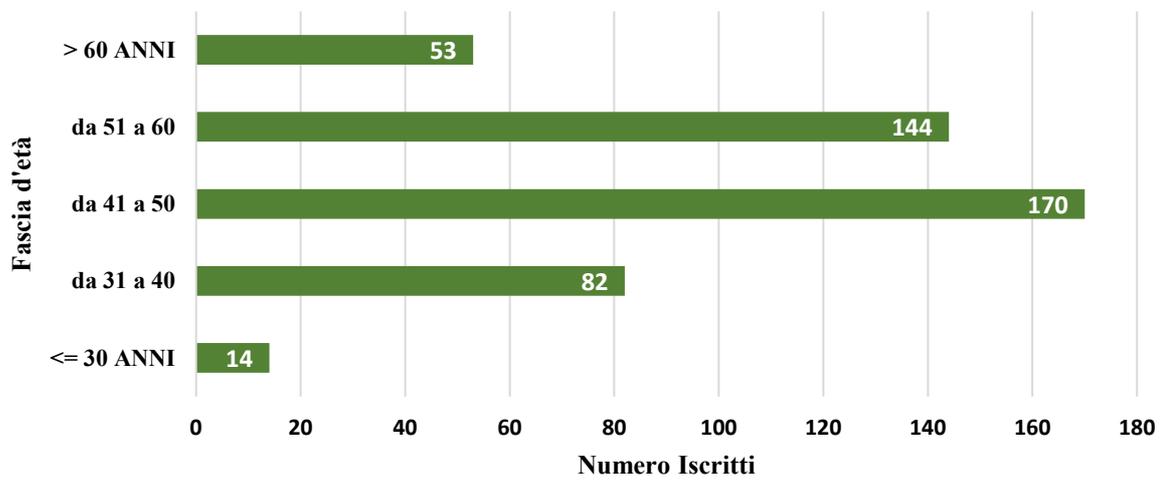
*Figura 1 - Distribuzione dei dipendenti iscritti per genere*



*Figura 2 - Distribuzione delle iscrizioni per genere dei dipendenti iscritti*



*Figura 3 - Distribuzioni delle iscrizioni per fascia d'età' dei dipendenti*



*Figura 4 - Distribuzione delle iscrizioni per inquadramento professionale dei dipendenti*

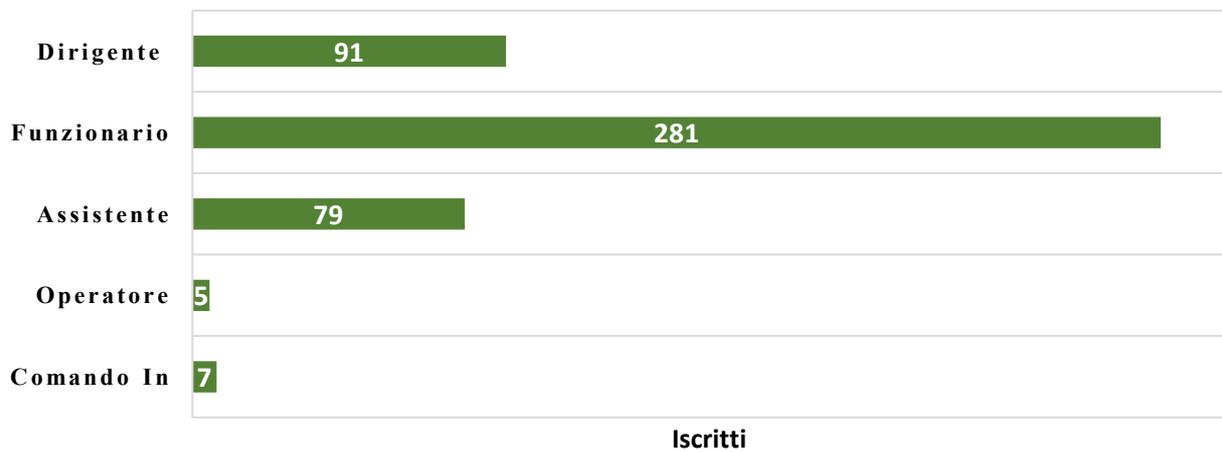
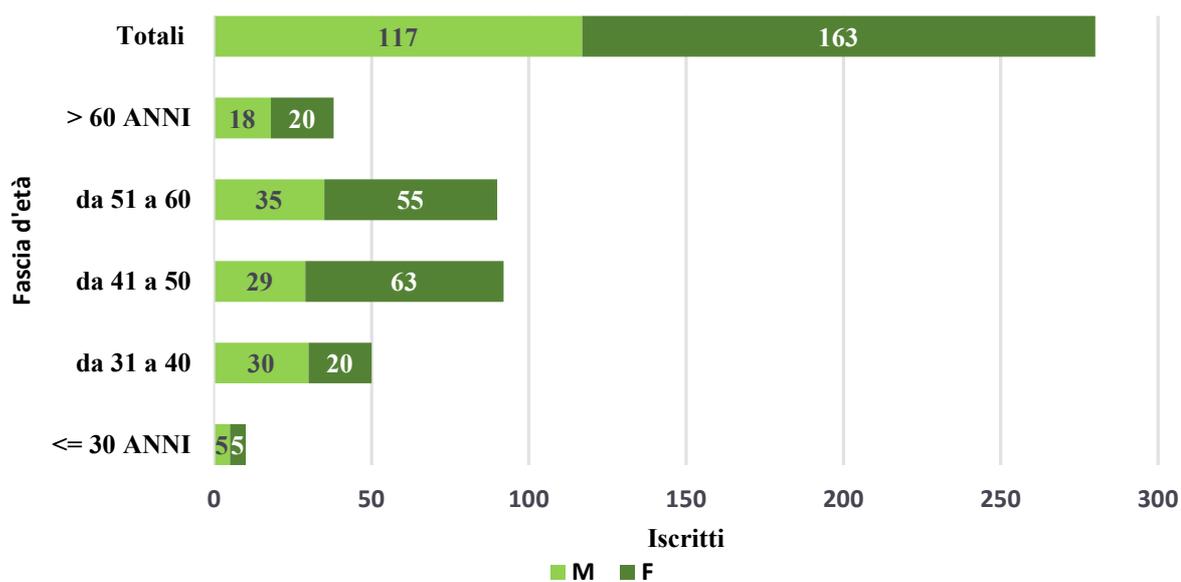


Tabella 2 – Tasso di incidenza della formazione sui candidati effettivi e sui dipendenti in servizio

	N. DIPENDENTI	GENERE F (%)	GENERE M (%)
<b>ISCRITTI (Candidati Ammessi da SNA)</b>	<b>280</b>	<b>163</b>	<b>117</b>
<b>(*) CANDIDATI EFFETTIVI (Candidati aspiranti)</b>	<b>294</b>	<b>170</b>	<b>124</b>
<b>% Iscritti su Candidati Effettivi</b>	<b>95%</b>		
<b>Dipendenti IN SERVIZIO (a inizio anno)</b>	<b>300</b>	<b>168</b>	<b>132</b>
<b>% Iscritti su Dipendenti in servizio</b>	<b>93%</b>		

(\*) Candidati che hanno presentato regolarmente la richiesta di partecipazione ai corsi, inclusi coloro che Non sono stati ammessi da SNA

Figura 5 - Distribuzione dei dipendenti iscritti per genere e fascia d'età





Complessivamente, nel **2024**, il **numero di ore di formazione seguite** dal personale del Ministero, ammontano a **12.648**, ad esclusione delle ore di formazione che non sono state ancora rendicontate da SNA, con una media di:

- **38 ore per ciascun iscritto** (N. ore erogate / **329** iscritti (tra dipendenti e risorse in comando presso l'Amministrazione));
- **42 ore circa per ciascun dipendente** (N. ore erogate / **300** dipendenti in servizio ad inizio anno e potenziali fruitori delle azioni formative);

Il catalogo dei corsi offerti dalla SNA è organizzato in 6 diverse Aree tematiche, a seconda degli argomenti trattati dai singoli corsi. La *Figura 8* riporta la **distribuzione delle iscrizioni per Area tematica**.

*Figura 6 - distribuzione dei dipendenti iscritti per genere e inquadramento personale*

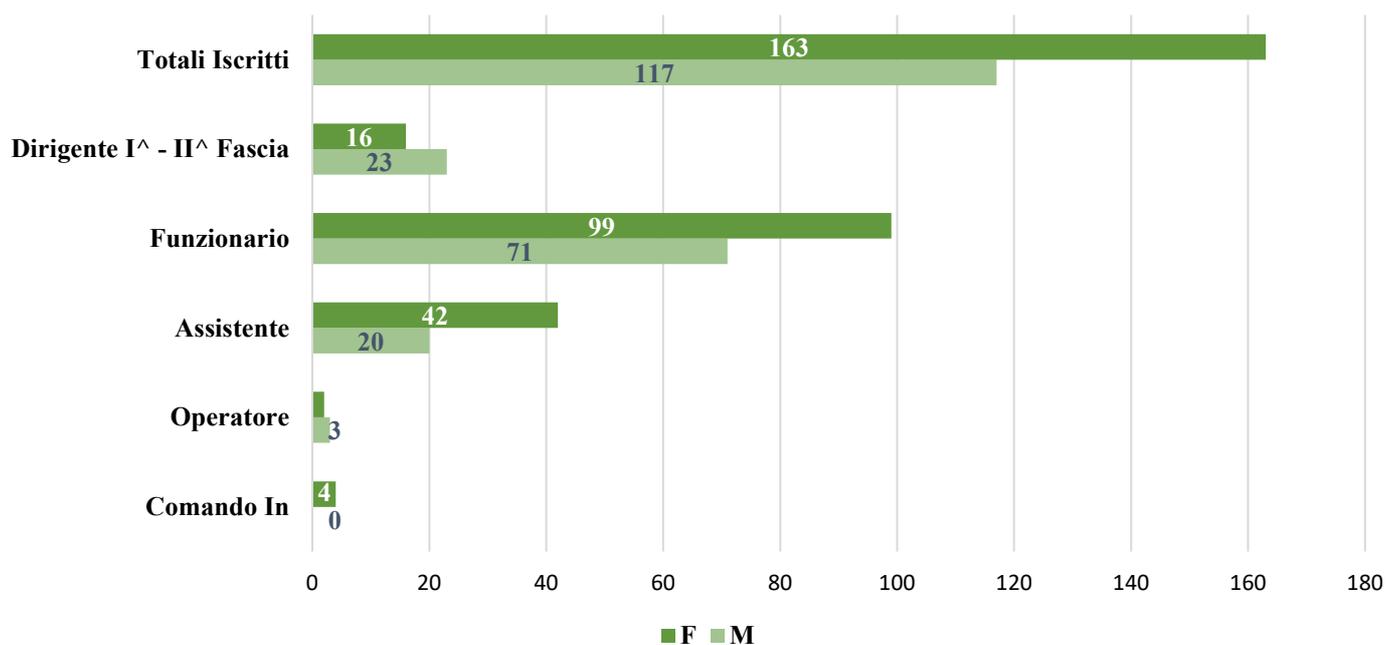


Figura 7 - Distribuzione degli iscritti e delle iscrizioni per struttura organizzativa

