

Piano nazionale di ripresa e Resilienza (PNRR)

Quinto Report KPI

per l'implementazione della
gestione strategica
delle Risorse umane

Data Giugno 2026



Next generation EU

Milestone M1C1 – 59 BIS

1° semestre 2026



Le dimensioni della riforma



Clusterizzazione delle pubbliche amministrazioni rispondenti



KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D1

D1

Rilevazione e classificazione di professioni e competenze

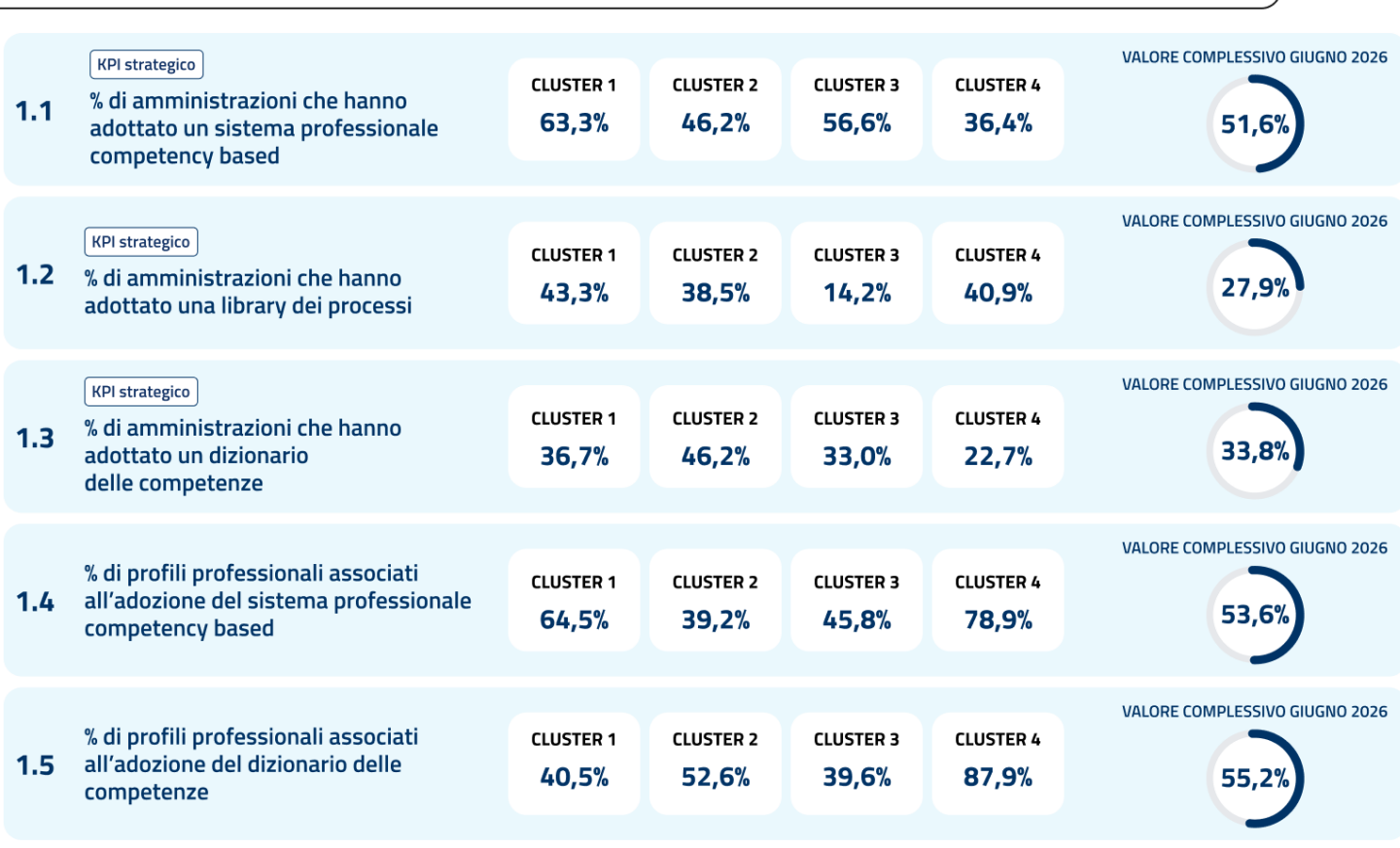


Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D1

D1 Rilevazione e classificazione di professioni e competenze



KPI	Razionale	Oggetto di misurazione	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo giugno 2026
D1.1 - Percentuale di amministrazioni che hanno adottato un Sistema Professionale competency based	<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 <i>competency Based</i> / n° totale di amministrazioni) * 100	51,6%
D1.2 – Percentuale di amministrazioni che hanno adottato una library dei processi	<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 <i>library</i> dei processi/ n° totale di amministrazioni partecipanti) * 100	27,9%
D1.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze	<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	33,8%
D1.4 - Percentuale di profili professionali associati all'adozione del sistema professionale competency based	<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	53,6%
D1.5 - Percentuale di profili professionali associati all'adozione del dizionario delle competenze	<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	55,2%

KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D2

D2 Programmazione del fabbisogno di personale

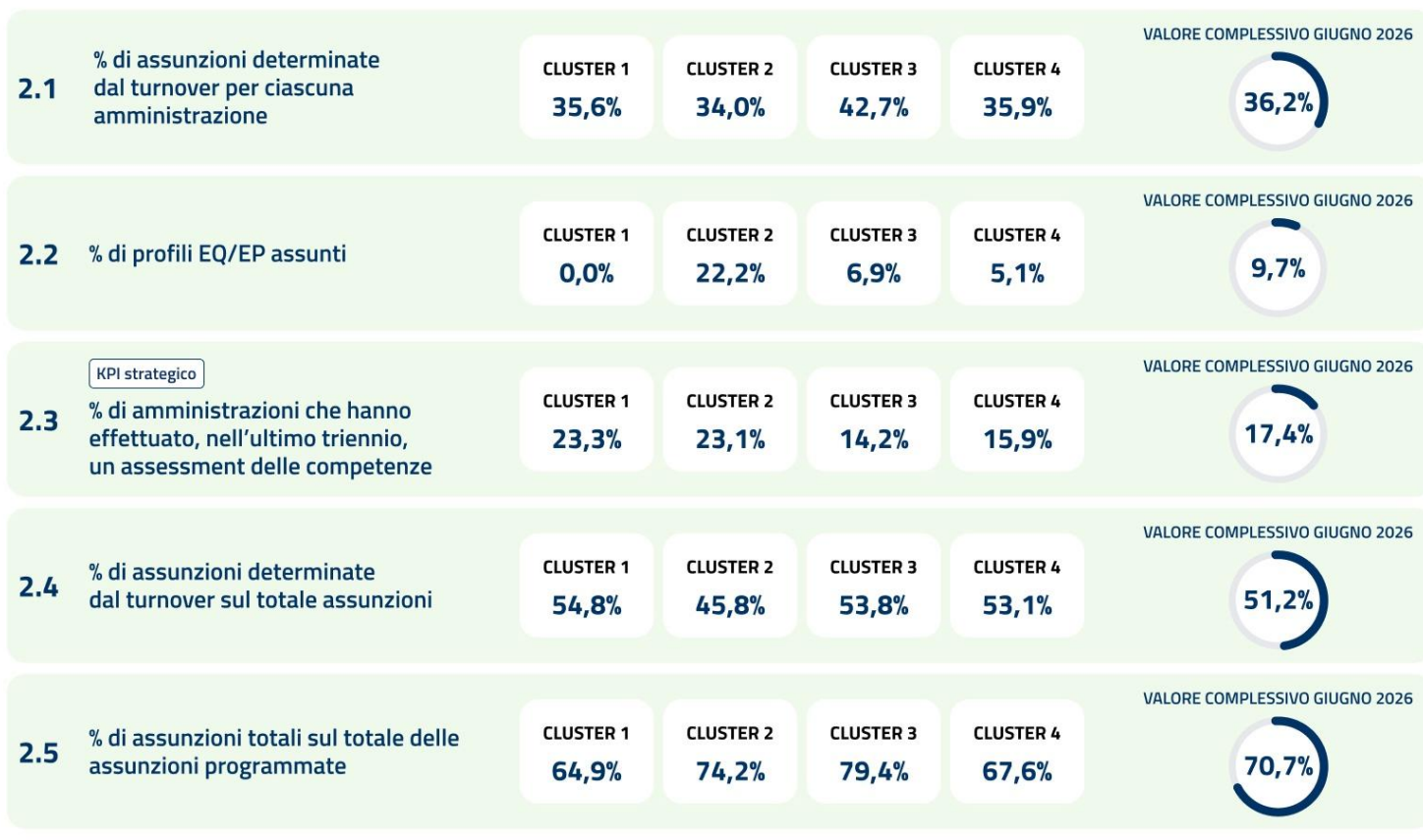


Tabella con metriche e misure valutate per ogni KPI oggetto di analisi – D2

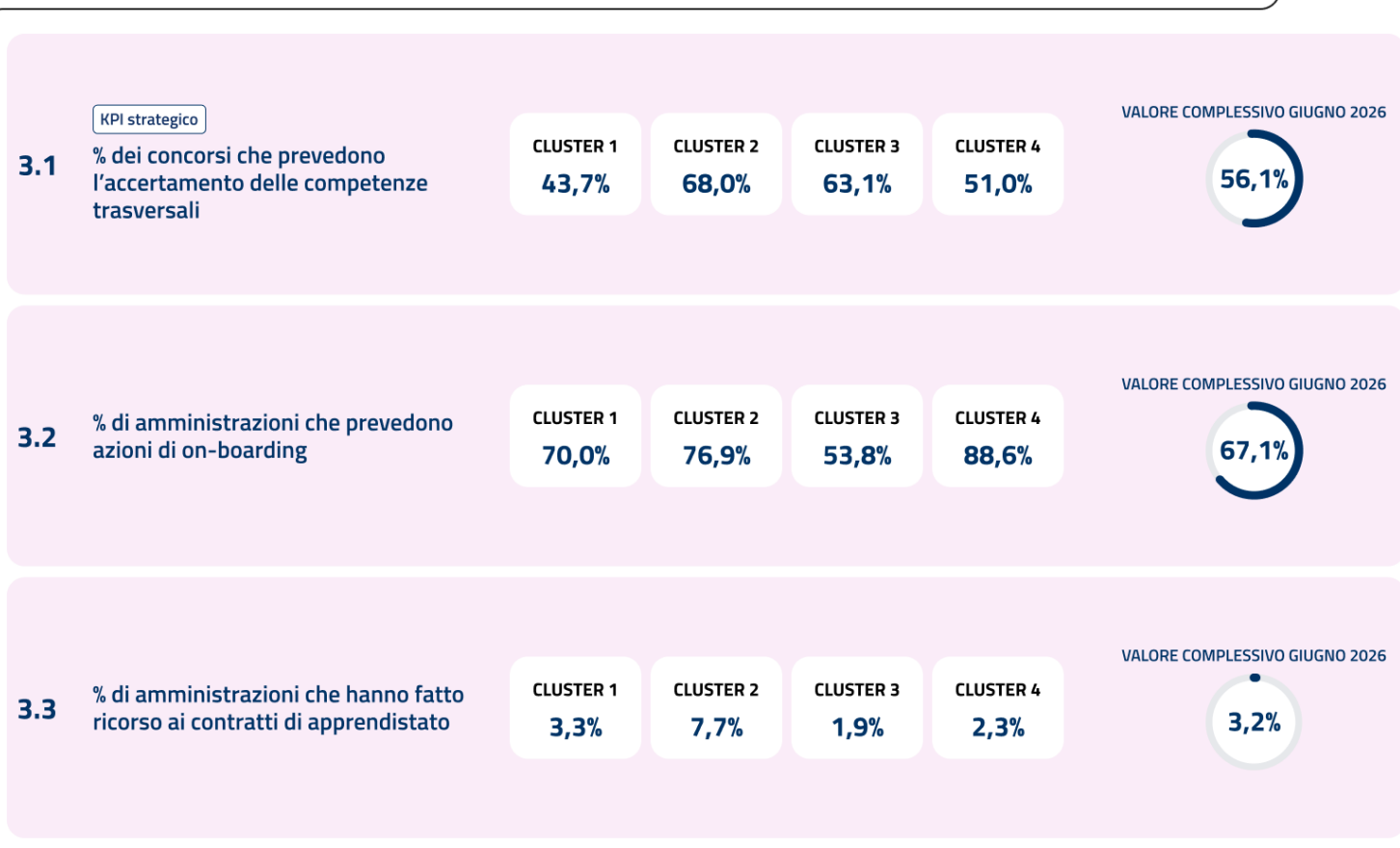
D2 Programmazione del fabbisogno di personale



KPI	Razionale	Oggetto di misurazione	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo giugno 2026
D2.1 - Percentuale assunzioni determinate dal turnover per ciascuna amministrazione	<i>Misura la capacità di innovare/adequare 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	36,2%
D2.2 – Percentuale di profili EQ/EP assunti	<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	9,7%
D2.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno effettuato, nell'ultimo triennio, un assessment delle competenze	<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	17,4%
D2.4 - Percentuale di assunzioni determinate dal turnover sul totale assunzioni	<i>Misura la capacità di innovare/adequare 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	51,2%
D2.5 - Percentuale di assunzioni totali sul totale delle assunzioni programmate	<i>Misura la capacità di innovare/adequare 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	70,7%

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

D3 Recruiting



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
14,0%

CLUSTER 2
37,8%

CLUSTER 3
44,5%

CLUSTER 4
25,2%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

31,1%

3.5

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

CLUSTER 1
5,9%

CLUSTER 2
33,3%

CLUSTER 3
32,4%

CLUSTER 4
23,3%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

24,8%

KPI di trend

3.6

% di personale assunto con meno di 35 anni

CLUSTER 1
37,8%

CLUSTER 2
30,1%

CLUSTER 3
33,9%

CLUSTER 4
35,3%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

34,1%

