

# PA e PNRR: consapevolezza, informazione e formazione dei dipendenti pubblici per vincere la sfida dell'attuazione



## Indice

<b>Introduzione .....</b>	<b>3</b>
Il contesto di riferimento.....	3
I principali risultati emersi.....	3
<b>1. Conoscenza e valutazione del PNRR .....</b>	<b>5</b>
1.1 Livelli complessivi di conoscenza del Piano .....	5
1.2 Consapevolezza del ruolo della PA e valutazione degli impatti del Piano .....	6
<b>2. Informazione sul PNRR .....</b>	<b>9</b>
2.1 Il ricorso a risorse informative sul Piano .....	9
2.2 Esigenze future: tipologia di informazioni e strumenti di diffusione .....	10
<b>3. Formazione sul PNRR.....</b>	<b>12</b>
3.1 La formazione offerta dalle amministrazioni .....	12
3.2 Il ruolo dell'auto-apprendimento .....	14
3.3 Le competenze per la PA del futuro .....	16
<b>I protagonisti dell'indagine.....</b>	<b>18</b>
<b>Allegato A: tabelle di dettaglio .....</b>	<b>19</b>

## Introduzione

### Il contesto di riferimento

Il rafforzamento e l'innovazione della PA rappresentano un fattore determinante per il raggiungimento degli obiettivi del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**. La pubblica amministrazione è soggetto attivo e motore del Piano, se ne attua efficacemente le direttrici e se favorisce una fattiva collaborazione tra tutti gli attori coinvolti.

Ma affinché questo avvenga, è necessario che le persone della PA, vere protagoniste di questa sfida, siano:

- **sensibilizzate** rispetto alla centralità del settore pubblico in questa importante fase;
- **informate** su obiettivi da raggiungere e meccanismi di funzionamento del Piano;
- **adeguatamente formate** per acquisire strumenti e competenze necessarie a garantire la corretta implementazione delle diverse progettualità.

È in questo contesto che si inserisce l'indagine **“PA e PNRR: consapevolezza, informazione e formazione dei dipendenti pubblici per vincere la sfida dell'attuazione”**, promossa da Formez PA e finalizzata ad analizzare lo stato dell'arte delle attività informative e formative fin qui svolte a beneficio dei dipendenti pubblici.

L'indagine, condotta nel mese di marzo 2022, ha visto la partecipazione di 1.160 dipendenti pubblici provenienti da diverse tipologie di amministrazioni (per i dettagli, si veda la sezione “I protagonisti dell'indagine”). I risultati del panel offrono anche un'importante fotografia dei fabbisogni informativi e formativi di cui le persone della PA hanno maggiormente bisogno per diventare reali protagonisti di questa epocale sfida.

### Principali risultati emersi

Complessivamente, la **conoscenza generale del PNRR** da parte dei dipendenti pubblici si attesta a livelli sostanzialmente insoddisfacenti. Ciò anche a causa di azioni di una comunicazione istituzionale giudicata non adeguata in termini di chiarezza, efficacia e trasparenza, e ancora poco focalizzata sulla sensibilizzazione dell'opinione pubblica e degli stessi dipendenti pubblici rispetto al ruolo centrale svolto dalla PA. Rispetto a quest'ultimo punto, i dipendenti coinvolti nell'indagine ritengono che le proprie amministrazioni siano ancora poco consapevoli circa la centralità della PA rispetto ai processi di innovazione delineati dal Piano.

Eppure, seppur nel quadro di una complessiva debolezza comunicativa, la maggior parte dei rispondenti ha manifestato l'esigenza di approfondire le tematiche inerenti al PNRR, ricorrendo nell'ultimo anno a **risorse informative** utili a meglio comprendere caratteristiche e meccanismi di funzionamento del Piano. In termini di fabbisogni futuri, i dipendenti pubblici ritengono necessario lo sviluppo di nuovi strumenti focalizzati soprattutto sulle opportunità concrete offerte dal Piano, attraverso migliori servizi informativi su bandi e avvisi pubblici e sulle relative modalità di accesso.

Quanto alla **formazione**, questa si dimostra ancora una volta il vero “tallone d'Achille” della PA italiana. Il tasso di coinvolgimento dei rispondenti in attività formative sul PNRR promosse dalle amministrazioni di appartenenza è drammaticamente basso. Un dato solo parzialmente compensato dalla buona propensione degli intervistati a provvedere in autonomia alla propria formazione sul PNRR. Sebbene il ricorso a forme più o meno diffuse di auto-apprendimento rappresenti sicuramente un fattore positivo, sintomo di un “corpaccione” che ha voglia di apprendere e potenziare il proprio bagaglio di competenze, il rafforzamento della capacità amministrativa non può prescindere da un massivo e strutturato investimento in formazione da parte delle istituzioni preposte.

Tale sforzo dovrà necessariamente concentrarsi sullo sviluppo di nuovi *skill set* ibridi, che combinino le tradizionali conoscenze di natura giuridico-amministrativa con **competenze di carattere gestionale, organizzativo e trasversale** oggi fondamentali per rafforzare la capacità di implementazione di progetti complessi di cui la PA oggi necessita per garantire la corretta attuazione del PNRR.

## 1. Conoscenza e valutazione del PNRR

### 1.1 Livelli complessivi di conoscenza del Piano

Complessivamente, i partecipanti all'indagine esprimono giudizi piuttosto differenti circa il proprio livello di familiarità con i contenuti del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Solo il 27,4% dei rispondenti dichiara infatti di possedere una conoscenza del Piano "discreta" o "buona", contro un 37,4% che si attribuisce invece un livello "insufficiente" o addirittura "pessimo" (figura 1).

Se si guarda alle differenze tra i comparti di appartenenza, l'autovalutazione offerta dai i rispondenti raggiunge valori più alti tra i dipendenti delle strutture scolastiche e universitarie (livello "discreto" o "buono" nel 30,9% dei casi), mentre la metà esatta dei dipendenti delle strutture sanitarie ritiene di possedere una conoscenza del PNRR "insufficiente" o "pessima".

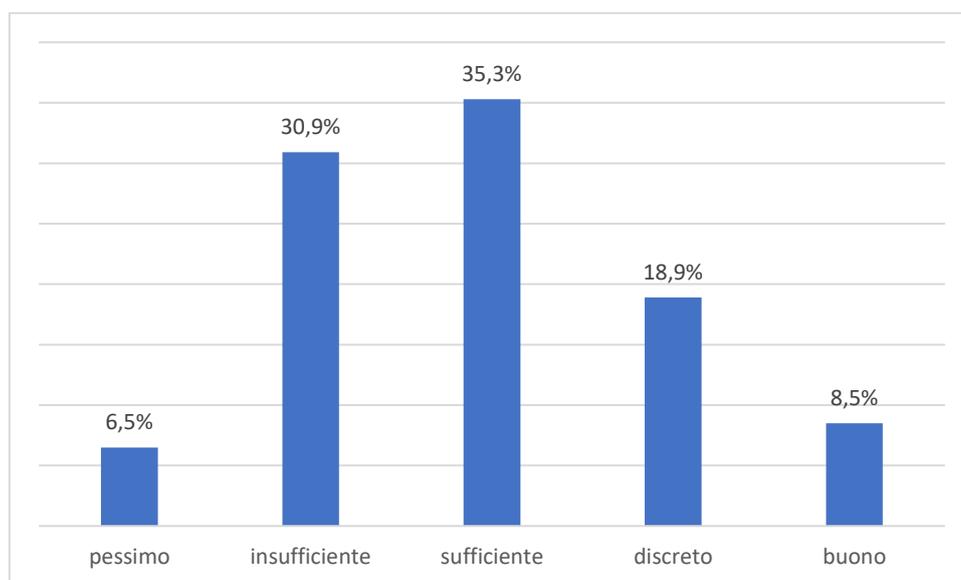


Figura 1: Autovalutazione del proprio livello di conoscenza del PNRR

	PA centrale	PA locale	Scuola, Università pubblica	Ente del Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Pessimo	6,8	5,3	9,6	7,8	6,5
Insufficiente	30,9	29,9	28,7	42,2	30,9
Sufficiente	37,7	36,4	30,9	25,6	35,3
Discreto	14,2	21,0	20,6	17,8	18,9
Buono	10,4	7,4	10,3	6,7	8,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Tabella 1: Autovalutazione del proprio livello di conoscenza del PNRR, dettaglio per tipologia di amministrazione di appartenenza

Tali risultati potrebbero anche discendere dalla qualità e dalla pervasività delle attività di comunicazione fin qui svolte dalle istituzioni preposte, che i partecipanti all'indagine valutano complessivamente insufficiente (figura 2). La maggior parte dei rispondenti giudica infatti "per nulla" o "poco" soddisfacente la comunicazione sul Piano in termini di efficacia (56%) e chiarezza (55,6%), ma soprattutto rispetto alla trasparenza nelle attività di monitoraggio (67%) e alla sensibilizzazione dell'opinione pubblica circa il ruolo della PA nell'attuazione del Piano (62,4%).