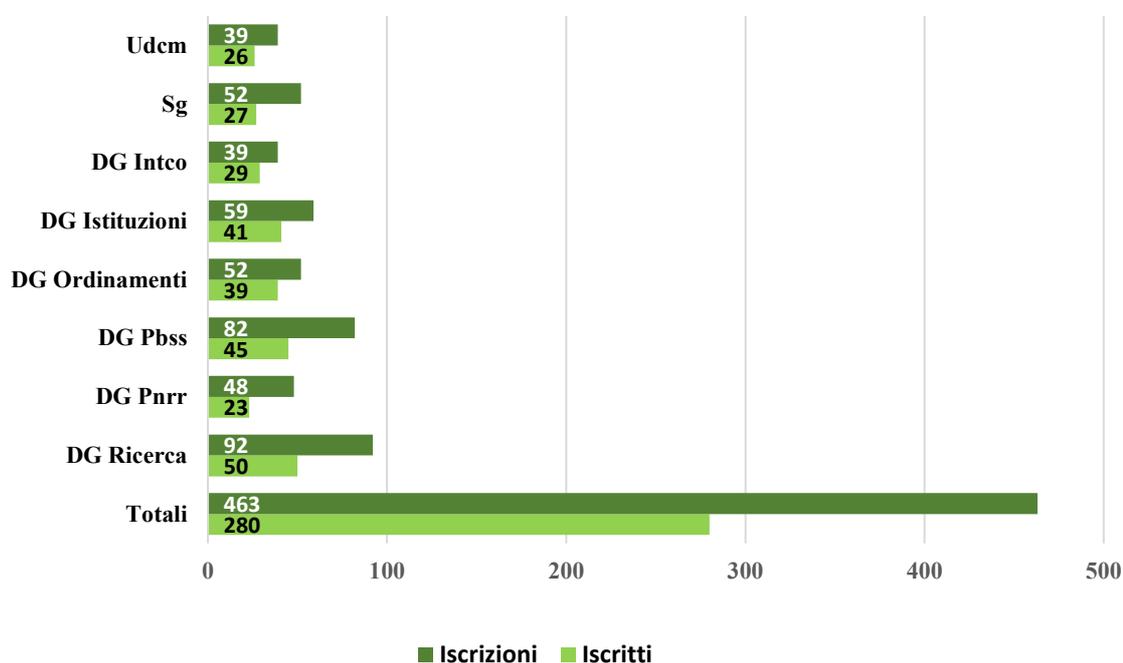
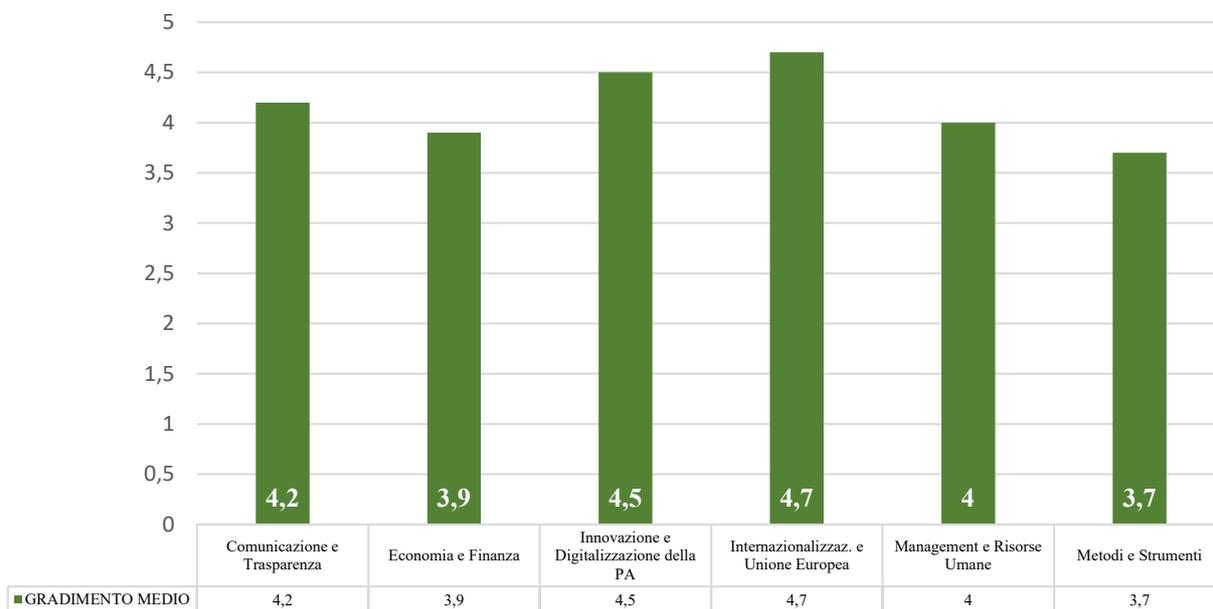
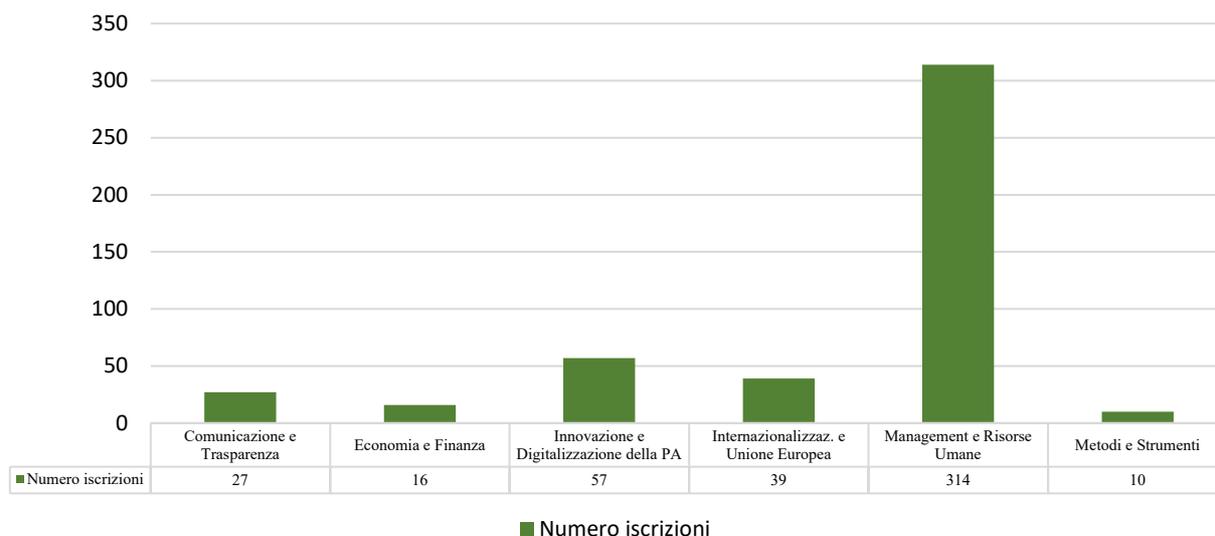


Fig 8 - Distribuzione delle iscrizioni e del gradimento medio per area tematica



**Figura 9 – Distribuzione delle iscrizioni e del gradimento medio per area tematica**

Da ultimo, l'Amministrazione ha provveduto a raccogliere dati relativi al **gradimento** percepito dagli utenti. A tutti gli iscritti è stato chiesto di dare un voto in scala da 1 (gradimento minimo) a 5 (gradimento massimo) a ciascun corso SNA completato. La precedente *Figura 8* riporta anche il **gradimento medio dei corsi completati, per area tematica**.

La **media di gradimento** di tutte le aree tematiche a cui il personale MUR ha partecipato è risultata essere pari a **4,3**

I fruitori della formazione possono iscriversi anche a più di un corso, nel rispetto dei posti disponibili, nonché in base alle modalità di erogazione previste (*e-learning*, in aula o mista). Le *Figure 9 e 10* riportano, rispettivamente, il **numero di dipendenti** che ha intrapreso **1, 2 o 3 corsi** e la distribuzione delle iscrizioni per **modalità di erogazione del corso**.

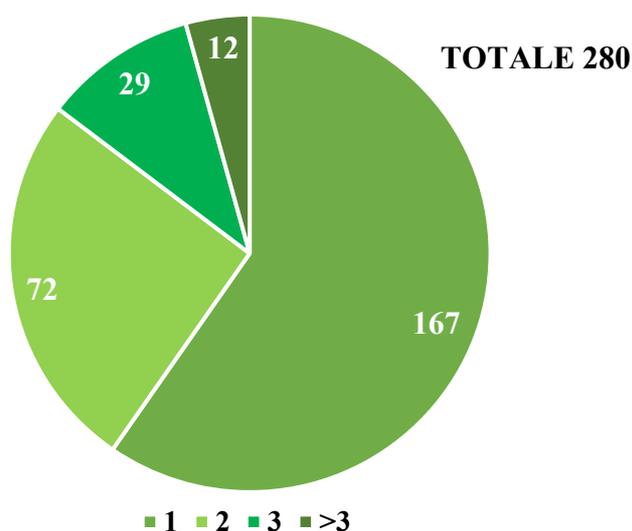
**Figura 10 - distribuzione degli iscritti per n. di corsi seguiti**

Figura 11- distribuzioni delle iscrizioni per modalità' di erogazione corsi

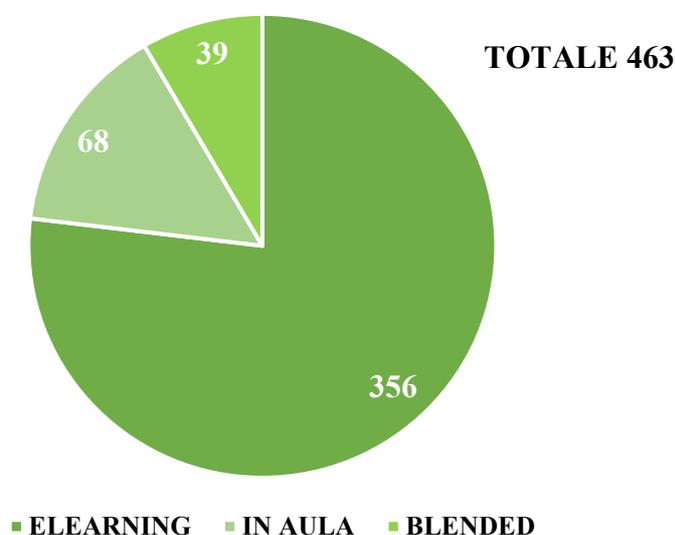


Tabella 3 – Principali corsi seguiti

DENOMINAZIONE CORSO	NUMERO ISCRITTI
<i>Cyber sicurezza per la PA: elementi introduttivi</i>	7
<i>Il lavoro agile in pratica: regole strumenti e modelli</i>	255
<i>Introduzione alla contabilità pubblica</i>	6
<i>La valorizzazione della ricerca pubblica per generare innovazione - in collaborazione con netval (network per la valorizzazione della ricerca)</i>	8
<i>Open data: regole modelli e soluzioni</i>	6
<i>Organizzazione e tecnologie abilitanti per la trasformazione digitale</i>	5
<i>Percorso di assesment delle competenze dei dirigenti del ministero dell'università e della ricerca</i>	37
<i>Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle pa: dalla legge 190/2012 al PNRR</i>	8
<i>Strategie per un'Italia in trasformazione: demografica lavoro digitalizzazione e politiche pubbliche. dialoghi con l'oced - in collaborazione con oecd leed e tsm – trentino school of management</i>	7
<i>Trasparenza amministrativa e accesso civico generalizzato (cd. foia) nel sistema italiano: introduzione buone pratiche profili tecnici e operativi - in collaborazione con dipartimento della funzione pubblica</i>	6



Inoltre, coerentemente con il Piano della Formazione 2024-2026

- su richiesta del RPCT per percorsi di “formazione in materia di tutela della riservatezza dei dati personali in favore del Gruppo di lavoro Sicurezza e protezione dati personali”

sono stati individuati ed erogati da SNA i seguenti corsi di formazione utili ai componenti delle Strutture di supporto al RPCT e al RPD:

CORSO 1) La gestione del rischio corruttivo: modelli e tecniche nel contesto nazionale e internazionale;

CORSO 2) Prevenzione e contrasto alla corruzione nelle PA: aree di rischio;

CORSO 3) Trasparenza amministrativa e accesso civico generalizzato (cd. FOIA) nel sistema italiano: buone pratiche, profili tecnici e applicativi - In collaborazione con Dipartimento Funzione Pubblica;

CORSO 4) Protezione della privacy: regole, ruoli e profili operativi

Su tali corsi sono state effettuate 12 iscrizioni e sono stati ammessi a frequentare complessivamente 12 dipendenti appartenenti ai suddetti team.

Per quanto attiene, invece, “Corsi di formazione organizzati in collaborazione con la Scuola Nazionale dell’Amministrazione – per il perfezionamento della lingua inglese per Dirigenti” nel mese di novembre del 2024, si è chiesto alle Strutture organizzative di invitare il proprio personale dirigenziale a presentare la candidatura sul portale SNA per i corsi di certificazione, i candidati dovevano essere in possesso del requisito essenziale che prevede di essere attivamente coinvolti in attività professionali internazionali.

### 3.2 IL SYLLABUS “NUOVE COMPETENZE PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI”.

Il Syllabus nel corso dell’anno scorso e per il 2025, ha messo a disposizione un’offerta formativa sempre più ampia, anche in ragione del raggiungimento dell’obiettivo delle ore di formazione obbligatoria per ciascun dipendente stabilito dalla nuova norma Zangrillo (40 ore di formazione per ogni dipendente), la proposta di corsi è quindi continuamente aggiornata sia per la formazione di tipo tecnologico, normativo, che sociale. L’offerta formativa, si è arricchita anche di contenuti relativi all’Amministrazione e alla transizione digitale ed ecologica. Pertanto, oggi, Syllabus consente di pianificare la formazione e lo sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa, così come promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. L’amministrazione con Nota prot. N. 2027 del 7.3.2024 ad oggetto “DFP progetto Syllabus – Competenze “proseguo formazione per i dipendenti pubblici III° anno e accesso alle NUOVE COMPETENZE ha invitato le strutture organizzative a “comunicare all’Ufficio della Formazione i nominativi del personale da indirizzare alla formazione associati alle nuove competenze da sviluppare (digitali/amministrative/ecologiche/principi e valori per la PA), anche a più di una”.

I contenuti sono stati resi fruibili anche sugli smartphone e sui tablet. L’offerta formativa è stata così strutturata in modo tale da consentire a chiunque di accedere ai corsi in accordo con le proprie esigenze di lavoro e personali.



Tabella 4 – Offerta formativa Syllabus

OFFERTA FORMATIVA SYLLABUS				
DATI INFORMATICI E DOCUMENTI	COMUNICAZIONE E CONDIVISIONE	SICUREZZA	SERVIZI ON LINE	TRASFORMAZIONE DIGITALE
Gestire dati, informazioni e contenuti digitali	Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione	Proteggere i dispositivi	Conoscere l'identità digitale	Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale
Produrre, valutare e gestire documenti informatici	Comunicare e condividere con cittadini, imprese ed altre PA	Proteggere i dati personali e la privacy	Erogare servizi on-line	Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale
Conoscere gli Open Data				

I dati a disposizione dell'Amministrazione relativamente a questa iniziativa variano in base allo **stato di avanzamento** della formazione di ciascun dipendente, che si articola in 3 principali step:

- **abilitazione** del personale da parte dell'Amministrazione;
- **registrazione** da parte degli utenti interessati;
- **formazione**, l'avvio del percorso di formazione scelto dai discenti avviene mediante lo svolgimento del test di assesment di almeno un percorso di competenza.

In particolare, una volta abilitati, i singoli dipendenti possono procedere in qualsiasi momento alle fasi successive.

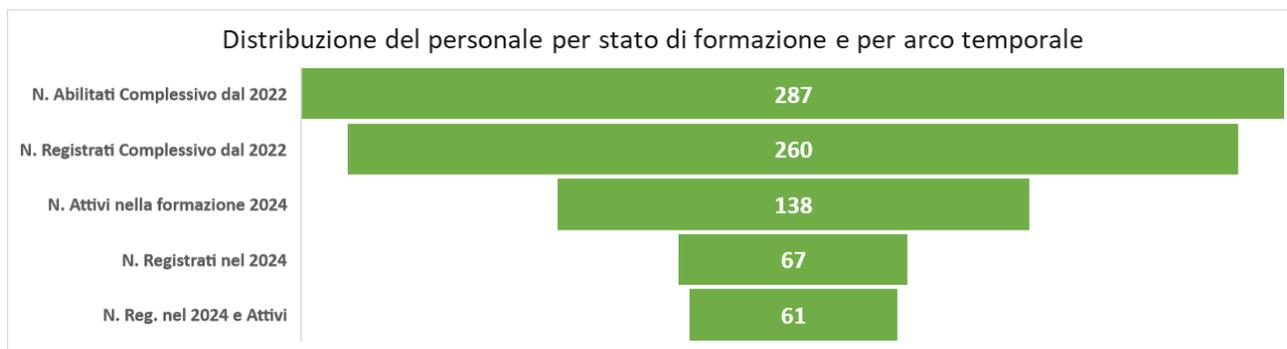
Si evidenzia che le 11 competenze digitali per la PA sono raggruppate nelle seguenti cinque Aree di competenza:

1. Dati, informazioni e documenti informatici (a. Gestire dati, informazioni e contenuti digitali; b. Produrre, valutare e gestire documenti informatici; c. Conoscere gli Open data)
2. Comunicazione e condivisione (a. Comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione; b. Comunicare con cittadini, imprese ed altre PA)
3. Sicurezza (a. Proteggere i dispositivi; b. Proteggere i dati personali e la privacy)
4. Servizi on-line (a. Conoscere l'identità digitale; b. Erogare servizi on-line)
5. Trasformazione digitale (a. Conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale; b. Conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale)

Ciascun percorso di competenza è strutturato in tre livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato).