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 giugno 2026
D3.1 - Percentuale dei concorsi che prevedono l'accertamento delle competenze trasversali	<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	56,1%
D3.2 - Percentuale delle amministrazioni che prevedono azioni di onboarding	<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 onboarding/ n° totale delle amministrazioni) *100	67,1%
D3.3 - Percentuale di amministrazioni che hanno fatto ricorso ai contratti di apprendistato	<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	3,2%

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 giugno 2026
D3.4 - Percentuale di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un sistema professionale competency based	<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	31,1%
D3.5 - Percentuale di concorsi che prevedono profili professionali da amministrazioni che hanno adottato un dizionario delle competenze	<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	24,8%
D3.6 - Percentuale di personale assunto con meno di 35 anni	<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	34,1%

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

16,7%

CLUSTER 2

17,9%

CLUSTER 3

9,5%

CLUSTER 4

9,1%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

11,9%

4.2

% della formazione destinata alle competenze trasversali

CLUSTER 1

11,3%

CLUSTER 2

8,0%

CLUSTER 3

21,3%

CLUSTER 4

32,7%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

16,1%

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 giugno 2026
D4.1 - Percentuale di amministrazioni che adottano strumenti di rilevazione dei fabbisogni formativi a valle della rilevazione di gap di competenze (assessment)	<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	11,9%
D4.2 - Percentuale della formazione destinata alle competenze trasversali	<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	16,1%

KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D5

D5 Rewarding e sviluppo di carriera

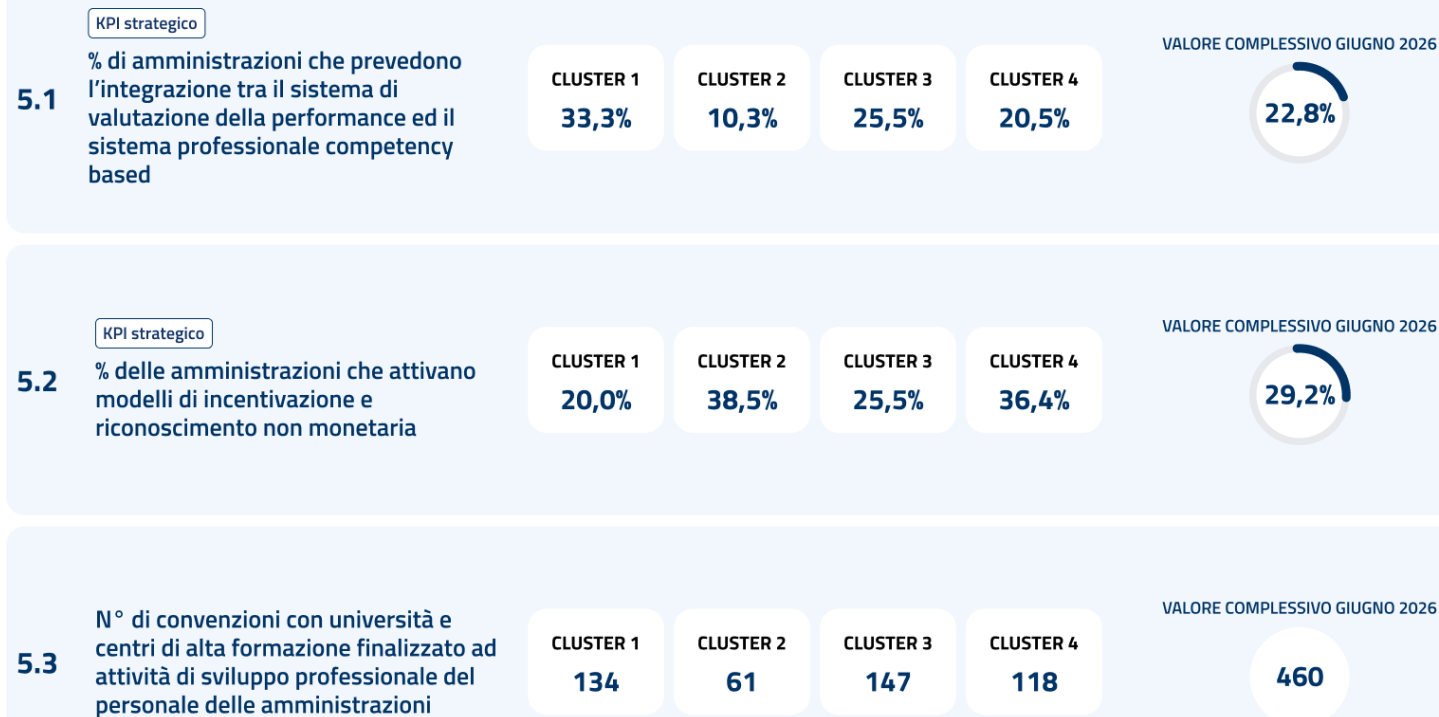


Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D5

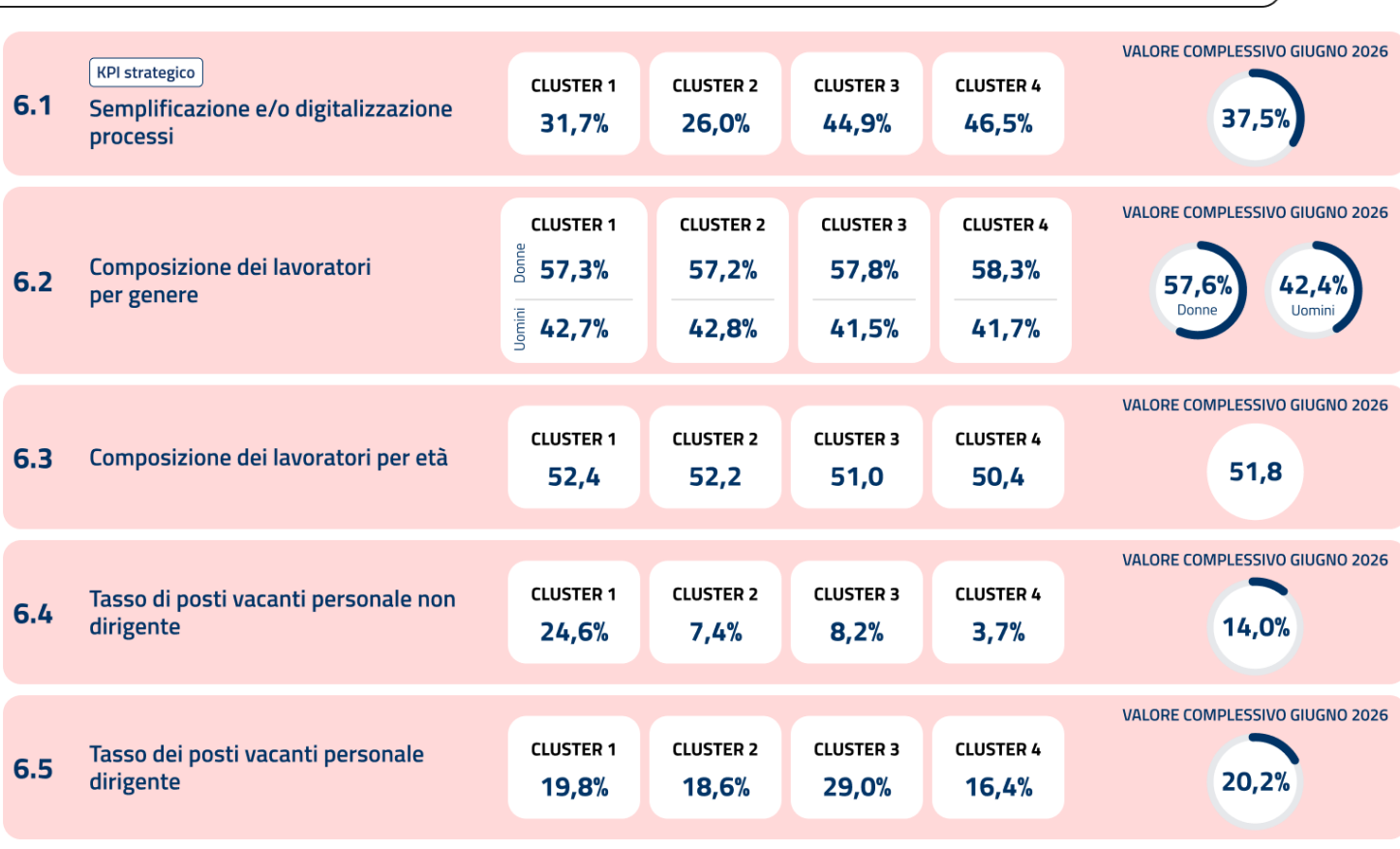
D5 Rewarding e sviluppo di carriera



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo giugno 2026
D5.1 - Percentuale di amministrazioni che prevedono l'integrazione tra il sistema di valutazione della performance ed il Sistema Professionale competency based	<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	22,8%
