



Ministero della Salute

Piano triennale della formazione

Triennio 2026 - 2028

Sommario

Piano triennale della formazione	1
1. Introduzione.....	3
2. Priorità strategiche	3
3. Risorse interne ed esterne disponibili e/o attivabili ai fini delle strategie formative.	4
4. Obiettivi e risultati attesi.....	5
5. Analisi dei fabbisogni formativi del personale.....	6
6. Attività programmate per il triennio 2026-2028.	7
7. Formazione in materia di anticorruzione e trasparenza.....	9
8. Formazione in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro. Informazione, formazione obbligatoria con addestramento -Promozione della salute.	10
9. Ciclo formativo interno in materia di benessere organizzativo.	11
10. Corsi di natura tecnico-specialistica programmati dalle Strutture del Ministero.	12
11. Attività svolte nell'anno 2025.....	13
12. Formazione e <i>performance</i> . Il piano di formazione individuale.	15
13. Conservazione della documentazione.	16

1. Introduzione

Come evidenziato dalla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, la formazione e lo sviluppo delle competenze del personale costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione.

Il presente Piano triennale della formazione, relativo al triennio 2026-2028, è predisposto in conformità alle finalità stabilite dall'articolo 1, lettera c), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ottica di rendere la formazione del personale una delle determinanti nella creazione di valore pubblico.

Il Piano definisce la programmazione delle attività formative rivolte al personale in servizio presso il Ministero della salute, tenendo conto degli indirizzi contenuti, in particolare, nella direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 *“Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti”*.

Nell'ambito del Dipartimento dell'amministrazione generale, delle risorse umane e del bilancio, Direzione generale delle risorse umane e del bilancio, l'Ufficio 4 – *“Gestione del rapporto di lavoro e formazione”*, è istituzionalmente competente a promuovere e curare la formazione e l'aggiornamento del personale, nonché, al fine di garantire un quadro coerente delle azioni formative per le specifiche competenze professionali, ad assicurare il necessario raccordo con le Direzioni generali tecniche e gli uffici responsabili per la formazione nelle materie di rispettiva appartenenza.

Per quel che concerne la formazione in materia di salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro, la competenza è attribuita all'Ufficio 9 – *“Tutela del benessere psicofisico e della sicurezza del personale delle sedi centrali”*, di suddetta Direzione generale.

Il presente Piano è adottato secondo criteri di flessibilità, aggiornamento continuo e monitoraggio dei fabbisogni formativi, anche in relazione all'evoluzione del contesto istituzionale, normativo e tecnologico di riferimento, favorendo e promuovendo metodologie innovative di apprendimento e modalità formative integrate, in presenza a distanza e in modalità *blended*.

2. Priorità strategiche

Nel corso del triennio di riferimento, l'Amministrazione intende continuare a perseguire l'obiettivo di realizzare una formazione diffusa, capillare e continua, con lo scopo di favorire lo sviluppo professionale del personale in servizio, attraverso il rafforzamento e l'aggiornamento delle competenze.

Ciò, tenendo conto delle novità introdotte dalle sopra citate direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione in materia di valorizzazione del capitale umano e rafforzamento delle competenze del personale pubblico (Direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 23 marzo 2023, del 28 novembre 2023 e del 14 gennaio 2025).

L'articolata composizione delle professionalità presenti nel Dicastero, sanitarie, tecniche e amministrative, rende necessario progettare interventi formativi mirati, capaci di valorizzare le diverse competenze in relazione agli obiettivi da conseguire e alle responsabilità assegnate.

In tale prospettiva, il progetto formativo del Ministero della salute è orientato a garantire un collegamento costante e coerente tra la crescita professionale, il benessere organizzativo e il miglioramento dell'efficacia delle attività svolte.

A tal fine, le principali priorità strategiche in materia di riqualificazione e potenziamento delle competenze del personale in servizio presso il Ministero della salute si articolano nei seguenti ambiti:

- supportare i processi di inserimento lavorativo del personale neoassunto;
- programmare l'offerta formativa in relazioni alle effettive esigenze formative professionali rilevate;
- garantire il raccordo tra le attività formative e le prestazioni lavorative attraverso il coinvolgimento dei Responsabili dei vari Uffici;
- promuovere la realizzazione di iniziative formative “*in house*”, valorizzando le competenze e l'esperienza contributo delle professionalità presenti nell'Amministrazione;
- assicurare il monitoraggio, la valutazione dell'efficacia dell'azione formativa, a livello individuale, attraverso la verifica delle competenze in ingresso e delle competenze in uscita, attraverso il fattivo coinvolgimento dei diversi attori e l'utilizzo di adeguati e moderni strumenti.

