



*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 2023-2025**





## SOMMARIO

<b>1. PREMESSA: INTRODUZIONE E CONTESTO</b> .....	2
<b>2. NORMATIVA DI RIFERIMENTO</b> .....	4
<b>3. FORMAZIONE EROGATA NEL 2022</b> .....	7
3.1 LA FORMAZIONE SNA .....	7
3.2 IL SYLLABUS “COMPETENZE DIGITALI PER LA PA” .....	10
3.3 INPS “VALORE PA” .....	14
<b>4. PROGETTAZIONE DELLA FORMAZIONE</b> .....	17
4.1 RILEVAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO .....	17
4.2 ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO .....	18
4.3 DEFINIZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE .....	22
4.4 EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE .....	30
4.5 VALUTAZIONE E MONITORAGGIO .....	34



## 1. PREMESSA: INTRODUZIONE E CONTESTO

Il presente documento, 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*”, costituisce il **Piano triennale della formazione (PTF)** per il triennio 2023-2025 del Ministero dell'università e della ricerca (di seguito “Ministero” o “MUR”).

Il Piano è il principale strumento di pianificazione e governo della formazione del personale in cui si rappresentano, ai sensi dell'art. 8, comma 2 del D.P.R. 70/2013, le **esigenze formative** dell'Amministrazione nel triennio di riferimento, sulla base degli indirizzi contenuti nei documenti di programmazione strategica che definiscono le attività e gli obiettivi del Ministero.

Tale Piano si pone in un'ottica di **definizione delle attività formative strategiche**, 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 DL 9 giugno 2021, n. 80, il Piano della formazione, insieme a diversi altri Piani programmatici predisposti dalle Pubbliche Amministrazioni, confluirà all'interno del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**, da adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno.

In particolare, tra i diversi contenuti previsti all'interno del PIAO, sono definiti “ [...] *gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale*” (art. 6 comma 2 lett. b) del DL 9 giugno 2021, n. 80).

In particolare, nell'ottica del rispetto della normativa vigente (*Capitolo 2*) e delle specifiche esigenze dell'Amministrazione, le **priorità strategiche** del MUR in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze del personale sono le seguenti:

- **Incentivare e consolidare la formazione obbligatoria** prevista dalla normativa, ricorrendo, qualora necessario, ad apposite iniziative mirate;
- **Rafforzare le competenze linguistiche 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.

A tal fine, il Ministero ha pianificato la formazione da erogare mediante le **risorse finanziarie** stanziare per il 2023, di seguito riportate (*Tabella 1*):



Tabella 1 – Risorse finanziate stanziare per l'anno 2023 in materia di formazione del personale

Titolo	Capitoli di bilancio/ Piani gestionali	Importi
Formazione e aggiornamento personale	2573/8 2370/8 1170/8	€ 28.442
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	€ 0
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	€ 8.337
<b>Totale</b>		<b>€ 36.819</b>

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 2023-2025:

- la **normativa di riferimento**, con particolare riferimento alle disposizioni in materia di **formazione obbligatoria** del personale della Pubblica Amministrazione (*Capitolo 2*);
- una panoramica rispetto alle **attività di formazione** erogate durante il 2022 (*Capitolo 3*);
- la **progettazione della formazione**, dalla raccolta dei fabbisogni formativi, alle analisi effettuate, fino all'offerta formativa proposta al personale del MUR, concludendo con cenni sulle attività previste per il 2024 e il 2025 (*Capitolo 4*).



## 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 in materia:

- La **Direttiva n. 14 del 24 aprile 1995 del Ministro per la Funzione pubblica in materia di formazione del personale** sottolinea la necessità della formazione all'interno della Pubblica Amministrazione, specialmente visti i cambiamenti che la caratterizzano, e definisce alcune tipologie di competenze del personale che andrebbero approfondite, quali una formazione informatica e statistica, lo sviluppo di capacità manageriali e di relazioni con i sindacati e con il pubblico, e la diffusione dell'apprendimento di lingue straniere.
- Il **Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165**, recante “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche*”, le cui disposizioni sono finalizzate, tra le altre cose, 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, c)), stabilisce, all’art. 7, comma 4, 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*”.
- La **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, definisce la necessità di “*assicurare il diritto alla formazione permanente, attraverso una pianificazione e una programmazione delle attività formative che tengano conto anche delle esigenze e delle inclinazioni degli individui*”, garantendo un numero minimo di ore di formazione a tutti i dipendenti e mantenendo standard minimi di qualità. La Direttiva propone una serie di fasi da seguire per il processo formativo nelle singole amministrazioni, utilizzate come modello nella definizione dell’approccio metodologico per la progettazione della formazione del MUR (*Capitolo 4*), e suggerisce di tenere in conto quelle che definisce “nuove metodologie” di formazione, facendo esplicito riferimento al telelavoro e alle modalità *e-learning*. Tra le altre cose, la Direttiva definisce anche delle linee guida sulla redazione del Piano della formazione, il quale deve:
  - ❖ Tenere conto dei fabbisogni rilevati e delle competenze necessarie all’Amministrazione e della programmazione delle assunzioni,
  - ❖ Indicare gli obiettivi e le risorse finanziarie necessarie (interne o esterne),
  - ❖ Specificare le metodologie formative da adottare con riferimento ai diversi destinatari.
- La **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, nonché necessario per gestire il cambiamento e garantire un’elevata qualità di prodotti e servizi ai cittadini e alle imprese. La Direttiva fornisce indicazioni “*atte a favorire un efficiente ed efficace utilizzo delle risorse disponibili, in modo da garantire la necessaria qualità delle azioni di formazione che saranno poste in essere*”, a seguito della sostanziale riduzione delle risorse da dedicare alla formazione ai sensi dell’art. 6, comma 13, del D.Lgs. n. 78/2010.



- **Il Decreto del Presidente della Repubblica del 16 aprile 2013, n. 70**, recante **“Riordino del Sistema di Reclutamento e Formazione dei Dipendenti Pubblici e delle Scuole Pubbliche di Formazione”**, stabilisce, all’art. 8, che 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, tenendo conto anche dell’offerta formativa delle scuole del “Sistema unico del reclutamento e della formazione” (unificate nella Scuola Nazionale dell’Amministrazione – SNA, ai sensi dell’art. 21 del decreto-legge n. 90/2014). 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 e l’offerta del soggetto esterno risulti più conveniente e vantaggiosa.
- **Il 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. Il Patto stabilisce 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”*.
- **Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale del comparto funzioni centrali** per il triennio 2019-2021 ribadisce, all’art. 31, che *“le attività formative sono programmate nei piani della formazione del personale, sulla base dell’analisi dei fabbisogni formativi rilevati nell’organizzazione”*. In particolare, il CCNL dettaglia anche una serie di caratteristiche che i piani triennali devono rispettare, tra le quali:
  - ❖ L’individuazione delle risorse finanziarie da destinare alla formazione, incluse quelle esterne all’Amministrazione;
  - ❖ L’indicazione delle iniziative di carattere obbligatorio o facoltativo per il personale, stabilendo quali attività si concludono con una certificazione ai fini dell’accertamento dell’acquisizione di specifiche competenze e quali invece abbiano l’obiettivo di fare conseguire ai dipendenti una maggiore operatività;
  - ❖ La definizione delle metodologie formative e didattiche da adottare (es. formazione a distanza, in presenza, ibrida, ecc.).

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. Il CCNL stabilisce inoltre che la formazione debba tenere in conto ed essere funzionale alla trasformazione digitale e all’arricchimento di competenze digitali, adeguandosi al personale che svolge attività lavorativa da remoto, oltre a garantire un’alta qualificazione, in particolare sui temi dell’etica pubblica (art. 32).

- **Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell’Economia e delle Finanze, n. 132, del 30 giugno 2022**, recante **“Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”**, presenta, in allegato, il “Piano-tipo” del PIAO con la relativa guida di compilazione, indicando, nella descrizione sintetica delle azioni/attività oggetto di pianificazione per la sezione *“Formazione”* i seguenti contenuti:



- ❖ *“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.”*

In materia di **formazione obbligatoria** del personale, si riportano di seguito le principali fonti di riferimento:

- Il **Decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81**, 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, comma 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.
- La **Legge 6 novembre 2012, n. 190** (*“Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”*) stabilisce, all’art. 1, commi 5, lettera b), e 8, la necessità di definire *“procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione”*, anche in collaborazione con la SNA.
- Il **Regolamento (UE) n. 679 del 27 aprile 2016** (*“Regolamento generale sulla protezione dei dati” – GDPR*) individua, all’art. 39, 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”*. Inoltre, il GDPR stabilisce (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”*.

**Altre fonti normative e iniziative** in ambito di formazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni:

- Il **Decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82** (*“Codice dell’Amministrazione Digitale”*), all’art. 13, stabilisce che le amministrazioni *“attuano le politiche di reclutamento e 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”*.
- La **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”* stabilisce che le amministrazioni promuovano percorsi formativi e informativi volti alla promozione di pari opportunità. In particolare, le amministrazioni devono:
  - garantire pari opportunità nella partecipazione dei propri dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento, consentendo la conciliazione tra vita professionale e vita familiare;
  - curare che la formazione contribuisca allo sviluppo della cultura di genere;
  - avviare azioni di sensibilizzazione e formazione di tutta la dirigenza sulle tematiche delle pari opportunità, sulla 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.



### 3. FORMAZIONE EROGATA NEL 2022

Coerentemente con l'offerta formativa presentata nel Piano Triennale della Formazione per il triennio 2022-2024, durante il corso dell'anno passato le iniziative formative a disposizione del personale del MUR si sono articolate nelle seguenti **principali modalità**:

- i corsi di formazione offerti dalla **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** (SNA);
- l'iniziativa "**Syllabus**" del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- il programma "**Valore PA**" gestito da INPS.

Di seguito sono riportati alcuni dati di sintesi indicativi della formazione svolta dal personale del MUR.

#### 3.1 LA FORMAZIONE SNA

Nel corso del 2022 la formazione erogata dalla **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** ha giocato un ruolo fondamentale 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**, nonché della loro **gratuità**, in linea con l'art. 8, comma 1, del D.P.R. n. 70/2013, ai sensi del quale "*La programmazione della formazione è ispirata al criterio generale dell'effettiva corrispondenza tra le esigenze formative delle amministrazioni e l'offerta formativa del Sistema unico, al fine di garantire un utilizzo razionale delle risorse*".

Al 5 dicembre 2022, data di chiusura della rendicontazione ai fini della stesura del presente Piano, i dipendenti iscritti a corsi SNA erano **77**, per un totale di **126 iscrizioni**.

Di seguito sono illustrate le distribuzioni dei corsisti per **genere, fascia d'età, inquadramento professionale e struttura di appartenenza**, quest'ultima con indicazione del numero di corsisti e del numero di iscrizioni (*Figure 1-4*).