D5.2 - Percentuale delle amministrazioni che attivano modelli di incentivazione e riconoscimento non monetaria	<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	29,2%
D5.3 - Numero di convenzioni con Università e centri di alta formazione finalizzato ad attività di sviluppo professionale del personale delle Amministrazioni	<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	460

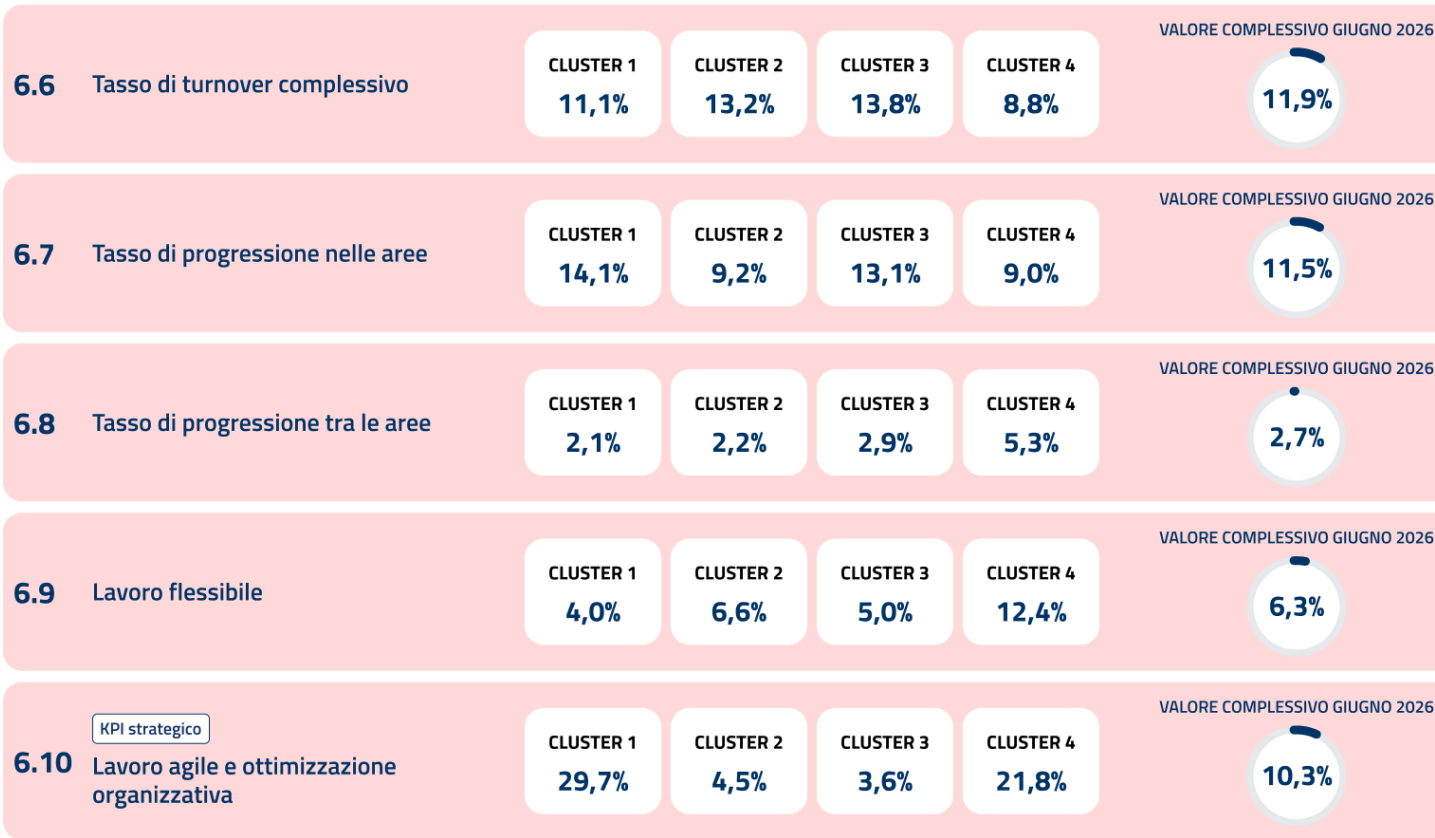
KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (1/5)