3. Risorse interne ed esterne disponibili e/o attivabili ai fini delle strategie formative.

Al fine di soddisfare le esigenze formative del personale, si continuerà a ricorrere prioritariamente alla formazione generale e specialistica offerta dalla Scuola nazionale dell'amministrazione (SNA), ente formatore istituzionale per le pubbliche amministrazioni centrali.

Inoltre, continuerà l'utilizzo massivo della piattaforma *Syllabus*, gestita dal Dipartimento per la funzione pubblica e individuata dalla Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 quale primaria risorsa per conseguire gli obiettivi formativi necessari per l'attuazione dei processi di innovazione promossi dal PNRR.

Inoltre, per le attività formative non presenti nei cataloghi dei corsi organizzati dalla SNA e nella piattaforma *Syllabus*, al fine di raggiungere un'ampia platea di destinatari, nonché assicurare una maggiore flessibilità di accesso e personalizzazione dell'offerta formativa, che tenga conto delle

articolate e specifiche professionalità presente presso il Ministero, si farà ricorso anzitutto al mercato elettronico della P.A. (MEPA), utilizzando le risorse disponibili nel pertinente capitolo di spesa del bilancio dello Stato e nel rispetto della vigente disciplina normativa del codice degli appalti.

Inoltre, le attività di formazione saranno svolte, ove possibile, anche attraverso altri organismi istituzionali, quali, ad esempio, il Formez PA, nell'ottica di ampliare le opportunità formative e rafforzare le competenze del personale in linea con le nuove sfide della pubblica amministrazione.

Nel corso del triennio di riferimento, inoltre, l'Amministrazione intende organizzare corsi "*in house*", mediante l'impiego di docenti interni, attraverso un raccordo con i Dipartimenti in cui si articola il Ministero, al fine di promuovere l'organizzazione di iniziative formative che garantiscano la partecipazione attiva dei dipendenti.

Con riferimento ai corsi di formazione organizzati dall'Amministrazione tramite il ricorso al mercato elettronico della P.A. (MEPA), l'Amministrazione continuerà ad assicurare che i corsi di formazione siano realmente fruibili da tutti i discenti, ivi comprese le persone con disabilità, in linea con i principi di inclusione, autonomia e non discriminazione sanciti dalla normativa vigente e dalla Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità.

Sarà creato un ambiente formativo inclusivo, capace di garantire pari opportunità di apprendimento; in particolare, la piattaforma e il materiale didattico saranno conformi ai requisiti di accessibilità WCAG 2.1. nel rispetto delle *Linee guida per l'accessibilità ai contenuti del web* (WCAG).

La tabella 15 del Bilancio di previsione dello Stato del Ministero della salute ha previsto, per l'organizzazione e l'attuazione di corsi, conferenze e seminari, concernenti la formazione, l'aggiornamento e il perfezionamento del personale, nonché delle spese di partecipazione a corsi organizzati da Enti, Istituti e altre Amministrazioni, uno stanziamento sul capitolo 1264 piano gestionale 1 di euro 75.090,00 per il corrente anno 2026, di euro 57.040,00 per l'anno 2027 e di euro 57.040,00 per l'anno 2028.

4. Obiettivi e risultati attesi.

Il Ministero della salute, in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze del personale in servizio, si propone, nel triennio 2026-2028, di:

- realizzare gli obiettivi indicati dalle direttive emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione in materia di valorizzazione del capitale umano e rafforzamento delle competenze del personale pubblico, finalizzate alla crescita delle conoscenze, allo sviluppo delle competenze e alla crescita della coscienza del ruolo ricoperto da ciascuna persona;

- armonizzare gli interventi formativi con le reali esigenze di accrescimento ed aggiornamento del personale espresse dai singoli Uffici, anche alla luce delle esigenze del personale assunto durante l'ultimo triennio e del processo di riorganizzazione;
- individuare le priorità delle iniziative formative che concorrono alla realizzazione degli obiettivi strategici ed istituzionali, attraverso l'analisi dei risultati di apposita rilevazione dei fabbisogni formativi condotta a livello organizzativo (strutture generali) e per area di appartenenza (dirigenza/comparto);
- aggiornare e incrementare le competenze del personale al fine di renderle idonee ad affrontare la stagione di trasformazione in coerenza con gli obiettivi di innovazione digitale;
- ottimizzare l'efficacia dell'azione formativa, tenendo conto dei vigenti limiti di spesa.