Figura 1 - Distribuzione di genere dei corsisti SNA

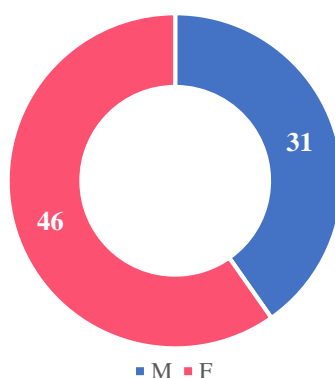






Figura 2 - Distribuzione dei corsisti per genere e fascia d'età

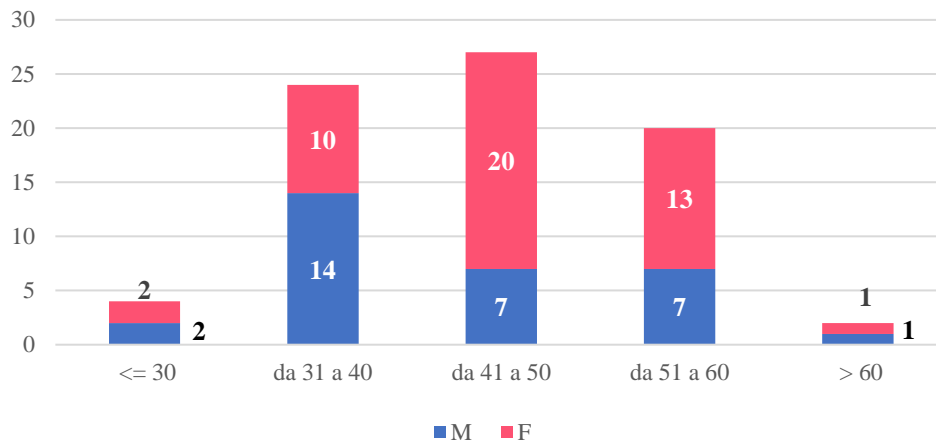


Figura 3 - Distribuzione dei corsisti per genere e inquadramento professionale

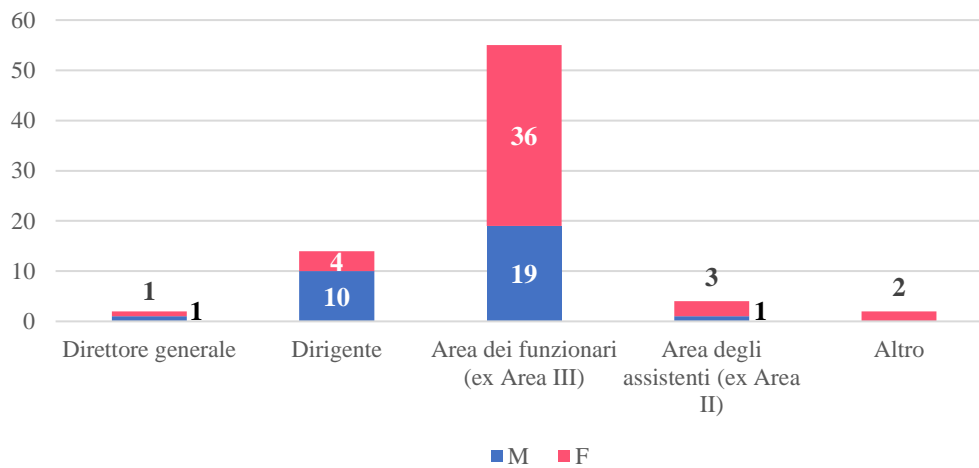


Figura 4 - N. di corsisti e di iscrizioni per struttura di appartenenza

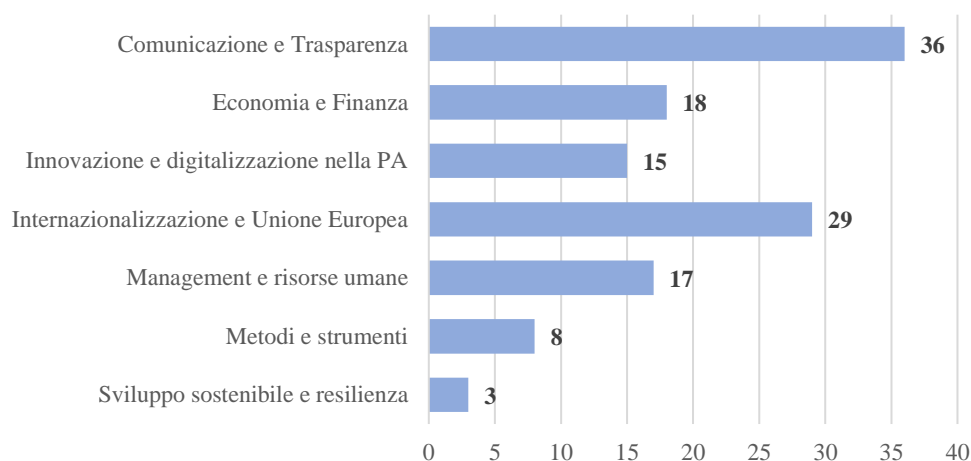




Complessivamente, al netto di tutti i corsi non completati e/o non rendicontati, le **ore di formazione effettivamente svolte** dal personale del Ministero nel 2022 ammontano a un totale di **940** (in media **circa 12 ore per ciascun corsista**).

Il catalogo dei corsi offerti dalla SNA per il 2022 è organizzato in 7 diverse aree tematiche, a seconda degli argomenti trattati dai singoli corsi. La *Figura 5* riporta la **distribuzione delle iscrizioni per area tematica**.

Figura 5 – N. di iscrizioni ai corsi SNA per area tematica



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 6* e *7* riportano, rispettivamente, il **numero di dipendenti** che ha intrapreso **1, 2 o più corsi** e la distribuzione delle iscrizioni per **modalità di erogazione del corso**.

Figura 6 – Distribuzione dei corsisti per numero di corsi seguiti

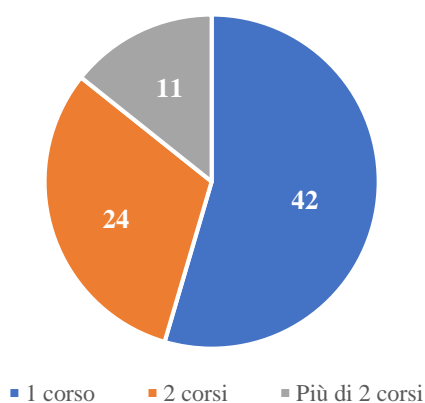
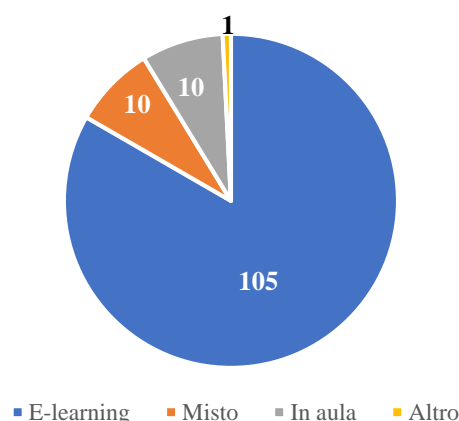


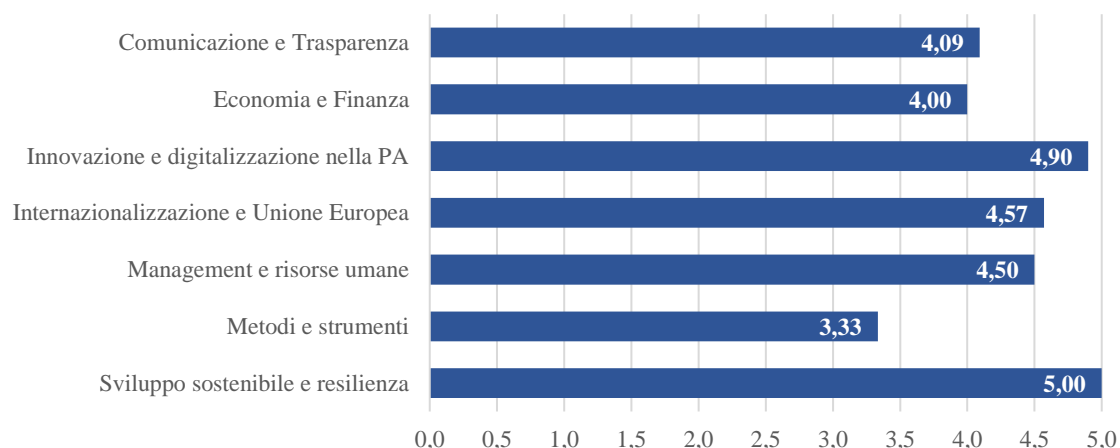
Figura 7 - Distribuzione delle iscrizioni per modalità di erogazione dei corsi



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



Figura 8 - Gradimento medio per area tematica



Inoltre, coerentemente con il Piano della Formazione 2022-2024, è stata messa a disposizione dei dirigenti del MUR un **corso di inglese dedicato**, erogato da SNA.

Al corso, che prevedeva un *iter* di candidatura diverso rispetto ad altri corsi SNA, sono stati iscritti, nel mese di giugno 2022, tutti i dirigenti di I e di II fascia del MUR (**38 in totale**). Tale iscrizione era propedeutica allo svolgimento del **test di assessment** per la verifica delle competenze di ciascun candidato, svolto da SNA al fine di operare la **selezione in ingresso**.

Successivamente, a seguito della **riorganizzazione** del corso e della suindicata **selezione**, nonché dell'**annullamento di una delle due edizioni** previste a causa del mancato raggiungimento del numero minimo di utenti, soltanto **6 dirigenti** hanno partecipato al corso, denominato "*Decision making*".

Il corso, organizzato tramite **lezioni via web**, **tutoraggio a distanza** e **contenuti in e-learning**, prevedeva contenuti in lingua inglese relativi al tema dei **processi decisionali**, con casi di studio e riferimenti alla letteratura in materia.

### 3.2 IL SYLLABUS "COMPETENZE DIGITALI PER LA PA"

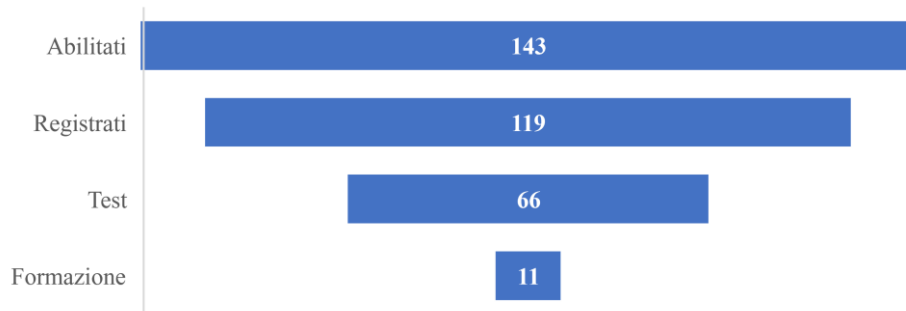
I dati a disposizione dell'Amministrazione relativamente a questa iniziativa variano in base allo **stato di avanzamento** della formazione di ciascun dipendente, che si articola in 4 principali step:

- **Abilitazione** del personale da parte dell'Amministrazione,
- **Registrazione** da parte degli utenti interessati,
- Svolgimento del **test di assessment** delle competenze digitali,
- Selezione e **avvio dei corsi** in base al risultato del test.

