



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



PIANO NAZIONALE DI  
RIPRESA E RESILIENZA  
#NEXTGENERATIONITALIA

# Piano nazionale di ripresa e Resilienza (PNRR)



**Quarto Report KPI**  
per l'implementazione della  
**gestione strategica**  
delle Risorse umane

Data Dicembre 2025



**Next generation EU**  
Milestone M1C1 – 59 BIS  
2° semestre 2025





Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

PIANO NAZIONALE DI  
RIPRESA E RESILIENZA  
#NEXTGENERATIONITALIA

— — —

## Le dimensioni della riforma





Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

PIANO NAZIONALE DI  
RIPRESA E RESILIENZA  
#NEXTGENERATIONITALIA

## Clusterizzazione delle pubbliche amministrazioni rispondenti



### CLUSTER 1

PA centrali

#### FORMA GIURIDICA AMMINISTRAZIONI

- Ministero
- Agenzia dello Stato
- Ente pubblico non economico nazionale

N° AMMINISTRAZIONI

34



### CLUSTER 2

PA regionali, provinciali e Comuni di grandi dimensioni

#### FORMA GIURIDICA AMMINISTRAZIONI

- Ente ambientale regionale
- Regione
- Provincia
- Città metropolitana
- Comuni con più di 250k abitanti

N° AMMINISTRAZIONI

41



### CLUSTER 3

Enti locali

#### FORMA GIURIDICA AMMINISTRAZIONI

- Comuni con abitanti tra 25k e 250k

N° AMMINISTRAZIONI

124



### CLUSTER 4

Enti di ricerca e Università

#### FORMA GIURIDICA AMMINISTRAZIONI

- Istituto o ente pubblico di ricerca
- Università pubblica

N° AMMINISTRAZIONI

41



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D1

# D1

Rilevazione e classificazione di professioni e competenze





# Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D1

## D1 Rilevazione e classificazione di professioni e competenze



KPI	Razionale	Oggetto di misurazione	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D1.1 - Percentuale di amministrazioni che hanno adottato un Sistema Professionale competency based</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse umane competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale per le amministrazioni che non hanno già adottato il Sistema professionale	(n° di amministrazioni dotate di Sistema Professionale competency Based / n° totale di amministrazioni) * 100	47,1%
<b>D1.2 – Percentuale di amministrazioni che hanno adottato una library dei processi</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse umane competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale per le amministrazioni che non hanno già adottato una library dei processi	(n° di amministrazioni che hanno adottato una library dei processi/ n° totale di amministrazioni partecipanti) *100	25,0%
<b>D1.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse umane competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale per le amministrazioni che non hanno già adottato un dizionario delle competenze	(n° di amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze/ n° totale di amministrazioni partecipanti) *100	32,1%
<b>D1.4 - Percentuale di profili professionali associati all'adozione del sistema professionale competency based</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse umane competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di profili definiti da amministrazioni che hanno adottato un sistema professionale competency based/n° profili complessivi del totale di amm.ni partecipanti) *100	48,6%
<b>D1.5 - Percentuale di profili professionali associati all'adozione del dizionario delle competenze</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse umane competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di profili definiti da amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze/n° profili complessivi del totale di amm.ni partecipanti) *100	51,5%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D2

