



CENSIMENTI PERMANENTI ISTITUZIONI PUBBLICHE

Sviluppo delle competenze, lavoro agile,
transizione digitale: come stanno cambiando
le pubbliche amministrazioni alla luce delle
riforme promosse dal PNRR

Elisa Berntsen

Direzione centrale per le statistiche economiche | Istat

Rilevazione censuaria delle istituzioni pubbliche 2023: indice dei focus tematici

Principali risultati preliminari della quarta edizione (data di riferimento 31.12.2022) riguardanti:

- Formazione e sviluppo delle competenze
- Lavoro agile
- Transizione digitale
- Presenza femminile nelle posizioni di vertice

Rilevazione censuaria delle istituzioni pubbliche 2023: tasso di risposta

Data di riferimento 31.12.2022

- **12.864** unità istituzionali in lista
- **tasso di risposta 93,6%**, per un totale di 12.043 unità
 - 11.956 istituzioni pubbliche rilevate attive al 31.12.2022 (92,9%)
 - 87 unità risultate inattive, cessate, fuori campo di osservazione, istituite dopo il 31.12.2022 (0,7%)
 - 821 unità non rispondenti (6,4%)

Per privilegiare la tempestività di diffusione per questo primo rilascio di **risultati preliminari** non si è proceduto al tradizionale processo di controllo e correzione dei dati e all'imputazione delle mancate risposte che prevede, per sua natura, dei tempi non brevi ma ci si è limitati a una verifica preliminare della completezza e congruenza delle informazioni acquisite e al confronto con i dati del Censimento 2020. Prima del rilascio definitivo di tutte le sezioni del questionario e anche dei dati di unità locale, verrà effettuato l'intero processo di controllo e correzione, inclusa la stima delle mancate risposte parziali e totali.

Formazione e sviluppo delle competenze



Nel 2022

260 mila attività formative (+50,7% rispetto al 2020)

3,3 milioni di partecipanti (+41,9%)

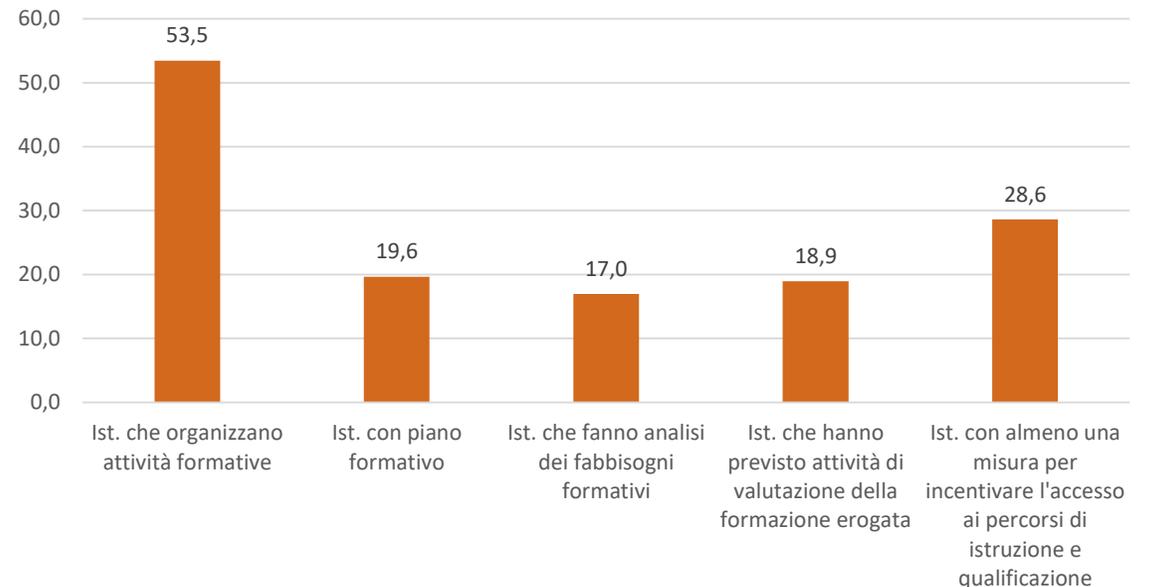
La formazione è inserita in un quadro di pianificazione e programmazione ?

- Il **19,6%** delle amministrazioni ha elaborato un **piano formativo**
- Il **17,0%** ha condotto un'**analisi dei fabbisogni formativi**
- Il **18,9%** ha previsto attività di **valutazione della formazione erogata**

Altre azioni di riqualificazione del capitale umano

- Il **28,6%** delle amministrazioni ha adottato misure per **incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione** del personale laureato e non laureato

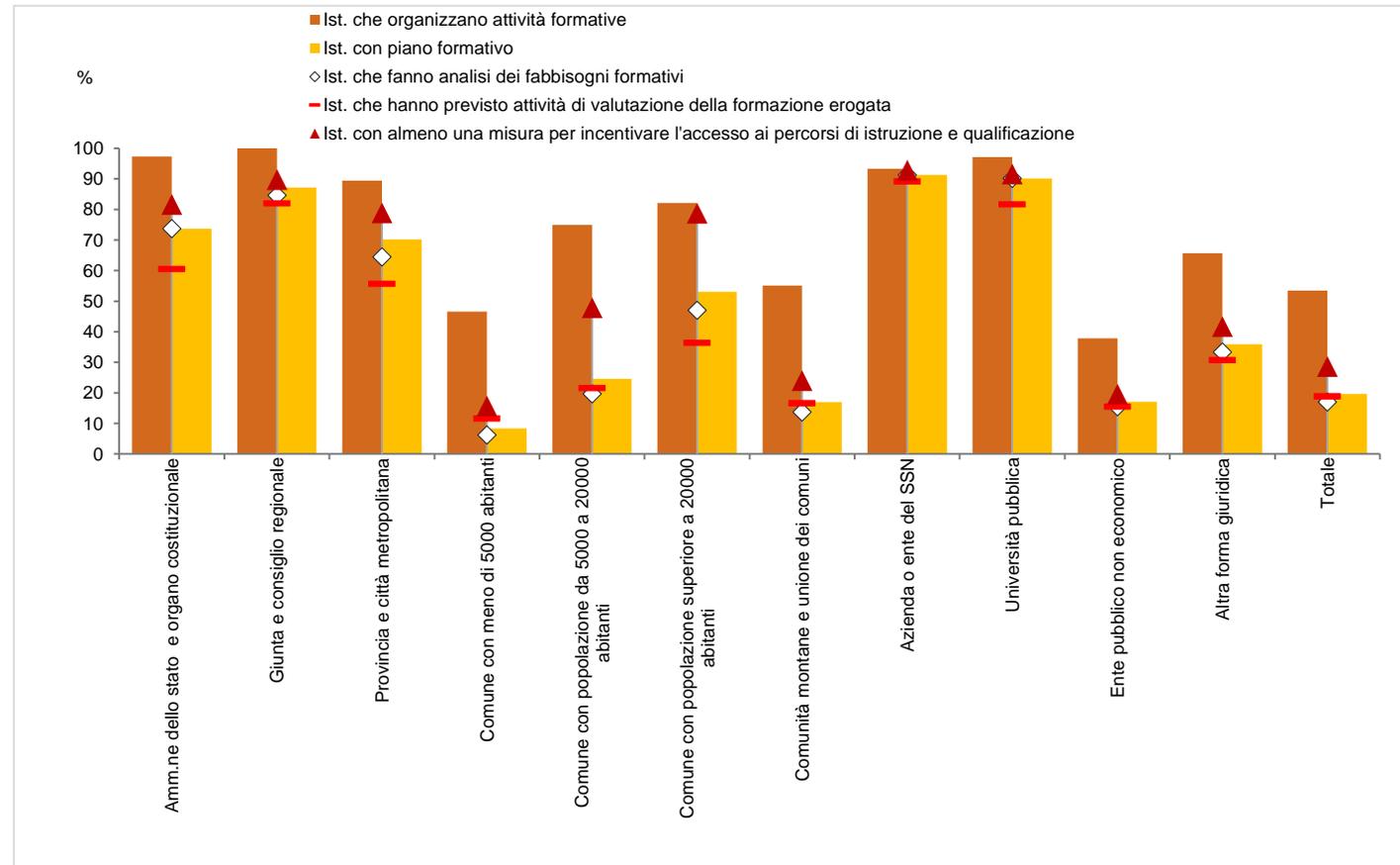
FIGURA 1 ISTITUZIONI PUBBLICHE PER TIPO DI AZIONE DI VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO. Valori percentuali. Anno 2022