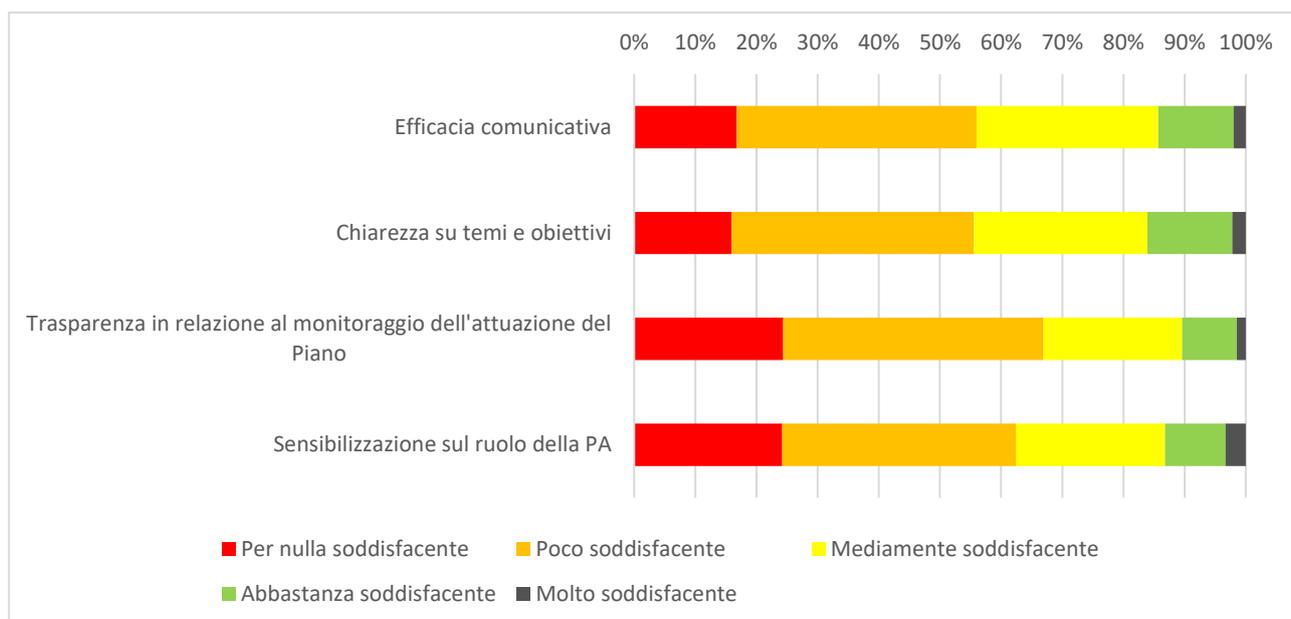


Figura 2: Livello di soddisfazione rispetto all'attività di comunicazione istituzionale sul PNRR

## 1.2 Consapevolezza del ruolo della PA e valutazione degli impatti del Piano

Quello della sensibilizzazione circa la centralità della PA rappresenta un fattore cruciale per il successo del PNRR. Potenzialmente, ogni singola amministrazione coinvolta nell'implementazione dei diversi investimenti gioca un ruolo essenziale nel complesso percorso di attuazione del Piano: ciò anche in virtù della sua natura di strumento *performance based*<sup>1</sup>, che comporta una forte responsabilizzazione delle singole amministrazioni coinvolte nel raggiungimento dei diversi obiettivi quantitativi e qualitativi.

Eppure, stando alle risposte fornite dai partecipanti all'indagine, i livelli di consapevolezza delle diverse amministrazioni riguardo a questo aspetto risultano piuttosto variegati (figura 3). A coloro che reputano la propria amministrazione "abbastanza" (26,9%) o "molto" consapevole" (15,2%) del proprio ruolo nel raggiungimento di *target* e *milestone* stabiliti a livello nazionale, fa da contraltare un quarto degli intervistati che ritiene invece che la propria amministrazione presenti un "basso" livello di sensibilità sul tema, e addirittura un 6,8% che ritiene che il proprio ente sia gravato da un livello di consapevolezza sostanzialmente nullo.

Anche in questo caso, si registra una maggiore sensibilità da parte dei dipendenti di scuole e università (il 46,3% ritiene che il proprio istituto sia "abbastanza" o "molto" consapevole), mentre i livelli più bassi (27,8%) sono quelli indicati dagli appartenenti alle strutture sanitarie (tabella 2).

<sup>1</sup> I rimborsi che saranno accordati dalla Commissione Europea sono legati all'effettivo conseguimento di target e milestone.

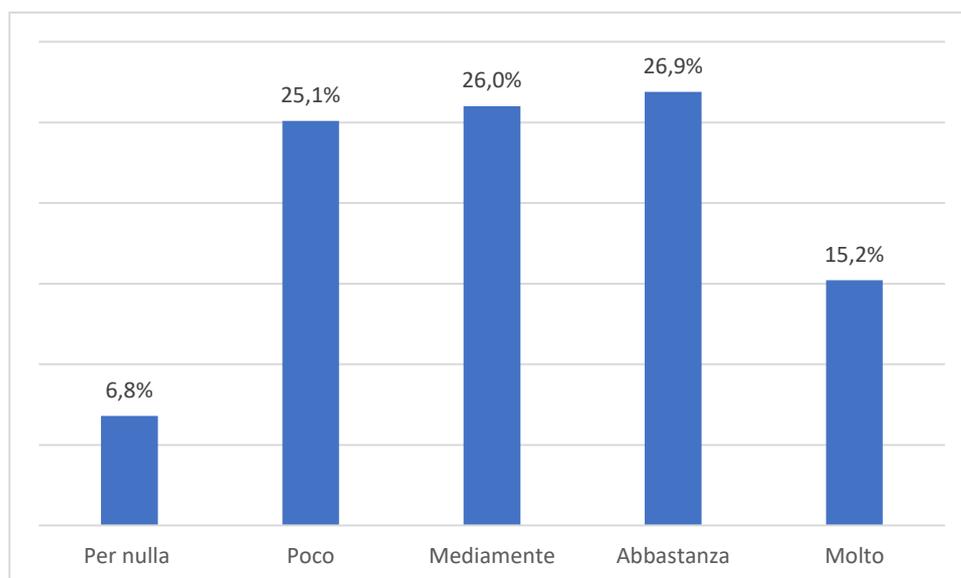


Figura 3: Livello di consapevolezza dell'amministrazione circa il contributo che questa può offrire al raggiungimento degli obiettivi quantitativi previsti dal PNRR a livello nazionale

	PA centrale	PA locale	Istituto scolastico, Università pubblica	Ente del Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Per nulla	7,7	6,7	3,7	10,0	6,8
Poco	24,0	25,6	21,3	28,9	25,1
Mediamente	24,9	25,3	28,7	33,3	26,0
Abbastanza	26,1	27,0	32,4	20,0	26,9
Molto	17,2	15,4	14,0	7,8	15,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Tabella 2: Livello di consapevolezza dell'amministrazione circa il contributo che questa può offrire al raggiungimento degli obiettivi quantitativi previsti dal PNRR a livello nazionale, dettaglio per tipologia di PA di appartenenza

La differenza tra PA in termini di consapevolezza e sensibilizzazione sul PNRR si riflette anche sull'attività preparatoria che le amministrazioni hanno svolto per valutare i potenziali impatti delle progettualità finanziate dal PNRR sui servizi erogati dal proprio ente (figura 4). Infatti, solo una quota ristretta di rispondenti (24,7%) afferma con certezza che la propria amministrazione ha svolto una simile analisi preliminare, e tra questi, sono poco meno della metà coloro che dichiarano di essere stati attivamente coinvolti in questa attività.