### D2

#### Programmazione del fabbisogno di personale





## Tabella con metriche e misure valutate per ogni KPI oggetto di analisi – D2

### D2 Programmazione del fabbisogno di personale



KPI	Razionale	Oggetto di misurazione	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D2.1 - Percentuale assunzioni determinate dal turnover per ciascuna amministrazione</b>	<i>Misura la capacità di innovare/adeguare il proprio sistema professionale</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di assunzioni determinate dal turnover/ n° totale di assunzioni programmate dall'amministrazione) *100	23,3%
<b>D2.2 – Percentuale di profili EQ/EP assunti</b>	<i>Misura la percentuale dei profili dell'elevata qualificazione e dell'elevata professionalità</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di profili – EQ – EP assunti/ n° totale di personale assunto) *100	8,1%
<b>D2.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno effettuato, nell'ultimo triennio, un assessment delle competenze</b>	<i>Misura il grado di compliance al modello di gestione delle risorse competency based delle Amministrazioni partecipanti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale per le amministrazioni che non hanno già svolto, nell'ultimo triennio, un assessment delle competenze	(n° di amministrazioni che hanno effettuato un assessment delle competenze/ n° totale di amministrazioni) * 100	12,9%
<b>D2.4 - Percentuale di assunzioni determinate dal turnover sul totale assunzioni</b>	<i>Misura la capacità di innovare/adeguare il proprio sistema professionale</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di assunzioni determinate dal turnover/ n° totale di assunzioni) *100	63,8%
<b>D2.5 - Percentuale di assunzioni totali sul totale delle assunzioni programmate</b>	<i>Misura la capacità di innovare/adeguare il proprio sistema professionale</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di assunzioni totali/ n° totale di assunzioni programmate) *100	36,5%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D3 (1/2)

### D3

Recruiting



KPI strategico

3.1 % dei concorsi che prevedono  
l'accertamento delle competenze  
trasversali

CLUSTER 1

14,5%

CLUSTER 2

57,8%

CLUSTER 3

40,6%

CLUSTER 4

42,4%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



41,8%

3.2 % di amministrazioni che prevedono  
azioni di on-boarding

CLUSTER 1

70,6%

CLUSTER 2

73,2%

CLUSTER 3

50,8%

CLUSTER 4

87,8%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



63,8%

3.3 % di amministrazioni che hanno fatto  
ricorso ai contratti di apprendistato

CLUSTER 1

2,9%

CLUSTER 2

7,3%

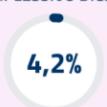
CLUSTER 3

4,0%

CLUSTER 4

2,4%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



4,2%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D3 (2/2)

### D3 Recruiting



#### KPI strategico

**3.4** % di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un sistema professionale competency based

CLUSTER 1 **18,2%** CLUSTER 2 **32,1%** CLUSTER 3 **25,0%** CLUSTER 4 **22,2%**

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



**24,8%**

**3.5** % di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze

CLUSTER 1 **5,5%** CLUSTER 2 **29,4%** CLUSTER 3 **10,7%** CLUSTER 4 **21,7%**

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



**16,6%**

#### KPI di trend

**3.6** % di personale assunto con meno di 35 anni

CLUSTER 1 **37,3%** CLUSTER 2 **26,3%** CLUSTER 3 **28,9%** CLUSTER 4 **21,5%**

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



**29,5%**



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D3 (1/2)

### D3 Recruiting



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D3.1 - Percentuale dei concorsi che prevedono l'accertamento delle competenze trasversali</b>	<i>Misura la coerenza applicativa dei concorsi o all'accertamento delle competenze trasversali</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di concorsi che prevedono l'accertamento delle competenze trasversali/ n° totale dei concorsi) *100	41,8%
<b>D3.2 - Percentuale delle amministrazioni che prevedono azioni di on-boarding</b>	<i>Misura la capacità di investimento nello sviluppo professionale</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di amministrazioni che prevedono azioni di on-boarding/ n° totale delle amministrazioni) *100	63,8%
<b>D3.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno fatto ricorso ai contratti di apprendistato</b>	<i>Misura il grado di attrazione dei giovani</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di amministrazioni che hanno fatto ricorso a contratti di apprendistato nell'ultimo triennio/ n° totale di amministrazioni partecipanti) *100	4,2%



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D3 (2/2)

### D3 Recruiting



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D3.4 - Percentuale di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un sistema professionale competency based</b>	<i>Misura la coerenza applicativa del modello</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di concorsi che prevedono profili professionali che derivano dall'adozione di un sistema professionale competency based/n° totale dei concorsi) *100	24,8%
<b>D3.5 - Percentuale di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze</b>	<i>Misura la coerenza applicativa del modello</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze/n° totale dei concorsi) *100	16,6%
<b>D3.6 - Percentuale di personale assunto con meno di 35 anni</b>	<i>Misura il grado di attrazione dei giovani</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di personale assunto < 35 anni/n° totale di personale assunto)*100	29,5%