Forte eterogeneità di comportamento associata alle caratteristiche dimensionali e organizzative delle amministrazioni

- Oltre il 90% delle **Università e delle Aziende o enti del SSN** hanno organizzato attività di formazione, programmate nell'ambito di un **piano formativo** elaborato con il supporto dell'analisi condotta sui fabbisogni formativi
- Elevata anche la quota di **amministrazioni regionali e amministrazioni centrali** che ha elaborato un piano di formazione (rispettivamente **87,2%** e **73,7%**) e condotto un'analisi dei fabbisogni formativi (84,6% e 73,7%).
- La **minore propensione alla pianificazione** della formazione da parte dei **piccoli Comuni (8,4%)**, Comunità montane e Unioni di Comuni (17,0%) che in misura ancora minore hanno condotto un'analisi dei fabbisogni formativi (6,2% e 13,7%).

FIGURA 2 ISTITUZIONI PUBBLICHE PER TIPO DI AZIONE DI VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E FORMA GIURIDICA. Valori percentuali. Anno 2022



Formazione e sviluppo delle competenze sul territorio

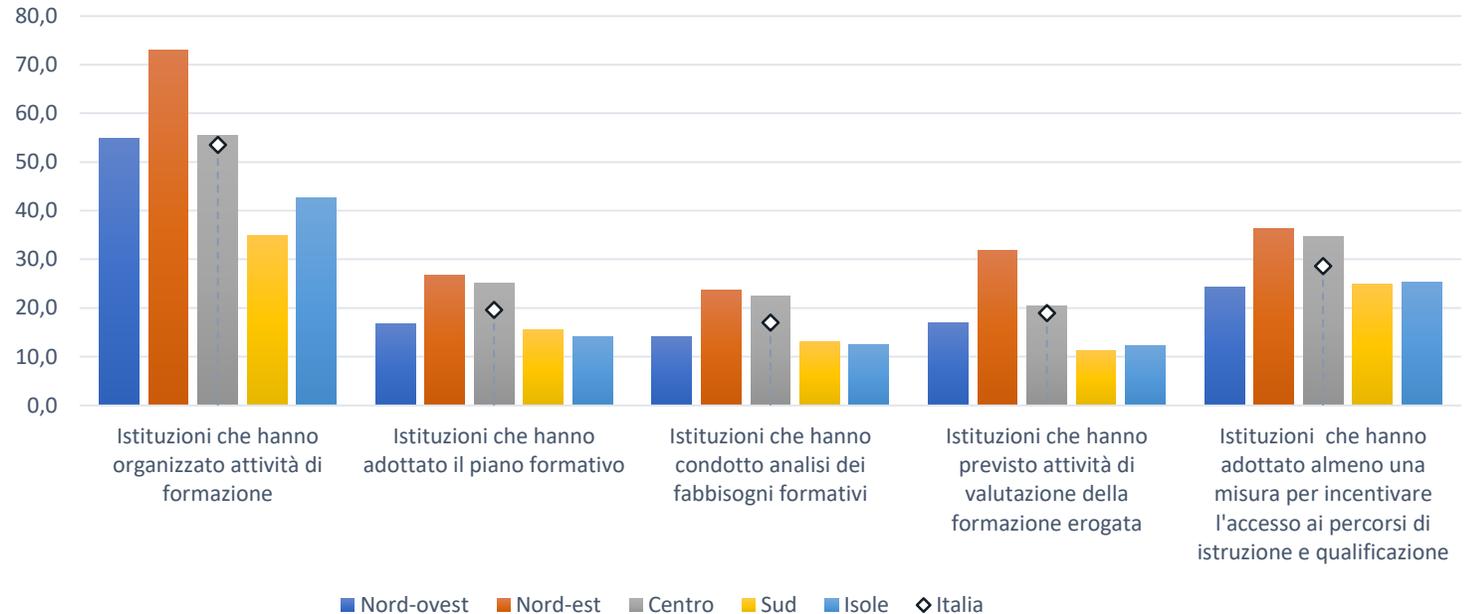
A livello territoriale sono le **istituzioni del Nord-est** le più attive nell'**organizzare e finanziare attività di formazione**

(registrando il maggior numero di partecipanti) in un **contesto di programmazione e valutazione dei risultati**.

La minore propensione a formare il proprio personale si rileva nelle istituzioni del Sud

Al **Nord-est** e al **Centro** poco più di **una istituzione su tre** adotta misure per incentivare e **promuovere l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione** di personale laureato e non laureato. Meno di una su quattro nelle altre ripartizioni geografiche

FIGURA 3 ISTITUZIONI PUBBLICHE PER TIPO DI AZIONE DI VALORIZZAZIONE DEL CAPITALE UMANO E RIPARTIZIONE TERRITORIALE. Valori percentuali. Anno 2022