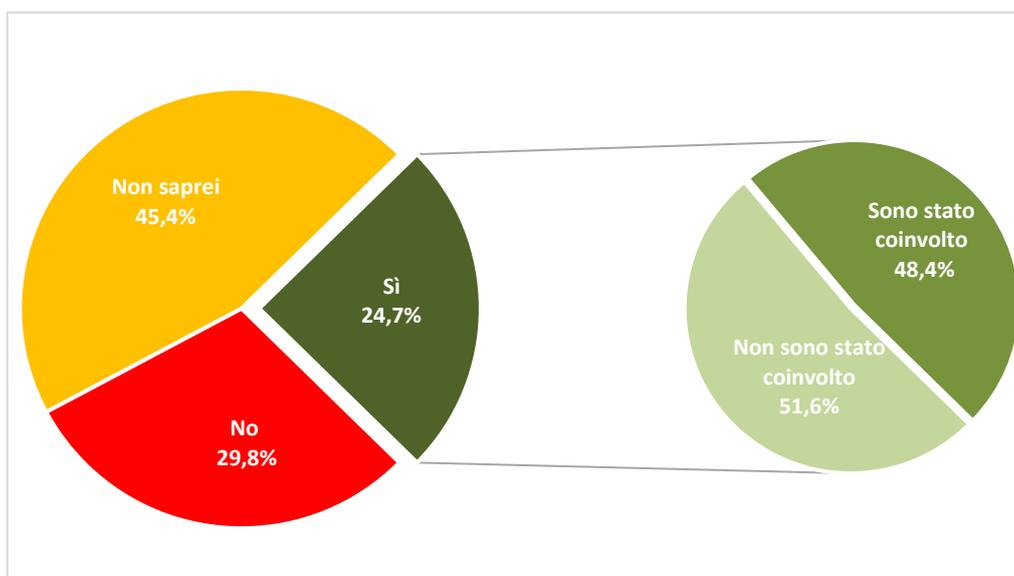


Figura 4: Amministrazioni che hanno svolto analisi dei potenziali impatti delle progettualità finanziate dal PNRR sui servizi erogati, ed eventuale coinvolgimento dei dipendenti

	Sì	No	Non so
PA centrale	27,0%	24,9%	48,1%
PA locale	24,8%	32,8%	42,4%
Istituto scolastico, Università pubblica	21,3%	29,4%	49,3%
Ente Sistema Sanitario Nazionale	18,9%	27,8%	53,3%

Tabella 3: Amministrazioni che hanno svolto analisi dei potenziali impatti delle progettualità finanziate dal PNRR sui servizi erogati, dettaglio per tipologia di amministrazione di appartenenza

## 2. Informazione sul PNRR

### 2.1 Il ricorso a risorse informative sul Piano

Nonostante il giudizio non certo positivo sulle attività di comunicazione istituzionale fin qui svolte in tema di PNRR, la maggioranza dei partecipanti all'indagine ha riconosciuto l'importanza di approfondire il proprio livello di conoscenza del Piano. Infatti, il 54,3% dei rispondenti dichiara di essersi avvalso nell'ultimo anno di risorse informative sul PNRR (figura 5).

A livello di comparto di appartenenza, sono soprattutto i dipendenti di amministrazioni locali (59%) ed enti di istruzione e formazione (55,9%) ad essersi impegnati maggiormente nel reperimento e nell'utilizzo di tali risorse (tabella 4).

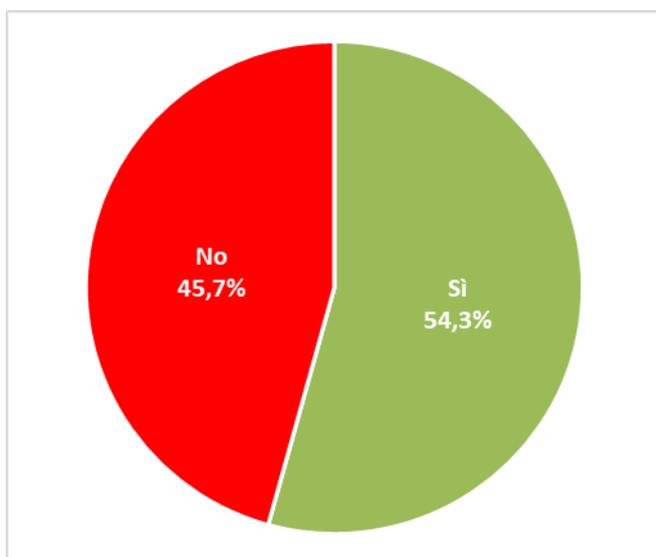


Figura 5: Dipendenti pubblici che si sono avvalsi di risorse informative sul PNRR nell'ultimo anno

	Sì	No
PA centrale	46,6%	53,4%
PA locale	59,0%	41,0%
Istituto scolastico, Università pubblica	55,9%	44,1%
Ente Sistema Sanitario Nazionale	48,9%	51,1%

Tabella 4: Dipendenti pubblici che si sono avvalsi di risorse informative sul PNRR nell'ultimo anno, dettaglio per tipologia di PA di appartenenza

Le risorse di gran lunga più diffuse per reperire informazioni sono rappresentate dai siti istituzionali dedicati al Piano (*in primis*, il portale ItaliaDomani), utilizzate dal 74,3% dei rispondenti (figura 6). Poco più della metà dei partecipanti dichiara inoltre di aver usufruito di webinar informativi. Inoltre, un buon numero di rispondenti dichiara di aver fatto ricorso a materiali di approfondimento come guide e opuscoli predisposti da soggetti istituzionali (43,7%) e articoli su testate specialistiche (42,1%). Molto meno diffusa la partecipazione a eventi e roadshow informativi, indicati solo dall'8,7% dei rispondenti.



Figura 6: Risorse utilizzate per reperire informazioni sul PNRR (risposta multipla)

## 2.2 Esigenze future: tipologia di informazioni e strumenti di diffusione

In prospettiva, i partecipanti all'indagine ritengono di aver bisogno principalmente di informazioni relative alle opportunità offerte nel quadro del PNRR, in termini di meccanismi di risposta agli avvisi per accedere alle risorse finanziarie (61,3%) e aggiornamenti periodici su bandi e relative scadenze (59,6%). Molto importante anche la conoscenza di progettualità avviate da altre amministrazioni (58,4%), utili per garantire la diffusione e la valorizzazione di buone pratiche già realizzate sul territorio.



Figura 7: Tipologie di informazioni relative al PNRR ritenute maggiormente utili (risposta multipla)

Quanto agli strumenti necessari a veicolare queste informazioni (figura 8), tra i partecipanti prevale una preferenza per canali tradizionali come le newsletter, indicata dai 65,7% dei rispondenti, sebbene emerga con forza anche la necessità di momenti di fisici e virtuali finalizzati alla promozione del Piano e dei suoi investimenti. Infatti, per il 59,7% dei partecipanti all'indagine sono necessari maggiori occasioni di confronto diretto con le istituzioni centrali preposte alla governance del Piano; per il 56,6% è inoltre fondamentale una maggiore offerta di eventi (fisici e digitali) dedicati al Piano. Molto più basse le risposte relative a strumenti più innovativi, come social network (22,2%) e podcast (14,1%).

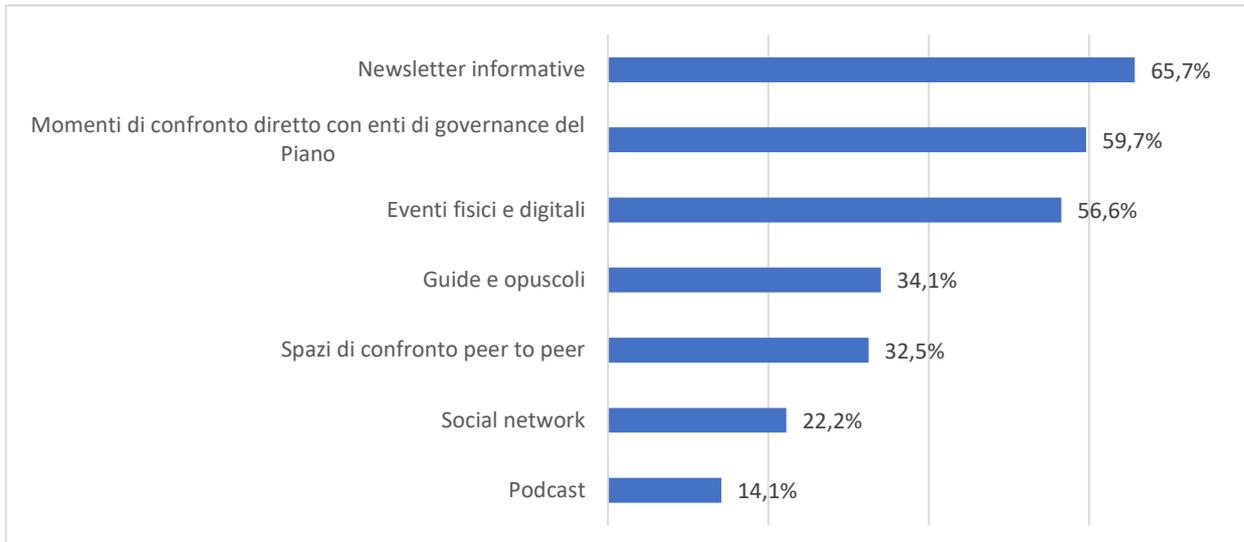


Figura 8: Canali e strumenti ritenuti più utili e funzionali per accedere alle informazioni sul PNRR (risposta multipla)

### 3. Formazione sul PNRR

#### 3.1 La formazione offerta dalle amministrazioni

Anche la formazione focalizzata sui temi del Piano nazionale di ripresa e resilienza sembra scontare gli effetti nefasti della progressiva riduzione delle risorse dedicate alle attività di apprendimento destinate ai dipendenti pubblici, che da anni grava sulle nostre amministrazioni.