Le figure da 12 a 20 illustrano i principali dati disponibili relativi al personale che ha partecipato all'iniziativa: distribuzione di genere del personale abilitato, raffronto tra il N. medio dei percorsi complessivamente conclusi vs N. medio di percorsi di conclusi per Area di competenza. Quest'ultimo dato indica il grado di maturità del MUR, raggiunto dal personale, sulle competenze digitali per la PA.

**Figura 12 – Distribuzione del personale per tipo di COINVOLGIMENTO nel “Syllabus”**

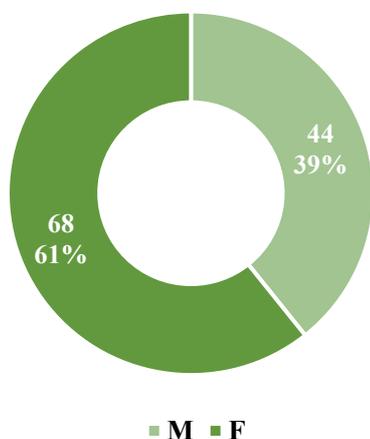


Di seguito la rappresentazione del personale abilitato che ha intrapreso, ed eventualmente anche concluso, almeno un percorso di competenza. Si rappresentano, quindi, i discenti effettivi che hanno affrontato la formazione.

**Personale abilitato**

Al momento dell’adesione all’iniziativa, l’Amministrazione ha provveduto ad abilitare il personale interessato a partecipare. Le *Figure 13-14 -15 -16* mostrano, rispettivamente, la **distribuzione per genere, fascia d’età, inquadramento professionale e struttura di appartenenza** del personale abilitato.

**Figura 13 - Distribuzione di genere del personale abilitato**



**Figura 14 - Distribuzione del personale abilitato per genere e fascia d'età**

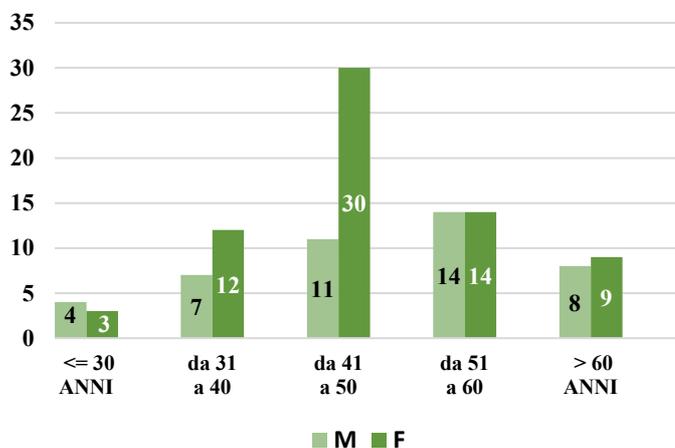


Figura 15 - Distribuzione del personale abilitato per genere e categoria professionale

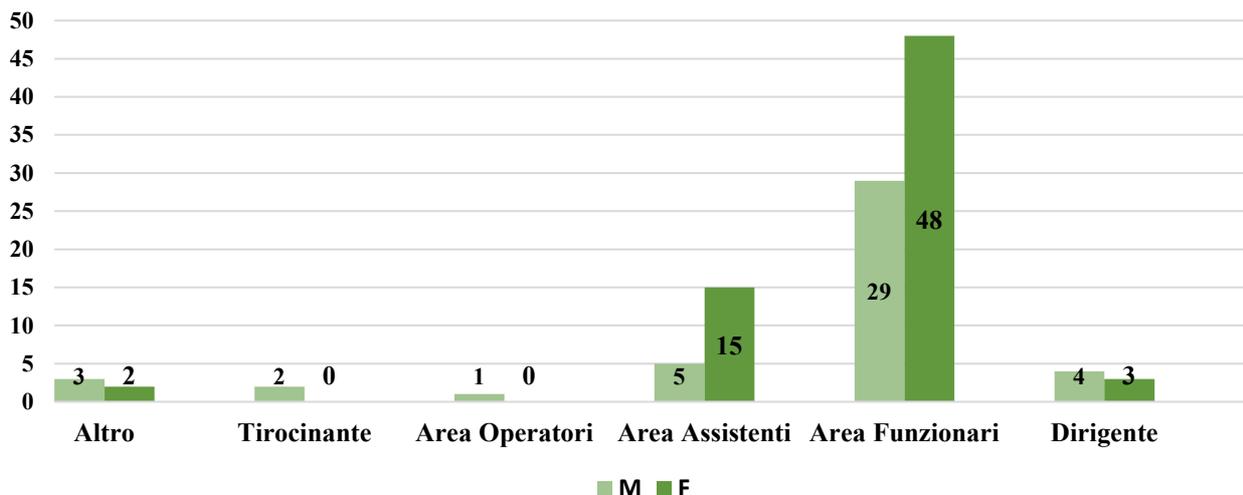
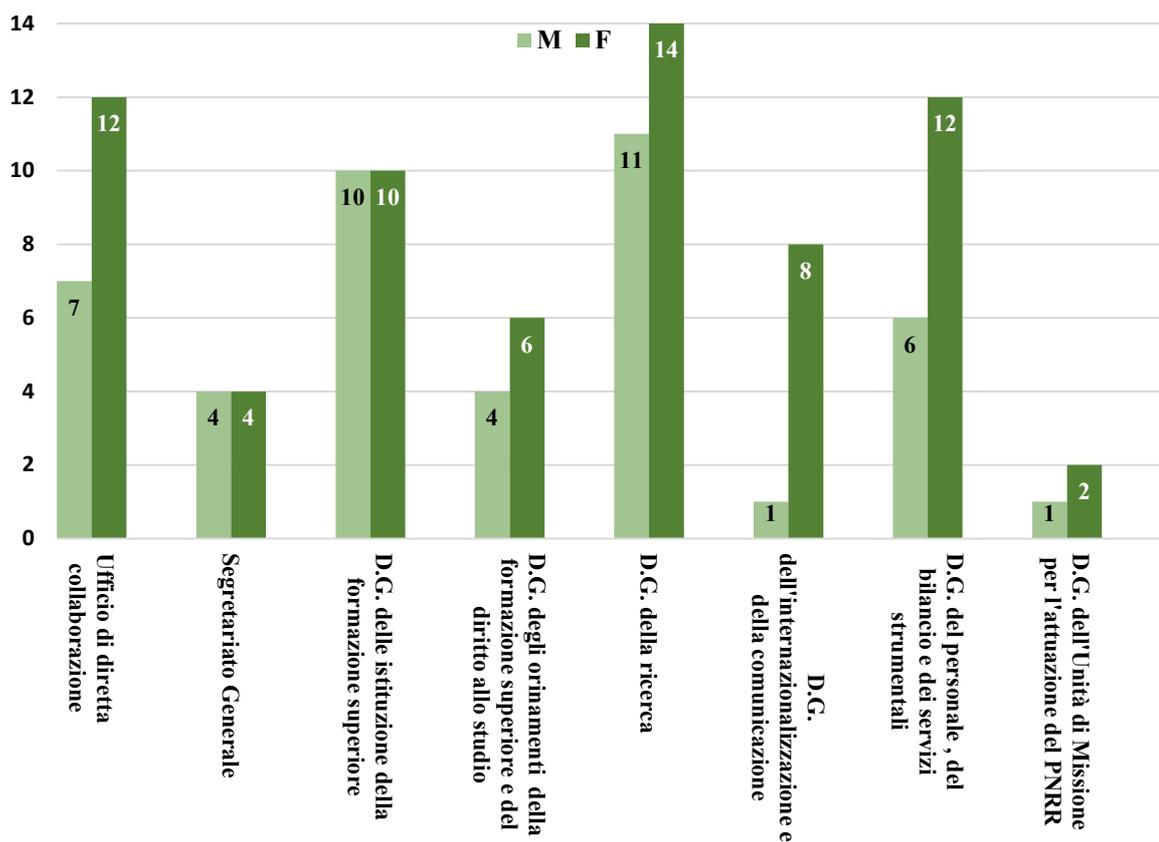


Figura 16 - distribuzione del personale abilitato per genere e Struttura di appartenenza



## Personale registrato

Di seguito sono riportati i **risultati conseguiti dai discenti MUR** in termini di numero di Percorsi conclusi. Per **Percorso concluso** si intende il Percorso di competenza che, una volta avviato a partire dal livello stabilito dal test di assesment iniziale, viene portato a termine, mediante lo svolgimento di tutti i corsi (moduli formativi) previsti dal Percorso, fino al superamento del test di uscita mediante il conseguimento del **Livello "Avanzato"**.

*Figura 17 -Maturità dell'Amministrazione sulle competenze per la P.A.  
n. percorsi di competenza conclusi vs n. medio di percorsi conclusi*

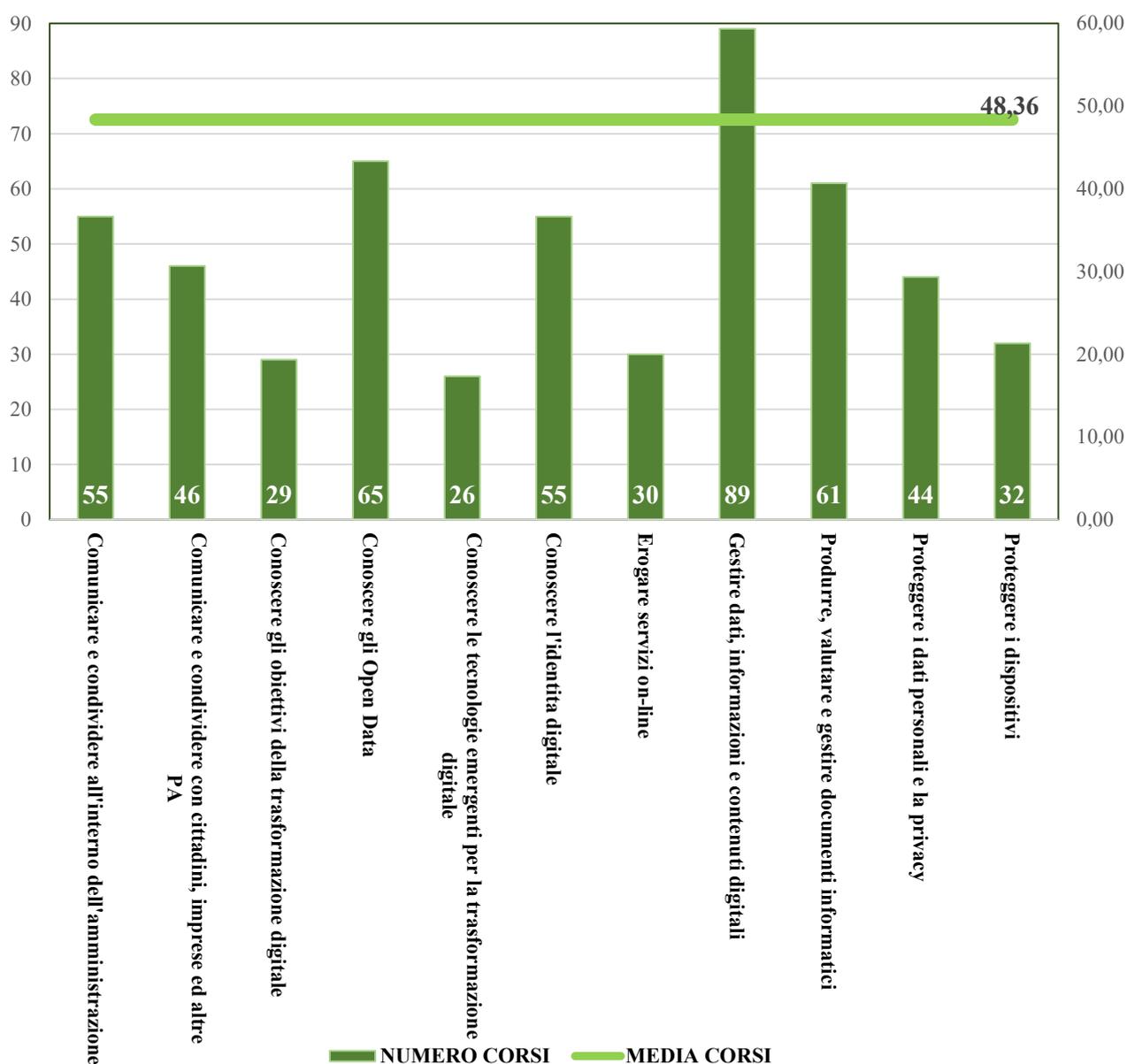
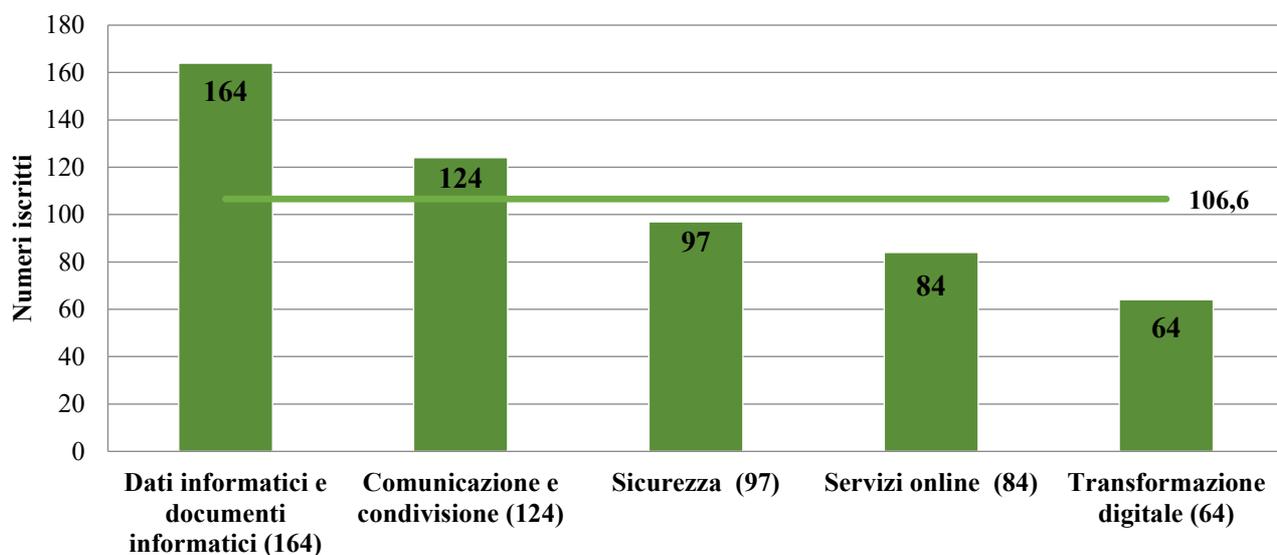


Figura 18 - n. Percorsi conclusi per area di competenza vs n. medio complessivo di percorsi conclusi



### *Personale in formazione*

In relazione al personale che, sulla base del test effettuato, ha intrapreso il proprio percorso di formazione, sono state reperite le informazioni relative al numero dei Percorsi completati (**533** in totale) per ciascuna Competenza digitale (Figura 19), ricordando che un Percorso si intende completato al superamento del test di uscita con livello “**Avanzato**”, ossia col **massimo livello di padronanza**.