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

PIANO NAZIONALE DI  
RIPRESA E RESILIENZA  
#NEXTGENERATIONITALIA

## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D4

### D4 Sviluppo professionale



KPI strategico

**4.1** % di amministrazioni che adottano strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi a valle della rilevazione di gap di competenze (assessment)

CLUSTER 1  
**14,7%**

CLUSTER 2  
**14,6%**

CLUSTER 3  
**8,1%**

CLUSTER 4  
**9,8%**

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

**10,4%**

**4.2** % della formazione destinata alle competenze trasversali

CLUSTER 1  
**25,2%**

CLUSTER 2  
**8,8%**

CLUSTER 3  
**21,7%**

CLUSTER 4  
**28,6%**

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

**19,0%**



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D4

### D4 Sviluppo professionale



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D4.1 - Percentuale di amministrazioni che adottano strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi a valle della rilevazione di gap di competenze (assessment)</b>	<i>Misura la coerenza applicativa degli strumenti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° di amministrazioni che adottano strumenti di rilevazione dei gap formativi rispetto ai profili professionali/ n° totale delle amministrazioni partecipanti) * 100	10,4%
<b>D4.2 - Percentuale della formazione destinata alle competenze trasversali</b>	<i>Misura la capacità di investimento in reskilling delle Amministrazioni</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di percorsi formativi destinati alle competenze trasversali svolti nell'ultimo triennio/ n° totale di percorsi formativi svolti nell'ultimo triennio) * 100	19,0%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D5

# D5

Rewarding e sviluppo di carriera



5.1

KPI strategico

% di amministrazioni che prevedono  
l'integrazione tra il sistema di  
valutazione della performance ed il  
sistema professionale competency  
based

CLUSTER 1

26,5

CLUSTER 2

7,3%

CLUSTER 3

25,8%

CLUSTER 4

17,1%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



21,3%

5.2

KPI strategico

% delle amministrazioni che attivano  
modelli di incentivazione e  
riconoscimento non monetaria

CLUSTER 1

26,5%

CLUSTER 2

31,7%

CLUSTER 3

23,4%

CLUSTER 4

36,6%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



27,5%

5.3

N° di convenzioni con università e  
centri di alta formazione finalizzato ad  
attività di sviluppo professionale del  
personale delle amministrazioni