Infatti, solo il 16,6% dei partecipanti all'indagine dichiara di aver usufruito di attività inerenti al PNRR organizzate dalla propria amministrazione (figura 9). Guardando ai singoli comparti, sono soprattutto i dipendenti degli enti locali (20,2%) ad aver usufruito di questa opportunità (tabella 5).

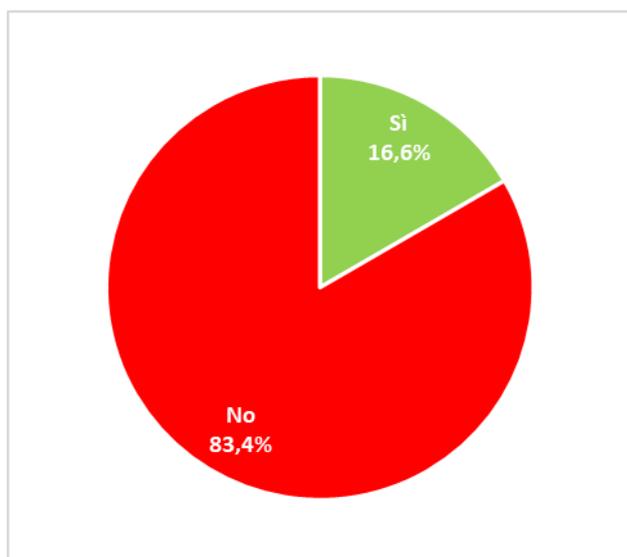


Figura 9: **Dipendenti pubblici che dichiarano di aver usufruito di formazione sul PNRR organizzata dalla propria amministrazione**

	Sì	No
PA centrale	15,1%	84,9%
PA locale	20,2%	79,8%
Istituto scolastico, Università pubblica	9,6%	90,4%
Ente Sistema Sanitario Nazionale	7,8%	92,2%

Tabella 5: **Dipendenti che dichiarano di aver usufruito di formazione sul PNRR organizzata dalla propria amministrazione, dettaglio per tipologia di PA di appartenenza**

A livello contenutistico (figura 10), i partecipanti all'indagine coinvolti nella formazione proposta dalla propria amministrazione hanno usufruito principalmente di attività focalizzate su **elementi di carattere generale**: il 62,2% dichiara infatti di aver partecipato ad attività formative inerenti a struttura complessiva e principi generali del PNRR; il 42% afferma di aver partecipato anche ad attività inerenti ai meccanismi di funzionamento e governance del Piano, a cui si aggiunge un 31,6% che ha usufruito anche di contenuti inerenti alle riforme normative previste nel quadro del PNRR.

Se si guarda invece a contenuti più specifici, il 36,3% dichiara di aver avuto modo di approfondire tematiche relative alle singole missioni di interesse per la propria attività lavorativa, mentre sensibilmente più basso è il numero di rispondenti coinvolto in attività formative inerenti alle due grandi priorità trasversali del PNRR, ovvero la trasformazione digitale (21,2%) e la transizione verde (15,5%).

Tra le tematiche meno affrontate vi sono inoltre quelle inerenti agli aspetti finanziari del Piano: solo il 15,5% dichiara di aver partecipato ad attività formative inerenti alle procedure di risposta a bandi e avvisi, addirittura solo l'8,8% a formazione relativa all'integrazione tra risorse PNRR e fondi strutturali.

Un paradosso, considerato che tali ambiti rappresentano quelli su cui è maggiore la necessità di approfondimento, come evidenziato nel capitolo dedicato all'informazione sul PNRR.

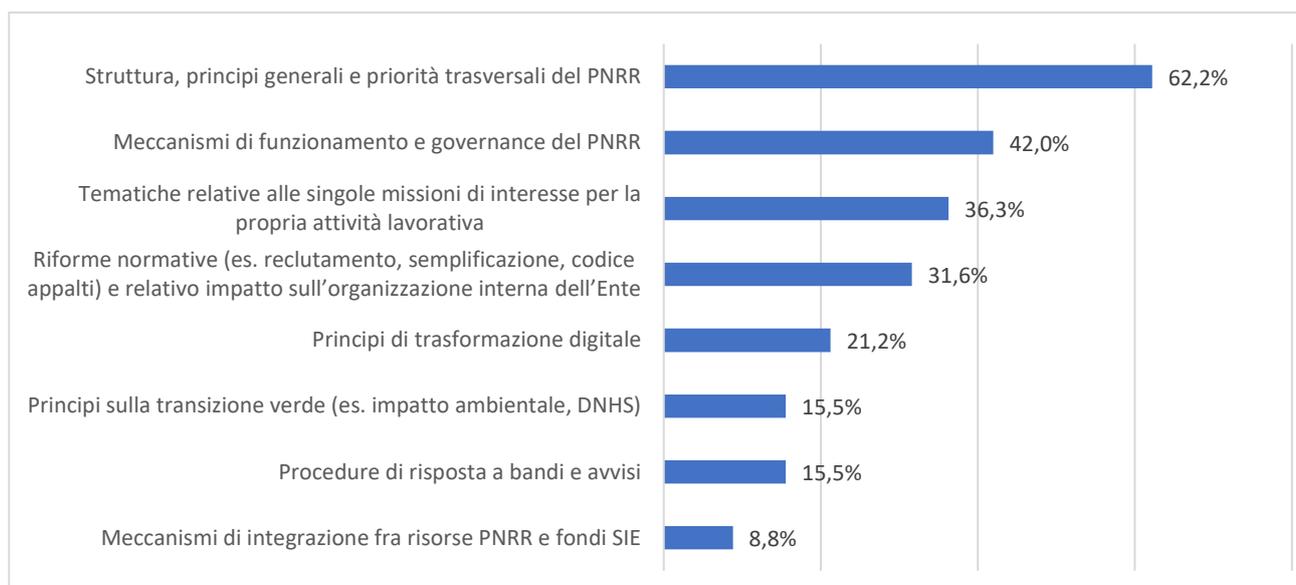


Figura 10: **Contenuti della formazione offerta dalla propria amministrazione** (risposta multipla)

Se si guarda invece alle modalità di erogazione della formazione (figura 11), si assiste a una netta prevalenza degli strumenti digitali rispetto alla tradizionale formazione in presenza, anche in virtù di un contesto ancora caratterizzato da limitazioni dovute all'emergenza pandemica. Infatti, quasi 4 intervistati su 5 dichiara di aver usufruito di corsi di formazione online in modalità sincrona, come ad esempio webinar e seminari. A questi si aggiunge un 36,5% di rispondenti che dichiara di aver avuto accesso a corsi di formazione in *e-learning* messi a disposizione dell'amministrazione e fruibili in modalità asincrona. Molto meno diffusi, invece, gli strumenti di micro-learning, come podcast e video-pillole, utilizzati solo dal 9,4% dei rispondenti.