5. Analisi dei fabbisogni formativi del personale.

Al fine di individuare le priorità formative del personale, con nota prot. DGRUEB n. 9834 del 17 marzo 2026, è stata avviata la rilevazione dei fabbisogni formativi del Ministero della salute, finalizzata alla programmazione delle attività formative rivolte a tutto il personale, in coerenza con i principi e con gli obiettivi sopra richiamati.

In tale contesto, è stato richiesto alle Strutture generali di individuare i fabbisogni formativi del personale sulla base di una valutazione interna effettuata dai dirigenti dei singoli Uffici, indicando gli ambiti tematici di interesse e le unità di personale da coinvolgere nei percorsi formativi.

Con la richiamata nota è stata distribuita a tutti gli Uffici, centrali e periferici, una scheda articolata in più fogli, contenente l'indicazione dei corsi presenti nel catalogo 2026 per la formazione continua della SNA, suddivisi per ambito e per area tematica, come individuati dalla Scuola stessa. Si riportano di seguito, in sintesi, i risultati della rilevazione effettuata:

Area tematica	Totale del personale interessato
Gestione economica, finanziaria e tributaria nella PA	n. 474
Governance Pubblica	n. 564

Innovazione digitale e sostenibilità ambientale	n. 1244
Internazionalizzazione e Unione europea	n. 839
Management pubblico e Leadership	n. 2749
Regolamentazione amministrativa	n. 1134

Nel corso della rilevazione, gli Uffici hanno inoltre avuto la possibilità di segnalare ulteriori esigenze formative non comprese nell’offerta della Scuola Nazionale dell’Amministrazione, di cui si riporta di seguito gli ambiti di carattere generale che hanno registrato maggiore interesse.

Ambito	Totale del personale interessato
Drafting normativo	52
Il ruolo della Segreteria e la gestione amministrativa	47

6. Attività programmate per il triennio 2026-2028.

Nell’ambito delle priorità strategiche e degli obiettivi individuati per il triennio 2026-2028, si riportano di seguito gli interventi formativi programmati, tenendo conto dell’esito della rilevazione dei fabbisogni formativi e compatibilmente con le risorse disponibili, già illustrate.

Al fine di soddisfare le esigenze formative, la scrivente Amministrazione continuerà prioritariamente ad avvalersi, come previsto dalla normativa vigente, degli strumenti formativi erogati sia dalla SNA, ente formatore istituzionale per le pubbliche amministrazioni centrali, sia dal Dipartimento della Funzione Pubblica, per il tramite della piattaforma “*Syllabus*”.

Con specifico riferimento alla suddetta piattaforma, in attuazione delle indicazioni contenute nella direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, l’Amministrazione continuerà ad abilitare progressivamente tutti i nuovi dipendenti, al fine di consentire l’accesso alla relativa offerta formativa.

La piattaforma mette a disposizione dei dipendenti pubblici un catalogo della formazione di qualità, gratuito, continuamente arricchito e aggiornato. I corsi sono organizzati per livelli di competenza e sono suddivisi in diverse aree tematiche, individuate in linea con i contenuti delle direttive emanate dal Ministro per la pubblica amministrazione in materia di valorizzazione del capitale umano e rafforzamento delle competenze del personale pubblico.

Si evidenzia che i corsi presenti nel catalogo SNA e quelli inclusi nell'offerta formativa della piattaforma “*Syllabus*” rappresentano importanti opportunità formative che ciascun dipendente può inserire nel proprio piano formativo individuale, da definire d'intesa con il Direttore dell'Ufficio di appartenenza, nell'ambito dell'organizzazione del percorso formativo necessario al raggiungimento dei propri obiettivi individuali. Per ulteriori dettagli sul piano formativo individuale, si rinvia al paragrafo 13 del presente Piano.