In particolare, una volta abilitati, i singoli dipendenti possono procedere in qualsiasi momento alle fasi successive. I numeri relativi al personale che ha partecipato a ciascuna fase dell'iniziativa, aggiornati al 23 novembre 2022, sono illustrati nella *Figura 9*.



Figura 9 - N. di unità che hanno partecipato a ciascuna fase dell'iniziativa "Syllabus"



Di seguito sono riportati i dati disponibili relativi al personale, separatamente per ciascuna fase dell'iniziativa.

### Personale abilitato

Al momento dell'adesione all'iniziativa, l'Amministrazione ha provveduto ad abilitare il personale interessato a partecipare. Le Figure 10-13 mostrano, rispettivamente, la **distribuzione per genere, fascia d'età, inquadramento professionale** e **struttura di appartenenza** del personale abilitato.

Figura 10 - Distribuzione di genere del personale abilitato

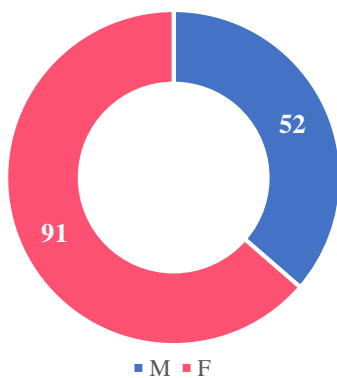


Figura 11 - Distribuzione del personale abilitato per genere e fascia d'età

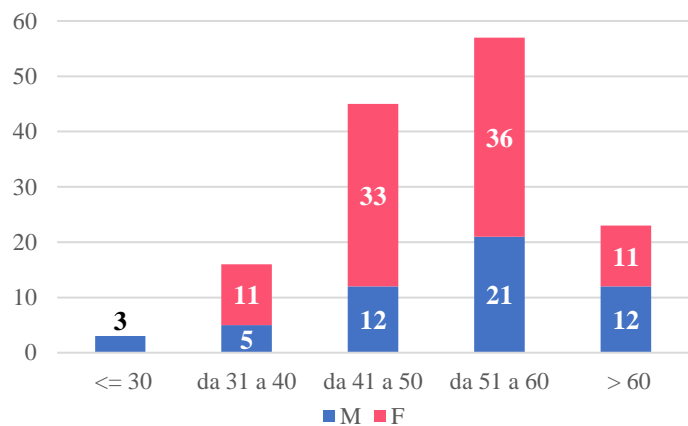


Figura 12 - Distribuzione del personale abilitato per genere e inquadramento professionale

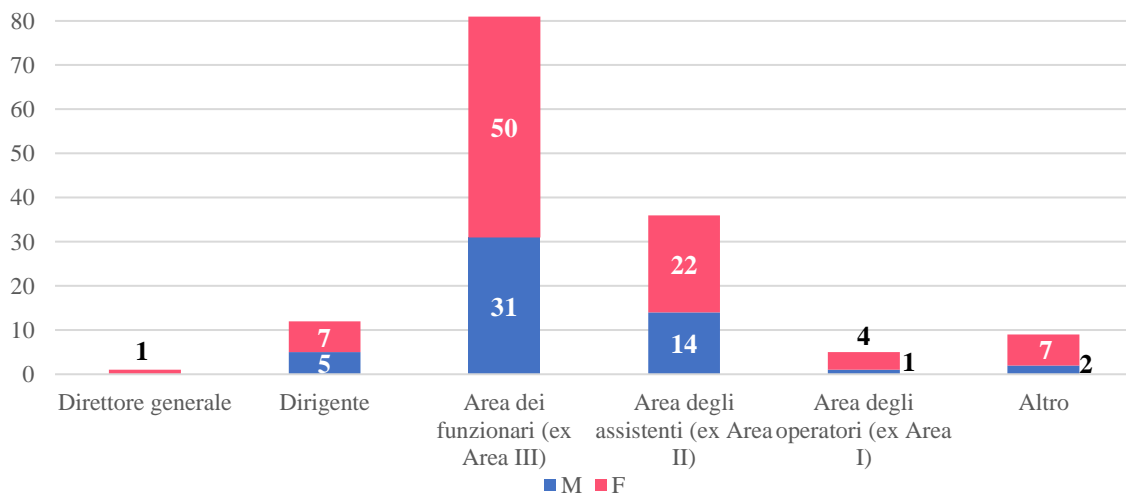
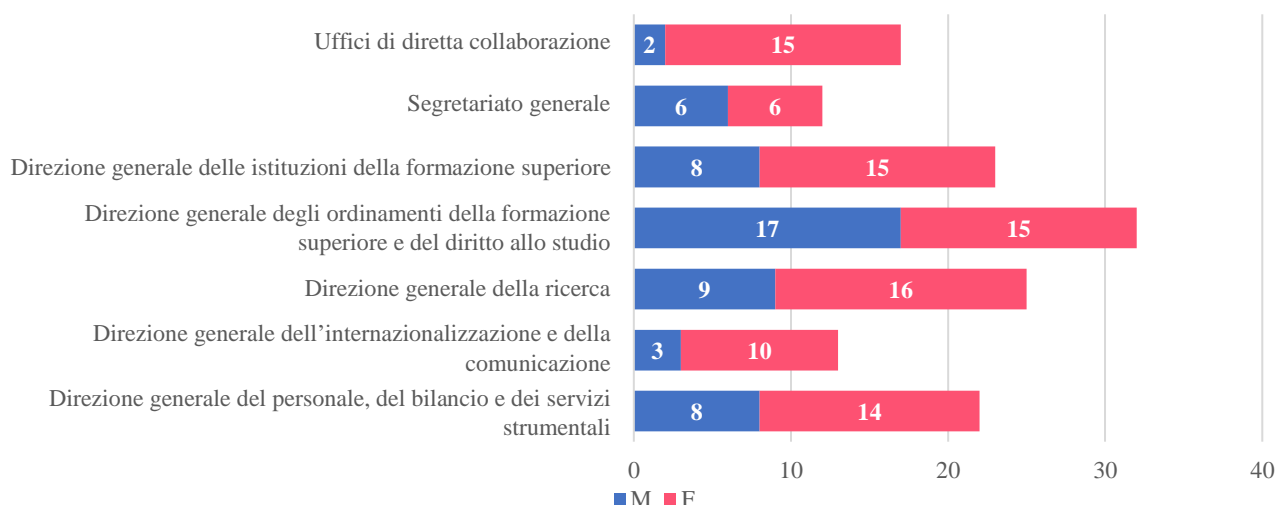




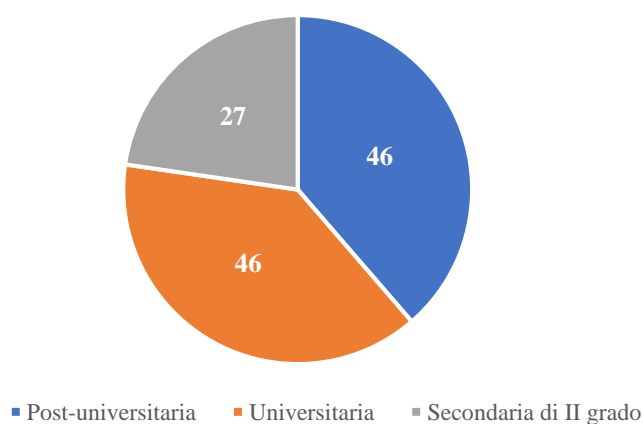
Figura 13 - Distribuzione del personale abilitato per genere e struttura di appartenenza



### Personale registrato

Per il personale **registrato**, la piattaforma dell'iniziativa permette di raccogliere anche i dati relativi al **livello di istruzione degli utenti**, oltre che quelli anagrafici o relativi alla struttura di appartenenza (Figura 14).

Figura 14 - Distribuzione del personale registrato per livello d'istruzione



### Personale che ha svolto il test di assessment

Delle 119 unità di personale registrate, **66 hanno eseguito il test di assessment** previsto dall'iniziativa per misurare le attuali competenze degli utenti. Il test prevedeva domande relative alle **5 aree di competenza** individuate dal *Syllabus*. Di seguito sono riportati i **risultati medi del MUR** rispetto alla media totale (Figura 15), nonché per **area di competenza** (Figura 16), con indicazione delle percentuali di personale classificato per ogni livello di padronanza, da "nessun livello" (minimo) a "livello avanzato" (massimo).



Figura 15 - Punteggi medi del MUR per area di competenza vs media totale (aggiornato ad agosto 2022)

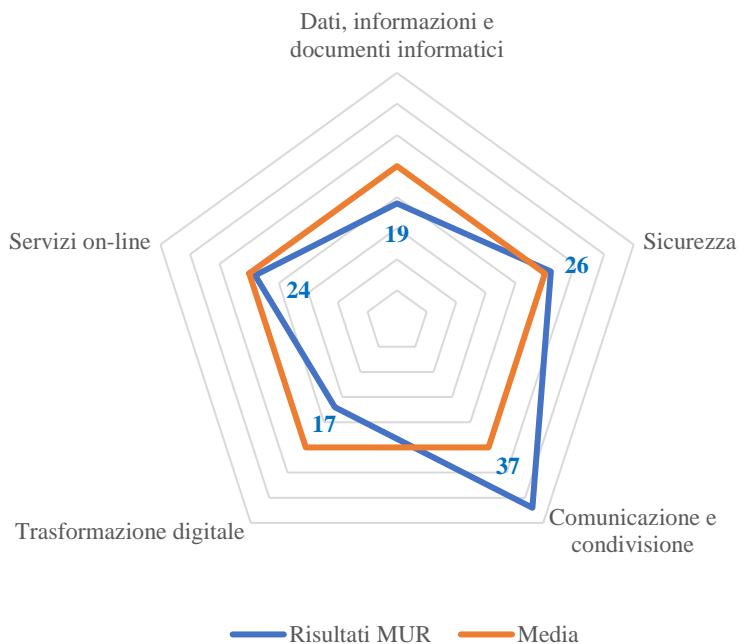
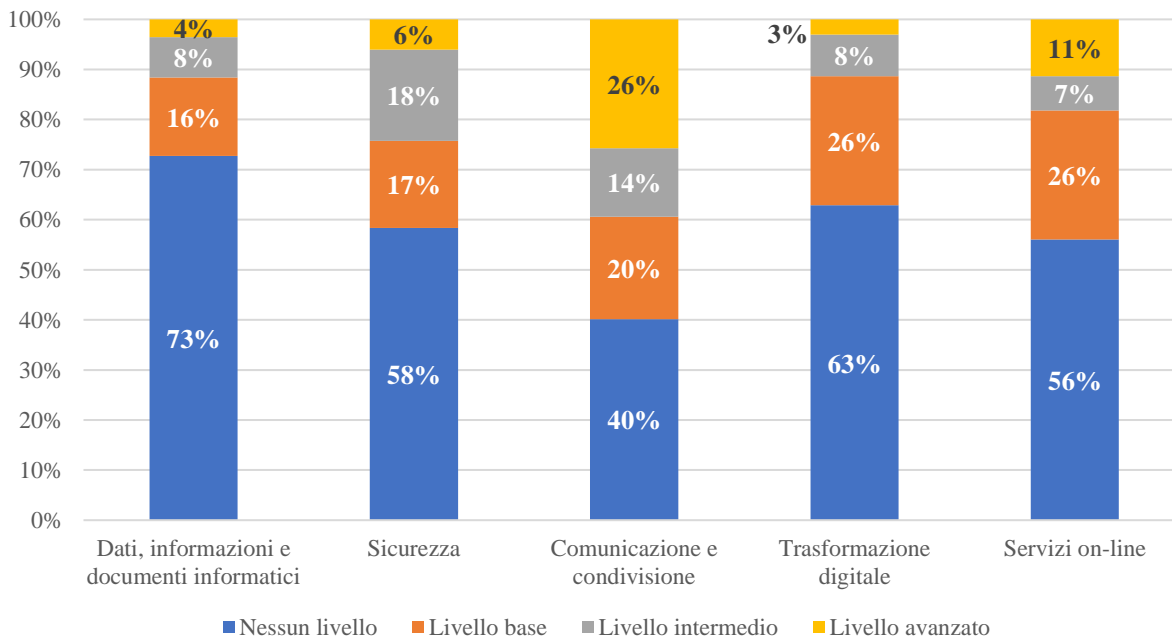


Figura 16 - Risultati medi per area di competenza



### Personale in formazione

In relazione al personale che, sulla base del test effettuato, ha intrapreso il proprio percorso di formazione (**11 dipendenti**), sono state reperite le informazioni relative al numero dei corsi completati (**90 in totale**) per ciascuna **area di competenza** (Figura 17) e per **livello di padronanza** (Figura 18).