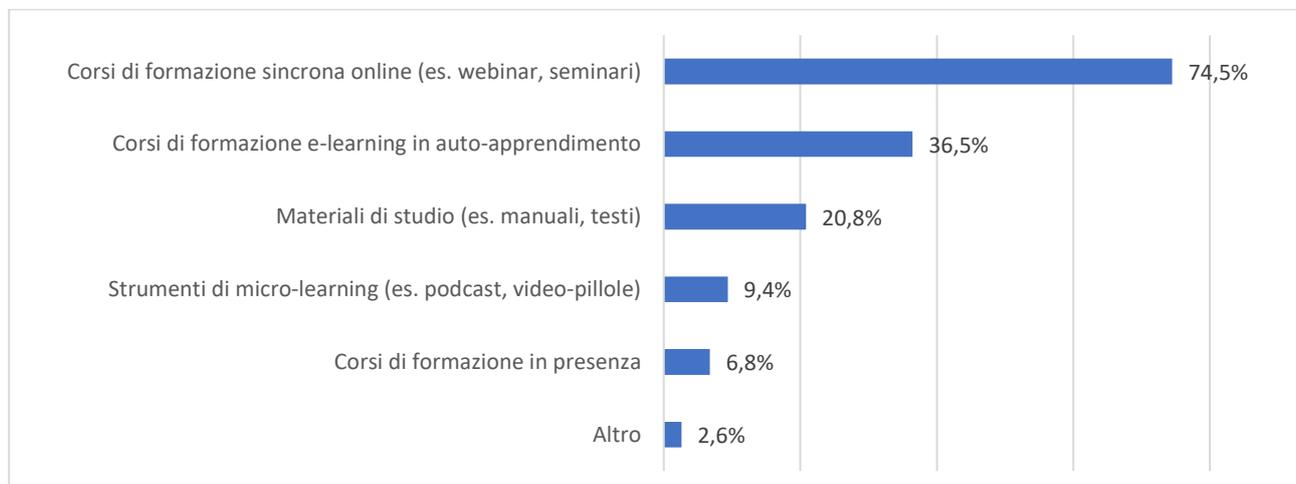


Figura 11: **Strumenti per l'erogazione della formazione offerta dalla propria amministrazione** (risposta multipla)

Complessivamente, la maggioranza relativa (37,3%) dei rispondenti che ha usufruito di attività formative offerte dalla propria amministrazione si ritiene mediamente soddisfatto della formazione ricevuta, mentre poco più di un terzo esprime invece livelli di soddisfazione superiori (figura 12).

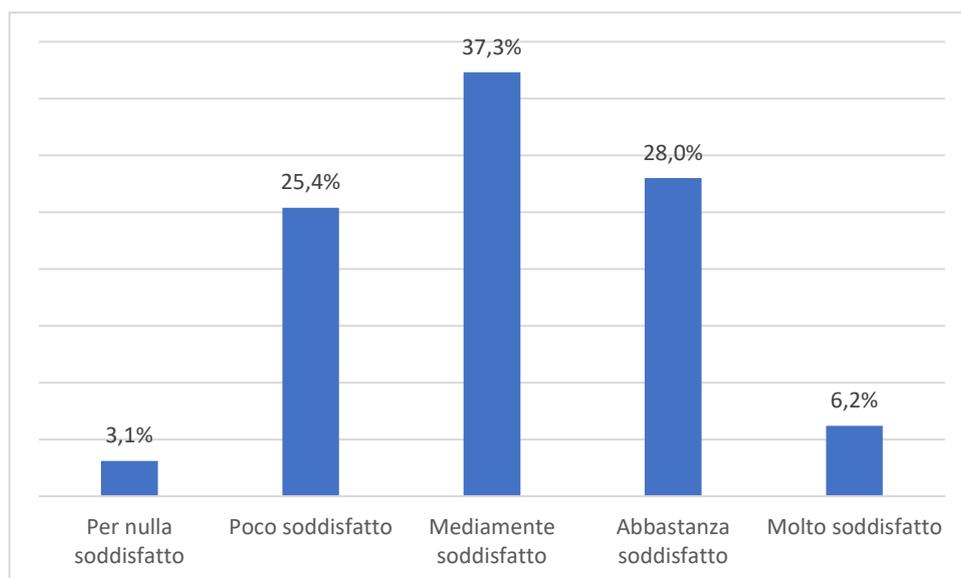


Figura 12: Livelli di soddisfazione rispetto alla formazione ricevuta dalla propria amministrazione

### 3.2 Il ruolo dell'auto-apprendimento

Come da tradizione, l'auto-apprendimento si conferma uno strumento fondamentale per sopperire alle carenze della formazione offerta dalle amministrazioni. Infatti, il 57,9% dei rispondenti dichiara di aver provveduto in autonomia alla propria formazione in tema di PNRR (figura 13). Anche in questo caso, sono i dipendenti della PA locale (62,6%) i più virtuosi in termini di ricorso a forme di auto-apprendimento (tabella 6).

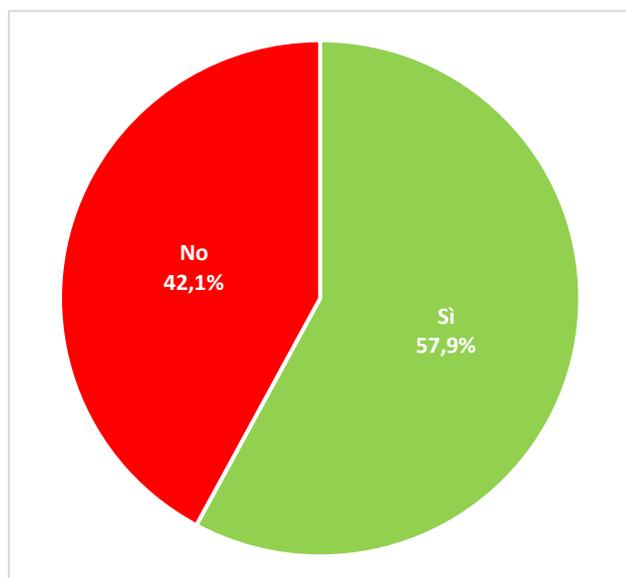


Figura 13: Dipendenti pubblici che dichiarano di aver provveduto in autonomia alla formazione sul PNRR

	Sì	No
PA centrale	53,1%	46,9%
PA locale	62,6%	37,4%
Istituto scolastico, Università pubblica	51,5%	48,5%
Ente Sistema Sanitario Nazionale	54,4%	45,6%

Tabella 6: Dipendenti pubblici che dichiarano di aver provveduto in autonomia alla formazione sul PNRR, dettaglio per tipologia di PA di appartenenza

Dal punto di vista tematico (figura 14), anche le attività di formazione svolte in proprio si sono focalizzate principalmente su struttura e principi generali del Piano (67,7% dei rispondenti), ma non senza alcune sostanziali differenze rispetto alla formazione erogata dagli enti di appartenenza.

Innanzitutto, è notevolmente maggiore la percentuale di dipendenti pubblici che si è focalizzata sui temi inerenti alle singole missioni del Piano (60,1%), ritenute di grande interesse per la propria attività lavorativa. Inoltre, sensibilmente più alta è anche la percentuale di rispondenti che ha ritenuto utile approfondire le tematiche relative ai principi di trasformazione digitale (33%), considerati un fattore abilitante rispetto all'attuazione dei diversi investimenti del PNRR, oltre che oggetto di una specifica sezione del Piano<sup>2</sup>. Infine, è più elevato anche il numero di dipendenti che hanno approfondito i meccanismi di risposta ai bandi (26,6%), sebbene questa voce si attesti comunque tra le tematiche meno studiate.

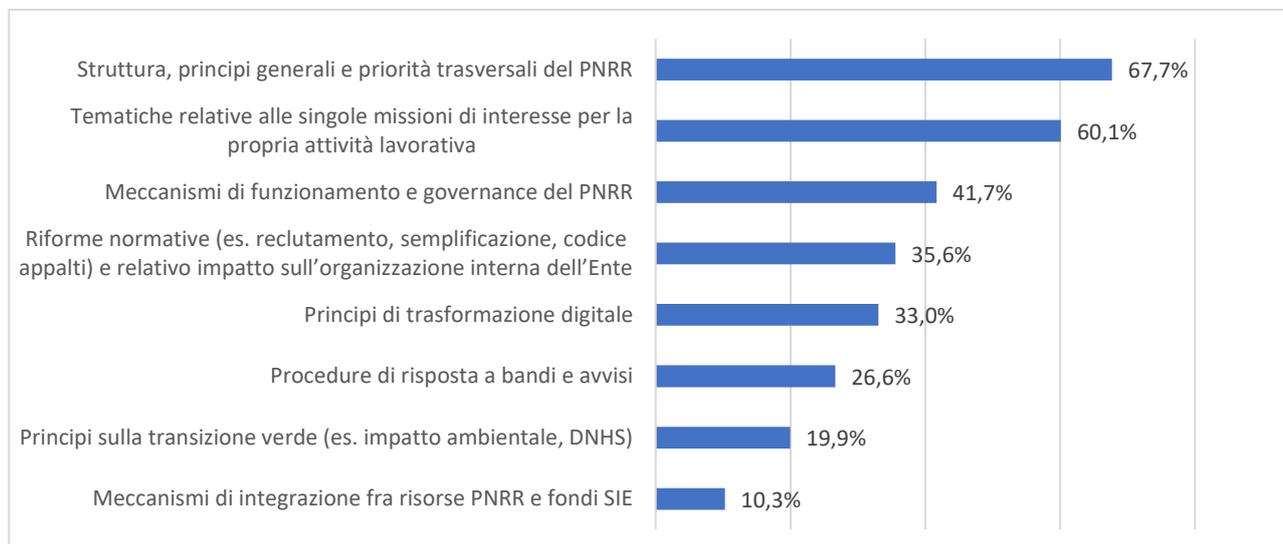


Figura 14: **Contenuti della formazione fruita in autonomia** (risposta multipla)

Dal punto di vista degli strumenti (figura 15), rispetto alla formazione offerta dalle amministrazioni le attività in auto-apprendimento si caratterizzano per un ricorso maggiore a materiali di studio più tradizionali come testi e manuali, utilizzati dal 62,6% dei rispondenti, ma anche per una diffusione notevolmente più elevata di strumenti più *smart* come podcast e video-pillole (32,4%). Anche per la formazione *fai-da-te* si assiste comunque ad un ricorso importante a strumenti online, con una sostanziale preferenza per i corsi di formazione in modalità sincrona (46,9%) rispetto ai corsi in *e-learning* fruibili in modalità asincrona (26,5%).