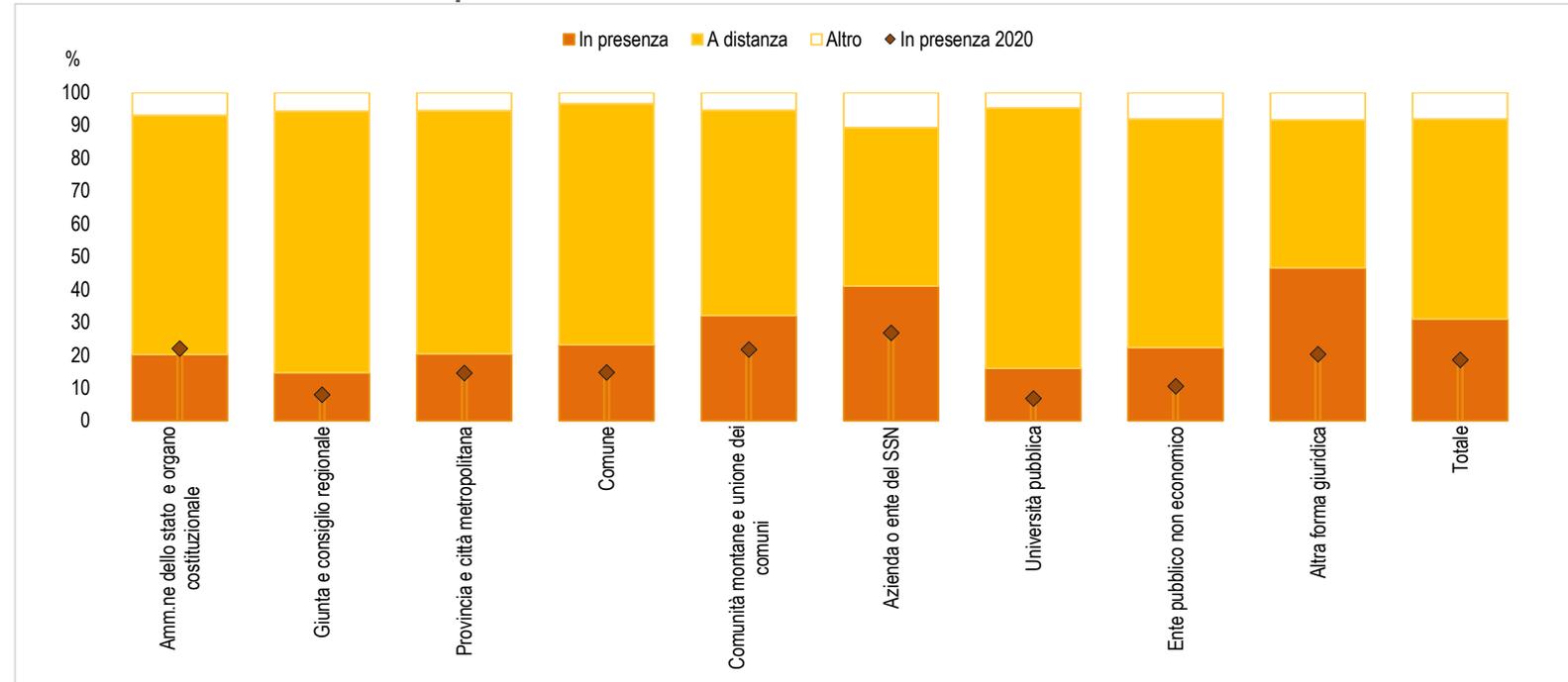


Prevale la formazione a distanza in tutte le tipologie istituzionali

- **60,8%** partecipanti a **distanza**
- **31,1%** in **presenza**
- **8,1%** altra modalità

Rispetto al 2020, leggera ripresa delle attività in **presenza (+12,5 punti percentuali)** con l'incidenza maggiore da parte delle **Aziende o enti del servizio sanitario nazionale (41,1%)** e delle unità istituzionali appartenenti ad **Altra forma giuridica (46,6%)**

FIGURA 4. PARTECIPANTI ALLE ATTIVITÀ FORMATIVE PER MODALITÀ DI EROGAZIONE, FORMA GIURIDICA E MACRORIPARTIZIONE. Valori percentuali. Anni 2022 e 2020

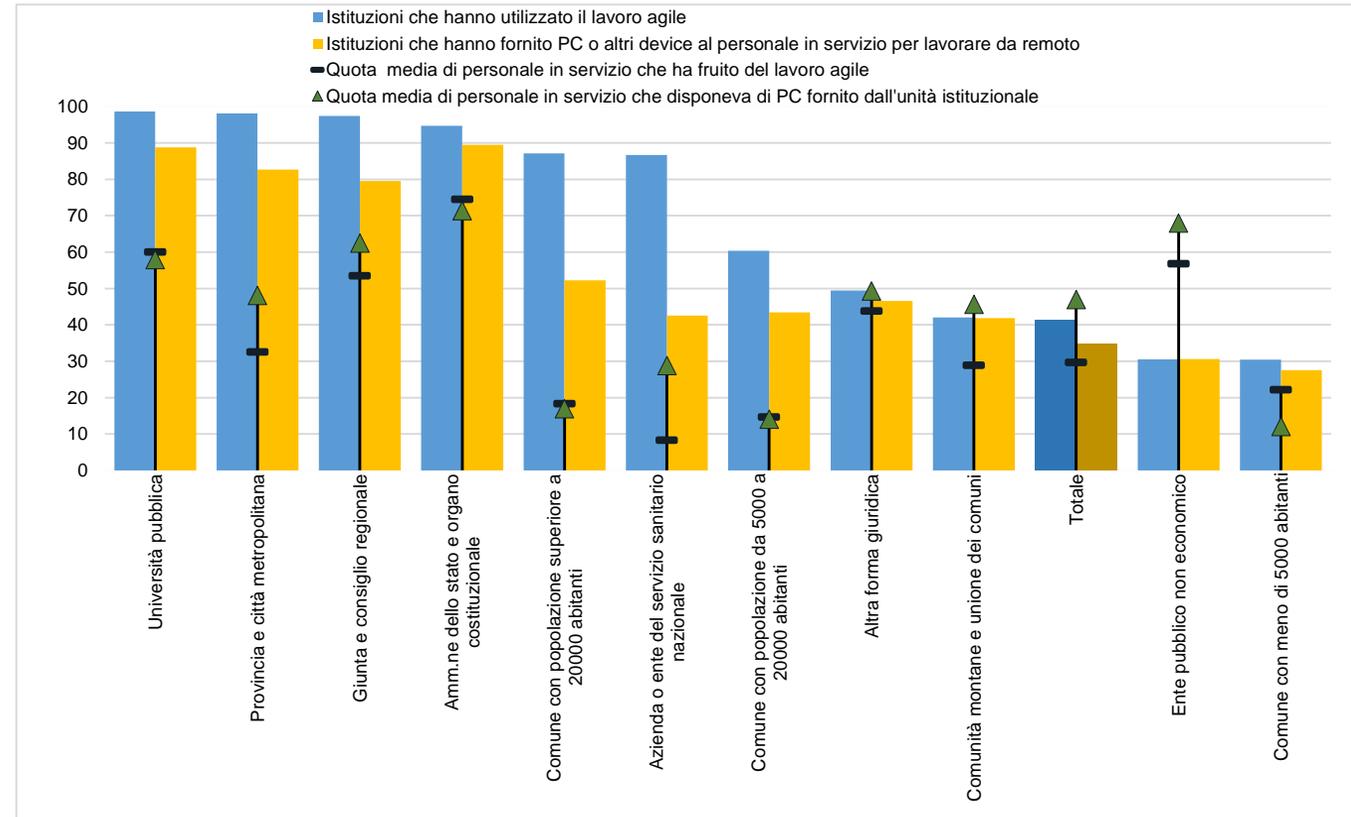


Lavoro agile: nuova modalità di organizzazione del lavoro

Differenze significative tra le istituzioni maggiormente impegnate nell'erogare servizi al pubblico e quelle con maggiore flessibilità delle mansioni:

- nelle **Amministrazioni dello stato** la **quota media di personale che ha fruito del lavoro agile** sfiora il **75%** e negli Enti pubblici non economici, Università e Giunte e consigli regionali supera il 50%
- a fronte dell'86,7% delle istituzioni del **Servizio sanitario nazionale** che hanno utilizzato il lavoro agile, **solo l'8,2% del personale** ha effettuato la prestazione lavorativa a distanza; nei Comuni le quote oscillano a seconda della classe dimensionale, tra il 14 e il 21 per cento circa

FIGURA 5. ISTITUZIONI PUBBLICHE CHE HANNO UTILIZZATO IL LAVORO AGILE E CHE HANNO FORNITO PC O ALTRI DEVICE AL PERSONALE IN SERVIZIO PER LAVORARE DA REMOTO PER FORMA GIURIDICA. Valori percentuali. Anno 2022

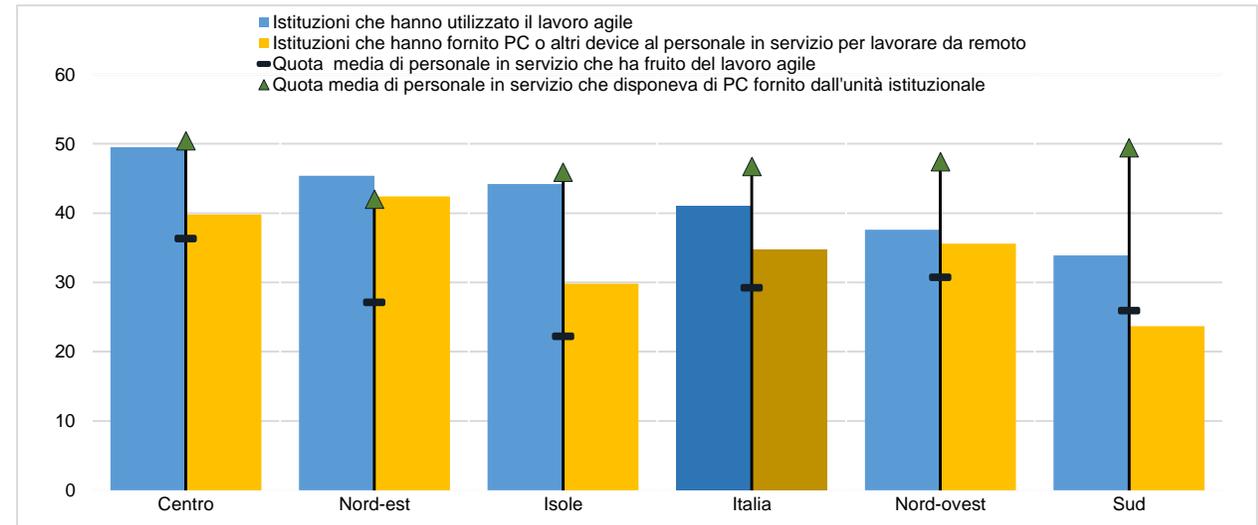


Il lavoro agile: la diffusione sul territorio

La **maggiore diffusione del lavoro agile** nelle amministrazioni del **Centro (49,5%)** e del **Nord-est (45,4%)** dove è maggiore anche la quota di **amministrazioni che hanno fornito PC o altri device per lavorare da remoto** (rispettivamente **39,8% e 42,4%**).

Al Sud solo un'istituzione su tre ha utilizzato il lavoro agile. Il **Sud e le Isole** registrano pure le **quote più basse di personale che ha fruito del lavoro agile**, (rispettivamente **25,9 e 22,2%**), a fronte di una media nazionale vicina al 30%.
A fronte della **quota più bassa di istituzioni che hanno fornito PC per lavorare da remoto (23,7%)** si registra la quota media più alta di personale al quale è stato messo a disposizione (49,4%)

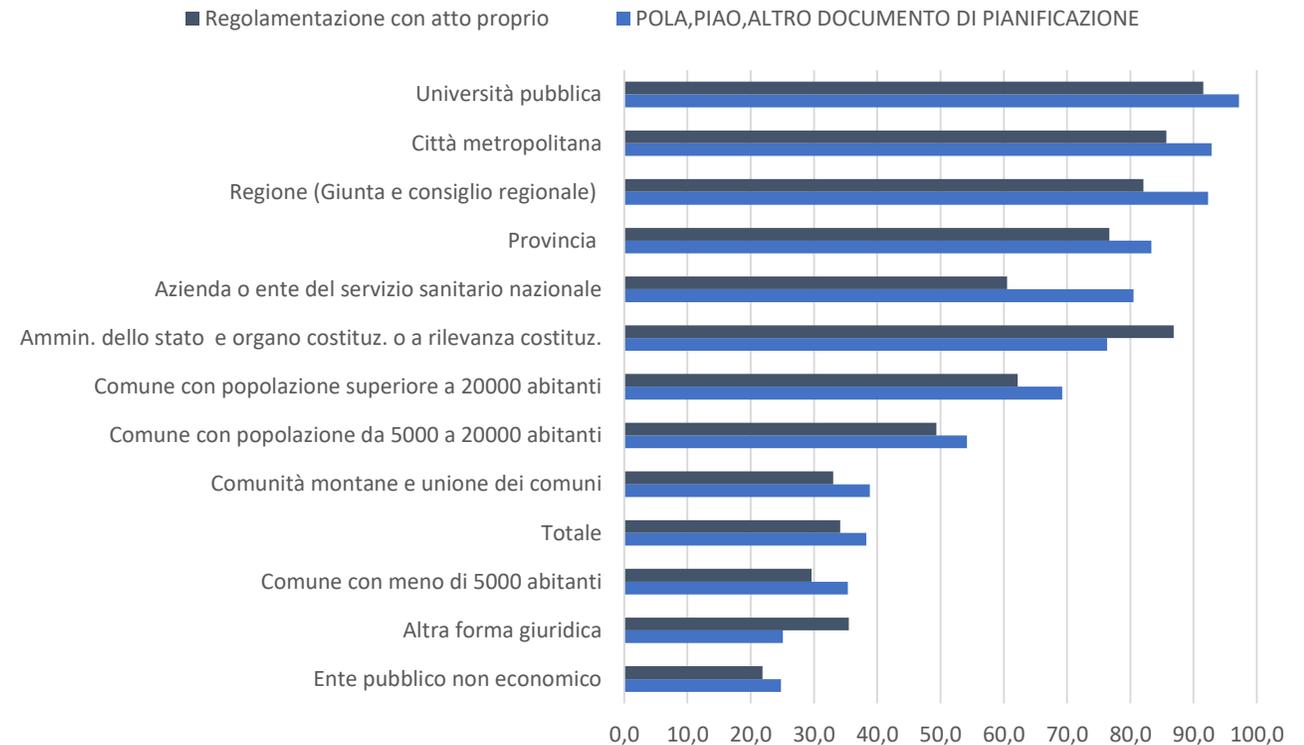
FIGURA 6. ISTITUZIONI PUBBLICHE CHE HANNO UTILIZZATO IL LAVORO AGILE E CHE HANNO FORNITO PC O ALTRI DEVICE AL PERSONALE IN SERVIZIO PER LAVORARE DA REMOTO PER RIPARTIZIONE TERRITORIALE. Valori percentuali. Anno 2022