D6 Capacity building e performance organizzativa



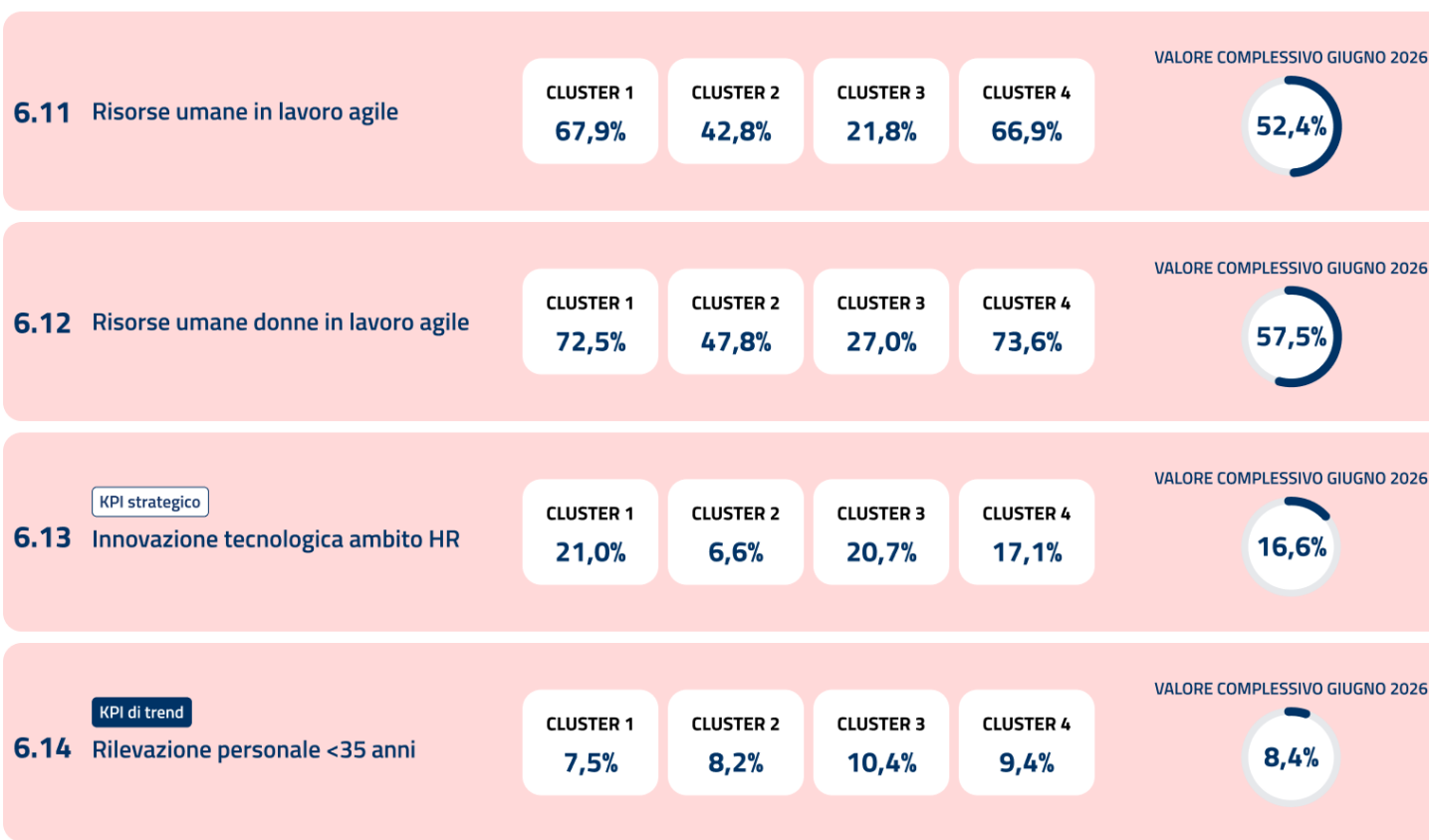
KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (2/5)