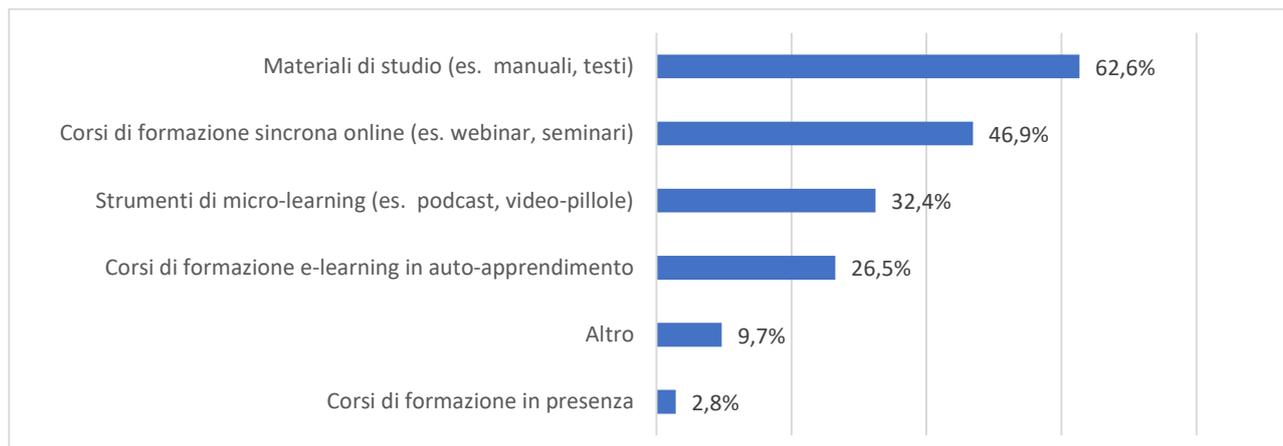


Figura 15: **Strumenti utilizzati per la formazione in autonomia** (risposta multipla)

La stragrande maggioranza di coloro che hanno provveduto alla propria auto-formazione si è avvalsa di risorse gratuite (90,9%). Coloro che hanno utilizzato risorse a pagamento si dividono in maniera

<sup>2</sup> Missione 1, Componente 1, Digitalizzazione, innovazione e sicurezza della PA.

sostanzialmente equilibrata tra chi ha ottenuto un rimborso da parte dell'ente e chi invece ha dovuto sostenere i costi di tasca propria (figura 16).

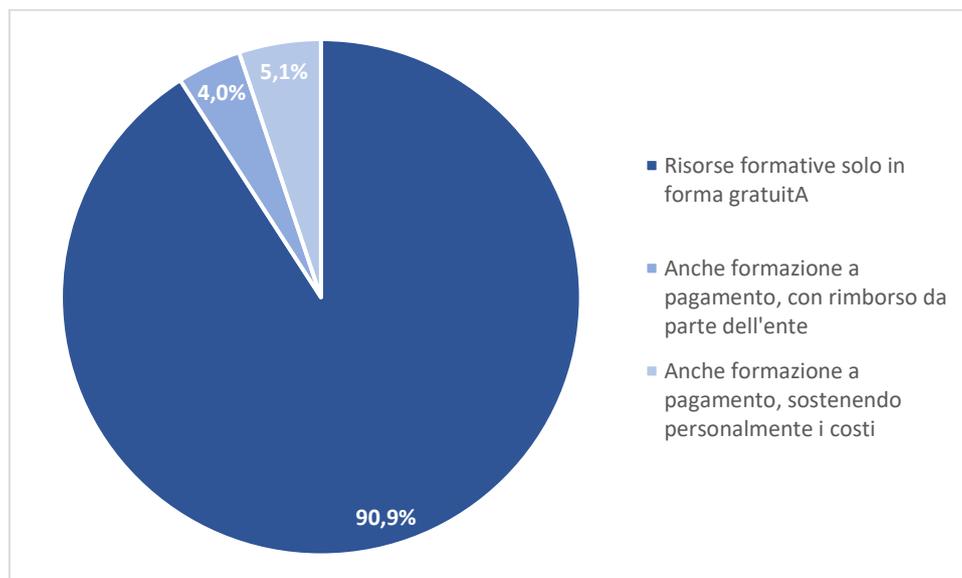


Figura 16: Eventuali costi sostenuti per la fruizione di attività formative in autonomia

Complessivamente, il giudizio sulla qualità della formazione in auto-apprendimento è mediamente più alto rispetto a quello registrato per la formazione fornita dall'amministrazione di appartenenza (figura 17). Il 46,6% attribuisce alle attività svolte un livello di soddisfazione medio, mentre il 29,8% dei rispondenti si dichiara abbastanza o molto soddisfatto.

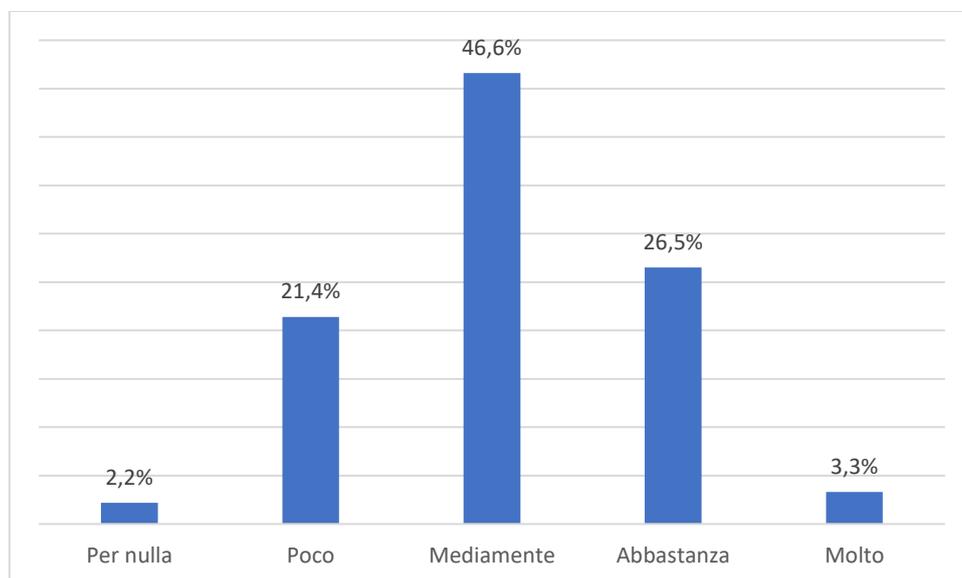


Figura 17: Livelli di soddisfazione rispetto alla formazione in auto-apprendimento

### 3.3 Le competenze per la PA del futuro

In prospettiva, i dipendenti pubblici ritengono che le principali competenze su cui è necessario investire per sostenere il processo di implementazione del PNRR siano proprio quelle più strettamente correlate all'attuazione di processi di trasformazione complessi.

Infatti, per il 64,9% dei rispondenti, la principale area di competenza su cui intervenire è quella inerente alla pianificazione e alla gestione dei progetti, seguite dalle competenze organizzative e di *change management*, indicate dal 52,8% dei partecipanti all'indagine (figura 18).

Le competenze di carattere giuridico-amministrativo sono invece ritenute prioritarie dal 42,7% dei rispondenti, seguite da quelle in materia di trasformazione digitale (38,9%) e dalle c.d. "competenze trasversali" (37,2%), ovvero quelle skills che prescindono da una specifica professione e che possono essere sviluppate in ogni ambito lavorativo<sup>3</sup>.