Figura 19 – Raffronto dei Percorsi iniziati e conclusi, per competenza

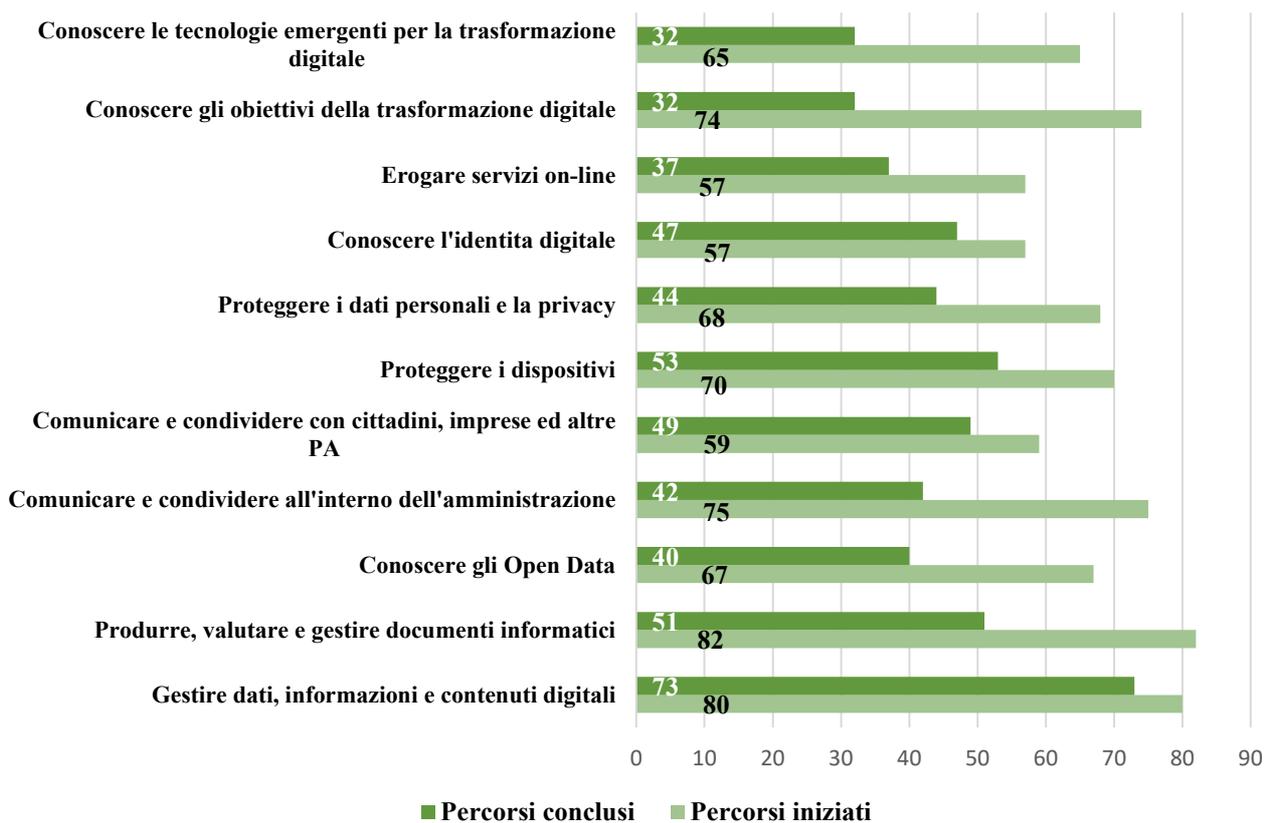
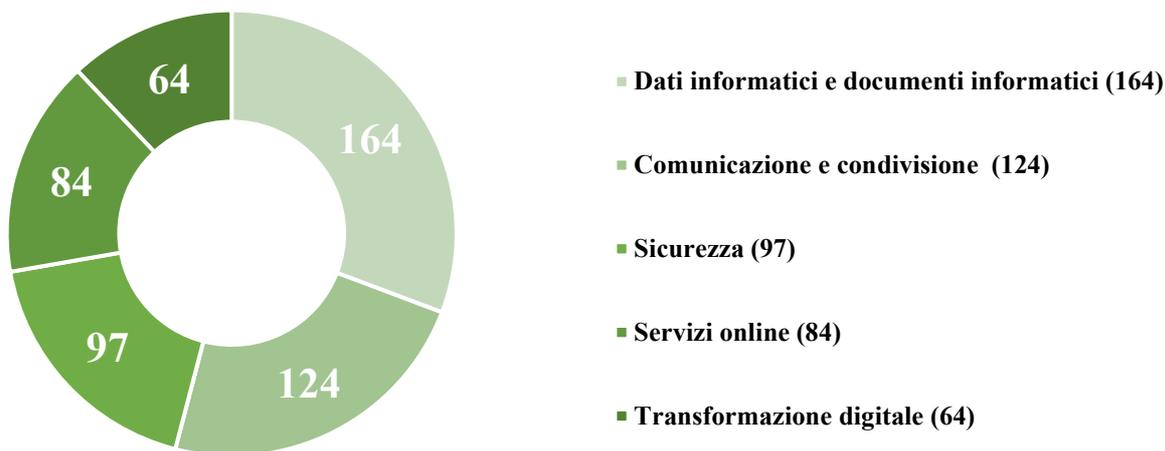


Figura 20 – Percorsi Conclusi per Area di competenza





### 3.3 INPS “VALORE PA”

L’iniziativa INPS “**Valore PA**” è finalizzata all’erogazione di corsi di formazione da parte di atenei italiani su tematiche di particolare interesse per le pubbliche amministrazioni.

A causa del numero di richieste effettuate da diverse amministrazioni, i corsi prevedono un **numero massimo di posti** disponibili. Pertanto, ogni anno, il MUR indica 1 o 2 candidati per ciascuna area tematica, in base alle esigenze delle diverse strutture, i quali riceveranno un’apposita conferma in caso di ammissione. In questo caso, **l’iscrizione e la partecipazione** al corso vengono svolti in **autonomia** dal singolo candidato, che si rapporta direttamente con l’ateneo che eroga il corso. Gli aspiranti sono numero **46** su **60** posti riservati dall’Inps al MUR.

Per questa ragione, i dati a disposizione dell’Amministrazione sono limitati ai **nominativi** dei candidati e, in un secondo momento, degli ammessi ai corsi di “*Valore PA*”, suddivisi per **area tematica**.

Con nota prot. MUR 5110 del 19 giugno 2024, veniva comunicato il Progetto INPS “Valore P.A. 2024” – Corsi di formazione per dipendenti pubblici, e l’elenco delle Aree tematiche dei corsi.

**Tabella 5 – Progetto INPS “Valore P.A. 2024” – Corsi di formazione per dipendenti pubblici**

Diretrice di sviluppo	Area tematica	Livello/Tipo
SEMPLIFICAZIONE	Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - sviluppo delle banche dati di interesse nazionale - sistemi di autenticazione in rete - Big data management	II° Livello - Tipo A
	La Transizione Digitale nella P.A.: Novità, scadenze e obblighi. Il PNRR ed il Piano per l’informatica	I° Livello
	Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all’utenza - Qualità del servizio pubblico	II° Livello - Tipo A
	I siti web delle Amministrazioni Pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti. Ottimizzazione dei contenuti per una navigazione più accessibile e fluida da parte dell’utenza e bilanciamento tra le esigenze di pubblicazione con quelle di riservatezza	I° Livello
	Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza - Gestione delle relazioni e dei conflitti	I° Livello
TRASPARENZA/ PARTECIPAZIONE	Comunicazione efficace: utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social - Ascolto efficace, Organizzazione delle informazioni	I° Livello



INTERNAZIONALIZZAZIONE della PA	Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo - Sviluppo sostenibile e transizione ecologica	II° Livello - Tipo A
	Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione	I° Livello
	Il PNRR e l'attuazione delle riforme. Il ruolo degli Enti Locali: incarichi, profili specifici e responsabilità che consentano di attuare al meglio il PNRR ed i relativi progetti	I° Livello
EFFICIENZA	Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali	I° Livello
	Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance	I° Livello
	Anticorruzione, trasparenza e integrità: strategie preventive e sistemi di compliance - gestione del rischio corruzione	II° Livello - Tipo A
	Previdenza obbligatoria e complementare, ammortizzatori sociali e sistemi di credito e welfare – Politiche a sostegno del reddito - Riconoscimento e controllo delle prestazioni economico/assistenziali che richiedono l'interazione tra le PP.AA. attraverso lo scambio dati e i protocolli di intesa - Politiche per la non autosufficienza, invalidità civile e lotta alla povertà - Razionalizzazione dell'attività di vigilanza per il contrasto alle frodi e all'evasione contributiva	I° Livello
ECONOMICITÀ	Gestione della contabilità pubblica - Servizi fiscali e finanziari.	II° Livello - Tipo B
	Il controllo e la valutazione delle spese pubbliche	
	Intelligenza artificiale: Come funziona, perché interessa, come si può utilizzare. I sistemi di intelligenza artificiale per la cyber security	II° Livello - Tipo A

Di seguito sono riportati i dati del personale, segnalato dall'Amministrazione a partecipare al progetto formativo di Valore PA 2022 ed abilitato in piattaforma INPS ad effettuare le scelte del corso afferente all'Area tematica previamente assegnata. Lo stesso personale è **stato ammesso alla formazione nell'anno 2024 (22 dipendenti in totale)**, dopo aver sostenuto le prove selettive somministrate dagli Atenei selezionati in fase di scelta del corso di formazione. In particolare, le *Figure 20-23* sono relative alle distribuzioni del personale ammesso per **genere, fascia d'età, inquadramento professionale e struttura di appartenenza**.