La regolamentazione del Lavoro agile

- **Oltre il 90% di Università, Città metropolitane e Giunte e Consigli regionali** ha adottato strumenti di pianificazione del Lavoro agile (**POLA, PIAO o altro documento di pianificazione**) e in misura superiore all'80% ha inoltre **regolamentato con atto proprio**, anche a valle della definizione del CCNL
- Nelle **Amministrazioni dello stato** i documenti di pianificazione PIAO e POLA (76,3%) sono sopravanzati dalla **regolamentazione con atto proprio (86,8%)**
- Sotto la media, pari rispettivamente al 38,3% e al 34,2%, i Comuni con meno di 5 mila abitanti, le istituzioni con Altra forma giuridica e gli Enti pubblici non economici

FIGURA 7. ISTITUZIONI PUBBLICHE CHE HANNO ADOTTATO IL POLA O IL PIAO O ALTRO DOCUMENTO DI PIANIFICAZIONE E ISTITUZIONI PUBBLICHE CHE HANNO REGOLAMENTATO, CON ATTO PROPRIO, LA DISCIPLINA DEL LAVORO AGILE, ANCHE A VALLE DELLA DEFINIZIONE DEI CCNL PER FORMA GIURIDICA. Valori percentuali. Anno 2022



Il monitoraggio del Lavoro agile da parte delle istituzioni pubbliche che lo hanno utilizzato

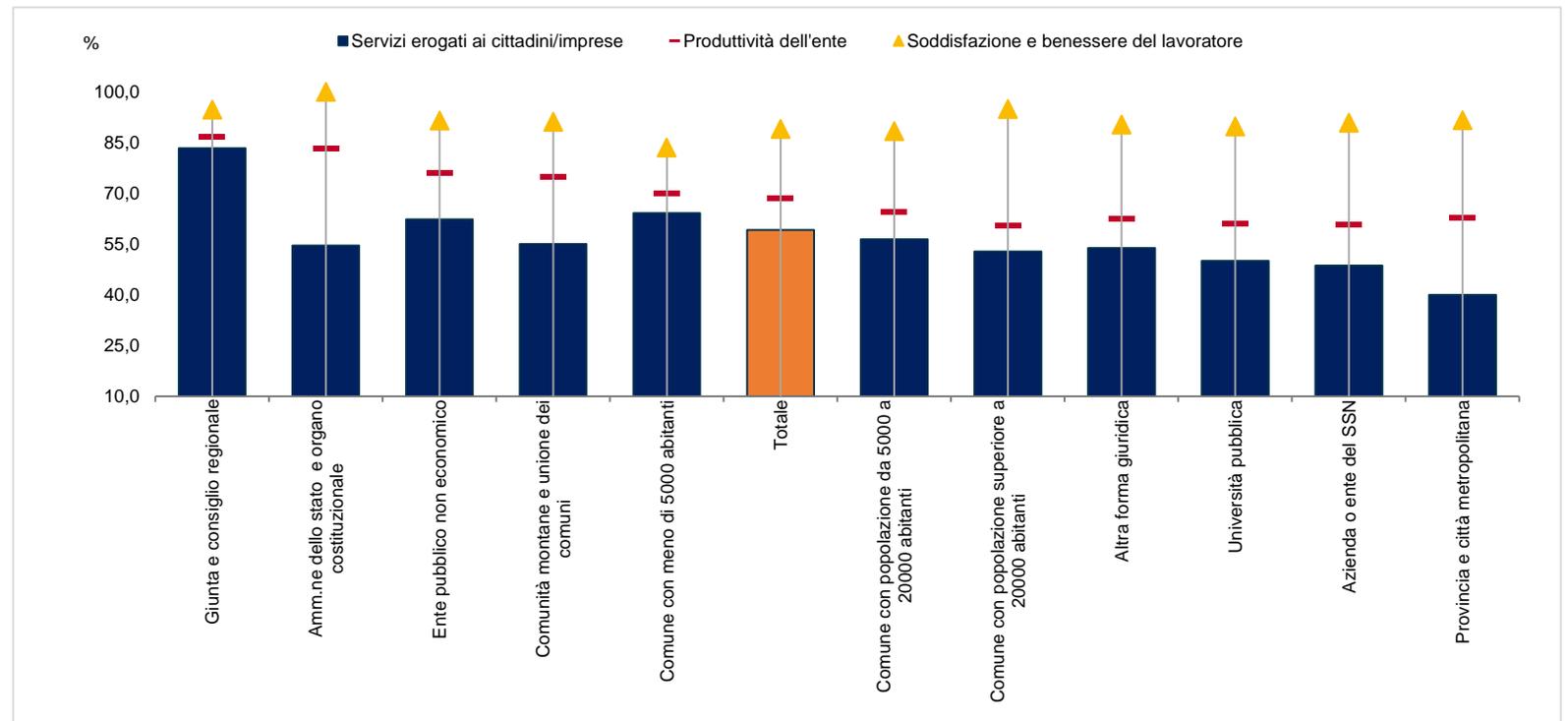
Aspetti del Lavoro agile oggetto di monitoraggio	IP che hanno monitorato l'impatto	Si con stime quantitative	Si con valutazioni qualitative	IP che NON hanno monitorato l'impatto
PRODUTTIVITA DELL'ENTE	34,7	13,1	21,7	65,3
SODDISFAZIONE E BENESSERE DEL LAVORATORE	33,2	8,7	24,4	66,8
SERVIZI EROGATI A CITTADINI E IMPRESE	27,0	9,1	17,9	73,0

Esito del monitoraggio: effetti positivi del lavoro agile

Quasi **9 istituzioni su 10** dichiarano un **effetto positivo** del lavoro agile sul **benessere del lavoratore** (dalla totalità delle Amministrazioni dello stato e Città metropolitane all'83,5% dei Comuni con meno di 5 mila abitanti)

Esito positivo per il **68,7%** delle IP in termini di **produttività dell'ente** e per il **59,1%** per i **servizi erogati a cittadini e imprese**

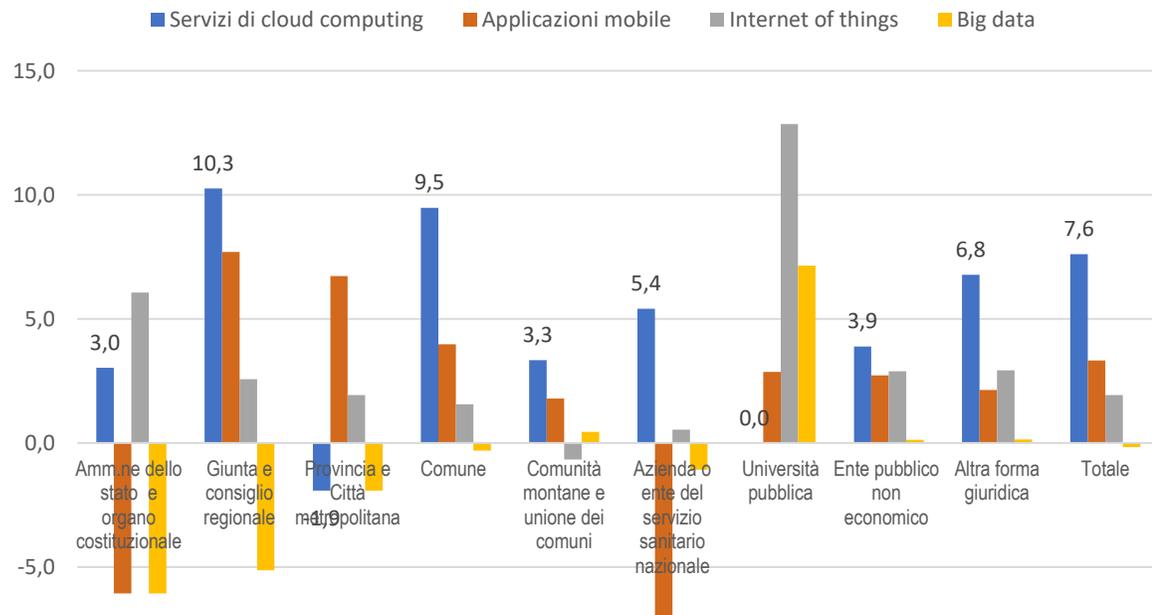
FIGURA 8. EFFETTI POSITIVI DEL LAVORO AGILE SUL BENESSERE DEL LAVORATORE, SULLA PRODUTTIVITÀ DELL'ENTE E SUI SERVIZI EROGATI A CITTADINI E IMPRESE PER FORMA GIURIDICA. Valori percentuali. Anno 2022