L'Amministrazione, inoltre, in coerenza con l'esito della rilevazione dei fabbisogni formativi sopra illustrata, intende potenziare le competenze del personale sul tema del *drafting* normativo, attraverso l'erogazione di specifici corsi, con l'obiettivo di accrescere l'autonomia nella redazione dei testi normativi, con particolare attenzione al rapporto con il diritto dell'Unione europea, nella primaria prospettiva dell'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

Oltre a tale corso, sempre in linea con le esigenze rilevate all'esito della rilevazione dei fabbisogni formativi, l'Amministrazione intende di realizzare nell'anno 2026, compatibilmente con le risorse disponibili nel pertinente capitolo di spesa del bilancio, il corso dedicato al ruolo della Segreteria e gestione amministrativa, destinato al personale impegnato in tale attività.

Inoltre, per l'anno 2026 sono stati attivati, a beneficio di tutto il personale, specifici corsi in materia di cybersicurezza dedicati alla crittografia (durata: 2 ore) e alla Direttiva NIS2 (durata: 3 ore), al fine di rafforzare le conoscenze e le competenze necessarie per individuare i rischi e promuovere adeguate pratiche di gestione della sicurezza informatica, in attuazione dell'art. 23, comma 2, del d.lgs. n. 138/2024.

Proseguirà nel 2026 il corso di inglese in modalità *e-learning*, destinato ad un'ampia platea di dipendenti, sia di area dirigenziale sia del comparto, appartenenti agli Uffici centrali e periferici del Ministero, organizzato in modalità *e-learning* asincrona, per consentire una maggiore flessibilità di accesso, tramite piattaforma FAD personalizzata in relazione alle diverse specifiche professionalità richieste. Tale corso, della durata minima di 40 ore, è stato attivato nell'anno 2025 per un numero complessivo di 400 dipendenti, su piattaforma online attiva anche per l'anno 2026, per un periodo complessivo di 12 mesi.

Inoltre, nell'ambito dell'azione di sistema introdotta da Formez su mandato del Dipartimento della Funzione Pubblica e input del Ministro On. Paolo Zangrillo, è stata attivata per questa Amministrazione, a partire dal mese di aprile 2026, una *Masterclass live* sui temi della *leadership* e della valutazione della *performance*. Il corso, destinato a dirigenti e funzionari del Ministero della salute, si articola in diversi moduli interattivi, fruibili in diretta online e consente di ottenere l'Open Badge, attestato formativo valido per contribuire al raggiungimento delle 40 ore di formazione annuale previste dalla Direttiva del Ministro Zangrillo, previa partecipazione ad almeno il 70% della diretta complessiva e superamento del test di verifica finale.

Si prevede, peraltro, che nel corso del triennio di riferimento, al fine di valorizzare il contributo delle professionalità presenti nell'Amministrazione, sarà promossa, ove possibile, la realizzazione anche di iniziative formative “*in house*”.

Inoltre, in linea con le direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione e come anche previsto nell'atto di policy interna in materia di lavoro agile e lavoro da remoto, questo Ministero continuerà ad assicurare la partecipazione ai corsi di formazione anche da parte del personale che svolge attività in regime di lavoro agile.

Inoltre, proseguirà la partecipazione del Ministero della salute al progetto “*Valore PA*”, organizzato dall'INPS in collaborazione con diverse Università per la realizzazione di corsi di formazione su tutto il territorio nazionale.

Giova rammentare che la partecipazione a tutte le iniziative formative su indicate consente di ottenere l'attestato valido ai fini del conseguimento delle 40 ore di formazione annuale previste dalla Direttiva Zangrillo, previo superamento del test di verifica finale.

Con riferimento alla formazione in materia di anticorruzione e trasparenza, nonché in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori, si rinvia alla consultazione dei successivi paragrafi dedicati.

Resta fermo che saranno valutate eventuali esigenze formative sopravvenute, per interventi settoriali di aggiornamento, qualora ne emerga la necessità in relazione a particolari novità normative, tecniche, interpretative o applicative afferenti a determinate materie.

7. Formazione in materia di anticorruzione e trasparenza.

Nel 2026 l'Amministrazione, su indicazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, promuoverà la partecipazione di dirigenti e funzionari ai corsi specialistici presenti nel catalogo SNA in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Inoltre, come previsto dal PIAO 2026-2028, saranno realizzati: un intervento formativo interno finalizzato al consolidamento delle competenze necessarie alla corretta gestione dei processi a

rischio e all'efficace utilizzo dell'applicativo informatico introdotto nel 2026 a supporto del sistema di prevenzione del rischio corruttivo; un'attività formativa operativa in materia di trasparenza, rivolta ai referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza e al personale coinvolto nelle relative attività.