Figura 17 - Corsi completati per area di competenza

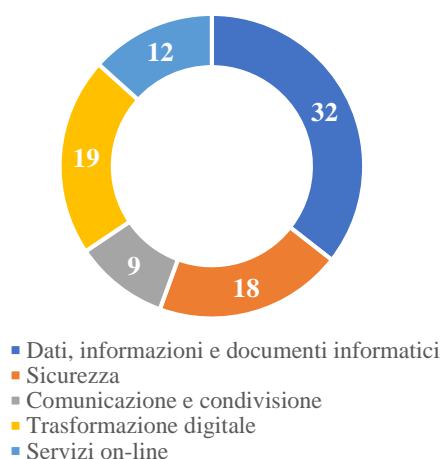
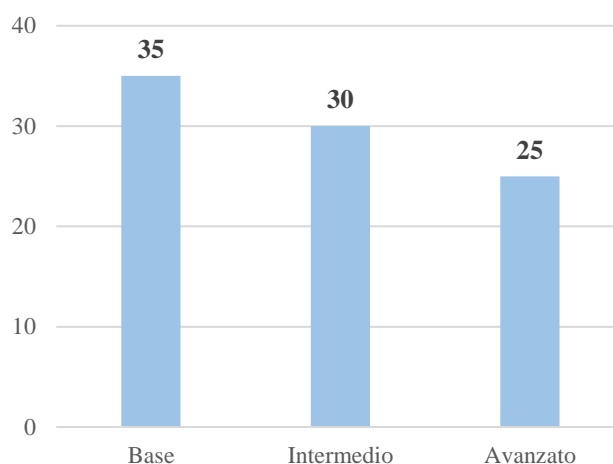


Figura 18 - Corsi completati per livello di padronanza



Da ultimo, in base ai dati forniti, di seguito sono riportati i **corsi più seguiti** all'interno dell'iniziativa "Syllabus" da parte del personale del MUR (Tabella 2).

Tabella 2 - Corsi "Syllabus" più seguiti

Titolo del corso	Corsi completati
<i>Gestire dati, informazioni e contenuti digitali Livello base (edizione 02)</i>	<b>6</b>
<i>Produrre, valutare e gestire documenti informatici Livello intermedio (edizione 02)</i>	<b>5</b>
<i>Conoscere le tecnologie emergenti della Trasformazione Digitale Livello intermedio (edizione 02)</i>	<b>4</b>
<i>Produrre, valutare e gestire documenti informatici Livello base (edizione 02)</i>	<b>4</b>
<i>Conoscere gli obiettivi della Trasformazione Digitale Livello base (edizione 02)</i>	<b>4</b>
Altri	<b>67</b>

### 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.



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**.

Di seguito sono riportati i dati del personale **candidato** da parte dell'Amministrazione nel corso del 2021, che ha **completato la formazione nel 2022** (18 dipendenti in totale). In particolare, le *Figure 19-22* sono relative alle distribuzioni per **genere, fascia d'età, inquadramento professionale e struttura di appartenenza**.

Figura 19 - Distribuzione dei corsisti per genere

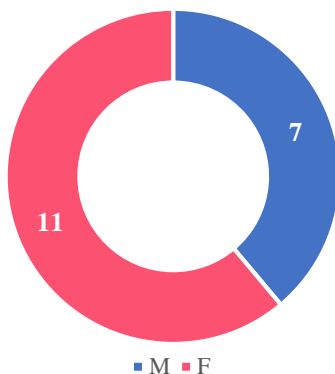


Figura 20 - Distribuzione dei corsisti per genere e fascia d'età

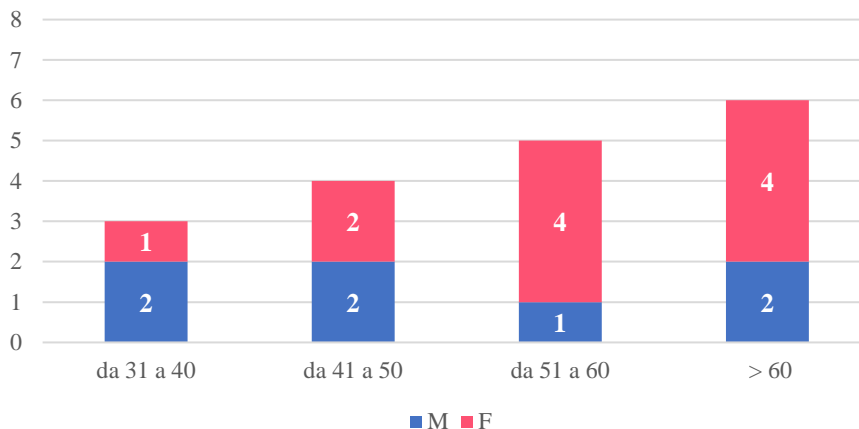


Figura 21 - Distribuzione dei corsisti per genere e inquadramento professionale

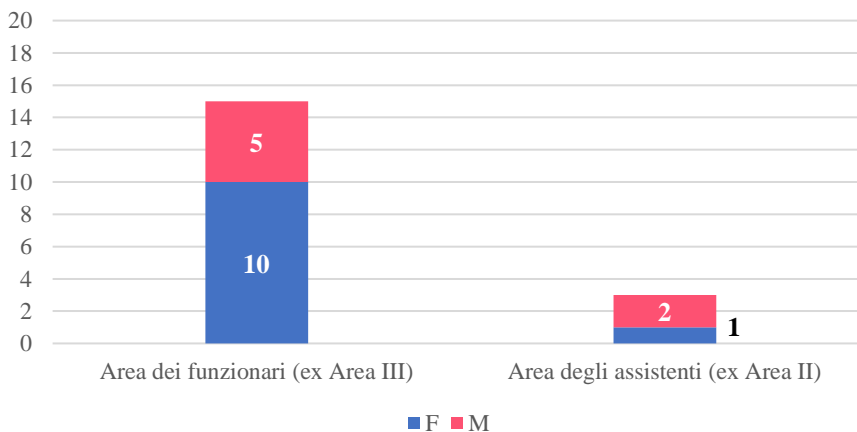
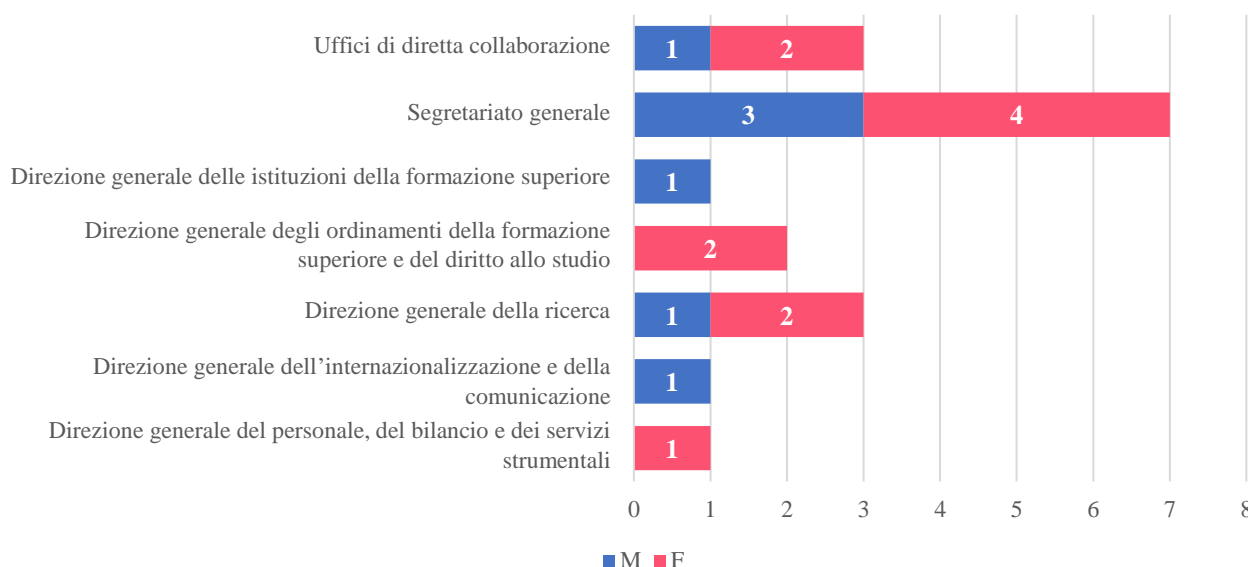




Figura 22 - Distribuzione dei corsisti per genere e struttura di appartenenza



“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/a distanza,
- **II livello** (di alta formazione), svolti con lezioni (**II livello-A**) o tramite corsi realizzati con la metodologia *learning by doing* (**II livello-B**).

In particolare, le *Figure 23* e *24* riportano, rispettivamente, il numero di candidati designati per **livello di difficoltà** e per **direttrice di sviluppo**.

Figura 23 - Distribuzione dei corsisti per livello

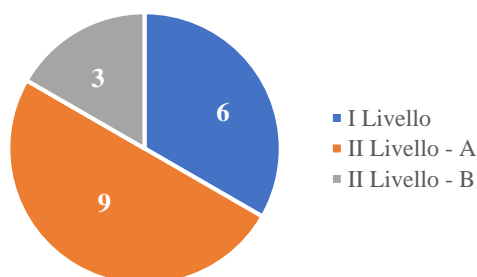
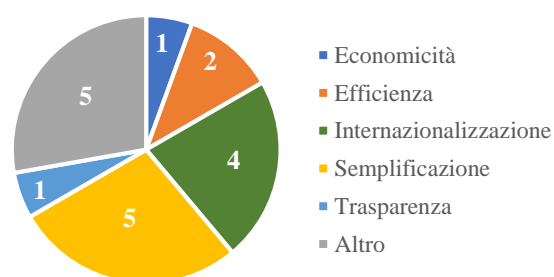


Figura 24 - Distribuzione dei corsisti per direttrice



Relativamente al 2022, 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 **2023**. In particolare, sono stati candidati **58 dipendenti** dell'Amministrazione, ai quali sarà confermata o negata l'ammissione e che inizieranno il percorso formativo in autonomia.