CLUSTER 1

132

CLUSTER 2

50

CLUSTER 3

97

CLUSTER 4

114

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



393,0



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D5

### D5 Rewarding e sviluppo di carriera



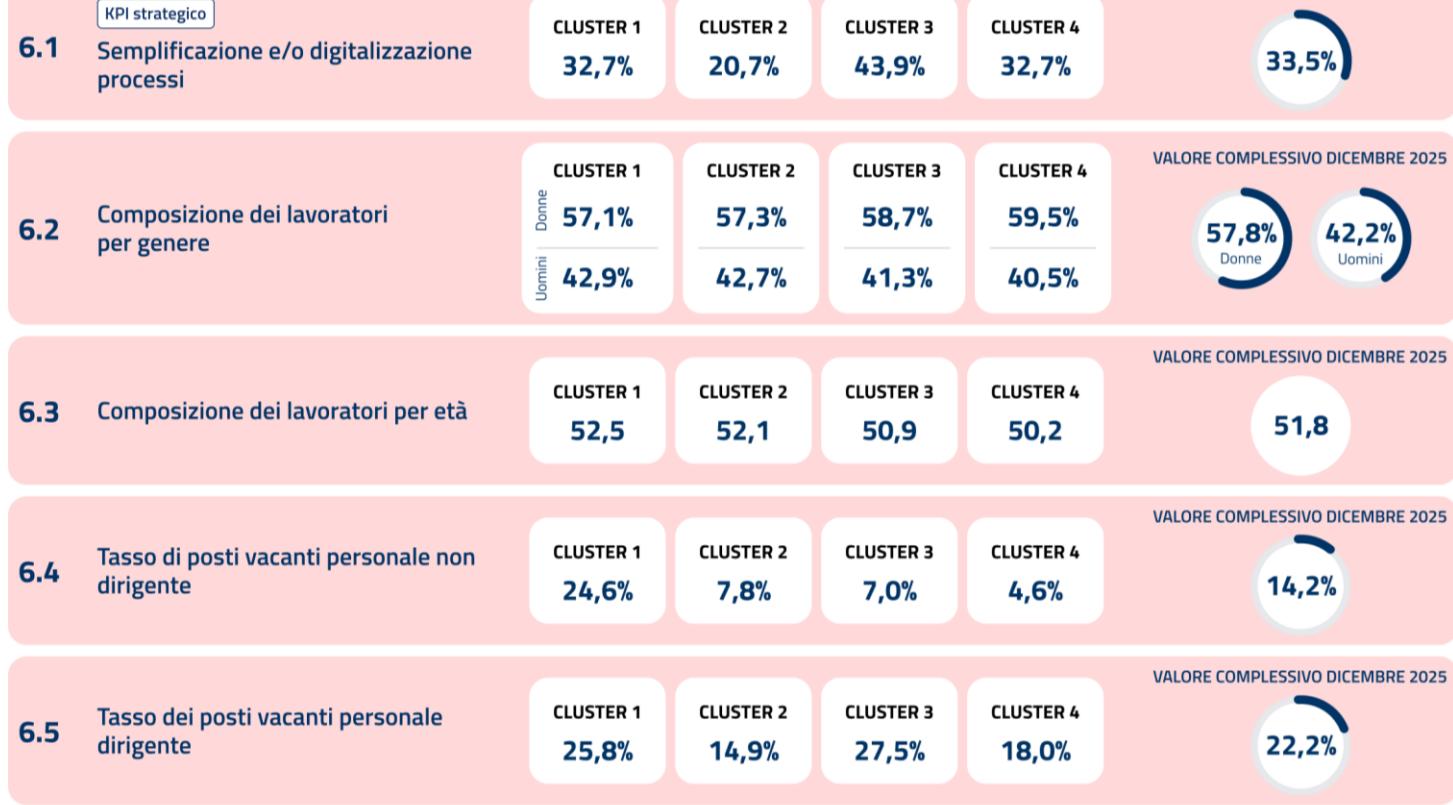
KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D5.1 - Percentuale di amministrazioni che prevedono l'integrazione tra il sistema di valutazione della performance ed il Sistema Professionale competency based</b>	<i>Misura la capacità di integrazione dei diversi sottosistemi di HR</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di amministrazioni che prevedono l'integrazione del sistema di valutazione con il Sistema Professionale competency based/ n° totale di amministrazioni partecipanti) *100	21,3%
<b>D5.2 - Percentuale delle amministrazioni che attivano modelli di incentivazione e riconoscimento non monetaria</b>	<i>Misura la capacità di attrazione dei talenti</i>	Complesso delle amministrazioni partecipanti	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Annuale	(n° di amministrazioni che attivano modelli di incentivazione e riconoscimento non monetaria/ n° totale di amministrazioni partecipanti) *100	27,5%
<b>D5.3 - Numero di convenzioni con Università e centri di alta formazione finalizzato ad attività di sviluppo professionale del personale delle Amministrazioni</b>	<i>Misura la capacità di assicurare lo sviluppo professionale e l'employer branding</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° di convenzioni con Università e centri di alta formazione per finalità di sviluppo professionale del personale delle amministrazioni	393,0



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (1/5)

### D6

Capacity building e performance organizzativa





## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (2/5)

### D6

Capacity building e performance organizzativa



#### 6.6 Tasso di turnover complessivo

CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
5,5%	6,2%	6,5%	4,7%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

5,8%

#### 6.7 Tasso di progressione nelle aree

CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
0,9%	1,3%	5,4%	1,3%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

1,9%

#### 6.8 Tasso di progressione tra le aree

CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
1,2%	1,0%	1,1%	3,1%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

1,4%

#### 6.9 Lavoro flessibile

CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
4,5%	6,5%	4,9%	6,7%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

5,6%

#### 6.10 Lavoro agile e ottimizzazione organizzativa

CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4
28,4%	12,2%	4,1%	18,6%

VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

16,2%

KPI strategico



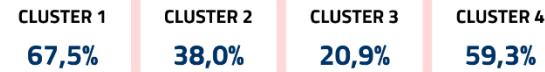
## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (3/5)