8. Formazione in materia di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro. Informazione, formazione obbligatoria con addestramento -Promozione della salute.

Nel biennio 2026-2027, l'Amministrazione darà continuità alle attività di informazione, formazione con addestramento previste dal D.Lgs. 81/08 e s.m.i. e dalle più recenti disposizioni in materia di Accordi Stato-Regioni. Il percorso formativo si rivolgerà in modo mirato ai componenti del Servizio di Prevenzione e Protezione nei luoghi di lavoro - Responsabili (RSPP), gli Addetti (ASPP) e gli Addetti alla Gestione delle Emergenze, Prevenzione Incendi e Lotta Antincendio (AGEFIRE) per i livelli di rischio 2 e 3 (sia per i corsi di prima formazione sia per le sessioni di aggiornamento periodico), deputati alla prevenzione e gestione dei rischi in sinergia con i Medici Competenti e i Rappresentanti dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS) - e alla totalità degli altri lavoratori, coinvolti sia per i moduli di formazione generale sia per quelli di formazione specifica legati alle mansioni a rischio medio. In stretta sinergia con questi adempimenti, il 2026 vedrà l'avvio del *Quinto ciclo di informazione, formazione e addestramento per la Promozione della salute*, ai sensi dell'art. 25 del D.Lgs. 81/08 e s.m.i., quale format innovativo già avviato dal 2022, strutturato in "Talk per il benessere psicofisico e sicurezza", rivolto a tutto il personale delle sedi centrali. L'iniziativa punta a integrare l'obbligo normativo con percorsi di partecipazione attiva, traducendo le politiche dell'Amministrazione di salute e sicurezza in obiettivi concreti di sostenibilità sociale, in linea con l'Agenda ONU 2030. La prima area, denominata Talk "Salute Sicurezza e Comunità", si concentrerà sulla cardioprotezione nei luoghi di lavoro. Gli incontri diffonderanno ulteriormente la cultura del primo soccorso e presenteranno i corsi BLSD (Basic Life Support and Defibrillation) per il soccorso per adulti e bambini, istruendo il personale sanitario e laico all'uso corretto dei defibrillatori semiautomatici esterni (DAE). Questa misura contribuisce direttamente al Goal 3 (Salute e Benessere) dell'Agenda 2030, trasformando gli ambienti di lavoro in veri e propri presidi territoriali a tutela della vita. La seconda linea d'action confluirà nel Talk "Equilibrio e Consapevolezza", incentrato sulla condivisione dei risultati emersi dalla valutazione del rischio stress lavoro-correlato condotta nel 2025. Durante le sessioni verranno illustrati in modo trasparente gli strumenti metodologici applicati, quali le liste di controllo per gli indicatori oggettivi e i questionari somministrati ai focus groups, definendo al contempo le misure correttive e

organizzative pianificate e messe in atto per l'anno in corso. L'intervento si allinea al Goal 8 (Lavoro Dignitoso e Crescita Economica), focalizzandosi sulla qualità del clima aziendale e sulla prevenzione attiva del rischio psicosociale. Il terzo pilastro è rappresentato dal Talk "Flessibilità, Benessere e Sostenibilità", dedicato alla gestione dello Smart Working e sviluppato in collaborazione, tra l'altro, con il Mobility Manager. L'obiettivo è analizzare l'impatto del lavoro agile sulla salute psicofisica dei dipendenti, bilanciandone i benefici, come la flessibilità dei tempi, con i potenziali fattori di rischio da mitigare, tra cui il tecnostress, l'isolamento e la gestione del diritto alla disconnessione. Questo modulo formativo/informativo mira a supportare trasversalmente il Goal 3 per la tutela del lavoratore da remoto, il Goal 5 (Parità di Genere) per l'equa conciliazione dei carichi di cura familiare, e il Goal 11 (Città e Comunità Sostenibili), grazie alla riduzione dell'impatto ambientale generato dagli spostamenti casa-lavoro tracciati dal Piano di Mobilità. Infine, il programma si chiuderà con il "Talk Aperto", uno spazio partecipativo e flessibile finalizzato al coinvolgimento diretto del personale. L'incontro permetterà di raccogliere i feedback dei lavoratori sull'efficacia delle misure adottate per una co-progettazione delle future azioni per il benessere interno. Questo approccio orizzontale risponde ai principi del Goal 16 (Pace, Giustizia e Istituzioni Solide), declinato nel contesto aziendale attraverso lo sviluppo di modelli di governance inclusivi, trasparenti e fondati sul dialogo continuo. Attraverso questo sistema organico che connette la formazione tecnica e i Talk tematici, l'Amministrazione mira a consolidare la visione della salute e sicurezza sul lavoro come leva strategica di responsabilità sociale e di sostenibilità organizzativa di lungo periodo.