Figura 21 - Distribuzione dei corsisti per genere

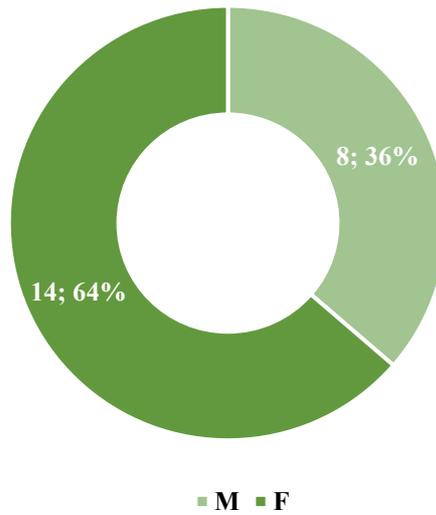
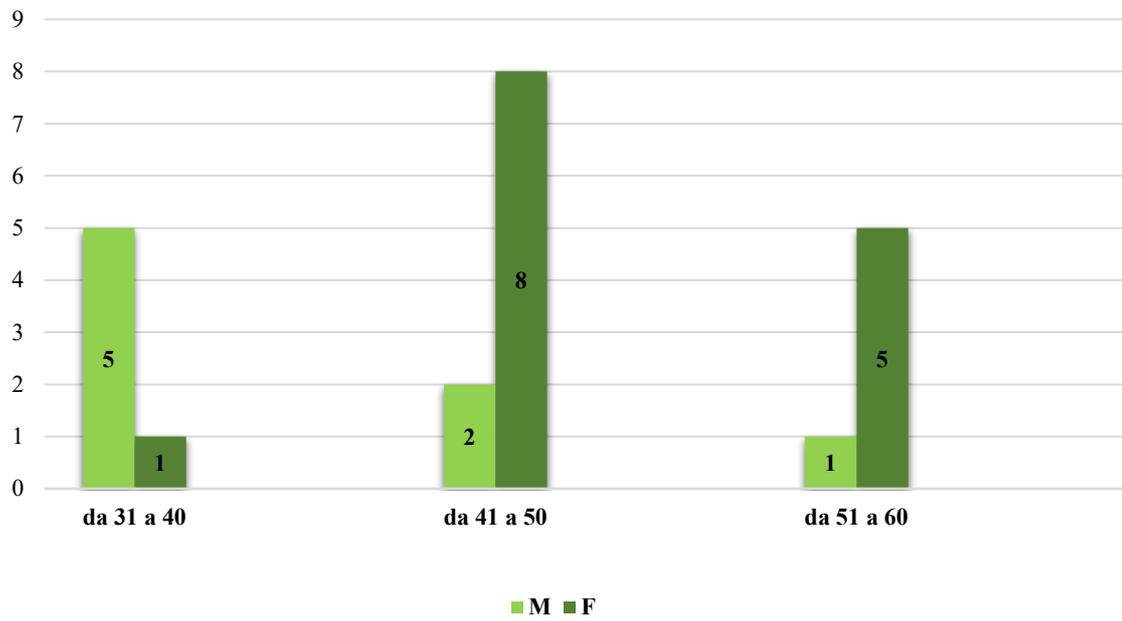
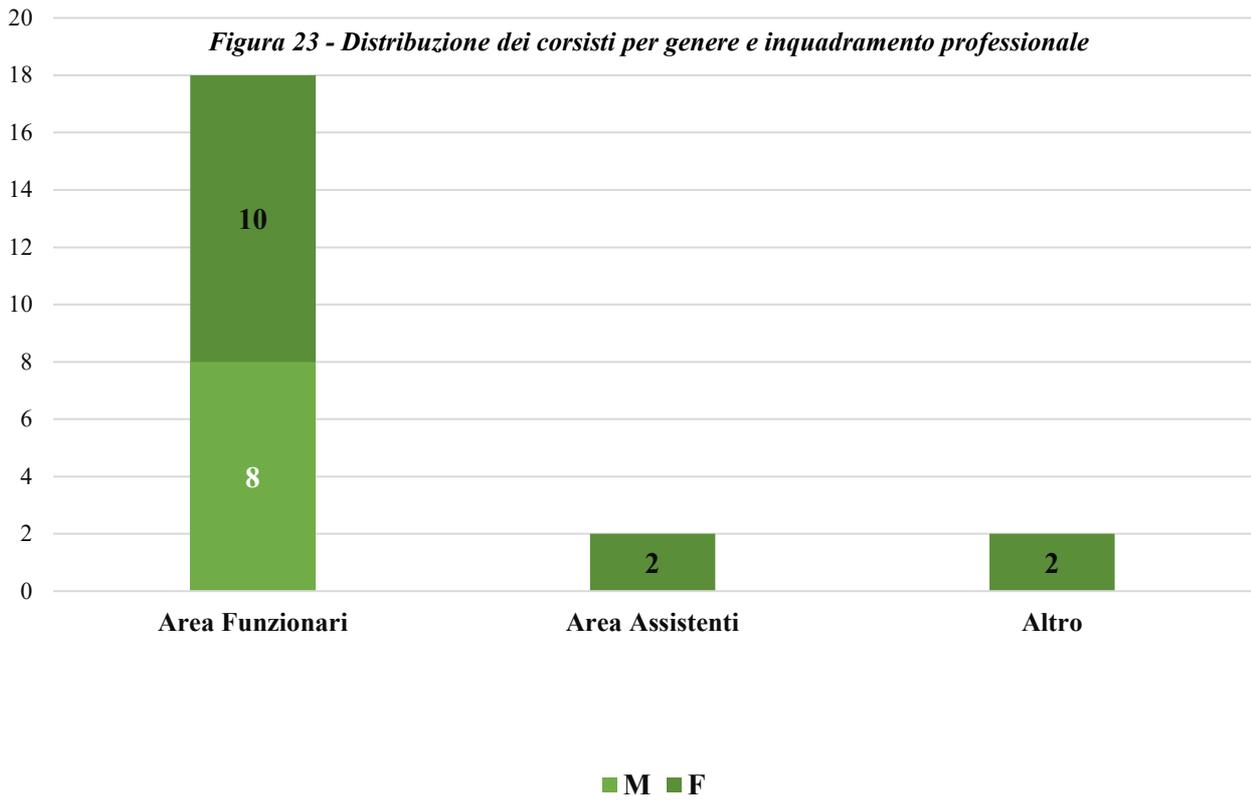
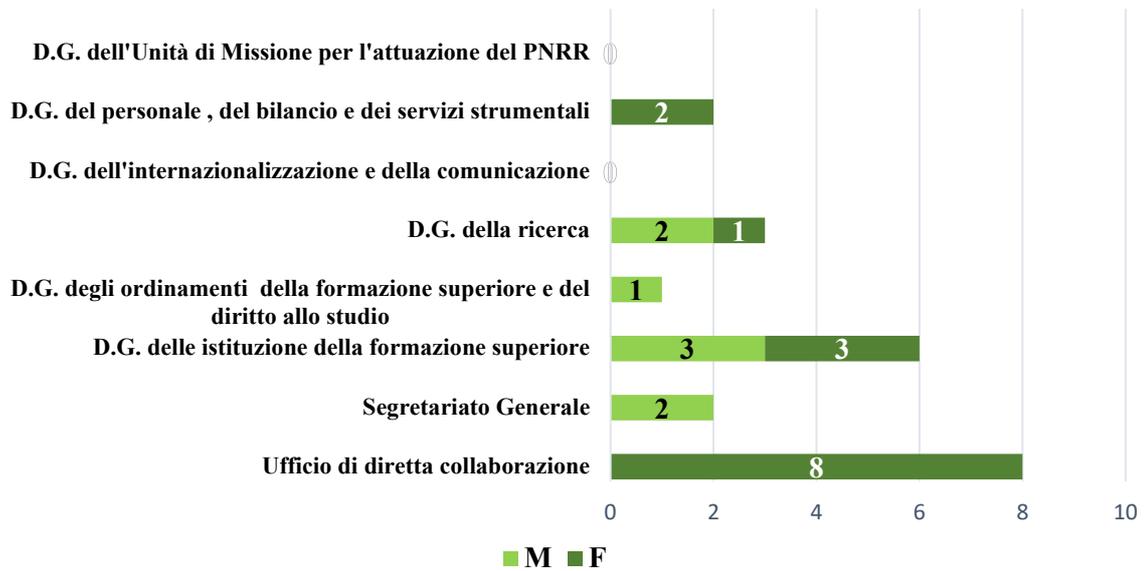


Figura 22 - Distribuzione del personale abilitato per genere e fascia d'età





**Figura 24 - Distribuzione dei corsisti per genere e struttura di appartenenza**





“Valore PA” prevede inoltre una suddivisione dei corsi in macrocategorie (“*direttrici di sviluppo*”) e “*aree tematiche*”, sulla base degli argomenti trattati, nonché una classificazione a seconda del livello di difficoltà:

- **I livello** (complessità media), svolti con lezioni in presenza;
- **II livello** (alta formazione), svolti con lezioni in presenza / a distanza in modalità telematica (II° livello-A) ovvero svolti preferibilmente in presenza con la metodologia *learning by doing* (II livello-B).

In particolare, le *Figure 24 e 25* riportano, rispettivamente, il numero di candidati designati per **livello di difficoltà** e per **modalità di erogazione** dei corsi.

Relativamente al 2024, l'Amministrazione ha già proceduto a raccogliere i **nominativi del personale interessato** per ciascuna struttura apicale e a comunicarli a INPS per lo svolgimento della relativa formazione nel **2025**. In particolare, l'Amministrazione ha segnalato **47 dipendenti** che sono stati abilitati in piattaforma INPS dall'ufficio della formazione del personale del MUR. Di essi **22 unità hanno effettuato la scelta del corso in piattaforma** e saranno contattati dai rispettivi Atenei per le fasi successive del processo (eventuali selezioni e attivazione corsi). Per completezza di informazione si specifica che, se il numero dei richiedenti risulterà superiore al numero di posti disponibili, l'Ateneo organizzerà una prova selettiva per individuare con criteri meritocratici gli effettivi fruitori della prestazione.

### 3.4 FORMAZIONE INTERNA

Nel 2024, sono state messe a punto iniziative specifiche inerenti a migliorare la conoscenza e quindi l'utilizzo, del programma applicativo “Excel”. Il corso “teorico operativo” si poneva il fine di supportare i partecipanti nelle attività quotidiane. Il corso rivolto a dipendenti con poca dimestichezza e ridotta operatività sull'utilizzo di Excel aveva l'intento di coprire il “gap” relativo a tale conoscenza di utilizzo. Inoltre, è stato predisposto un corso dedicato alla gestione documentale per fornire le nozioni circa il corretto processo di classificazione e fascicolazione dei documenti. Sulle nuove tematiche digitali sono state erogate sessioni dedicate ad una “pillola” con nozioni di base sulla tematica di cybersecurity, etica ed intelligenza artificiale. Infine, è stato avviato un percorso dedicato al perfezionamento delle pratiche e delle competenze in ambito di Project management.

Nel corso dell'anno 2024 sono stati quindi erogati i seguenti corsi:

- ❖ Corsi di formazione “Excel base”: **71 partecipanti**;
- ❖ Corso di formazione “Protocollo e Gestione Documentale”: **100 partecipanti**;
- ❖ Corso di formazione pratico “Gestione documentale per la classificazione e fascicolazione dei documenti”: **57 partecipanti**;
- ❖ Lezione sperimentale sulla “Cybersecurity”: **19 partecipanti**;
- ❖ Corso “Etica e Intelligenza Artificiale”: **27 partecipanti**;
- ❖ Percorso “Project Management”: **8 partecipanti**.



### 3.5 FORMAZIONE OBBLIGATORIA

In relazione alle tematiche previste dalla **formazione obbligatoria**, nel 2024, sono state messe a punto iniziative specifiche inerenti all'area tematica della **salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** (ex art. 36 e 3art. 7 d.lgs. 81/2008) per **812 ore** complessive di formazione specifica; l'Amministrazione ha, infatti, messo a disposizione del personale un **apposito catalogo** di corsi.

L'offerta formativa prevedeva corsi rivolti all'intero personale (es. il corso per i lavoratori, suddiviso in parte generale e parte specifica, a seconda del rischio), nonché iniziative più specialistiche, quali corsi antincendio, corsi di primo soccorso, corsi per il RSPP, ecc.

Nel corso dell'anno 2024 sono stati erogati i seguenti corsi:

- ❖ corso di formazione BLSA/PBLSA formazione e autorizzazione all'uso del defibrillatore: **46 persone**;
- ❖ corso di formazione sessione informativa manovre di disostruzione: **31 persone**;
- ❖ salute e sicurezza nei luoghi di lavoro - parte generale (4 ore): **57 persone**;
- ❖ salute e sicurezza nei luoghi di lavoro - parte specifica rischio basso – lavoratori (4 ore): **52 persone**.

### 3.6 FORMAZIONE NEOASSUNTI

Nel corso del 2024 l'Amministrazione ha anche realizzato un percorso formativo dedicato al personale di nuova assunzione. Complessivamente hanno partecipato alla formazione 63 partecipanti, con complessive 348 iscrizioni ai moduli formativi.

In particolare, la selezione di argomenti ritenuti necessari ad una prima comprensione delle attività del MUR è stata suddivisa nei seguenti sei moduli:

- ❖ Stato giuridico ed economico: **58 persone**;
- ❖ Organizzazione, trasparenza e anticorruzione: **57 persone**;
- ❖ Protocollo e applicativo Folium: **56 persone**;
- ❖ PIAO 2024-2026: **61 persone**;
- ❖ Bilancio e Sicoge: **59 persone**;
- ❖ Laboratorio di strumenti informatici: **57 persone**.

### 3.7 PROGRAMMA ACCRUAL

La Riforma 1.15 del PNRR prevede l'adozione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale Accrual per tutte le amministrazioni pubbliche entro il 2026 interessate alla Riforma 1.15.

Nel corso del 2024 in partnership con il MEF, è stato avviato un corso di formazione per il personale MUR impattato dalla innovazione, che consentirà di ricevere tutte le informazioni utili per conoscere i principi, le regole (standard contabili ITAS), le modalità e i tempi relativi all'adozione.



Il percorso formativo ha impegnato **52 persone** con **91 ore** complessive e un totale di **52 iscrizioni**.

Il percorso formativo prevede l'erogazione dei seguenti moduli:

- ❖ Quadro concettuale 1,5 ore;
- ❖ ITAS 2 – Politiche contabili, cambiamenti di stime contabili, correzione di errori e fatti intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio 1 ora;
- ❖ ITAS 4 – Immobilizzazioni materiali 1,5 ore;
- ❖ ITAS 10 – Rimanenze 1,5 ore;
- ❖ ITAS5 – Immobilizzazioni immateriali 1,5 ore;
- ❖ ITAS13 – Fondi, passività potenziali e attività potenziali 1,5 ore;
- ❖ ITAS 15 – Benefici per i dipendenti 1 ora;
- ❖ ITAS17 – Ratei e risconti 1,5 ore.

## 4. PROGETTAZIONE DELLA FORMAZIONE

In base alla normativa esistente e ai relativi adempimenti (vedi *Capitolo 2*), il processo di progettazione della formazione del personale del MUR già nel triennio 2022-2024 e, successivamente anche in questo Piano 2025-2027, è stato articolato in **5 principali fasi**, come segue:



Secondo quanto previsto dal processo formativo, ai fini della predisposizione del piano di formazione 2025-2027 si sono svolte le fasi di seguito sintetizzate.

### FASE 1 - RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO

La prima fase del processo di progettazione della formazione consiste nella rilevazione del fabbisogno formativo del Ministero. La normativa in materia prevede infatti che la redazione del Piano triennale della formazione tenga conto delle esigenze formative del personale dell'Amministrazione. A tale proposito, la Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali del MUR ha condiviso con le Strutture organizzative del Ministero, tramite nota prot. n. 9179 del 12 novembre 2024, una scheda di rilevazione delle esigenze formative.