### D6

Capacity building e performance organizzativa



#### 6.11 Risorse umane in lavoro agile



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



48,6%

#### 6.12 Risorse umane donne in lavoro agile



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



52,0%

#### 6.13 Innovazione tecnologica ambito HR



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



18,2%

#### 6.14 Rilevazione personale <35 anni



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025



7,9%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (4/5)

### D6

Capacity building e performance organizzativa



KPI di trend

6.15 Rilevazione personale EQ-EP <35 anni



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

0,4%

6.16 Personale In Comando OUT



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

0,7%

6.17 Personale In Comando IN



VALORE COMPLESSIVO DICEMBRE 2025

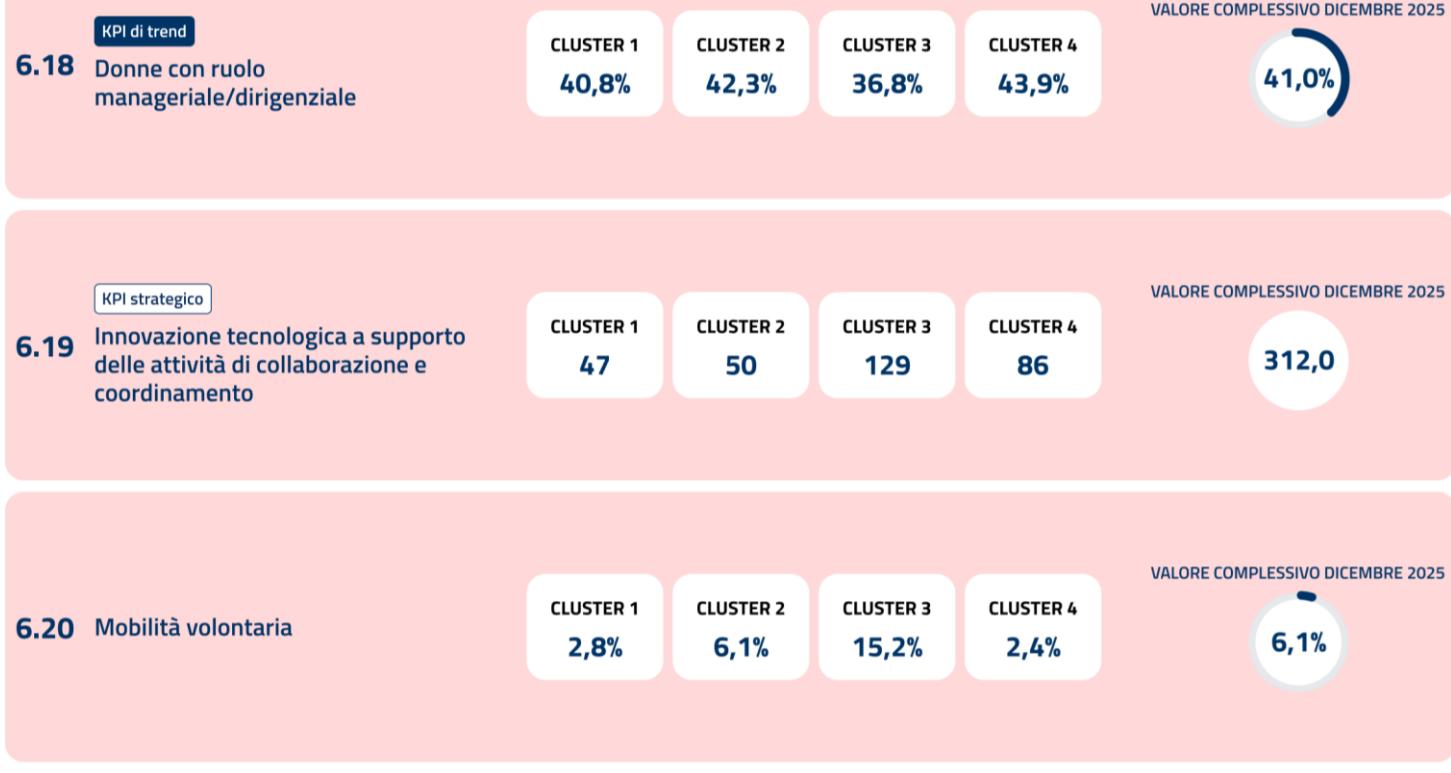
0,6%



## KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (5/5)

### D6

Capacity building e performance organizzativa





## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (1/5)