D6 Capacity building e performance organizzativa



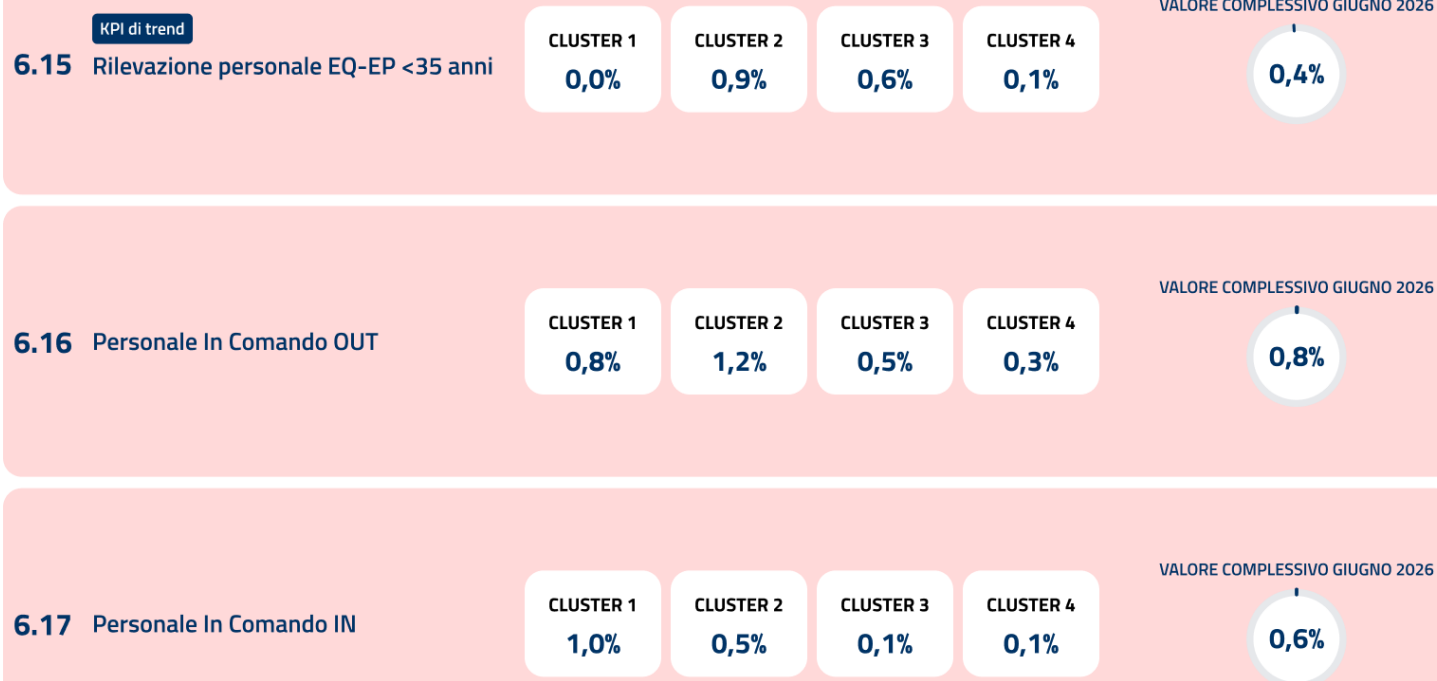
KPI Aggregati per singolo cluster e valore complessivo – D6 (3/5)

D6 Capacity building e performance organizzativa



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

D6 Capacity building e performance organizzativa



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

D6 Capacity building e performance organizzativa



6.18 **KPI di trend**
Donne con ruolo manageriale/dirigenziale

CLUSTER 1
43,8%

CLUSTER 2
42,4%

CLUSTER 3
37,7%

CLUSTER 4
48,6%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

43,0%

6.19 **KPI strategico**
Innovazione tecnologica a supporto delle attività di collaborazione e coordinamento

CLUSTER 1
20

CLUSTER 2
11

CLUSTER 3
43

CLUSTER 4
38

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

112

6.20 Mobilità volontaria

CLUSTER 1
5,9%

CLUSTER 2
2,9%

CLUSTER 3
20,4%

CLUSTER 4
15,5%

VALORE COMPLESSIVO GIUGNO 2026

8,8%

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 giugno 2026
D6.1 - Semplificazione e/o digitalizzazione processi	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	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° di processi semplificati e/o digitalizzati / n° complessivo di processi definiti) *100	37,5%
D6.2 - Composizione dei lavoratori per genere	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	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	n° uomini/n° dipendenti totali	42,4%
					n° donne/n° dipendenti totali	57,6%
D6.3 - Composizione dei lavoratori per età	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	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	Età media dei dipendenti	51,8
D6.4 - Tasso di posti vacanti personale non dirigente	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	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° posizioni non dirigenziali non coperte/n° posizioni non dirigenziali pianta organica) *100	14,0%
D6.5 - Tasso di posti vacanti personale dirigente	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	Singola Amministrazione	Periodo di implementazione della riforma prevista dal PNRR	Semestrale	(n° posizioni dirigenziali non coperte/n° posizioni dirigenziali pianta organica) *100	20,2%

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 giugno 2026
D6.6 - Tasso di turnover complessivo	<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	11,9%
D6.7 - Tasso di progressione nelle aree	<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	11,5%
D6.8 - Tasso di progressione tra le aree	<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	2,7%
D6.9 - Lavoro flessibile	<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	6,3%
D6.10 - Lavoro agile e ottimizzazione organizzativa	<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	10,3%

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 giugno 2026
D6.11 - Risorse umane in lavoro agile	<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 in lavoro agile/Totale dipendenti) *100	52,4%
D6.12 - Risorse umane donne in lavoro agile	<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 donna in lavoro agile/Totale dipendenti donne) *100	57,5%
D6.13 - Innovazione tecnologica ambito HR	<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° nuovi software/gestionali introdotti ex novo in ambito HR/n° complessivo software/gestionali in uso in ambito HR) *100	16,6%
D6.14 - Rilevazione personale <35 anni	<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° personale < 35 anni in servizio/n° totale di personale in servizio) *100	8,4%