9. Ciclo formativo interno in materia di benessere organizzativo.

Al fine di migliorare il benessere organizzativo e dei luoghi, nonché al fine di prevenire fenomeni di discriminazione, molestie e violenza nei luoghi di lavoro, a difesa della dignità della persona nel contesto lavorativo, il Comitato Unico di Garanzia (CUG), in collaborazione con l'Ufficio competente in materia di formazione, saranno organizzati le seguenti iniziative formative:

- corso dedicato all'uso di un linguaggio appropriato e non discriminatorio, quale strumento essenziale per la costruzione di relazioni positive tra il personale, di un ambiente di lavoro orientato al rispetto reciproco e al benessere organizzativo;
- corso volto a prevenire e contrastare ogni forma di molestia e violenza nei luoghi di lavoro.

La partecipazione a tali iniziative prevederà il rilascio, previo superamento di un test finale, di un attestato valido ai fini del computo delle 40 ore annue necessarie per il raggiungimento dell'obiettivo formativo per i dipendenti delle pubbliche amministrazioni previsto per l'anno corrente.

10. Corsi di natura tecnico-specialistica programmati dalle Strutture del Ministero.

Nel corso del triennio di riferimento, sarà potenziato il raccordo interno con i Dipartimenti in cui si articola il Ministero, al fine di promuovere l'organizzazione di iniziative formative di natura tecnico-specialistica che garantiscano la partecipazione attiva dei dipendenti.

A tal fine, le Strutture interessate alla realizzazione di specifiche attività formative opereranno in raccordo con l'Ufficio 4 della Direzione generale delle risorse umane e del bilancio, assicurando la condivisione delle informazioni relative ai contenuti e alle modalità di svolgimento dei corsi.

In particolare, le iniziative formative saranno definite sulla base di elementi quali il programma didattico, la qualificazione dei docenti, i destinatari, la durata e le modalità di erogazione, nonché gli strumenti previsti per la rilevazione delle presenze e la verifica finale dell'apprendimento.

Le attività formative così organizzate potranno concorrere al raggiungimento dell'obiettivo delle 40 ore minime annuali previste dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025.

Al termine dei percorsi formativi, le Strutture organizzatrici provvederanno al rilascio degli attestati di partecipazione, recanti l'indicazione delle ore di formazione svolte, subordinato al superamento di una prova finale di valutazione dell'apprendimento.

10.1 Corsi di aggiornamento di natura tecnico-specialistica e tecnico-sanitaria.

Al fine di valorizzare la formazione tecnico-specialistica e tecnico-sanitaria delle diverse professionalità del Ministero, l'Amministrazione riconosce il valore delle attività formative e di aggiornamento, strettamente connesso all'esercizio delle funzioni istituzionali e professionali del personale, in servizio presso le sedi centrali e gli Uffici periferici, organizzate sia a livello nazionale che internazionale.

A tal fine, le anzidette iniziative formative e di aggiornamento concorrono al raggiungimento delle 40 ore di formazione annuale, previste dalla Direttiva del Ministro Zangrillo, a seguito del rilascio di un attestato di partecipazione recante l'indicazione delle ore di formazione svolte.

11. Attività svolte nell'anno 2025.

In continuità con gli anni precedenti e in coerenza con quanto previsto nei documenti di programmazione adottati, le attività formative rivolte al personale del Ministero della salute nell'anno 2025 hanno interessato, in un'ottica trasversale, interventi realizzati sia internamente sia in collaborazione con Scuole ed Enti di formazione.