La transizione digitale delle pubbliche amministrazioni

2022	UTILIZZO DI..	VARIAZIONE SUL 2020 (punti percentuali)
52,4%	SERVIZI DI CLOUD COMPUTING	+7,6 <i>+9,5 nei Comuni</i>
34,1%	APPLICAZIONI MOBILE	+3,3
8,4%	INTERNET OF THINGS	+1,9

FIGURA 9 UTILIZZO DELLE TECNOLOGIE DIGITALI DA PARTE DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE PER FORMA GIURIDICA - Differenze in punti percentuali 2022-2020



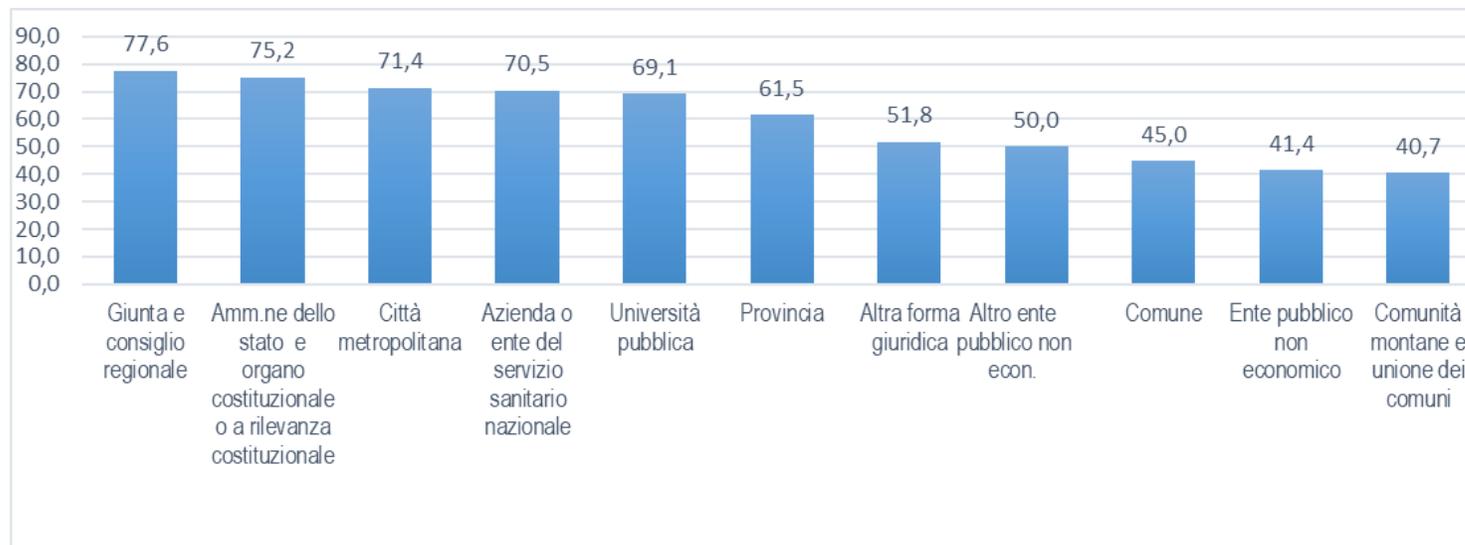
I **servizi di *cloud computing*** sono presenti in modo capillare presso Università (97,1%) e Giunte e consigli regionali (97,4% + 10,3 punti percentuali) e **hanno ampia diffusione** anche presso Amministrazioni dello stato (84,8%), Aziende o enti del servizio sanitario nazionale e Province e città metropolitane (82,7% ma in leggera decrescita -1,9 punti percentuali). Meno diffusi (52,5%) ma **in forte crescita nei Comuni (+9,5 punti percentuali** in tutte le classi di ampiezza).

Università e Amministrazioni regionali si distinguono per la maggiore diffusione delle tecnologie dell'***Internet of things*** (rispettivamente **41,4%** e il **33,3%**) con un incremento di 12,9 e 2,6 punti percentuali.

In diminuzione l'analisi dei Big data in molte tipologie istituzionali fatta eccezione per le Università (+7,1 punti percentuali)

Misure di sicurezza informatica: ampie differenze di utilizzo da parte delle IP

FIGURA 10. MISURE DI SICUREZZA INFORMATICA MESSE IN ATTO DALLE ISTITUZIONI PUBBLICHE SUL TOTALE DELLE MISURE PREVISTE PER FORMA GIURIDICA. Valori percentuali. Anno 2022