## 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 nel triennio 2023-2025 è stato articolato in **5 principali fasi**, come segue (*Figura 25*):

Figura 25 - Processo di progettazione della formazione



- 1) **Rilevazione del fabbisogno formativo**: raccolta delle esigenze formative del personale dell'Amministrazione. In questa fase ogni struttura apicale ha il compito di indagare e riportare i fabbisogni del proprio personale e di condividerli con l'Ufficio preposto alla redazione del Piano.
- 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.

In particolare, i paragrafi che seguiranno descrivono nel dettaglio ciascuna delle 5 fasi sopra indicate, riportandone gli eventuali risultati e illustrando gli strumenti utilizzati.

### 4.1 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 (vedi *Capitolo 2*) 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 apicali del Ministero (Ufficio di Gabinetto, Segretariato generale e Direzioni generali), con la nota prot. n. 7493 del 14 novembre 2022, una **scheda di rilevazione delle esigenze formative**.

In particolare, la scheda chiedeva di riportare le seguenti informazioni:

- **Struttura organizzativa:** il nome della struttura apicale di appartenenza;
- **Ufficio:** lo specifico Ufficio per il quale si ritiene necessaria la formazione in oggetto;
- **Esigenza formativa:** la specifica esigenza che si intende segnalare;
- **Area tematica:** l'area tematica di appartenenza della suddetta esigenza, da scegliere tra quelle individuate dal catalogo SNA 2023 e 2022, coerentemente con l'offerta formativa a disposizione dei dipendenti del MUR per l'anno precedente;
- **Categoria di personale coinvolto:** l'inquadramento del personale coinvolto;
- **Numero potenziale fruitori:** una stima del numero di unità di personale che manifestano l'esigenza formativa inserita;
- **Priorità:** l'ordine di priorità dell'esigenza, articolato su 3 livelli:
  1. Necessario allo svolgimento delle funzioni basilari (solo in caso di carenze su aspetti basilari e necessari del lavoro),
  2. Necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza (formazione necessaria al miglioramento dell'*output/outcome* dell'Ufficio),
  3. Necessario per un miglioramento strategico di lungo periodo (formazione volta a implementare conoscenze e competenze non essenziali, ma utili in un'ottica di lungo periodo).
- **Note:** eventuali ulteriori elementi e motivazioni, anche in relazione alla scelta dell'area tematica.

Di seguito è riportata la **rappresentazione esemplificativa** della scheda (*Figura 26*).

*Figura 26 - Scheda di raccolta dei fabbisogni formativi (esemplificativo)*

Struttura organizzativa	Ufficio	Esigenza formativa	Area tematica	Categoria di personale coinvolto	Numero potenziale fruitori	Priorità	Note
Segretariato generale	Ufficio I	<i>Esempio</i>	Metodi e strumenti	Personale dirigenziale e non dirigenziale	15	2 - necessario in ottica di miglioramento dell'efficienza	<i>Esempio</i>

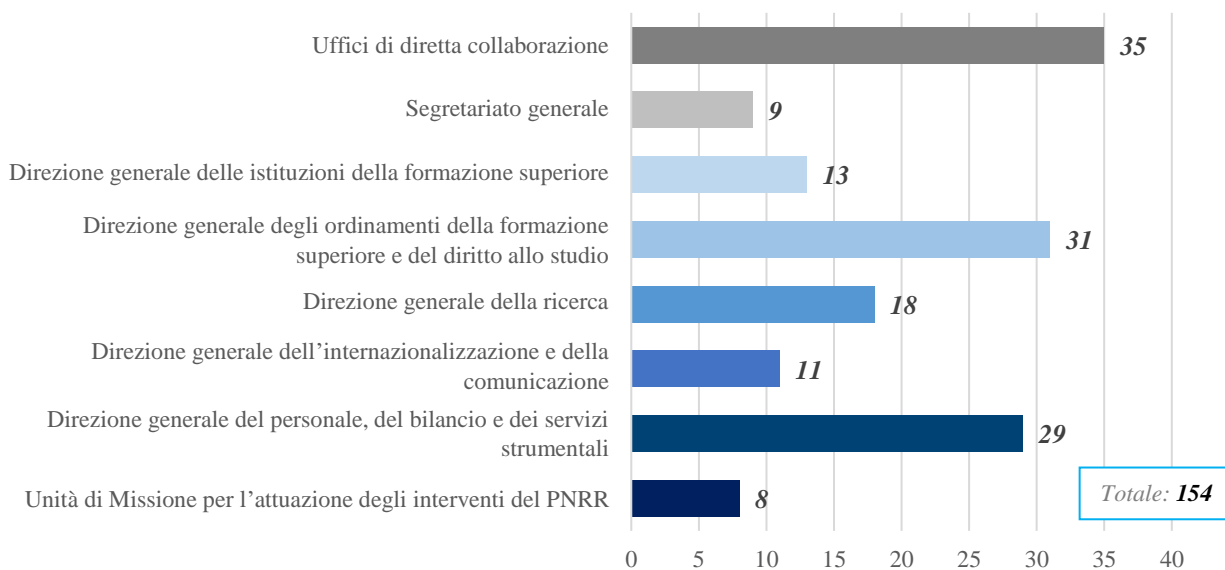
## 4.2 ANALISI DEL FABBISOGNO FORMATIVO



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 154 esigenze formative** (*Figura 27*).

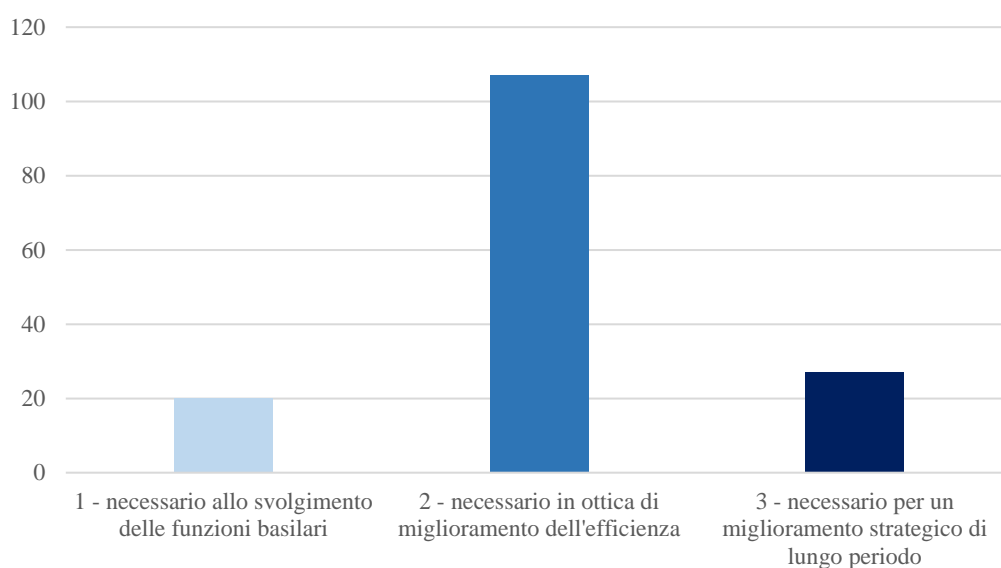


Figura 27 – Numero di esigenze pervenute per struttura apicale



Rispetto alle esigenze pervenute, il grafico seguente (Figura 28) mostra il numero e la percentuale di esigenze per ciascun livello di priorità.

Figura 28 – Numero di esigenze pervenute per livello di urgenza



<b>N. esigenze</b>	<b>20</b>	<b>107</b>	<b>27</b>	<b>154</b>
<b>% esigenze</b>	<b>13%</b>	<b>69%</b>	<b>18%</b>	<b>100%</b>

Nella definizione delle azioni formative (vedi *Paragrafo 4.3*), è stata data **priorità** alle attività considerate **più urgenti** per l'Amministrazione, al fine di promuovere e garantire lo sviluppo di competenze necessarie per lo svolgimento delle funzioni basilari.



Una volta raccolte, le diverse esigenze del Ministero sono state analizzate partendo da una riconduzione delle stesse alle **aree tematiche** indicate in fase di rilevazione del fabbisogno, afferenti al catalogo SNA 2022 e 2023 (vedi *Paragrafo 4.1*), 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.

Nel complesso, le esigenze formative comunicate appartengono alle seguenti **aree tematiche** SNA:

- *Comunicazione e trasparenza*
- *Economia e finanza*
- *Innovazione e Digitalizzazione della PA*
- *Internazionalizzazione e Unione europea*
- *Management e risorse umane*
- *Metodi e strumenti*
- *Sviluppo sostenibile e resilienza*

Di seguito sono riportate le **aree tematiche** sopra elencate, con un'indicazione delle “quantità” di personale destinatario dell'esigenza formativa segnalato da ciascuna **struttura apicale**, inteso come numero potenziale di iscritti per esigenza (*Tabella 3*). Si fa presente che tali dati sono relativi ai numeri del personale in servizio nel mese di dicembre 2022.



Tabella 3 - Numero di iscrizioni richieste per area tematica, per struttura apicale

	<i>Comunicazione e trasparenza</i>	<i>Economia e finanza</i>	<i>Innovazione e Digitalizzazione della PA</i>	<i>Internazionalizzazione e Unione europea</i>	<i>Management e risorse umane</i>	<i>Metodi e strumenti</i>	<i>Sviluppo sostenibile e resilienza</i>	<i>TOTALE</i>
<b>UFFICI DI DIRETTA COLLABORAZIONE</b>	20	8	32	9	23	12	2	<b>106</b>
<b>SECRETARIATO GENERALE</b>	0	5	6	3	0	0	0	<b>14</b>
<b>DG ISTITUZIONI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE</b>	0	13	2	0	9	8	0	<b>32</b>
<b>DG ORDINAMENTI DELLA FORMAZIONE SUPERIORE E DEL DIRITTO ALLO STUDIO</b>	7	10	18	9	11	2	0	<b>57</b>
<b>DG RICERCA</b>	9	30	23	25	9	0	0	<b>96</b>
<b>DG INTERNAZIONALIZZAZIONE E COMUNICAZIONE</b>	4	0	0	21	0	0	0	<b>25</b>
<b>DG PERSONALE, BILANCIO E SERVIZI STRUMENTALI</b>	15	26	9	3	20	0	2	<b>75</b>
<b>UNITÀ DI MISSIONE DEL PNRR</b>	24	0	13	7	0	2	0	<b>46</b>
<b>TOTALE</b>	<b>79</b>	<b>92</b>	<b>103</b>	<b>77</b>	<b>72</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>451</b>



#### 4.3 DEFINIZIONE DELLE AZIONI FORMATIVE

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 2023-2025, 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**, sia relativamente al personale che svolge attività lavorativa in tale modalità, sia con riguardo all'introduzione della questione nel percorso formativo, in attuazione di quanto previsto dal **CCNL del personale del comparto funzioni centrali** per il triennio 2019-2021, art. 40;
- **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"*);
- **Nuovo codice di comportamento del Ministero**, attraverso l'offerta formativa esistente, nonché apposite iniziative volte a diffondere una maggiore conoscenza di questo strumento.