Per quanto riguarda la formazione effettuata attraverso la SNA, nell'anno 2025, n. circa 700 dipendenti (dirigenti e funzionari) hanno partecipato, con conseguimento del relativo attestato, a uno dei corsi organizzato dalla Scuola. La media di ore di lezione annue fruite per unità di personale è stata di circa 16 ore.

Con riferimento al progetto Syllabus, nell'anno 2025, in attuazione delle nuove indicazioni fornite dal Ministro per la pubblica amministrazione, si è provveduto ad abilitare tutti i dipendenti alla fruizione dei corsi disponibili sulla relativa piattaforma, promuovendo ulteriormente la partecipazione del personale ai percorsi formativi ivi presenti, per tali intendendosi l'insieme organico di corsi e moduli formativi personalizzati in relazione ai livelli di competenza.

Per un totale di 1785 dipendenti iscritti alla piattaforma, al termine dell'anno 2025 risultava il seguente numero di percorsi formativi conclusi, distinti per area tematica:

Aree tematiche	Percorsi formativi conclusi
Transizione digitale	n. 4789
Transizione ecologica	n. 519
Transizione amministrativa	n. 1484
Principi e valori della PA	n. 1334
Leadership e soft skill	n. 282

Inoltre, in linea con le esigenze manifestate dalle Strutture generali nell'ambito del processo di rilevazione dei fabbisogni formativi, sono stati organizzati nell'anno 2025 i seguenti corsi di formazione, in modalità *e-learning*, destinati al personale degli Uffici centrali e periferici del Ministero, sia di area dirigenziale, sia del comparto:

- corso in materia di “*Init*” (sistema integrato per la Ragioneria Generale dello Stato a supporto dei processi contabili delle amministrazioni pubbliche), in modalità *e-learning*, destinato al personale che effettua pagamenti all'interno della relativa piattaforma, organizzato per un numero complessivo di 180 unità di personale;

- corso in materia di “*Consegnatario e attività inventariali*”, in modalità *e-learning*, organizzato per un numero complessivo di 36 unità di personale;

- corso obbligatorio in materia di “*etica pubblica e codice di comportamento*”, in modalità *e-learning*, destinato al personale che nel corso degli ultimi tre anni non ha seguito un corso di questo tipo, organizzato per un numero complessivo di circa 950 unità di personale.

Oltre a detti corsi, sempre in linea con le esigenze rilevate all’esito della rilevazione dei fabbisogni formativi, ha avuto inizio nel 2025 il corso di inglese in modalità *e-learning*, destinato ad un’ampia platea di dipendenti, sia di area dirigenziale sia del comparto, appartenenti agli Uffici centrali e periferici del Ministero, organizzato in modalità *e-learning* asincrona, per consentire una maggiore flessibilità di accesso, tramite piattaforma FAD personalizzata in relazione alle diverse specifiche professionalità richieste.

Tale corso, della durata minima di 40 ore, è stato attivato per un numero complessivo di 400 dipendenti, su piattaforma online attiva anche per l’anno 2026, per un periodo complessivo di 12 mesi.

Inoltre, nel contesto del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) – M1C1, Sub-investimento 2.3.1, questo Ministero ha aderito al corso sperimentale di alta formazione rivolto ai dirigenti delle amministrazioni pubbliche centrali e locali, organizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con il supporto di Formez PA, dando avvio, nell’anno 2025, a due cicli del corso “*Le competenze di leadership per la valutazione della performance*”, con approccio laboratoriale, della durata complessiva di 40 ore ciascuno.

Tale corso, dedicato esclusivamente al personale del Ministero della salute, è stato rivolto alla dirigenza con incarico di ufficio o con incarico di ufficio corrispondente alla struttura complessa. Per le due sessioni svolte nell’anno 2025 il numero complessivo di partecipanti è stato di 60 dirigenti.

Nel corso del 2025, inoltre, è stato organizzato dal CUG, in collaborazione con la Direzione generale delle risorse umane e del bilancio, il ciclo di incontri formativi volto a migliorare il benessere e a contrastare fenomeni di discriminazione e violenza, valorizzando, al contempo, la dignità della persona nel contesto lavorativo e la parità di genere. Al riguardo, hanno avuto luogo n. 4 incontri formativi, della durata complessiva di 10 ore, a cui hanno partecipato attivamente n. 1760 dipendenti, appartenenti sia alle sedi centrali sia alle sedi periferiche del Ministero.