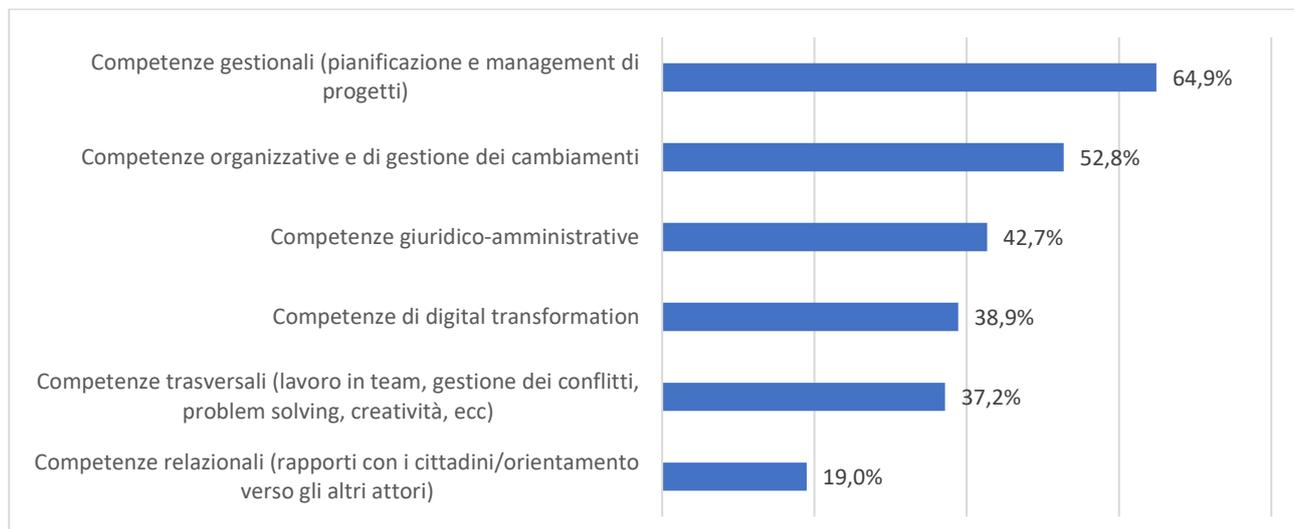


Figura 18: **Principali competenze su cui focalizzare le attività di formazione per sostenere il percorso di attuazione del PNRR**

<sup>3</sup> Per maggiori dettagli: <https://www.forumpa.it/riforma-pa/competenze/competenze-trasversali-cosa-sono-esempi-e-importanza>

## I protagonisti dell'indagine

L'indagine "PA e PNRR: consapevolezza, informazione e formazione dei dipendenti pubblici per vincere la sfida dell'attuazione" è stata realizzata attraverso la somministrazione di un questionario strutturato ad un campione non statisticamente rappresentativo di dipendenti pubblici appartenenti alla community di FPA.

Il questionario è stato somministrato attraverso un software online tra il 4 marzo e il 1° aprile 2022.

Di seguito si riportano i dati relativi all'anagrafica dei partecipanti all'indagine.

Età	val.%	v.a.
31-40 anni	7,6	88
41-50 anni	24,7	286
51-65 anni	63,8	740
Fino a 30 anni	1,5	17
Oltre 65 anni	2,5	29
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>1.160</b>

Genere	val.%	v.a.
Donne	62,2	721
Uomini	37,8	439
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>1.160</b>

Titolo di studio	val.%	v.a.
Scuola dell'obbligo	0,5	6
Diploma di scuola media superiore	15,4	179
Laurea e post-laurea	84,1	975
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>1.160</b>

Rapporto di lavoro	val.%	v.a.
Dipendente a tempo determinato	5,8	67
Dipendente a tempo indeterminato	89,7	1.041
Collaborazione/consulenza/ altro	4,5	52
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>1.160</b>

Profilo professionale (solo per i dipendenti)	val.%	v.a.
Dirigente	16,8	186
Impiegato	43,1	478
Quadro/ Posizione Organizzativa	38,8	430
Tecnico/ Operaio	0,8	9
Altro	0,5	5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>1.108</b>

## Allegato A: tabelle di dettaglio

Si riportano di seguito la struttura del questionario e le tabelle di dettaglio relative alle risposte suddivise per tipologia di amministrazione di provenienza dei rispondenti.

### 1. Come giudichi il tuo livello di conoscenza complessivo del PNRR?

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
Pessimo	6,8	5,3	9,6	7,8	6,5
Insufficiente	30,9	29,9	28,7	42,2	30,9
Sufficiente	37,7	36,4	30,9	25,6	35,3
Discreto	14,2	21,0	20,6	17,8	18,9
Buono	10,4	7,4	10,3	6,7	8,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 2. Quanto è soddisfacente l'attività di comunicazione e formazione sul PNRR svolta dalle Istituzioni competenti in merito agli elementi di seguito specificati?

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
<b>2.1. Efficacia comunicativa</b>					
Per nulla soddisfacente	19,3	14,2	19,1	21,1	16,8
Poco soddisfacente	42,1	37,8	39,0	40,0	39,2
Mediamente soddisfacente	27,3	31,8	25,7	28,9	29,7
Abbastanza soddisfacente	10,1	13,5	15,4	7,8	12,3
Molto soddisfacente	1,2	2,7	0,7	2,2	2,0
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>2.2. Chiarezza su temi e obiettivi</b>					
Per nulla soddisfacente	16,3	14,4	19,1	21,1	15,9
Poco soddisfacente	40,9	39,7	37,5	38,9	39,7
Mediamente soddisfacente	26,7	29,7	26,5	27,8	28,4
Abbastanza soddisfacente	14,8	13,8	14,0	8,9	13,9
Molto soddisfacente	1,2	2,4	2,9	3,3	2,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>2.3. Trasparenza in relazione al monitoraggio dell'attuazione del Piano</b>					
Per nulla soddisfacente	28,8	22,4	24,3	23,3	24,4
Poco soddisfacente	41,2	44,3	41,2	40,0	42,6
Mediamente soddisfacente	19,9	23,1	21,3	28,9	22,7
Abbastanza soddisfacente	8,6	8,9	12,5	4,4	8,9
Molto soddisfacente	1,5	1,4	0,7	3,3	1,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>2.4. Sensibilizzazione sul ruolo della PA</b>					
Per nulla soddisfacente	27,0	21,4	25,0	32,2	24,2
Poco soddisfacente	35,6	39,8	40,4	34,4	38,2
Mediamente soddisfacente	23,7	25,6	19,9	24,4	24,4
Abbastanza soddisfacente	11,3	9,6	11,0	4,4	9,9
Molto soddisfacente	2,4	3,6	3,7	4,4	3,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**3. La tua Amministrazione ha svolto un'analisi dei potenziali impatti delle progettualità finanziate dal PNRR sui servizi erogati?**

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
<i>val. %</i>					
No	24,9	32,8	29,4	27,8	29,8
Non saprei	48,1	42,4	49,3	53,3	45,4
<b>Si</b>	<b>27,0</b>	<b>24,8</b>	<b>21,3</b>	<b>18,9</b>	<b>24,7</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**3.1 Sei stato coinvolto in questa attività di analisi?**

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 3

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
<i>val. %</i>					
No	65,9	43,4	62,1	41,2	51,6
Si	34,1	56,6	37,9	58,8	48,4
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**4. Ritieni che la tua Amministrazione sia consapevole dell'importanza del contributo che questa può offrire al raggiungimento degli obiettivi quantitativi previsti dal PNRR a livello nazionale?**

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
<i>val. %</i>					
Per nulla	7,7	6,7	3,7	10,0	6,8
Poco	24,0	25,6	21,3	28,9	25,1
Mediamente	24,9	25,3	28,7	33,3	26,0
Abbastanza	26,1	27,0	32,4	20,0	26,9
Molto	17,2	15,4	14,0	7,8	15,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**5. Nell'ultimo anno, ti sei avvalso di risorse informative sul PNRR?**

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
<i>val. %</i>					
No	53,4	41,0	44,1	51,1	45,7
<b>Si</b>	<b>46,6</b>	<b>59,0</b>	<b>55,9</b>	<b>48,9</b>	<b>54,3</b>
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 5.1. Di quale tipo di risorse sul PNRR ti sei avvalso?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 5

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
Guide e opuscoli informativi predisposti da soggetti istituzionali	42,7	45,5	36,8	43,2	43,7
Guide e opuscoli informativi predisposti da altri soggetti privati o dal terzo settore	8,3	13,9	5,3	13,6	11,6
Siti informativi istituzionali dedicati al PNRR	67,5	76,8	82,9	61,4	74,3
Articoli di approfondimento su testate specialistiche	42,0	42,9	39,5	38,6	42,1
Webinar informativi	38,9	59,4	36,8	45,5	50,8
Eventi e roadshow informativi	7,0	9,3	11,8	2,3	8,7
Altro	11,5	5,8	6,6	18,2	8,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 6. Di quali tipologie di informazioni relative al PNRR ritieni di avere maggiormente bisogno?