Nelle pagine che seguono sono rappresentate le diverse **iniziative formative** a disposizione del personale del MUR.



SNA

##### 4.3.1 FORMAZIONE SNA

L'art. 8, comma 1, del D.P.R. n. 70/2013 specifica che *"La programmazione della formazione è ispirata al criterio generale dell'effettiva corrispondenza tra le esigenze formative delle amministrazioni e l'offerta formativa del Sistema unico, al fine di garantire un utilizzo razionale delle risorse"*, spingendo verso un ricorso sempre maggiore alla formazione fornita dalla SNA a titolo gratuito.

L'analisi del fabbisogno formativo mostra che le **esigenze pervenute** sono riconducibili alle iniziative presenti nell'**offerta formativa della SNA**.



Pertanto, alla luce di questa stretta corrispondenza e delle disposizioni normative, nella definizione delle azioni formative del MUR per l'anno 2023 si intende fare affidamento prevalentemente sulla formazione erogata dalla **Scuola Nazionale dell'Amministrazione, gratuita** per i dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni, che possono presentare le proprie **candidature autonomamente**.

I corsi, ad oggi **183**, ma possibilmente in corso di aggiornamento, sono disponibili all'interno del **Programma delle Attività Formative (PAF) SNA** per il 2023<sup>1</sup>, e sono suddivisi, come per il 2022, in **7 aree tematiche** (vedi *Paragrafo 4.2*), che rappresentano i principali settori di intervento della Scuola.

**L'offerta formativa complessiva** della Scuola propone diverse tipologie di corsi:

- **introductivi** ad una determinata tematica;
- **specialistici**: specifici di approfondimento dei corsi introduttivi o di altre tematiche che non rientrano in questi ultimi;
- **avanzati**: di alta formazione e specializzazione realizzati sia dalle Università (su tematiche, modalità e strumenti del PNRR, a partire da specifici bandi promossi dalla SNA) sia direttamente dalla SNA.

Inoltre, relativamente alla formazione SNA, l'Amministrazione si è già attivata per garantire la partecipazione del proprio personale al corso di **“formazione-formatori sul Sistema SICOGE/INIT”**. Il corso, che prevede delle modalità di iscrizione diverse dalla **“Formazione Continua”** della SNA, mira a formare i dipendenti che saranno i formatori per **l'utilizzo del sistema SICOGE/INIT** nei contesti di ciascuna Amministrazione.

A tale proposito, a seguito di una richiesta fatta alle diverse strutture del MUR (nota prot. n. 6807, del 21 ottobre 2022), l'Ufficio II della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali ha inviato alla SNA una lista di **40 nominativi** interessati a partecipare in data 2 novembre 2022.

Per informazioni relative alle modalità di iscrizione si rimanda al *Paragrafo 4.4.1*.



#### 4.3.2 SYLLABUS “COMPETENZE DIGITALI PER LA PA”

Il **Syllabus “Competenze digitali per la PA”** è un'**iniziativa** mirata al miglioramento delle competenze digitali del personale della Pubblica Amministrazione. Il **Syllabus**<sup>2</sup> è il documento che descrive **l'insieme minimo delle conoscenze e abilità** che ogni dipendente pubblico, non specialista IT, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.

Tramite il **Syllabus** le amministrazioni possono segnalare (dal 1° febbraio 2022) i nominativi dei dipendenti che potranno accedere all'autovalutazione delle proprie competenze digitali sulla piattaforma **“Competenze Digitali PA”**.

In base agli esiti della valutazione iniziale, la piattaforma proporrà ai dipendenti i **moduli formativi**<sup>3</sup> per colmare i *gap* di conoscenza e per migliorare le competenze, arricchiti dalle proposte di grandi aziende del settore tecnologico.

<sup>1</sup> PAF SNA ([link](#))

<sup>2</sup> Syllabus “Competenze digitali per la PA” ([link](#))

<sup>3</sup> Catalogo dei corsi del Syllabus ([link](#))





L'*assessment* sottoposto ai dipendenti che accedono alla piattaforma consiste in un set di **domande a risposta multipla**, che cambiano in funzione delle risposte precedenti e al livello dell'utente, relative alle **cinque aree di tematiche** individuate dal Syllabus, in cui sono raggruppate le competenze digitali da verificare:

- dati, informazioni e documenti informatici;
- comunicazione e condivisione;
- sicurezza;
- servizi online;
- trasformazione digitale.

Al fine di prendere parte al processo di miglioramento delle competenze digitali dei propri dipendenti, nel corso del 2022 il Ministero dell'università e della ricerca ha **aderito al Syllabus**, informando che l'iniziativa è **disponibile a tutto il personale** dell'Amministrazione, indipendentemente dal titolo di studio posseduto o dalla qualifica rivestita.

Per informazioni relative alle modalità di iscrizione e accesso ai corsi si rimanda al *Paragrafo 4.4.2*.



#### 4.3.3 "PA 110 E LODE"

Il programma "**PA 110 e Lode**" è finalizzato a valorizzare lo sviluppo del capitale umano della Pubblica Amministrazione. Il programma, che **non prevede costi** per le amministrazioni, rappresenta un investimento sia per gli **utenti**, che potranno usufruirne come opportunità di crescita per il proprio percorso professionale, che per le **amministrazioni**, che avranno la possibilità di accrescere il proprio sistema di competenze organizzative, al fine di fornire una risposta sempre più efficace e di qualità ai bisogni dei cittadini.

Il programma, inaugurato dal **Protocollo d'Intesa tra il Ministro per la Pubblica Amministrazione e il Ministro dell'università e della ricerca** per il rafforzamento della formazione dei dipendenti della Pubblica Amministrazione, punta ad accrescere le conoscenze e le competenze dei lavoratori pubblici agevolando l'**iscrizione a corsi di laurea e master** presso tutte le Università italiane, individuando percorsi di formazione universitaria mirati ai settori di interesse delle amministrazioni e promuovendo attività di studio all'estero per dipendenti pubblici.

In particolare, il Protocollo intende promuovere la **formazione** dei dipendenti intesa sia come **reskilling** (maturazione di nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della Pubblica Amministrazione), che come **upskilling** (ampliamento delle proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo).

Tra le **iniziative** oggetto del Protocollo, sono previste le seguenti:

- contratti di **apprendistato di alta formazione e ricerca**;
- contratti a **tempo determinato** e altre forme contrattuali flessibili nelle PA;
- **dottorati di ricerca**: monitoraggio dell'offerta ed elaborazione congiunta di programmi di ricerca coerenti con l'interesse specifico delle PA;
- **formazione universitaria professionalizzante**, in particolare al fine di consentire ai dipendenti pubblici diplomati il conseguimento della laurea;
- elaborazione di **specifici programmi di studio** da diffondere nelle università per la formazione mirata nei settori d'interesse delle PA;



- elaborazione di specifici **elenchi di ricercatori e tecnologi** di università ed enti di ricerca disponibili per posizioni di comando, distacco o mobilità a tempo determinato nelle PA;
- elaborazione congiunta di **programmi di studio e lavoro all'estero**;
- **semplificazione della normativa** di settore.

Inoltre, nell'ambito delle agevolazioni previste dal programma “PA 110 e Lode”, l'Amministrazione intende avviare delle apposite **convenzioni ulteriori con alcune università italiane**, consentendo al proprio personale di accedere a condizioni ancora più favorevoli.

Tali convenzioni, attualmente in fase di definizione, avranno ad oggetto principalmente l'accesso a corsi **post-laurea** (quali, ad esempio, master executive), e l'Amministrazione si sta adoperando per estenderle anche ai figli dei propri dipendenti.

Per informazioni relative alle modalità di iscrizione si rimanda al *Paragrafo 4.4.3*.



#### 4.3.4 INPS “VALORE PA”

Un'ulteriore iniziativa formativa a disposizione dei dipendenti del Ministero è “**Valore PA**”<sup>4</sup>, il programma promosso da **INPS** attraverso il Fondo Gestione Unitaria per le Prestazioni Creditizie e Sociali.

L'iniziativa seleziona **corsi universitari** proposti da atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici o privati su aree d'interesse delle stesse amministrazioni, prevedendo la **copertura delle quote di partecipazione** dei dipendenti selezionati, nonché l'accreditamento e il finanziamento di master universitari “*executive*” di I e II livello, per garantire l'alta formazione e l'aggiornamento professionale qualificato.

Il modello punta a rafforzare la rete tra le pubbliche amministrazioni con centri *multi-stakeholders* nell'erogazione di **servizi di welfare**, capaci di impiegare al meglio le risorse finanziarie e organizzative per semplificare le modalità di accesso alle prestazioni e applicare criteri di equità e trasparenza.

Le iniziative formative sono di complessità media (**I livello**), svolte con lezioni **in presenza**, e di alta formazione (**II livello**), svolte con lezioni **in presenza** o tramite corsi realizzati con la metodologia **learning by doing**. In quest'ultimo caso, l'alta formazione sarà realizzata contribuendo alla progettazione di un modello di gestione innovativo di servizi pubblici svolto in collaborazione tra pubbliche amministrazioni.

Ogni corso prevede un **numero massimo** di partecipanti ma, in caso di superamento di quest'ultimo, l'Istituto potrà chiedere agli atenei e soggetti collegati, l'attivazione di **più edizioni** del medesimo corso o la predisposizione di una **prova selettiva**, a spese e cura dell'ateneo, per individuare con criteri meritocratici gli effettivi fruitori della prestazione.

I corsi potranno svolgersi presso **sedi dell'ateneo**, delle **pubbliche amministrazioni coinvolte** o dell'**INPS**, e i dipendenti individuati dalle amministrazioni possono partecipare esclusivamente ai corsi formativi previsti nella regione di servizio.

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

<sup>4</sup> INPS ([link](#))



dall'ateneo, **quesiti sugli argomenti** trattati che saranno poi oggetto di approfondimento durante il percorso formativo.

Per informazioni relative alle modalità di iscrizione si rimanda al *Paragrafo 4.4.4*.



#### 4.3.5 CORSO DI CYBERSECURITY

L'Amministrazione intende mettere a disposizione dei propri dipendenti un'iniziativa formativa specifica incentrata sulla *cybersecurity*.

Il corso ha lo scopo di accrescere la *security awareness* del personale del Ministero appartenente a tutti i livelli organizzativi, fornendo utili strumenti di prevenzione e controllo. In particolare, l'iniziativa formativa verterà sulle seguenti tematiche:

- **Gestione e utilizzo delle password:** creazione, frequenza modifica e sicurezza;
- **Sicurezza del laptop:** utilizzo di schermi di protezione privacy, limitazione del cosiddetto “*shoulder surfing*”, controllo di accesso su file e informazioni sensibili, backup dei file;
- **Sicurezza dei dispositivi mobili aziendali;**
- **Spam:** e-mail indesiderate;
- **Social engineering:** tecniche esistenti e prevenzione;
- **Sicurezza dell'ambiente di lavoro:** minacce fisiche e rischi di compromissione dei sistemi;
- **Uso della crittografia e condivisione di informazioni sensibili via web:** trasmissione sicura di file confidenziali;
- **Protezione di informazioni soggette alla confidenzialità:** file archiviati, backup multimediali, copie fisiche fino all'eliminazione definitiva;
- **Accesso tramite VPN:** modalità di accesso per rendere private le proprie connessioni;
- **Accountabilty:** significato e importanza;
- **Costruzione della consapevolezza:** comprendere l'importanza della *cybersecurity* e come difendersi da attacchi e minacce e salvaguardare dati e sistemi;
- **Visitatori e accesso fisico agli spazi aziendali:** controllo degli accessi nell'infrastruttura;
- **Phishing:** protezione da attacchi tramite e-mail.