Tabella 6 – Rappresentazione esemplificativa della scheda di raccolta delle esigenze formative acquisite da ogni Struttura organizzativa

Struttura organizzativa	Ufficio	Descrizione sintetica dell'esigenza formativa	SEZIONI			
			ESIGENZE FORMATIVE/SNA		DIMENSIONE	
			Area tematica / Competenza	Priorità	Profilo di personale da formare	Num. di unità di personale da formare (coerente con la dimensione dell'ufficio)
DG Personale	Ufficio II	Procedimento disciplinare	Comunicazione e trasparenza	c) necessario per un miglioramento strategico di lungo periodo	Funzionari	2
	Ufficio II	Anticorruzione	Comunicazione e trasparenza	b) necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza	Dirigenti	1
	Ufficio II	Gdpr/Privacy	Innovazione e digitalizzazione della PA	b) necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza	Assistenti	2

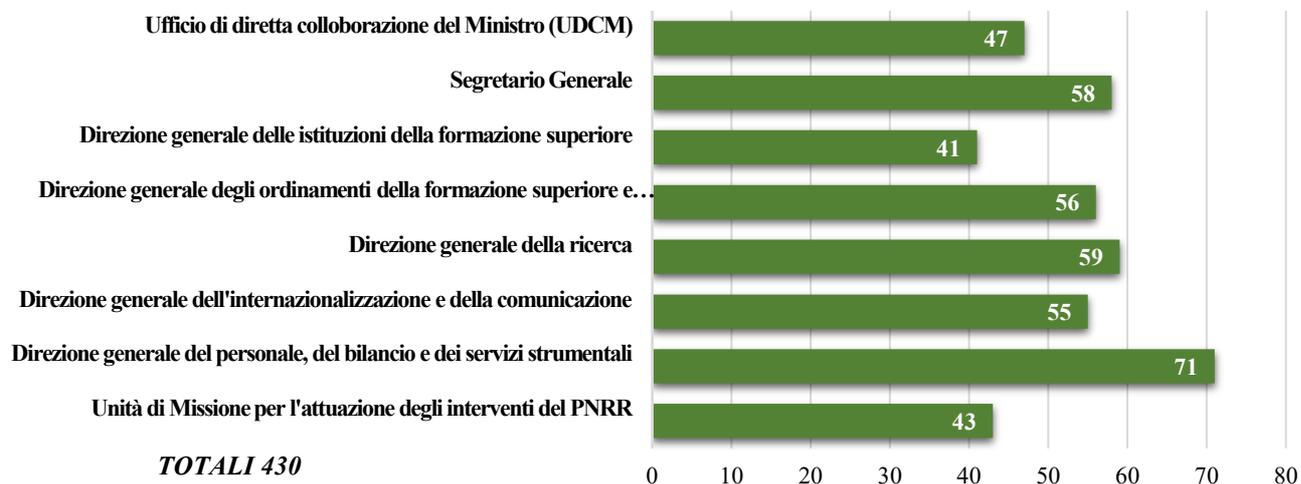
## FASE 2 - ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO

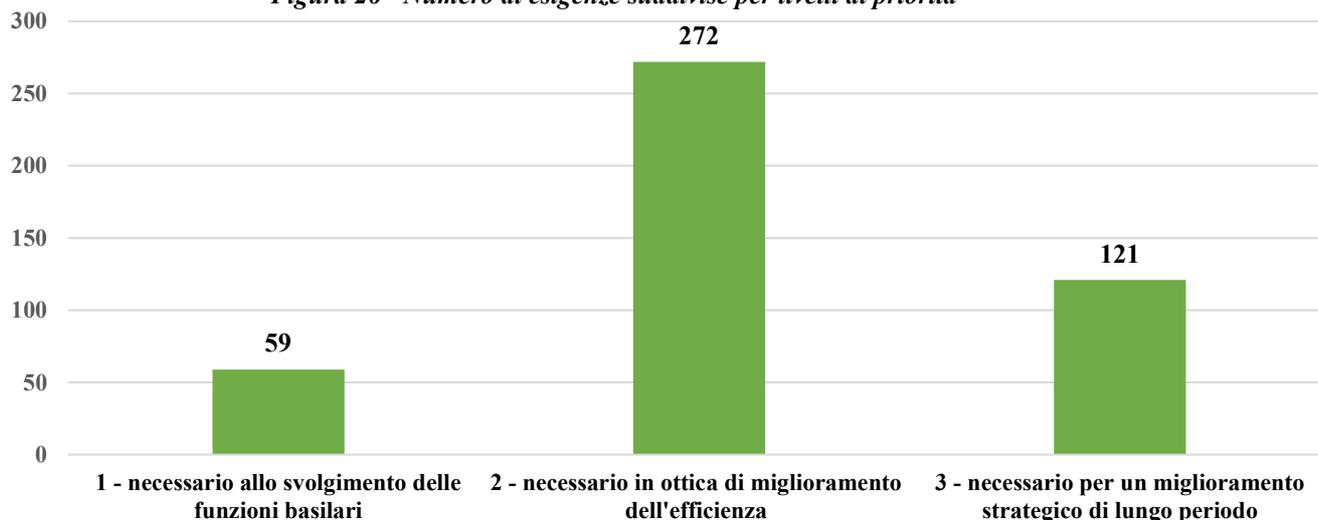
Tramite la raccolta dei fabbisogni formativi, sono pervenute presso l'Ufficio II della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, responsabile della formazione del Ministero, 8 schede compilate per un totale di 564 esigenze formative.

Una volta raccolte, infatti, le diverse esigenze del Ministero sono state analizzate, partendo da una riconduzione delle stesse aree tematiche indicate in fase di rilevazione del fabbisogno, afferenti al catalogo SNA 2024 e 2025, in base a quanto riportato dalle diverse strutture. Tale attività ha permesso di razionalizzare le esigenze pervenute, facilitando la successiva definizione delle azioni formative atte a soddisfarle. Nella figura e nella tabella seguenti è riportato un dettaglio sul numero di esigenze elaborato, per ciascuna Struttura organizzativa.



Figura 25 -Esigenze Formative per struttura organizzativa



**Figura 26 - Numero di esigenze suddivise per livelli di priorità**


Rispetto alle esigenze pervenute, la figura 26 seguente mostra il numero di esigenze per ciascun livello di priorità

	Priorità 1	Priorità 2	Priorità 3	TOT
N. esigenze	59	272	121	452
% esigenze	13%	60%	27%	100%

**Tabella 7 - Rappresentazione grafica della percentuale di iscrizioni per Struttura organizzativa, per Area tematica**

Aree tematiche / Strutture organizz.	Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA	Governance Pubblica	Innovazione digitale e sostenibilità ambientale	Internazionalizzazione e Unione europea	Management pubblico e Leadership	Regolamentazione amministrativa	TOT iscrizioni (esigenze formative) richieste per i corsi SNA, per Struttura organizzativa(100%)
UDCM	19%	9%	4%	0%	28%	40%	47
SG	12%	0%	22%	29%	7%	29%	58
DG ISTITUZIONI	37%	12%	24%	0%	7%	0%	41
DG ORDINAMENTI	29%	4%	7%	27%	2%	32%	56
DG RICERCA	44%	5%	7%	19%	7%	9%	59
DG INTCO	0%	0%	33%	33%	4%	31%	55
DG PBSS	28%	3%	27%	0%	18%	24%	71
DG PNRR	9%	0%	40%	12%	33%	7%	43
<b>TOT per Area tematica</b>	97	16	87	66	54	110	430



### FASE 3 – DEFINIZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE

A seguito delle analisi sulle esigenze formative dei dipendenti del MUR, l'Amministrazione ha poi svolto un lavoro di razionalizzazione delle stesse al fine di pianificare le azioni da intraprendere per il triennio 2025-2027, tenendo in considerazione i seguenti criteri:

- Effettivo fabbisogno dell'Amministrazione: le azioni formative per il triennio fanno diretto riferimento alle esigenze raccolte e analizzate;
- Normativa e disposizioni in materia di formazione: l'offerta formativa tiene conto dei temi indicati o richiesti dalla normativa;
- Priorità strategiche del MUR: alcune specifiche iniziative sono volte a soddisfare le priorità strategiche dell'Amministrazione in materia di formazione del personale, individuando temi che il MUR stesso ha definito importanti per il corretto svolgimento delle attività.

Pertanto, coerentemente con tali criteri, l'Amministrazione intende porre particolare attenzione alle seguenti tematiche:

- Formazione obbligatoria del personale in merito a:
  - Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, ai sensi del Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81;
  - Prevenzione della corruzione, ai sensi della Legge 6 novembre 2012, n. 190;
  - Corsi di formazione linguistica avanzata SNA;
- Lavoro agile, sia relativamente al personale che svolge attività lavorativa in tale modalità, sia con riguardo all'introduzione della questione nel percorso formativo, in attuazione del CCNL del personale del comparto funzioni centrali per il triennio 2019-2021, art. 40. In caso di un numero significativo di nuove assunzioni nell'anno, l'azione formativa avviata nel 2024 sarà completata nel corso del 2025;
- Promozione delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere, come previsto dalla Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e in linea con l'obiettivo 5 dell'Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile ("Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze");
- Soddiscimento delle Azioni formative, riportate nelle "Schede funzionali", della formazione allegata al PIAO;
- Azioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi di Valore pubblico, prefissati dall'Amministrazione, individuate nel PIAO.

### FASE 4 – EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE

- Come previsto dalla Direttiva del 14.01.2025 del Ministro per la PA, onorevole Paolo Zangrillo, recante "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", l'Amministrazione intende rafforzare la capacità amministrativa incrementando l'obiettivo di performance della formazione del personale mediante l'innalzamento delle ore di formazione pro-capite annua ad almeno 40;
- Sempre in ossequio alla Direttiva, si abilitano TUTTI i dipendenti, inclusi i neoassunti, alla fruizione dei corsi sulla piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) che costituisce l'entry point del sistema formativo pubblico. Tutte le unità di personale non ancora registrate, di conseguenza, verranno invitate a completare la registrazione in autonomia sul portale Syllabus e ad avviare la formazione; si solleciterà il personale già registrato a voler proseguire la formazione iniziata, il tutto anche in sinergia con i Focal Point della Formazione.



Le schede che seguono riportano le principali azioni formative previste per il triennio 2025-2027, con evidenziazione dei seguenti contenuti:

- Obiettivo dell'iniziativa;
- Soggetto responsabile dell'erogazione;
- Destinatari dell'azione;
- Tipologia di formazione erogata;
- Descrizione dell'iniziativa.



## FORMAZIONE CONTINUA SNA

<b>OBIETTIVO</b>	Soddisfare i fabbisogni formativi dell'Amministrazione, nel rispetto delle esigenze dei dipendenti, della normativa vigente e di un utilizzo razionale delle risorse del MUR
<b>ENTE EROGATORE</b>	Scuola Nazionale dell'Amministrazione
<b>DESTINATARI</b>	Personale dirigenziale, Personale delle Aree.
<b>TIPOLOGIA</b>	La Scuola propone diverse tipologie di corsi di formazione (erogati in modalità e-learning, in aula o mista): introduttivi, specialistici e avanzati
<b>DESCRIZIONE</b>	L'offerta della SNA, gratuita per i dipendenti della PA, è accessibile attraverso il Programma delle Attività Formative (PAF) del 202515, e contiene, ad oggi, 160 corsi. La piattaforma offre percorsi formativi in 6 Aree tematiche: "Regolamentazione amministrativa; Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA; Innovazione digitale e sostenibilità ambientale; Internazionalizzazione e Unione europea; Governance Pubblica e Innovazione e Management pubblico e Leadership". A fronte delle candidature presentate dai dipendenti MUR, sono stati ammessi ai percorsi formativi 53 persone.



## SYLLABUS "NUOVE COMPETENZE DIGITALI PER LA PA"

<b>OBIETTIVO</b>	Migliorare le competenze digitali del personale della Pubblica Amministrazione
------------------	--



<b>ENTE EROGATORE</b>	Dipartimento di Funzione Pubblica.
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale della Pubblica Amministrazione interessato.
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi di formazione, in modalità e-learning, di diverso livello (base, intermedio e avanzato).
<b>DESCRIZIONE</b>	Il Syllabus è la piattaforma che offre l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, dovrebbe possedere. I dipendenti abilitati potranno seguire percorsi formativi sulle nuove competenze per la PA; i percorsi sono articolati su 3 livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato) e sono raggruppati in 4 macro aree tematiche: Transizione Digitale, Transizione Amministrativa; Transizione Ecologica, Principi e Valori della PA. L'utente, una volta registrato, può seguire i moduli formativi in autonomia. Al termine di ciascun percorso all'utente viene somministrato un test di uscita che gli consente di acquisire il livello di padronanza specifico del percorso che ha concluso. L'utente è così libero di proseguire con il percorso di livello successivo a quello con- seguito o di avviarne un altro. La piattaforma consente all'utente di avere visibilità dei risultati conseguiti e di proseguire dai percorsi interrotti. La piattaforma talvolta si arricchisce di moduli formativi <sup>17</sup> e contenuti come il corso "RiForma mentis" sul tema della parità di genere e contrasto alle forme di discriminazione.



## PA 110 E LODE

<b>OBIETTIVO</b>	Valorizzare lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione, accrescendo le conoscenze e le competenze dei lavoratori pubblici.
<b>ENTE EROGATORE</b>	Dipartimento di Funzione Pubblica; MUR; Università italiane aderenti.
<b>DESTINATARI</b>	Tutto il personale della Pubblica Amministrazione interessato.
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi di laurea e master universitari
<b>DESCRIZIONE</b>	Il programma consiste nel fornire ai dipendenti pubblici un accesso agevolato all'iscrizione a corsi di laurea e master presso tutte le Università italiane, senza costi per le amministrazioni. Le iniziative prevedono: contratti di apprendi- stato di alta formazione e ricerca; dottorati di ricerca; formazione universitaria professionalizzante, ecc. Inoltre, nell'ambito delle agevolazioni previste dal programma, il MUR intende avviare apposite convenzioni ulteriori con alcune università italiane, consentendo al proprio personale di accedere a condizioni ancora più favorevoli.



## VALORE PA

<b>OBIETTIVO</b>	"Generare un valore per il sistema" mettendo a disposizione i corsi di formazioni universitari.
<b>ENTE EROGATORE</b>	Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS); Università coinvolte



<b>DESTINATARI</b>	Il personale della pubblica amministrazione iscritto alla Gestione Unitaria delle prestazioni creditizie e sociali e alla Gestione Assistenza Magistrale
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi universitari proposti da atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici o privati su aree d'interesse delle stesse amministrazioni, nonché master universitari "executive" di I e II livello. I corsi sono di complessità media (I livello) o di alta formazione (II livello) ed erogati tramite lezioni in presenza o con la metodologia learning by doing.
<b>DESCRIZIONE</b>	"Valore PA"18 è il programma promosso e finanziato da INPS per agevolare l'accesso del personale della PA a corsi di formazione universitari. La didattica, al fine di sviluppare conoscenze e competenze in ambito di utilizzo di strumenti e comportamenti professionali, può prevedere attività di progetto sul campo, prove pratiche di verifica o testimonianze e casi di studio aziendali. Inoltre, i partecipanti ai corsi potranno formulare, in anticipo e con le modalità indicate dall'ateneo, quesiti sugli argomenti trattati che saranno poi oggetto di approfondimento durante il percorso formativo.