### D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D6.1 - Semplificazione e/o digitalizzazione processi</b>	<i>Consente di misurare la capacità dell'amministrazione di analizzare e progettare l'organizzazione a livello macro e micro, in un'ottica di innovazione e miglioramento continuo</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di processi semplificati e/o digitalizzati /n° complessivo di processi definiti) *100	33,5%
<b>D6.2 - Composizione dei lavoratori per genere</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° uomini/n° dipendenti totali	42,2%
					n° donne/n° dipendenti totali	57,8%
<b>D6.3 - Composizione dei lavoratori per età</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	Età media dei dipendenti	51,8
<b>D6.4 - Tasso di posti vacanti personale non dirigente</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° posizioni non dirigenziali non coperte/n° posizioni non dirigenziali pianta organica) *100	14,2%
<b>D6.5 - Tasso di posti vacanti personale dirigente</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° posizioni dirigenziali non coperte/n° posizioni dirigenziali pianta organica) *100	22,2%



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (2/5)

### D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D6.6 - Tasso di turnover complessivo</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(personale entrato + personale uscito dall'ente in un anno/organico medio in un anno) *100	5,8%
<b>D6.7 - Tasso di progressione nelle aree</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° progressioni orizzontali/n° totale dipendenti) *100	1,9%
<b>D6.8 - Tasso di progressione tra le aree</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° progressioni verticali/n° totale dipendenti) *100	1,4%
<b>D6.9 - Lavoro flessibile</b>	<i>Consente di comprendere il grado di apertura dell'organizzazione rispetto alle nuove forme di lavoro, anche in un'ottica di work-life balance</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° dipendenti con forme contrattuali flessibili/n° totale dipendenti) *100	5,6%
<b>D6.10 - Lavoro agile e ottimizzazione organizzativa</b>	<i>Consente di comprendere il grado di apertura dell'organizzazione rispetto alle nuove forme di lavoro, anche in un'ottica di work-life balance</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di giornate di lavoro agile/n° totale giornate lavorative) *100	16,2%



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (3/5)

### D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D6.11 - Risorse umane in lavoro agile</b>	<i>Consente di comprendere il grado di apertura dell'organizzazione rispetto alle nuove forme di lavoro, anche in un'ottica di work-life balance</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(n^{\circ} \text{ dipendenti in lavoro agile}/\text{Totale dipendenti}) *100$	48,6%
<b>D6.12 - Risorse umane donne in lavoro agile</b>	<i>Consente di comprendere il grado di apertura dell'organizzazione rispetto alle nuove forme di lavoro, anche in un'ottica di work-life balance</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(n^{\circ} \text{ dipendenti donna in lavoro agile}/\text{Totale dipendenti donne}) *100$	52,0%
<b>D6.13 - Innovazione tecnologica ambito HR</b>	<i>Consente di misurare il livello di propensione alla digitalizzazione dei processi della funzione HR</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(n^{\circ} \text{ nuovi software/gestionali introdotti ex novo in ambito HR}/n^{\circ} \text{ complessivo software/gestionali in uso in ambito HR}) *100$	18,2%
<b>D6.14 - Rilevazione personale &lt;35 anni</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(n^{\circ} \text{ personale < 35 anni in servizio}/n^{\circ} \text{ totale di personale in servizio}) *100$	7,9%



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (4/5)

### D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D6.15 - Rilevazione personale EQ-EP &lt;35 anni</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(\text{n}^{\circ} \text{ di Funzionari } <35 \text{ anni} - \text{EQ - EP in servizio} / \text{n}^{\circ} \text{ totale di personale in servizio}) *100$	0,4%
<b>D6.16 - Personale in comando OUT</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(\text{n}^{\circ} \text{ persone in comandato OUT} / \text{n}^{\circ} \text{ totale personale}) *100$	0,7%
<b>D6.17 - Personale in comando IN</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	$(\text{n}^{\circ} \text{ trasferimenti personale in comandato IN} / \text{n}^{\circ} \text{ totale personale}) *100$	0,6%



## Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (5/5)

### D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo dicembre 2025
<b>D6.18 - Donne con ruolo manageriale/dirigenziale</b>	<i>Consente di comprendere se l'organizzazione sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° lavoratori donne con ruolo dirigenziale/ n° complessivo di lavoratori con ruolo dirigenziale) * 100	41,0%
<b>D6.19 - Innovazione tecnologica a supporto delle attività di collaborazione e coordinamento</b>	<i>Consente di misurare il livello di propensione alla digitalizzazione dei processi con particolare riferimento alla funzione HR e la capacità dell'amministrazione di attivare programmi di welfare</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° strumenti ICT di collaboration in uso ambito HR	312,0
<b>D6.20 - Mobilità volontaria</b>	<i>Consente di comprendere l'attrattività dell'organizzazione se sia in grado di favorire la crescita dei talenti non solo dal punto di vista professionale, ma anche nello sviluppo delle carriere</i>	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° di dipendenti entrati in seguito a procedure di mobilità esterna/ n° totale di dipendenti assunti	6,1%



## Valori target intermedi al 2025 e finali al 2027 per i KPI significativi - 1/2



**D1 1.1** % di amministrazioni che hanno adottato un sistema professionale competency based

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	59,9%
CLUSTER 2	51,4%
CLUSTER 3	53,0%
CLUSTER 4	40,0%

TARGET FINALE AL 2027



**D1 1.2** % di amministrazioni che hanno adottato una library dei processi

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	47,0%
CLUSTER 2	44,4%
CLUSTER 3	28,7%
CLUSTER 4	51,7%

TARGET FINALE AL 2027



**D1 1.3** % di amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	47,0%
CLUSTER 2	46,1%
CLUSTER 3	40,3%
CLUSTER 4	35,0%

TARGET FINALE AL 2027



**D2 2.3** % di amministrazioni che hanno effettuato, nell'ultimo triennio, un assessment delle competenze

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	30,8%
CLUSTER 2	25,3%
CLUSTER 3	24,6%
CLUSTER 4	28,3%

TARGET FINALE AL 2027



**D2 2.5** % di assunzioni totali sul totale delle assunzioni programmate

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	57,5%
CLUSTER 2	86,7%
CLUSTER 3	85,1%
CLUSTER 4	86,4%

TARGET FINALE AL 2027



**D3 3.1** % dei concorsi che prevedono l'accertamento delle competenze trasversali

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	78,7%
CLUSTER 2	66,9%
CLUSTER 3	65,8%
CLUSTER 4	65,6%

TARGET FINALE AL 2027



**D3 3.2** % di amministrazioni che prevedono azioni di on-boarding

TARGET INTERMEDIO AL 2025

CLUSTER 1	62,3%
CLUSTER 2	77,4%
CLUSTER 3	63,6%
CLUSTER 4	86,7%

TARGET FINALE AL 2027





## Valori target intermedi al 2025 e finali al 2027 per i KPI significativi - 2/2



D3 3.6	% di personale assunto con meno di 35 anni	TARGET INTERMEDIO AL 2025				TARGET FINALE AL 2027
		CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3	CLUSTER 4	
D4 4.1	% di amministrazioni che adottano strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi a valle della rilevazione di gap di competenze (assessment)	27,1%	35,1%	33,2%	37,8%	38%
D5 5.1	% di amministrazioni che prevedono l'integrazione tra il sistema di valutazione della performance ed il sistema professionale competency based	28,6%	25,3%	25,2%	26,7%	60%
D5 5.2	% delle amministrazioni che attivano modelli di incentivazione e riconoscimento non monetaria	35,1%	25,3%	34,5%	31,7%	60%
D6 6.2	composizione dei lavoratori per genere	40,1%	47,8%	37,8%	53,3%	75%
D6 6.18	donne con ruolo manageriale/dirigenziale	Max 60%	Max 60%	Max 60%	Max 60%	Max 60%
D6 6.20	mobilità volontaria	Min 40%	38,7%	36,2%	Min 40%	Min 40%