#### 4.3.6 CORSI DI INGLESE PER IL PERSONALE DIRIGENZIALE

In coerenza con quanto previsto dal Piano Triennale della Formazione 2022-2024, all'interno del quale si manifestava l'intenzione dell'Amministrazione di potenziare le **competenze linguistiche** del personale dirigenziale, per il triennio 2023-2025 il MUR proseguirà sulla stessa lunghezza d'onda, consentendo la partecipazione dei propri dirigenti ad apposite iniziative, come i **corsi dedicati previsti dall'offerta SNA** (vedi *Paragrafo 3.1*).

Inoltre, al fine di garantire una maggiore copertura delle competenze linguistiche nelle **posizioni di vertice**, l'Amministrazione intende provvedere alla definizione di un **apposito corso riservato alle figure apicali** del Ministero, volto al potenziamento della **comprensione** della lingua inglese e allo sviluppo delle **capacità comunicative**.



#### 4.3.7 FORMAZIONE PER NEOASSUNTI

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.

A tale proposito l'Amministrazione, a partire dalla seconda metà del 2023, metterà a disposizione del personale di nuova assunzione un **percorso formativo ad hoc** in relazione ai temi di maggiore interesse per i nuovi entranti, definito tramite un'apposita **convenzione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione**.

Nello specifico, l'offerta formativa prevede dei corsi, con frequenza obbligatoria, erogati sia in **modalità sincrona** (tramite *webinar*), che in **modalità e-learning**, accessibili dai dipendenti in totale autonomia, all'interno di uno specifico arco temporale definito.

I **principali temi** trattati toccano una serie di tematiche ritenute di interesse per il personale neoassunto, nonché fondamentali per fornire le **competenze di base** necessarie a svolgere le funzioni previste:

- Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (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.

#### FormezPA 4.3.8 FORMEZ PA

Nel corso del 2022, il MUR ha acquisito la facoltà di accedere alle **iniziative formative** previste dal **Formez PA - Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle PA** in virtù della recente ammissione alla compagine dell'associazione, comunicata con la nota assunta al protocollo del MUR con il n. 103, il giorno 5 gennaio 2022.

Le iniziative in questione, che costituiscono **eventi, webinar o percorsi info-formativi** disponibili al personale delle amministrazioni aderenti a Formez, sono accessibili al sito stesso di Formez PA<sup>5</sup>.



#### 4.3.9 FORMAZIONE OBBLIGATORIA

In relazione alle tematiche previste dalla **formazione obbligatoria** per il 2023, l'Amministrazione prevede di condurre le relative attività prevalentemente tramite l'offerta formativa erogata dalla **SNA**, ove disponibile, integrando eventualmente con ulteriori iniziative qualora ve ne fosse l'esigenza.

---

<sup>5</sup> Formez PA ([link](#), [link](#))



Per quanto riguarda la **salute e sicurezza nei luoghi di lavoro** (d.lgs. 81/2008), a partire dall'anno 2023 l'Amministrazione metterà a disposizione del personale un **apposito catalogo** di corsi forniti dal Gruppo "Sintesi". L'offerta formativa prevede 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.

Per la formazione in materia di **prevenzione della corruzione e trasparenza** (legge n. 190/2012), sono in programmazione dei corsi sia a **carattere generale** per tutto il personale, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità, che **di livello specialistico** per il responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, i componenti dello staff, i dirigenti e i funzionari operanti nelle aree a rischio.

Per quanto attiene, invece, alla **protezione e trattamento dei dati**, è prevista una formazione apposita per il **personale** coinvolto nel trattamento dei dati personali.

#### 4.3.10 ULTERIORI AZIONI E MISURE

Tra le ulteriori azioni formative previste nel corso del triennio 2023-2025, in vista del **nuovo codice di comportamento del MUR**, di prossima adozione, l'Amministrazione si propone di organizzare una **giornata informativa rivolta a tutto il personale** incentrata sul nuovo codice di comportamento, così da favorirne la conoscenza da parte dei propri dipendenti e promuoverne l'applicazione.

Il codice definisce i **doveri minimi** di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che tutto il personale del Ministero dell'università e della ricerca, incluso quello con qualifica dirigenziale, è tenuto ad osservare, coerentemente con il codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, con il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) e il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) del MUR.

Similmente, e al fine di arricchire la conoscenza del personale in materia, l'Amministrazione intende organizzare una **giornata** volta alla diffusione e pubblicizzazione del nuovo **Piano Integrato di Attività e Organizzazione**, sia al fine di garantirne una piena applicazione che nell'ottica di utilizzare tale documento come strumento integrato di organizzazione.

Inoltre, coerentemente con quanto previsto dal decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il ministro dell'economia e delle finanze del 30 giugno 2022, n. 132, concernente il "*Regolamento recante definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione*", al fine di **incentivare e favorire l'accesso ai percorsi di istruzione e qualificazione** del personale laureato e non laureato, l'Amministrazione ha adottato o intende adottare nel triennio le seguenti **misure**:

- È stata diffusa, con nota prot. n. 8256 del 13 dicembre 2022, la circolare recante "**Diritto allo studio per i dipendenti del MUR, ai sensi dell'art. 46 del CCNL relativo al personale del Comparto "Funzioni Centrali" 2016-2018 – Anno 2023**", finalizzata a fornire a tutto il personale indicazioni relativamente ai destinatari, ai criteri di concessione, nonché al termine per la presentazione della richiesta di **permessi retribuiti ai fini della formazione personale**, in aggiunta alle attività formative previste dall'Amministrazione;
- Similmente a quanto già fatto tramite la nota prot. n. 6559 del 14 ottobre 2022 della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, l'Amministrazione intende **richiamare**



**L'attenzione** delle figure apicali e del personale dirigenziale **sull'importanza della formazione del personale**, chiedendo la **massima diffusione del Piano Triennale della Formazione** tra il personale, nonché rammentando la necessità di far partecipare i dipendenti di ciascun ufficio ad **almeno un corso di formazione**, in virtù del ruolo che la formazione gioca nell'ottimizzazione delle competenze sul posto di lavoro e di crescita professionale;

- Come già illustrato nel *Paragrafo 4.3.3*, nell'ambito del programma “*PA 110 e Lode*”, l'Amministrazione intende avviare delle apposite **convenzioni ulteriori con alcune università italiane**, consentendo ai propri dipendenti ed eventualmente ai loro figli di accedere a condizioni ancora più favorevoli ad alcuni dei corsi offerti.

#### *PROGRAMMAZIONE PER IL 2024 E IL 2025*

Sebbene molte delle iniziative e opportunità sopra riportate afferiscano alla programmazione del 2023, l'Amministrazione intende proseguire l'**attività formativa e di aggiornamento** prevista per il corrente anno anche nel corso del **2024** e del **2025**, tramite il completamento e l'implementazione dei **percorsi già avviati**.

Maggiore attenzione verrà data alle tematiche previste dalla **formazione obbligatoria** in ambito di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, trasparenza e prevenzione della corruzione, e trattamento dei dati personali. In particolar modo, l'Amministrazione intende condurre **iniziative informative di promozione** di queste tematiche, tramite, ad esempio, giornate dedicate rivolte a tutto il personale (tra le altre cose si intende organizzare, in collaborazione con ANAC, una **giornata per la prevenzione della corruzione** nelle pubbliche amministrazioni).

In merito alla promozione **delle pari opportunità e dell'uguaglianza di genere** e alla relativa partecipazione del personale, 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.

Inoltre, l'amministrazione intende rafforzare la formazione relativa al **lavoro agile** già avviata nell'anno corrente, nonché le **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 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 diretta a un **maggiore coinvolgimento** del personale, pur tenendo conto di un **quadro finanziario complesso** e di un contesto organizzativo in continua evoluzione.



## 4.4 EROGAZIONE DELLA FORMAZIONE

Una volta definite le iniziative formative (*Paragrafo 4.3*), queste vengono avviate tramite un'azione congiunta dell'**Amministrazione**, in termini, ad esempio, di diffusione delle informazioni o di abilitazione del personale, e dei **soggetti fornitori**, qualora esterni al MUR.

In particolare, al fine di fornire uno strumento utile al personale del MUR per usufruire agevolmente delle iniziative formative sopra illustrate, il presente paragrafo ha lo scopo di riportare tutte le **informazioni utili** ai fini dell'**iscrizione** e dell'**utilizzo** delle principali opportunità a disposizione dei dipendenti del MUR.

### 4.4.1 SCUOLA NAZIONALE DELL'AMMINISTRAZIONE

Coerentemente con quanto indicato nella nota prot. n. 7493 del 14 novembre 2022, la SNA mette a disposizione del personale delle pubbliche amministrazioni un vasto catalogo di “*corsi di formazione continua*” completamente **gratuiti**, destinati a **dirigenti, funzionari** (ex Area III) e, eccezionalmente per quest'anno, anche agli **assistenti** (ex Area II), i quali potranno candidarsi al corso previa autorizzazione del proprio dirigente.

Ogni dipendente può provvedere a ricercare i corsi di proprio interesse sul “*catalogo di formazione continua*” pubblicato sul portale della Scuola e provvedere **in autonomia** alla presentazione della propria candidatura *online*.

Per potersi candidare occorre innanzi tutto **registrarsi sul portale SNA** al sito: <https://paf.sna.gov.it>, tramite la voce di menu “*La tua SNA – Registrati*”, ove il dipendente può procedere alla creazione del proprio account e compilare la scheda anagrafica.

È indispensabile compilare correttamente la suddetta scheda, ponendo attenzione ad inserire in **maniera esaustiva i dati richiesti** che, per quanto non obbligatori, facilitano l'identificazione di ciascun candidato ai fini della verifica amministrativa sulla correttezza e congruità della candidatura:

- la qualifica di Dirigente/Funziionario/Altro (in quest'ultimo caso è opportuno specificare in altra casella di testo libero, ad es. nel testo “*Incarico*”);
- l'Ufficio (indicare la struttura di appartenenza ed il numero identificativo dell'Ufficio, ad es. “*DGPBSS - uff. V*”);
- l'Incarico, specificando chiaramente, se possibile, l'ambito delle mansioni lavorative e l'e-mail istituzionale (possibilmente quella con dominio mur.gov.it).

Una volta creato il proprio account, sarà possibile candidarsi ai corsi offerti dalla SNA.

Il **catalogo** dei corsi è consultabile dal portale <https://paf.sna.gov.it> alla voce “*Corsi – Formazione continua*”. Accedendo alla scheda di ciascun corso, previo accesso al portale con le proprie credenziali, è possibile procedere alla relativa **candidatura** cliccando sul tasto verde (candidature) “*aperte*”, presente in ogni edizione del corso, entro la data indicata. Il tasto rosso (candidature) “*chiuse*” non consente la candidatura.