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
Aggiornamenti periodici su bandi, avvisi e relative scadenze	54,6	62,7	60,3	56,7	59,6
Informazioni sui meccanismi di accesso alle risorse (es. risposta a bandi e avvisi)	52,5	64,6	64,0	65,6	61,3
Opportunità di partnership con altri soggetti per lo sviluppo di progettualità finanziate	34,6	42,1	43,4	53,3	41,1
Scadenze e tempistiche di realizzazione progetti (target e milestone)	45,4	49,7	44,9	48,9	47,7
Informazioni sulle modalità di rendicontazione dei progetti	38,8	47,9	46,3	52,2	45,4
Conoscenza di progettualità già avviate e best practice	62,1	56,3	51,5	67,8	58,4
Altro	1,5	2,2	4,4	0,0	2,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 7. Quali tra i seguenti canali e strumenti ritieni più utili e funzionali per accedere alle informazioni sul PNRR?

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
Newsletter informative	63,8	66,7	64,7	66,7	65,7
Social network	25,8	19,7	24,3	20,0	22,2
Podcast	14,8	13,7	14,7	12,2	14,1
Guide e opuscoli	34,7	32,0	36,8	38,9	34,1
Eventi fisici e digitali	52,5	58,8	47,8	68,9	56,6
Spazi di confronto peer to peer	25,8	34,9	35,3	37,8	32,5
Momenti di confronto diretto con enti di governance del Piano	51,9	64,8	53,7	64,4	59,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 8. Nell'ultimo anno, hai usufruito di attività formative organizzate dalla tua amministrazione sul PNRR?

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
No	84,9	79,8	90,4	92,2	83,4
Sì	15,1	20,2	9,6	7,8	16,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 8.1. Su quali contenuti ha usufruito delle attività formative?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 8

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	val. %				
Struttura, principi generali e priorità trasversali del PNRR	66,7	62,7	76,9	0,0	62,2
Meccanismi di funzionamento e governance del PNRR	45,1	40,7	38,5	28,6	42,0
Tematiche relative alle singole missioni di interesse per la propria attività lavorativa	37,3	33,1	53,8	42,9	36,3
Meccanismi di integrazione fra risorse PNRR e fondi SIE	9,8	8,5	7,7	0,0	8,8

Riforme normative (es. reclutamento, semplificazione, codice appalti) e relativo impatto sull'organizzazione interna dell'Ente	33,3	32,2	15,4	28,6	31,6
Procedure di risposta a bandi e avvisi	5,9	15,3	46,2	14,3	15,5
Principi di trasformazione digitale	27,5	16,1	23,1	28,6	21,2
Principi sulla transizione verde (es. impatto ambientale, DNHS)	21,6	13,6	15,4	0,0	15,5
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 8.2. Con quali modalità è stata erogata la formazione?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 8

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Materiali di studio (es. manuali, testi)	13,7	22,2	23,1	14,3	20,8
Strumenti di micro-learning (es. podcast, video-pillole)	15,7	6,8	7,7	0,0	9,4
Corsi di formazione e-learning in auto-apprendimento	41,2	34,2	23,1	71,4	36,5
Corsi di formazione sincrona online (es. webinar, seminari)	70,6	81,2	46,2	42,9	74,5
Corsi di formazione in presenza	5,9	6,8	0,0	28,6	6,8
Altro	0,0	1,7	23,1	0,0	2,6
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 8.3. Qual è il tuo giudizio, in termini di soddisfazione, rispetto alla formazione proposta dalla tua Amministrazione?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 8

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Per nulla soddisfacente	3,9	2,5	0,0	14,3	3,1
Poco soddisfacente	13,7	29,7	30,8	42,9	25,4
Mediamente soddisfacente	43,1	34,7	38,5	28,6	37,3
Abbastanza soddisfacente	35,3	26,3	15,4	14,3	28,0
Molto soddisfacente	3,9	6,8	15,4	0,0	6,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

## 9. Nell'ultimo anno, hai provveduto anche da solo alla tua formazione sui temi del PNRR?

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
No	46,9	37,4	48,5	45,6	42,1
Sì	53,1	62,6	51,5	54,4	57,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 9.1. Su quali contenuti hai provveduto anche da solo alla tua formazione?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 9

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Struttura, principi generali e priorità trasversali del PNRR	67,6	66,9	67,1	75,5	67,7
Meccanismi di funzionamento e governance del PNRR	44,1	41,0	35,7	44,9	41,7
Tematiche relative alle singole missioni di interesse per la propria attività lavorativa	58,1	60,4	62,9	59,2	60,1
Meccanismi di integrazione fra risorse PNRR e fondi SIE	12,3	10,4	5,7	8,2	10,3
Riforme normative (es. reclutamento, semplificazione, codice appalti) e relativo impatto sull'organizzazione interna dell'Ente	30,7	36,9	44,3	30,6	35,6
Procedure di risposta a bandi e avvisi	21,8	29,2	24,3	24,5	26,6
Principi di trasformazione digitale	31,8	30,3	42,9	36,7	33,0
Principi sulla transizione verde (es. impatto ambientale, DNHS)	23,5	19,9	14,3	12,2	19,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 9.2. Attraverso quali strumenti hai provveduto al tuo auto apprendimento sul PNRR?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 9

[risposta multipla]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Materiali di studio (es. manuali, testi)	65,4	61,5	61,4	63,3	62,6
Strumenti di micro-learning (es. podcast, video-pillole)	35,2	30,9	31,4	34,7	32,4

Corsi di formazione e-learning in auto-apprendimento	16,8	31,1	30,0	20,4	26,5
Corsi di formazione sincrona online (es. webinar, seminari)	34,1	54,4	44,3	36,7	46,9
Corsi di formazione in presenza	2,2	2,7	1,4	8,2	2,8
Altro	11,2	8,7	8,6	12,2	9,7
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 9.3. Qual è il tuo giudizio, in termini di soddisfazione, rispetto alla formazione ricevuta in autoapprendimento?

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 9

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Per nulla soddisfacente	2,8	2,2	0,0	4,1	2,2
Poco soddisfacente	21,2	21,6	22,9	20,4	21,4
Mediamente soddisfacente	46,4	45,4	47,1	55,1	46,6
Abbastanza soddisfacente	25,7	28,1	27,1	14,3	26,5
Molto soddisfacente	3,9	2,7	2,9	6,1	3,3
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### 9.4. Rispetto ai costi sostenuti per le attività formative in autoapprendimento:

\*Domanda rivolta ai dipendenti pubblici che hanno risposto "sì" alla domanda 9

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Ho usufruito anche di formazione a pagamento, ottenendo un rimborso da parte dell'ente	2,8	4,1	2,9	8,2	4,0
Ho usufruito anche di formazione a pagamento, sostenendo personalmente i costi	3,9	5,5	2,9	8,2	5,1
Ho usufruito di risorse formative solo in forma gratuita	93,3	90,4	94,3	83,7	90,9
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

**10. Rispetto al percorso di attuazione del PNRR, su quali tra le seguenti tipologie di competenze, ritieni maggiormente necessaria un'attività formativa?**

[risposta multipla, massimo 3 risposte]

	PA centrale	PA locale	Sistema scolastico e Università pubblica	Sistema Sanitario Nazionale	Totale
	<i>val. %</i>				
Competenze gestionali (pianificazione e management di progetti)	59,1	67,4	64,0	73,3	64,9
Competenze giuridico-amministrative	39,8	46,0	39,0	35,6	42,7
Competenze organizzative e di gestione dei cambiamenti	49,3	54,2	50,0	60,0	52,8
Competenze di digital transformation	38,9	38,6	40,4	38,9	38,9
Competenze relazionali (rapporti con i cittadini/orientamento verso gli altri attori)	22,6	16,8	17,6	22,2	19,0
Competenze trasversali (lavoro in team, gestione dei conflitti, problem solving, creatività, ecc)	41,8	32,8	39,7	43,3	37,2
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>