## CORSI DI INGLESE PER IL PERSONALE MUR

<b>OBIETTIVO</b>	Potenziare le competenze linguistiche del personale MUR, con particolare attenzione alla comprensione della lingua inglese e allo sviluppo delle capacità comunicative.
<b>ENTE EROGATORE</b>	Fornitore esterno da definire
<b>DESTINATARI</b>	Personale del MUR
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi avanzati di lingua inglese, per la certificazione della comprensione e padronanza della lingua. Lezioni via web, tutoraggio a distanza e contenuti in e-learning; eventuali modalità ulteriori.
<b>DESCRIZIONE</b>	L'Amministrazione intende fornire un corso per il conseguimento delle certificazioni linguistiche da A1 a C2, con l'intento di avviare sia un percorso di crescita, sia una indicazione chiara dell'abilità linguistica, per garantire maggiore copertura di tali capacità nelle posizioni sia operative che apicali.



## PROSECUZIONE PERCORSO ASSESMENT DIRIGENTI

<b>OBIETTIVO</b>	Implementare le soft skill dei dirigenti sulla base delle risultanze dell'assesment "effettuato nel 2024"
<b>ENTE EROGATORE</b>	Scuola Nazionale dell'Amministrazione.



<b>DESTINATARI</b>	Personale dirigenziale del MUR.
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi di formazione, webinar, modalità e-learning
<b>DESCRIZIONE</b>	SNA attraverso esperti del settore fornirà interventi formativi ad hoc, al fine di colmare il gap di competenze rilevato nel corso dell'assessment.



### FORMAZIONE PER PERSONALE DI NUOVA ASSUNZIONE

<b>OBIETTIVO</b>	Accelerare il raggiungimento della piena operatività dell'Amministrazione, fornendo ai nuovi dipendenti le competenze necessarie per svolgere con maggiore efficacia le proprie mansioni.
<b>ENTE EROGATORE</b>	Scuola Nazionale dell'Amministrazione e formazione interna.
<b>DESTINATARI</b>	Personale neoassunto del MUR
<b>TIPOLOGIA</b>	Corsi di formazione a frequenza obbligatoria erogati sia in modalità sincrona (tramite webinar), che in modalità e-learning.
<b>DESCRIZIONE</b>	L'Amministrazione ha formato il personale di nuova assunzione attraverso un percorso formativo ad hoc. I principali temi trattati, ritenuti di maggiore interesse per i nuovi entranti, sono: PNRR e Next Generation EU; Bilancio dello Stato e contabilità pubblica; Prevenzione della corruzione e trasparenza; Protezione dei dati; Contratti pubblici; Management pubblico; Economia pubblica, analisi delle politiche e statistica. Nel corso del 2025 in concomitanza con le assunzioni effettuate si ripeterà l'evento formativo.



### FORMEZ PA

<b>OBIETTIVO</b>	“Accompagnare l'Italia nel proprio futuro attraverso servizi, formazione, assistenza e ammodernamento della Pubblica Amministrazione”.
<b>ENTE EROGATORE</b>	Formez PA - Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle PA.
<b>DESTINATARI</b>	Personale del MUR
<b>TIPOLOGIA</b>	Eventi, webinar o percorsi info-formativi. Livello base durata 12 ore



**DESCRIZIONE** FORMEZ PA ha reso disponibile tramite il suo sito l'accesso a seminari e webinar dedicati alla P.A. La piattaforma utilizzata da Formez PA permette la comunicazione in modalità sincrona in audio e video, la condivisione di documenti, l'interazione tramite chat



### FORMAZIONE OBBLIGATORIA

**OBIETTIVO** Adempiere alle disposizioni normative in materia di formazione obbligatoria.

**ENTE EROGATORE** Scuola Nazionale dell'Amministrazione; Gruppo "Sintesi"

**DESTINATARI** Dirigenti MUR.

**TIPOLOGIA** Corsi di formazione in presenza o in modalità a distanza

**DESCRIZIONE** L'Amministrazione prevede di condurre le attività di formazione obbligatoria prevalentemente tramite l'offerta SNA, ove disponibile, integrando eventualmente con ulteriori iniziative. Si prevede di erogare tutti i corsi obbligatori previsti dalla normativa vigente in materia.



### FORMAZIONE INCLUSIONE E DISABILITÀ

**OBIETTIVO** Attività di formazione – informazione su temi di inclusione e contro le discriminazioni

**ENTE EROGATORE** MUR

**DESTINATARI** Personale dipendente MUR.

**TIPOLOGIA** Corsi di formazione e convegni in presenza o in modalità a distanza.

**DESCRIZIONE** L'Amministrazione prevede di condurre le attività partecipando e proponendo azioni di formazione e informazione contro le discriminazioni e in tema di inclusione e disabilità, nonché fornendo supporto al Disability manager per il reperimento di percorsi formativi specifici adatti al personale con disabilità.



## FORMAZIONE INTERNA E ALTRE INIZIATIVE

L'Amministrazione intende proseguire l'**attività formativa e di aggiornamento** prevista per il corrente anno anche nel corso del **2025** e del **2026**, tramite il completamento dei **percorsi già avviati e la proposta di nuovi percorsi**.

In merito alla promozione **delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere** e alla relativa partecipazione del personale. Già dallo scorso anno l'Amministrazione ha aderito alla **Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia** per favorire il dialogo e la progettazione comune tra più amministrazioni attraverso strumenti di condivisione su temi di attenzione alla persona, tramite la quale attingere ad attività formative eventualmente erogate all'interno della citata Rete Nazionale.

Al fine di accelerare il raggiungimento della piena operatività dell'Amministrazione, la formazione del personale di nuova assunzione ha un ruolo di estrema importanza, in quanto consenta di fornire ai nuovi dipendenti le competenze necessarie per svolgere con maggiore efficacia le proprie mansioni. In quest'ottica l'Amministrazione, intende proseguire, qualora il numero di nuove assunzioni lo consenta, una serie di corsi dedicati a cura delle strutture interne a favore del personale neoassunto che vuole anche essere una preziosa occasione di incontro con il management, di conoscenza e scambio tra colleghi di funzioni diverse

I corsi saranno tenuti da docenti, funzionari e dirigenti dell'Amministrazione, specializzati sulla materia.

I moduli formativi riguarderanno temi quali: Organizzazione, trasparenza e anticorruzione e Codice di comportamento promozione e aggiornamento circa l'organizzazione del MUR; Bilancio e utilizzo di SICOGE; PIAO 2024-2026 ecc.

Inoltre, l'amministrazione intende rafforzare la formazione relativa alle **competenze digitali** e, per il personale dell'area dirigenziale e/o coinvolto nelle attività di respiro più internazionale del Ministero, le **competenze linguistiche**, anche tramite corsi per l'ottenimento di certificazioni B2, C1 e C2 del QCER o perfezionamento della lingua inglese.

Al fine di garantire la **fruizione** della formazione a **tutto il personale delle aree e dirigenziale**, questa Direzione generale si impegna a promuovere una programmazione dei percorsi formativi anche interni, diretta a un **maggiore e più facile coinvolgimento** del personale, tenendo i percorsi formativi all'interno della sede MUR.

Le tematiche al momento identificate e sulle quali si stanno definendo percorsi formativi sono le seguenti:



## Corsi

- ❖ Corso interno Open Data
- ❖ Competenze Digitali (seminario)
- ❖ Design Thinking (2 mezze giornate)
- ❖ Cybersicurezza (modulo base)
- ❖ Cybersicurezza (modulo avanzato)
- ❖ Intelligenza Artificiale (cicli di seminari, 6 incontri di 2 ore).
- ❖ Project Management
- ❖ Corsi in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro ex art. 36, 37 del d.lgs. 81/08.

### **Iniziativa albo Formatori interni:**

Si segnala che a partire da metà 2025 si è inteso costituire un albo formatori interno, si è quindi proceduto a richiedere e raccogliere le candidature del personale dipendente MUR interessato e a nominare una commissione interna al fine di qualificare gli aspiranti formatori.

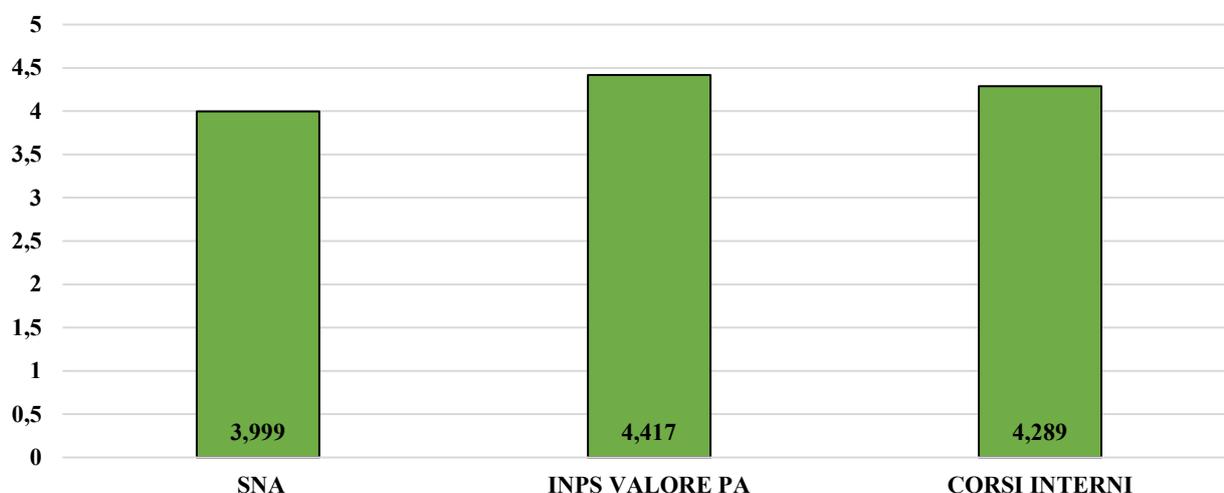
Sono state presentate tredici domande, a seguito della selezione tutte le candidature sono state approvate dalla commissione.

Tenuto conto della costituzione dell'albo formatori, ulteriori iniziative di formazione interna potranno essere attivate sulla base del monitoraggio dei fabbisogni e dei suggerimenti provenienti dai colleghi inseriti, in qualità di docenti, nel predetto albo.

## FASE 5 – VALUTAZIONE E MONITORAGGIO

L'ultima fase del processo di progettazione della formazione consiste nella **raccolta e analisi dei dati utili** all'Amministrazione per conoscere **l'effettivo andamento** delle attività formative nel corso dell'anno al fine di meglio indirizzare **l'azione formativa** di quello successivo.

Figura 27 - Valutazione media gradimento corsi



Nel 2024, il gradimento medio dei partecipanti ai corsi, relativamente ai principali canali di erogazione, ha registrato un gradimento medio pressoché unanime, orientato su un livello medio alto (vedi fig.27).

Si rammenta infatti, che i dipendenti MUR sono chiamati ad **esprimere le loro valutazioni** in merito ai corsi seguiti e l'Amministrazione raccoglie i dati utili al monitoraggio sia **durante la fruizione dei corsi**, al fine di monitorare *in itinere* l'andamento delle diverse iniziative, sia **a consuntivo**, al fine da descrivere l'azione formativa nel suo complesso.

Il gradimento dei corsi è acquisito tramite un apposito modulo o per il tramite delle rilevazioni offerte direttamente dalle piattaforme formative.

Nel corso del 2025, saranno messi a punto dal Team Formazione nuovi strumenti di acquisizione del gradimento della formazione, da affiancare ai feedback che già sono rilasciati dai partecipanti ai corsi dalle piattaforme di erogazione delle attività formative (ad es. Syllabus).

Il monitoraggio della formazione è inoltre garantito, anche per il tramite dei DB gestiti e condotti dal Team Formazione, che consente di detenere tutte le informazioni utili per avere sempre un **quadro aggiornato** della fruizione della formazione da parte del personale del MUR.



Più nello specifico, i dati raccolti possono distinguersi in:

- **interni**, ovvero di cui l'Amministrazione è già in possesso tramite banche dati proprie (es. dati anagrafici del personale, inquadramento professionale, struttura di appartenenza, ecc.);
- **esterni**, forniti dagli enti che erogano i corsi a cui prende parte il personale del MUR, generalmente relativi ad aspetti inerenti allo svolgimento degli stessi (es. corsi attivati e conclusi, durata, livello di difficoltà, ecc.);
- **di feedback**, forniti dal personale che ha partecipato alle iniziative proposte, e appositamente richiesti dall'Amministrazione per ottenere informazioni utili alla valutazione della formazione.

Si rammenta che ogni ente definisce le proprie modalità di raccolta dei dati e, a causa di questa segmentazione, la **tipologia di informazioni** disponibili spesso **varia in base all'iniziativa**, consentendo una rendicontazione della formazione separata per ciascuna opportunità.

Diversamente avviene invece per la **raccolta dei feedback**, che costituiscono la valutazione della formazione da parte dei dipendenti, la quale può essere **gestita direttamente** dall'Amministrazione tramite la richiesta diretta ai diversi corsisti di fornire un punteggio relativo all'effettivo **gradimento** del singolo corso.

## 5. UNA NUOVA DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO E DELLE AZIONI FORMATIVE.

Nel corso del 2024, la Direzione Generale del Personale ha introdotto un diverso approccio alle attività dedicate alla formazione del personale MUR, in un'ottica di Modello di supporto alla crescita professionale e personale dei dipendenti dell'Amministrazione. In tal senso, è stata avviata una indagine tesa a individuare i fabbisogni formativi specifici necessari al superamento dei gap di competenza e per uno sviluppo di crescita professionale. Sono infatti stati somministrati due questionari con lo scopo di conoscere il parere degli intervistati sulle esigenze formative dei loro collaboratori. Su 41 destinatari coinvolti, sono state ricevute 15 risposte, corrispondenti al 36.5% di partecipazione all'indagine. Nel secondo questionario sono state invece inserite 38 domande, di cui 37 a risposta multipla e una a risposta aperta. A fronte dei 380 destinatari raggiunti, sono state ricevute 198 risposte, corrispondenti al 52% del personale interessato. In questo caso, lo scopo è stato dare a tutti i dipendenti del MUR la possibilità di **esprimere la loro opinione in merito alla propria formazione professionale.**

mettendo a confronto i risultati più significativi emersi dai due questionari.