Il dipendente che intende presentare la candidatura ad un corso della SNA deve indicare i “**motivi di interesse**” alla frequenza del corso – auspicabilmente legati alle mansioni lavorative svolte o da svolgersi, nonché allegare, pena il rigetto della candidatura da parte del Referente della formazione SNA, **l'autorizzazione firmata del proprio dirigente** (occorre un'autorizzazione per ogni corso scelto). A tal fine è opportuno riportare i dati identificativi del corso (titolo, date di inizio e fine, l'Ufficio di appartenenza). L'autorizzazione,



così firmata, dovrà essere caricata a sistema tramite l'apposita funzione di *upload*. Non sarà ritenuta valida l'autodichiarazione.

Per il personale dirigenziale non occorre alcuna autorizzazione, però è indispensabile che nella scheda anagrafica sia riportata la qualifica.

Tuttavia, la presentazione della candidatura **non garantisce la partecipazione** al corso. L'iter di ammissione prevede, infatti, sia l'approvazione della candidatura da parte del Referente della Formazione del MUR, che l'effettiva convocazione da parte della SNA in ragione del **numero di candidature** pervenute anche da altre Amministrazioni.

Prima di presentarsi al corso occorre dunque assicurarsi di aver ricevuto **l'e-mail di convocazione** da parte della SNA, ovvero verificare nella propria area riservata "*La tua SNA*" lo **stato della candidatura**, e consultare il Regolamento per la partecipazione alle attività formative.

Nel caso di **problemi di natura tecnica**, relativi all'accesso alle aree dedicate e ai contenuti de "*La tua SNA*", si segnala che gli appositi recapiti sono i seguenti: [infocorsi@sna.gov.it](mailto:infocorsi@sna.gov.it), [support@sna.gov.it](mailto:support@sna.gov.it). I contatti dei Dipartimenti e Referenti di ogni corso sono consultabili nelle relative schede scaricabili dal portale.

#### 4.4.2 SYLLABUS "*COMPETENZE DIGITALI PER LA PA*"

Al fine di accedere ai corsi offerti nell'ambito dell'iniziativa "*Syllabus*", è necessario innanzi tutto che l'Amministrazione **aderisca all'iniziativa** e che il personale interessato sia **abilitato**.

La Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, tramite nota prot. n. 3302 del 17 maggio 2022, ha richiesto alle altre strutture di fornire un elenco delle **unità personale interessate** a partecipare, informandole, con nota prot. n. 3845 del 14 giugno 2022, dell'avvenuta **adesione del MUR** all'iniziativa e dell'**abilitazione del personale** precedentemente indicato.

A partire dal 14 giugno 2022, i dipendenti abilitati hanno ricevuto un'e-mail proveniente dall'indirizzo [no\\_reply@competenzedigitali.gov.it](mailto:no_reply@competenzedigitali.gov.it), recante la **conferma di avvenuta abilitazione** alla registrazione su "*Competenze digitali per la PA*" e contenente lo *username* personale dell'utenza assegnata e il link da cliccare per **completare la registrazione**, che deve essere svolta dal singolo dipendente abilitato in autonomia.

Una volta registrato, il personale potrà accedere alla piattaforma per eseguire il **test iniziale di autovalutazione**, il cui esito lo indirizzerà al percorso formativo più opportuno rispetto alle competenze digitali possedute.

La **durata** del test può variare da un minimo di 30 minuti ad un massimo di 2 ore, in base ai livelli di padronanza raggiunti per ciascuna competenza, al termine del quale il sistema indicherà **livello di padronanza** raggiunto dal dipendente (*nessuno, base, intermedio e avanzato*) per ciascuna delle **5 aree di competenza** coperte dal progetto (*Dati, Informazioni e documenti informatici; Comunicazione e condivisione; Sicurezza; Servizi on line; Trasformazione digitale*).

Al termine dell'*assessment*, al dipendente verranno proposti i **moduli formativi più appropriati**, per aumentare la propria competenza digitale, che potranno essere consultati in autonomia.

Per quanto riguarda il **personale assunto successivamente** all'adesione del MUR all'iniziativa, tutti coloro i quali fossero interessati ad essere abilitati per procedere alle fasi successive potranno contattare il referente della formazione presso l'ufficio II della DGPBSS per richiedere la suddetta abilitazione.





Ulteriori informazioni riguardanti funzionalità, test, risultati e formazione sono reperibili nel manuale allegato e nella sezione FAQ del sito istituzionale Competenze digitali per la PA all'indirizzo <https://www.competenzedigitali.gov.it/faq.html>, mentre quesiti di ordine tecnico possono essere indirizzati via mail all'Ufficio II di questa Direzione Generale, all'indirizzo [DGPBSS.Ufficio2@mur.gov.it](mailto:DGPBSS.Ufficio2@mur.gov.it).

#### 4.4.3 “PA 110 E LODE”

Il programma “PA 110 e Lode” consente ai dipendenti delle amministrazioni pubbliche di accedere, a condizioni agevolate, all'istruzione terziaria (**corsi di laurea, di specializzazione e master**).

Le modalità di accesso all'iniziativa dipendono da quanto definito dagli specifici **protocolli d'intesa e/o accordi** stipulati tra le diverse università italiane che hanno aderito al programma e il Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'**elenco delle università** aderenti, con i relativi link contenenti tutte le informazioni utili (es. protocolli d'intesa, accordi stipulati e offerte formative), è consultabile dal **sito dedicato** <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione/pa-110-e-lode>.

#### 4.4.4 INPS “VALORE PA”

Anche per l'anno 2023 l'Istituto Nazionale della Previdenza Sociale (INPS) ha avviato il progetto “**Valore PA**”, finalizzato all'erogazione di **corsi di formazione universitaria** su tematiche di particolare interesse per le pubbliche amministrazioni, **riservati** esclusivamente al personale dipendente iscritto alla **gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali**.

L'offerta formativa prevede la suddivisione dei corsi in “**direttrici di sviluppo**” e “**aree tematiche**”, nonché in **due distinti livelli** di percorsi di studio: I livello (complessità media) e II livello (alta formazione), ulteriormente suddiviso in tipo A e in tipo B.

I corsi di I e II livello-tipo A saranno svolti con lezioni **in presenza o a distanza**, avranno una durata di 40, 50 o 60 ore e il numero dei corsisti previsto potrà variare da un **minimo di 20 ad un massimo di 50**.

I corsi di II livello tipo B, della durata di 80 ore complessive, saranno realizzati in modalità **learning by doing**, con un numero previsto di corsisti da un **minimo di 10 ad un massimo di 25 unità**.

Qualora il numero degli aspiranti partecipanti dovesse risultare **superiore al numero massimo** dei posti disponibili, l'Ateneo coinvolto può prevedere una **prova selettiva**, all'esito della quale verrà stilata una graduatoria di merito.

A tale proposito, con nota prot. n. 5836 del 20 settembre 2022, la Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali chiedeva alle strutture del MUR di individuare, entro il 29 settembre 2022, **un massimo di 2 candidati** per ciascuna area tematica, tenendo conto della correlazione tra il settore di attività ove il dipendente presta servizio, la materia oggetto dell'intervento formativo e il grado di preparazione del dipendente medesimo.

Una volta raccolte tutte le candidature, la Direzione, con nota prot. n. 7099 del 31 ottobre 2022, ha invitato i candidati a scegliere, dal 7 al 18 novembre 2022, i **corsi da seguire** in ordine di preferenza sulla piattaforma INPS, tra quelli attivati e sulla base delle tematiche di interesse. Le **modalità** per la scelta sono state comunicate tramite **e-mail** inviata dall'Istituto a ciascun candidato.



Per accedere alla procedura, i dipendenti devono essere dotati delle **credenziali di accesso** ai servizi dell'Istituto o **SPID**.

È importante che il singolo candidato effettui la scelta **entro i termini indicati**, e che comunichi tempestivamente eventuali **rinunce o ritiri anticipati**, poiché, a fronte di una perdita di disponibilità dei posti, l'Istituto si riserva la facoltà di **escludere l'Amministrazione** dalle successive edizioni del progetto.

La mancata effettuazione della scelta da parte del dipendente iscritto, inoltre, comporta la **perdita della disponibilità** del posto assegnato all'Amministrazione di appartenenza, precludendo, quindi, la possibilità di prevedere una sostituzione.

Pertanto, una volta completata la scelta, ciascun partecipante deve **comunicare all'Ufficio II** della Direzione, [DGpbss.ufficio2@mur.gov.it](mailto:DGpbss.ufficio2@mur.gov.it), l'avvenuta iscrizione, la scelta del corso effettuata e, a conclusione dell'intero percorso formativo, le ore di lezione frequentate e il gradimento del corso espresso in una scala da 1 a 5. In caso di mancata comunicazione, verrà valutata la possibilità di **esclusione dai futuri corsi INPS**.

Le date e le **modalità per operare le scelte** vengono rese note direttamente agli interessati in un secondo momento tramite comunicazione via e-mail da parte dell'INPS.

Eventuali **malfunzionamenti del sistema** possono essere segnalati alla casella di Help-desk dedicata: [hdserviziapplicativi-GDP@inps.it](mailto:hdserviziapplicativi-GDP@inps.it).



#### 4.5 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 e per **indirizzare l'azione formativa** di quello successivo.

In questa fase i dipendenti 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 di descrivere l'azione formativa nel suo complesso.

In particolare, la valutazione consiste generalmente nell'esprimere un **giudizio sul gradimento** dei corsi seguiti e completati, comunicando all'Amministrazione il proprio "voto". A tal proposito, il Referente per la formazione contatta direttamente i corsisti chiedendo di dare una valutazione al singolo corso attraverso un **punteggio da 1** (gradimento minimo) **a 5** (gradimento massimo). Tale procedura viene svolta solo per le attività **SNA**, in quanto i dati ottenuti e le relative procedure si prestano maggiormente a svolgere queste ulteriori indagini.

Il monitoraggio, invece, che viene effettuato dall'Amministrazione, consente di detenere tutte le informazioni utili per avere sempre un **quadro aggiornato** della fruizione della formazione da parte del personale del MUR.

In particolare, i dati raccolti possono essere:

- **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.

La maggior parte delle informazioni deriva dalle **prime due tipologie di dati**, tramite i quali l'Amministrazione rappresenta il **profilo dei corsisti** per un determinato anno, nonché la situazione a grandi linee sulla **formazione usufruita** dal proprio personale.

In particolare, al fine di reperire i dati esterni, l'Amministrazione, tramite del responsabile della formazione e l'Ufficio II della Direzione generale del personale, del bilancio e dei servizi strumentali, raccoglie i **report di monitoraggio** condivisi da parte dei diversi enti formatori. Tali report contengono generalmente **dati sui singoli utenti**, nonché sull'**offerta formativa fruita** (es. quali corsi, a quali categorie appartengono) o relative all'**andamento del percorso** (es. risultati di eventuali test). 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 richiesta diretta ai diversi corsisti di fornire, ad esempio, un punteggio relativo al **gradimento** del singolo corso.