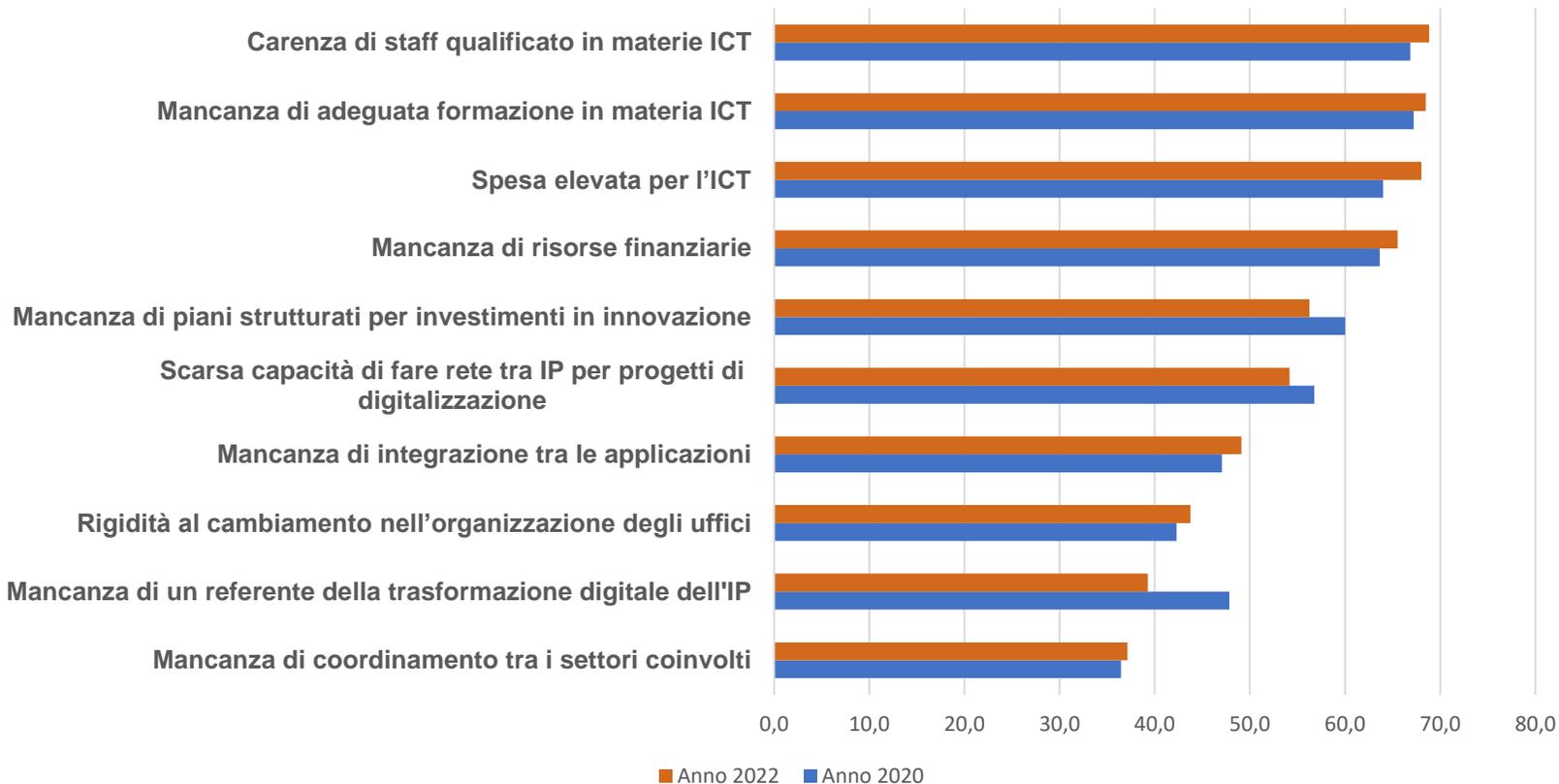
Le **Giunte e consigli regionali** mettono in atto il **77,6%** del totale delle misure di sicurezza informatica previste risultando **le amministrazioni più avanzate** sotto il profilo della **cyber security**

A seguire le **Amministrazioni dello stato** (**75,2%**), Città metropolitane (**71,4%**), che registrano uno scarto positivo di quasi 10 punti percentuali rispetto alle Province (**61,5%**) e le Aziende o enti del servizio sanitario nazionale (**70,5%**).

Di contro le Comunità montane e unione di comuni, i Comuni e gli Enti pubblici non economici, adottano meno della metà delle misure di sicurezza possibili (rispettivamente **40,7%**, **45,0%** e **41,4%**).

Ostacoli al processo di digitalizzazione

FIGURA 11. OSTACOLI AL PROCESSO DI DIGITALIZZAZIONE. Valori percentuali. Anni 2022-2020

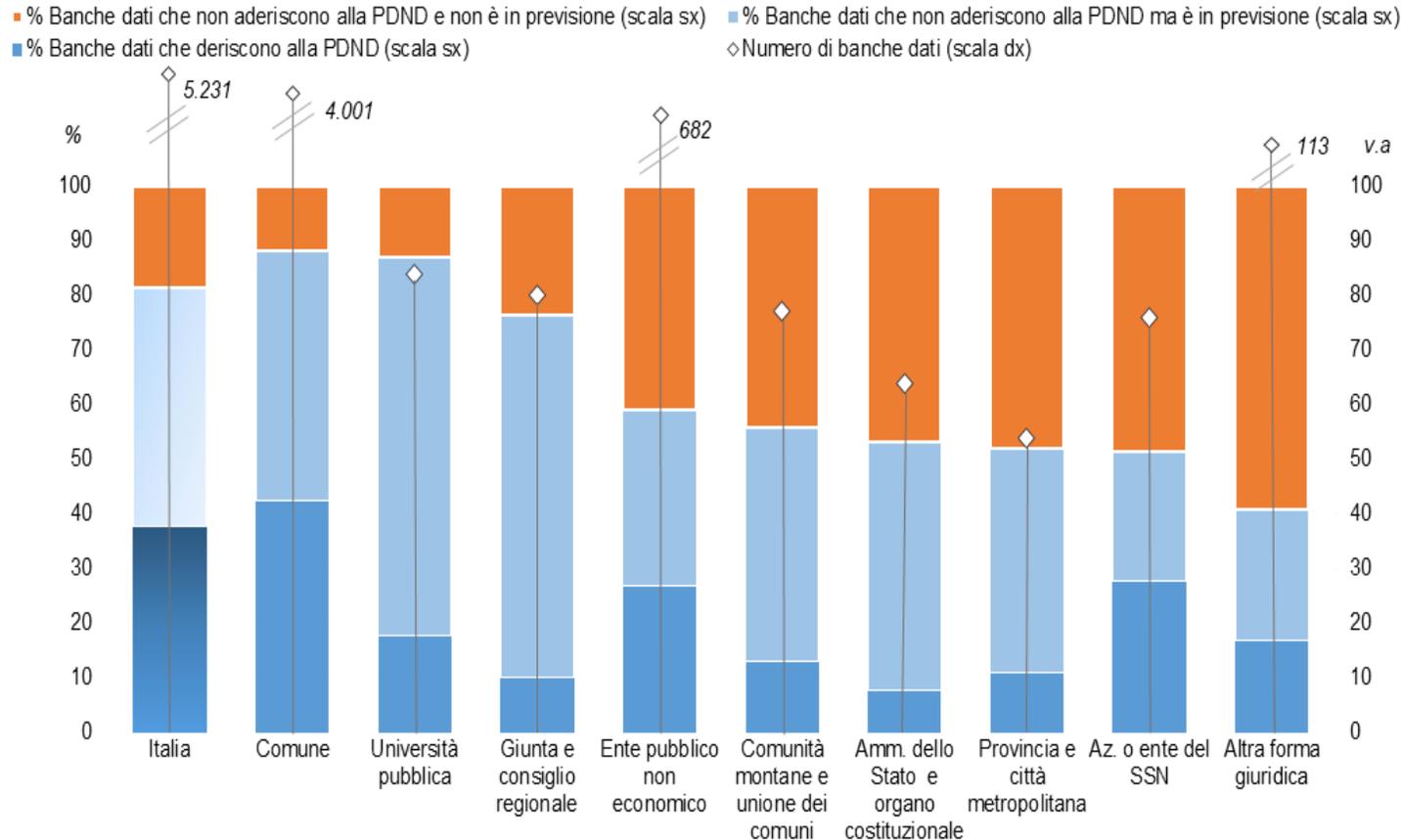


La carenza di staff qualificato e di adeguata formazione in ICT restano i principali ostacoli e sono avvertiti in misura maggiore (rispettivamente +2 punti percentuali e +1,3) come pure la spesa elevata (+4 punti percentuali) e la mancanza di risorse finanziarie (+1,9)

Diminuisce l'incidenza della mancanza di piani strutturati per investimenti in innovazione (-3,8 punti percentuali) e della carenza di un referente per la trasformazione digitale all'interno dell'unità istituzionale (-8,6 punti percentuali)

Interoperabilità delle banche dati e adesione alla PDND

FIGURA 12 BANCHE DATI E ADESIONE ALLA PIATTAFORMA DIGITALE NAZIONALE DATI (PDND) E FORMA GIURIDICA. Valori assoluti (scala a destra) e percentuali (scala a sinistra). Anno 2022



Il 37,7% delle banche dichiarate interoperabili dalle PA aderisce alla Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND).