*Figura 28. Esigenze formative generali a confronto tra i due questionari*

ESIGENZE FORMATIVE GENERALI	DIPENDENTI	DIRETTORI E DIRIGENTI
BASE	ECONOMICO-CONTABILE (93/198)	ECONOMICO-CONTABILE (11/15)
APPROFONDIMENTO	INFORMATICO-DIGITALE (112/198)	AMMINISTRATIVO-GIURIDICO (13/15)

*Figura 29. Esigenze formative specifiche a confronto tra i due questionari*

	DIPENDENTI	DIRETTORI E DIRIGENTI
ESIGENZE FORMATIVE SPECIFICHE	➤ BASE: CONOSCENZA LINGUA STRANIERA (114/198)	➤ UTILIZZO APPLICATIVI (11/15) ➤ COMPETENZE PER LA REDAZIONE DI DOCUMENTI UFFICIALI (11/15)
	➤ APPROFONDIMENTO: CONOSCENZA LINGUA STRANIERA (123/198)	➤ FOGLI DI CALCOLO (11/15) ➤ SICOGE (11/15)



Figura 30. Soft Skill in cui formarsi: confronto tra i due questionari

	DIPENDENTI	DIRETTORI E DIRIGENTI
SOFT SKILL	PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE (86/198)	PIANIFICAZIONE E ORGANIZZAZIONE (8/15)
	PROBLEM SOLVING (84/198)	PROBLEM SOLVING (8/15)
	CHANGE MANAGEMENT (71/198)	CHANGE MANAGEMENT (8/15)
	GESTIONE OTTIMALE DELLE INFORMAZIONI (78/198)	AUTONOMIA (8/15)
	TEAM WORK (80/198)	LAVORO PER OBIETTIVI (8/15)

A conclusione dell'analisi svolta sui risultati ottenuti è interessante un riflettere rapidamente su quanto emerso in entrambi i questionari:

### Ambiti di Competenza

Nel confronto sugli Ambiti di Competenza maggiormente scelti da parte di dirigenti e dipendenti MUR, vi è una convergenza circa l'ambito "Amministrativo-giuridico", i dirigenti ritengono una forte esigenza anche l'ambito "Economico-giuridico", mentre i dipendenti, pur ritenendolo rilevante, esprimono una maggior preferenza per quello "Informatico-digitale", probabilmente sia per la possibilità di semplificare le attività e i compiti assegnati, sia di innovarli.

### Soft skill

I dirigenti responsabili di risorse, tramite l'indicazione delle principali "Soft Skill", hanno richiesto che i propri collaboratori sviluppino principalmente capacità in termini di: "autonomia", capacità di fronteggiare e gestire il "cambiamento", di "lavorare per obiettivi", di "pianificare ed organizzare" ed infine capacità di "problem solving". Apparirebbe insomma una richiesta affinché le persone si rendano maggiormente autonome e responsabili dei compiti e delle attività loro affidate.

I dipendenti del MUR ritengono invece le principali "Soft Skill" da sviluppare quelle inerenti la "pianificazione e organizzazione", il "problem solving", il "team work" ed infine la "gestione ottimale delle informazioni".



È quindi interessante notare la convergenza sull'esigenza di sviluppo delle competenze di "problem solving", ma anche il desiderio di ottenere, probabilmente, una veicolazione delle informazioni più chiara, fluida e facilmente comprensibile (\*).

A seguito delle analisi sulle esigenze formative dei dipendenti del MUR, l'Amministrazione ha svolto un lavoro di **razionalizzazione** delle stesse al fine di definire le azioni da intraprendere per il triennio 2024-2026, tenendo in considerazione i seguenti **criteri**:

- **Effettivo fabbisogno dell'Amministrazione:** le azioni formative per il triennio fanno diretto riferimento alle esigenze raccolte e analizzate;
- **Normativa e disposizioni in materia di formazione:** l'offerta formativa proposta tiene in considerazione i temi indicati o richiesti esplicitamente dalla normativa (*Capitolo 2*);
- **Priorità strategiche dell'Amministrazione:** alcune specifiche iniziative sono volte a soddisfare le priorità strategiche dell'Amministrazione in materia di formazione del personale (*Capitolo 1*), individuando temi che l'Amministrazione stessa ha definito importanti per il corretto svolgimento delle attività.

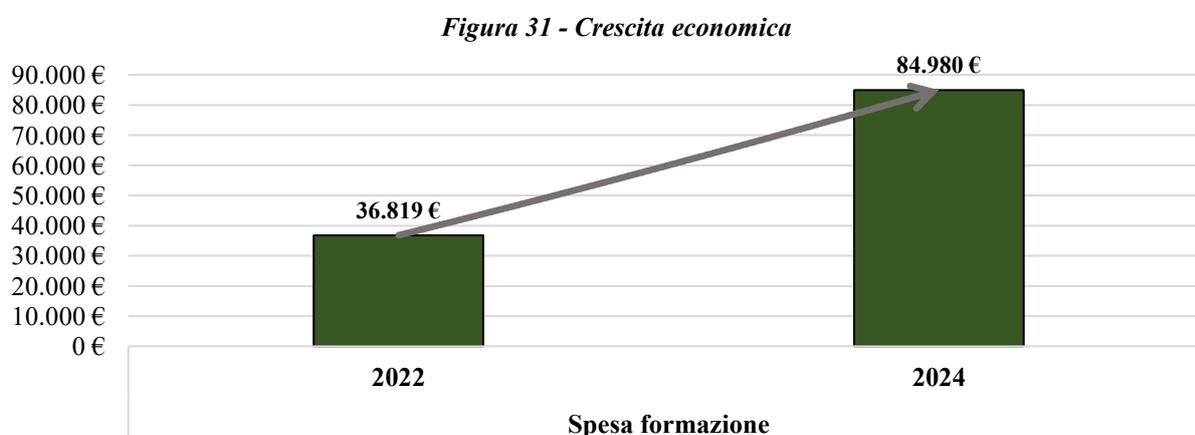
Pertanto, coerentemente con tali criteri, l'Amministrazione intende porre particolare attenzione alle seguenti **tematiche**:

- **Formazione obbligatoria** del personale in merito a:
  - Salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, ai sensi del **Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81**;
  - Prevenzione della corruzione, ai sensi della **Legge 6 novembre 2012, n. 190**;
  - Protezione dei dati, ai sensi del **Regolamento (UE) n. 679 del 27 aprile 2016 (GDPR)**;
- **Lavoro agile**, se necessario in caso di un numero congruo di neoassunti
- **Promozione delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere**, anche con maggior attenzione alla inclusività dei lavoratori disabili e alle tematiche della trasformazione digitale, così come previsto dalla **Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione** e in linea con l'obiettivo 5 dell'**Agenda ONU 2030 per lo Sviluppo Sostenibile** ("Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze");
- **Rafforzamento delle conoscenze e delle competenze teorico-pratiche sull'omosessualità e sulla transessualità, sulle tematiche LGBT+** mediante azioni informative e formative volte ad incidere sugli atteggiamenti e pregiudizi sul luogo di lavoro, realizzando così un ambiente pienamente inclusivo, in attuazione della priorità strategica (indicata a pag.2, in cui si richiama quanto pattuito nel Capitolo 2 del PIAO) di voler "attenzione maggiormente le tematiche relative alla promozione delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere al fine di affermare una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi";

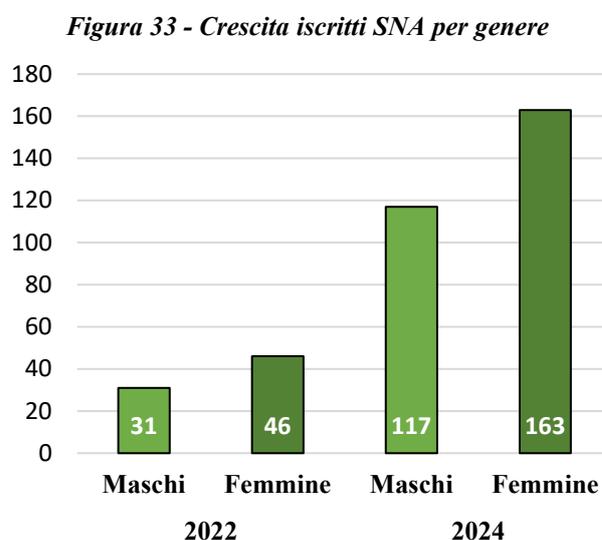
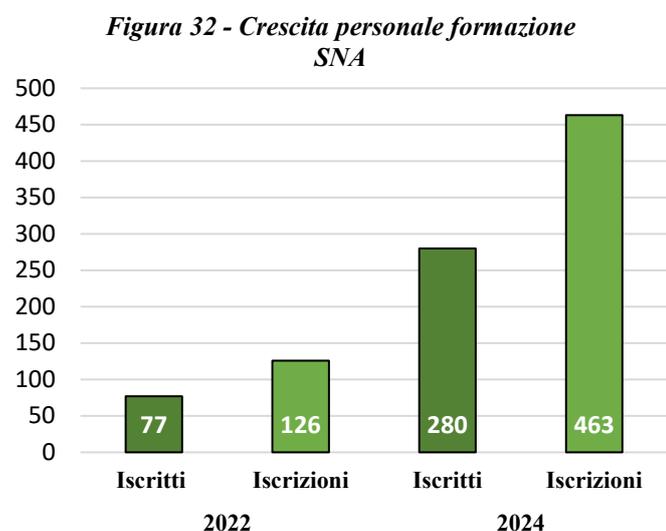
(\*)<https://intranet.mur.gov.it/node/864>

## 6. PIANO TRIENNALE FORMAZIONE 2022 -2024 RAFFRONTO E PROSPETTIVE 2025.

Al termine del primo triennio dedicato alla formazione del MUR è possibile avviare una riflessione sulla acquisita maturità all'interno dell'Amministrazione della importanza della Formazione come leva dello sviluppo professionale delle risorse. Il completamento del primo piano triennale ha portato diverse innovazioni e cambiamenti: è da subito palese lo sforzo effettuato nel tentare di mettere a disposizione il maggior numero di risorse economiche possibili, la riserva economica a disposizione è infatti cresciuta nel tempo, dai circa **36mila euro** del 2022 ai quasi **85mila euro** del 2024, quindi un importo pressoché triplicato (vedi figura 31).



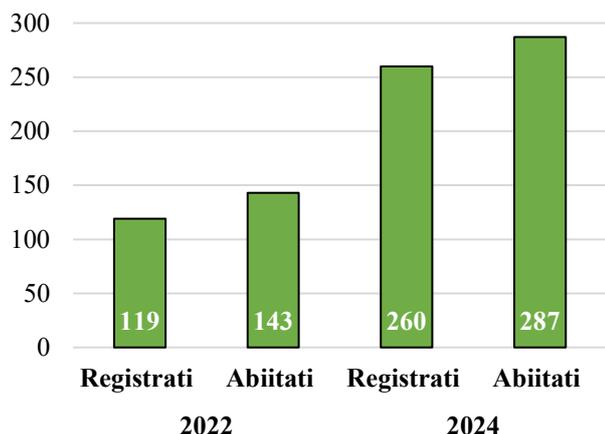
L'offerta formativa si è sviluppata, come ricordato più volte, attraverso principalmente le piattaforme SNA e Syllabus, che nel corso del triennio hanno via via arricchito la proposta dei percorsi formativi e le aree di accrescimento delle competenze e capacità riguardanti sia l'area più prettamente professionale che le "soft- skills".



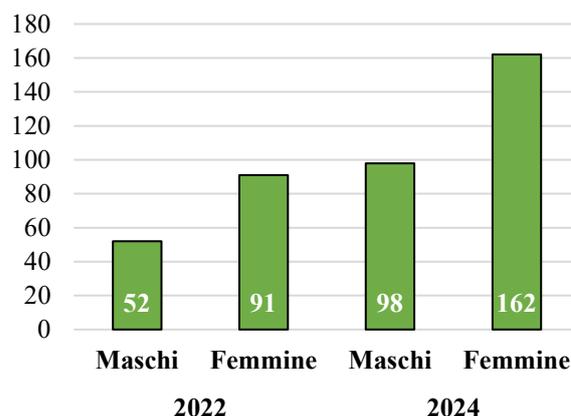
Gli iscritti ai corsi SNA sono aumentati, nel triennio di circa tre volte e mezzo, così come le iscrizioni nel 2024 anch'esse più che triplicate. La crescita analizzata per genere mostra come l'Amministrazione sia attenta ad offrire le opportunità di formazione rispettando la parità di genere, la crescita degli iscritti è stata infatti di circa il quadruplo per entrambi (confronta *figure 32-33*). Ovviamente, la crescita delle iscrizioni oltre ad un arricchimento della proposta formativa risente anche dell'aumento dei dipendenti in forza al MUR, che erano 229 ad inizio 2022 fino ai 298 registrati alla fine del 2024.

Per quanto riguarda la piattaforma Syllabus, che come ricordato anche in altri parti del documento, ha risentito maggiormente in modo benefico, dell'aumento delle ore obbligatorie di formazione stabilite dalle direttive Zangrillo, rendendo il portale molto più ricco di offerte formative nel triennio trascorso, ha comportato riverberi positivi anche sul personale MUR in formazione che ha visto un aumento doppio sia degli utenti registrati che di quelli abilitati alla fruizione dei corsi. Anche in questo caso la suddivisione degli utenti registrati suddivisi per genere mostra una crescita parallela che ha portato a quasi un raddoppio delle registrazioni nel confronto 2022 – 2024.

**Figura 34 - Crescita Personale Formazione Syllabus**



**Figura 35 - Crescita registrati Syllabus per genere**



Come già riscontrabile in quanto attuato e avviato nel corso del 2024 e anche dalla illustrata programmazione 2025, il MUR intende fortemente proseguire l'opera di Formazione del proprio personale, aprendo le porta a nuove modalità e sistemi, anche con il supporto della tecnologia, per affrontare le continue sfide che nel nuovo triennio dovrà affrontare nell'affermazione, consolidamento e crescita del Modello di Formazione del Ministero.