In occasione della giornata internazionale delle persone con disabilità, il 3 dicembre 2025 si è tenuto presso il Ministero della salute l’evento formativo finalizzato a incrementare la consapevolezza di tutto il personale sul tema della disabilità.

L’iniziativa formativa, rivolta a tutto il personale di questo Ministero, ha visto la partecipazione di Rappresentanti istituzionali del Ministero della Salute e del Ministero della Disabilità, dell’OIV, del Disability Manager, del CUG, del Medico competente e delle principali associazioni di persone con disabilità.

Inoltre, nell'ambito della promozione della formazione in materia di protezione dei dati personali, nell'anno 2025 è stato attivato il corso “*Privacy Awareness*”, in modalità *e-learning*, della durata di n. 4 ore, completato da n. 1828 unità di personale.

È proseguita, inoltre, la partecipazione del personale alle attività formative in materia di appalti pubblici, realizzate nell'ambito del Piano Nazionale di Formazione, in collaborazione con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti, ITACA, IFEL e la SNA.

Infine, anche per l'anno 2025 il Ministero della salute ha partecipato al progetto “Valore PA”, organizzato dall'INPS in collaborazione con le Università per la realizzazione di corsi di formazione su tutto il territorio nazionale; per l'anno 2025, l'iniziativa ha visto l'adesione di circa 100 dipendenti.

12. Formazione e *performance*. Il piano di formazione individuale.

Con la richiamata direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025, in continuità con i precedenti atti di indirizzo (direttive del 23 marzo e del 28 novembre 2023), sono stati rafforzati i principi e i valori della formazione ed è stato fissato come obiettivo lo svolgimento di almeno 40 ore annue di formazione per tutti i dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

Per tale ragione, anche per l'anno 2026, è stato assegnato l'obiettivo individuale “*corsi di formazione*”, con indicatore “*numero ore di corsi di formazione frequentate / numero di ore attese (40)*”.

Al fine di assolvere agli obblighi previsti nella citata Direttiva, e nell'ottica di garantire il monitoraggio della formazione ivi promosso, ogni Direttore d'ufficio o Responsabile di Struttura, in accordo con il singolo dipendente, definisce un piano di formazione individuale, tenendo conto dell'analisi dei fabbisogni professionali e individuali del personale assegnato, del ruolo ricoperto e del potenziale piano di sviluppo individuale, definito anche sulla base del fabbisogno formativo espresso dai dipendenti stessi.

Per quanto riguarda i dirigenti, il piano formativo individuale viene orientato a un rafforzamento delle competenze trasversali o *soft skills*, nonché di quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e più in generale delle competenze abilitanti i processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa della PA in linea con le finalità del PNRR.

Per il restante personale, i responsabili d'Ufficio predispongono piani formativi individuali, osservando le seguenti priorità: partecipazione a corsi di formazione tesi a sviluppare le competenze specifiche, atte a colmare i principali gap di competenze di ciascun dipendente; partecipazione a corsi di formazione volti a consolidare le competenze connesse all'utilizzo in sicurezza degli strumenti tecnologici al fine di sostenere efficacemente il processo di transizione verso una modalità di lavoro

agile ed infine la partecipazione ai corsi di formazione promossi dal Dipartimento della Funzione pubblica su tematiche relative alla transizione digitale, ecologica e amministrativa.

Il piano formativo individuale costituisce uno strumento necessario per garantire la programmazione e il monitoraggio del numero effettivo di dipendenti che hanno completato con successo ciascun intervento formativo pianificato e prevenire così eventuali criticità.

La tempestività della predisposizione di un piano formativo individuale consente peraltro al personale interessato di disporre di un utile strumento per la fattiva organizzazione del percorso formativo necessario al raggiungimento dei propri obiettivi individuali.

13. Conservazione della documentazione.

Al fine di garantire una tracciabilità aggiornata del percorso formativo individuale, i certificati relativi alle attività formative svolte dal personale vengono acquisiti e conservati nel fascicolo personale di ciascun dipendente.

Tale acquisizione avviene tramite il sistema di trasmissione e protocollazione dei documenti in uso presso questo Ministero, secondo le indicazioni operative periodicamente fornite al personale mediante apposite circolari pubblicate sulla intranet ministeriale.