La maggiore adesione riguarda principalmente quelle dei Comuni (42,5%), che rappresentano il 76% delle banche dati complessivamente rilevate dal censimento (circa 4.000).

Seguono le banche dati delle Aziende o enti del Servizio sanitario nazionale con il 27,6% e degli Enti pubblici non economici con il 27,0%, (poco meno di 800 detenute per lo più dalle CCIAA e dagli Ordini e collegi professionali).

La presenza femminile negli organi di vertice delle Istituzioni pubbliche

In un contesto di cambiamenti e trasformazione della PA non si registrano progressi significativi con riguardo alla presenza femminile nelle posizioni di vertice. Resta limitata al 16,3%

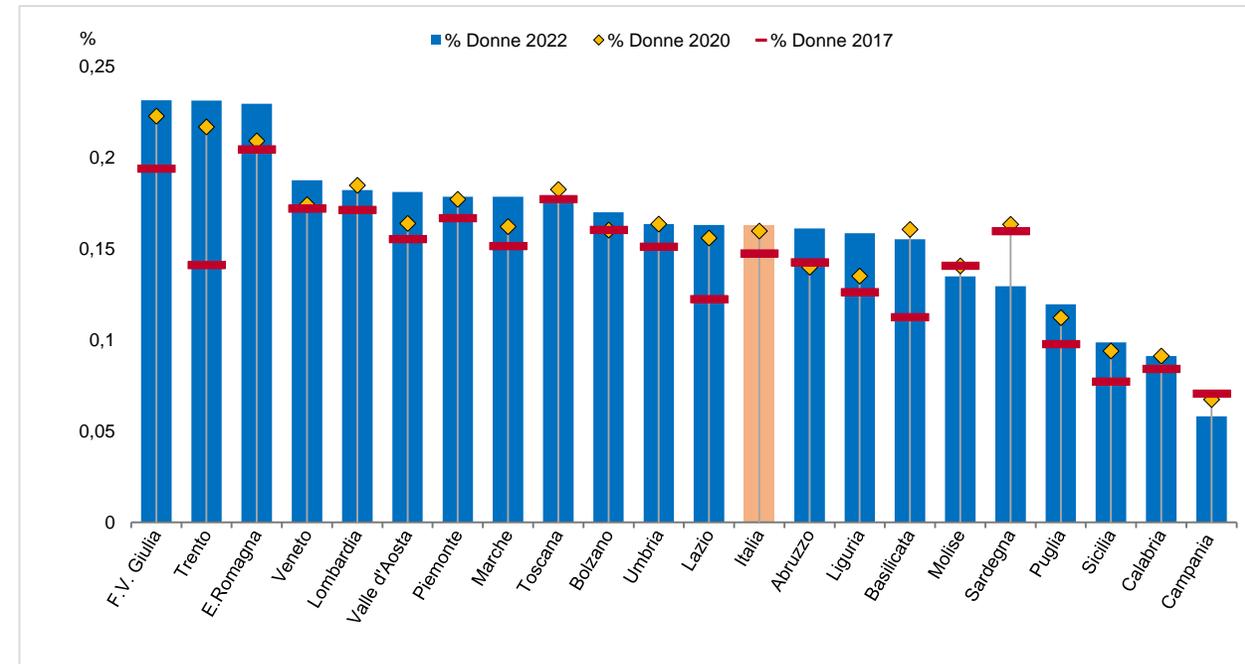
A livello territoriale si confermano differenze significative tra il Centro-Nord e il Sud del Paese.

Il Mezzogiorno rileva i livelli più bassi di presenze femminili ai vertici delle istituzioni (10,9%) e il Nord-est quelli più alti (20,9%).

L'incidenza più bassa si osserva in Campania (5,8%) e la più elevata in Friuli Venezia Giulia (23,1%).

Un progresso significativo si registra nella Provincia Autonoma di Trento (+9 punti percentuali rispetto al 2017), mentre la Sardegna si distingue per la riduzione più consistente (-3 punti percentuali rispetto al 2017)

FIGURA 13. PRESENZA FEMMINILE NEGLI ORGANI DI VERTICE DELLE ISTITUZIONI PUBBLICHE PER REGIONE . Valori percentuali. Anni 2022, 2020 e 2017



Conclusioni

- Formazione, lavoro agile e transizione digitale sono tre fattori di innovazione che hanno avuto una grande evoluzione nel biennio 2020-2022 dopo la fase pandemica e sotto la spinta delle riforme promosse dal PNRR ma con «velocità» diverse
- Dai risultati censuari emerge una forte eterogeneità di comportamento associata alle caratteristiche dimensionali e organizzative delle amministrazioni
- Nelle azioni volte al rafforzamento delle competenze e alla riqualificazione dei dipendenti pubblici si delineano due diversi modelli organizzativi, uno maggiormente strutturato e inquadrato all'interno di una programmazione effettivamente basata sulla rilevazione dei fabbisogni formativi e attenta alla valutazione del gradimento e dell'impatto e un altro meno orientato a questi aspetti.
- Il lavoro agile trova più ampia diffusione tra le istituzioni con maggiore flessibilità nelle mansioni piuttosto che in quelle principalmente impegnate a offrire servizi diretti ai cittadini (come le Aziende o enti del SSN e i Comuni che registrano la quota media più bassa di personale che ne fruito)
- La transizione digitale è in corso presso tutte le tipologie istituzionali ma la carenza di staff qualificato e di formazione adeguata in ICT sono avvertiti come i principali ostacoli alla piena realizzazione
- Nei percorsi di innovazione della PA in atto nel 2022, la parità di genere nelle posizioni di vertice resta un obiettivo a tendere.

A partire dalla seconda metà del 2024 (primi mesi del 2025) verranno diffusi i risultati definitivi della rilevazione censuaria IP (Ed. 2023) relativi a:

- dimensione delle risorse umane; composizione di genere degli occupati e degli altri organi di governo e di controllo interno;
- articolazione territoriale delle istituzioni pubbliche e del personale in servizio presso le unità locali (sedi di lavoro)
- ulteriori approfondimenti tematici riguardanti: attività di formazione, partecipanti e ore erogate per area tematica, spesa per formazione; gestione ecosostenibile e innovazione sociale, gestione di servizi di funzionamento e finali, compiti svolti dalle unità locali e canali con l'utenza.

CENSIMENTI PERMANENTI ISTITUZIONI PUBBLICHE



Grazie per l'attenzione