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 giugno 2026
D6.15 - Rilevazione personale EQ-EP <35 anni	<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	$(n^{\circ} \text{ di Funzionari } <35 \text{ anni} - \text{EQ} - \text{EP in servizio} / n^{\circ} \text{ totale di personale in servizio}) * 100$	0,4%
D6.16 - Personale in comando OUT	<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	$(n^{\circ} \text{ persone in comando OUT} / n^{\circ} \text{ totale personale}) * 100$	0,8%
D6.17 - Personale in comando IN	<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	$(n^{\circ} \text{ trasferimenti personale in comando IN} / n^{\circ} \text{ totale personale}) * 100$	0,6%

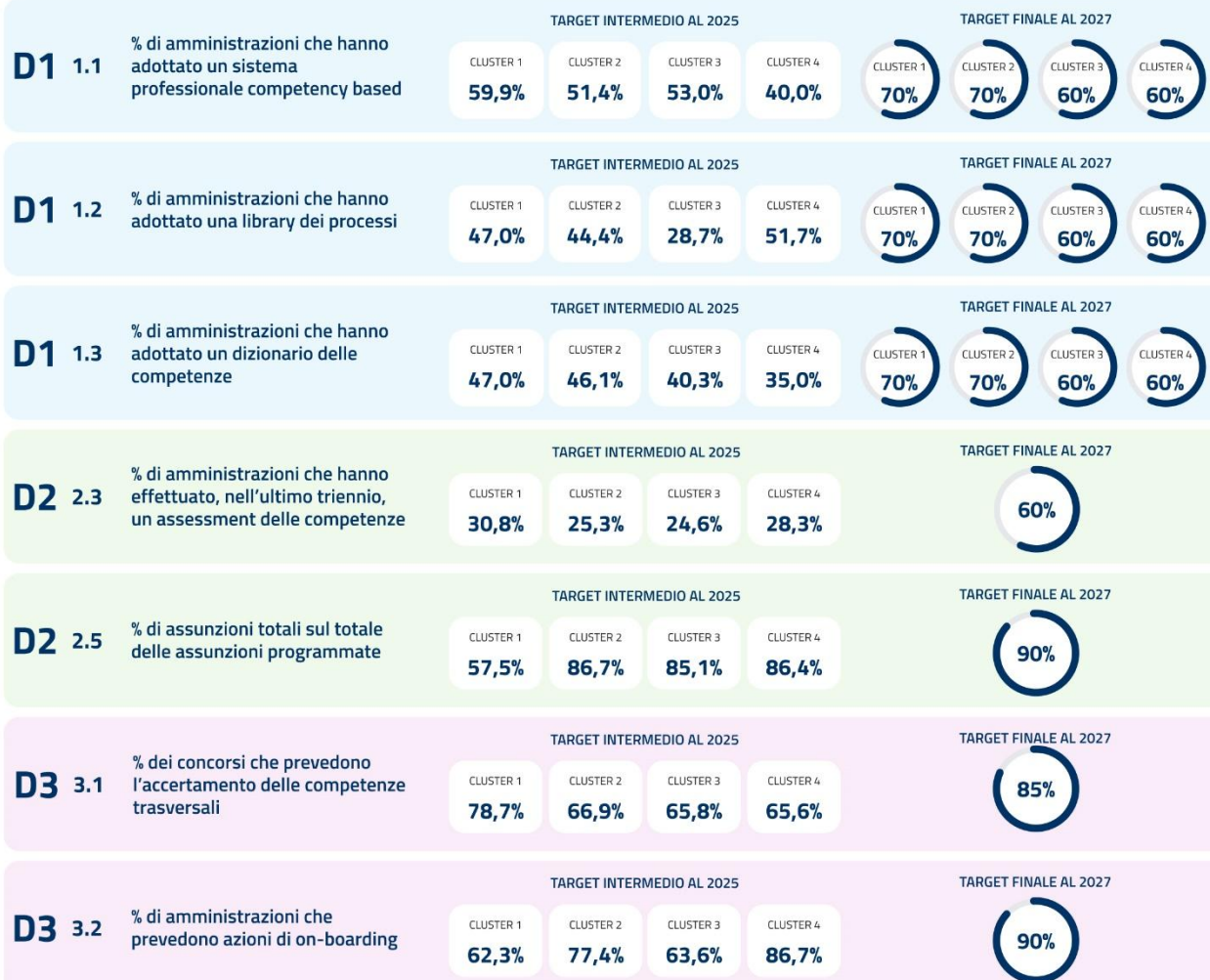
Tabella con metriche e misure specifiche per ogni KPI analizzato – D6 (5/5)

D6 Capacity building e performance organizzativa



KPI	Razionale	Oggetto di misura	Periodo di riferimento	Cadenza del monitoraggio	Regola di Calcolo	Valore complessivo giugno 2026
D6.18 - Donne con ruolo manageriale/dirigenziale	<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	43,0%
D6.19 - Innovazione tecnologica a supporto delle attività di collaborazione e coordinamento	<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	112
D6.20 - Mobilità volontaria	<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	8,8%

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



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

