

Ipotesi di struttura di un Piao

 [leautonomie.asmel.eu /ipotesi-di-struttura-di-un-piao/](http://leautonomie.asmel.eu/ipotesi-di-struttura-di-un-piao/)

Luigi Oliveri

20/10/2022

Si avvicina anche per gli enti locali il momento di approvare il fatidico Piao. In ogni caso, nel 2023 bisognerà adottarlo. Come redigerlo?

Le soluzioni fin qui viste oscillano tra il mero assemblaggio dei piani esistenti, alla compilazione scarna in risposta alle poche indicazioni del DM 132/2022.

La prima soluzione rende semplice strutturare il Piao, ma lo rende un mero raccogliitore, senza le interconnessioni logiche, che costituiscono, forse, l'unica vera utilità dello strumento. La seconda è un ripiego.

Un metodo potrebbe consistere nell'adottare un applicativo, che si appoggi ad un database, col quale redigere in modo ordinato sezioni e sotto sezioni, da popolare con contenuti che possono anche essere acquisiti dall'upload di documenti già esistenti (si pensi alle anagrafiche della Sezione 1), creando, grazie alle possibilità informatiche, link e collegamenti tra i contenuti di distinte sezioni. Per esempio, alcuni strumenti di riduzione del rischio corruzione e conflitto di interessi, come anche regole per la trasparenza, debbono al contempo entrare a far parte degli obiettivi di performance: uno strumento informatico consente di elaborare con una visuale coordinate distinte sezioni, creando collegamenti necessari tra essi.

Di seguito, si propone una semplice struttura a scheletro dello strumento che è possibile realizzare e che Asmel si è determinato a mettere in opera, per metterlo a disposizione degli associati, in modo da scongiurare che il Piao sia un mero adempimento, esaltando la funzione realmente programmatoria.

Occorre pensare al Piao come un processo univoco, sia pur realizzato con ruoli e funzioni diverse da chi si assumerà il compito di validarne il contenuto, coordinando i lavori di specifica dei vari contenuti, fornendo appunto indicazioni per le interrelazioni tra contenuti.

Un applicativo ben progettato consente il salvataggio provvisorio dell'imputazione dei dati, la duplicazione di contenuti validati, il recupero di dati precedenti ed il loro aggiornamento, il controllo delle percentuali di completamento delle sezioni, la fissazione dei termini entro i quali assicurano la conclusione del processo.

Lo scheletro proposto è da intendere come raffigurazione semplificata di uno strumento distinto in sezioni e sotto sezioni, con campi testo o predeterminati (date, quantità, scelte a selezione), grazie al quale guida anche con un indice preciso i lavori, assicurando un editing comune, tutto digitale, così da assicurare il futuro efficiente caricamento sul portale della Funzione Pubblica.

La logica sarà, nella sostanza, quella di un form di google, ovviamente più raffinata (ma il data base sarà un applicativo ben più evoluto):

Comune di ____

Piao del triennio _____

Sezione 1 Scheda anagrafica dell'amministrazione - possibilità di compilazione

Testo risposta lunga

Paragrafo

Obbligatorio

Aggiungi file

Visualizza cartella

2. SEZIONE 2:

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E

ANTICORRUZIONE - In questa sottosezione, l'amministrazione definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. L'amministrazione, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche dell'ente si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande (vedi sotto sezioni successive):

Testo risposta breve

a) Quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.?)

b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (obiettivo strategico)?

La tua risposta

c) A chi è rivolto (stakeholder)?

La tua risposta

d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (tempi pluriennali)?

La tua risposta

e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?

La tua risposta

f) Da dove partiamo (baseline)?

La tua risposta

g) Qual è il traguardo atteso (target)? QUI E' OPPORTUNO INSERIRE COLLEGAMENTI AL DUP

La tua risposta

h) Dove sono verificabili i dati (fonte)?

La tua risposta

2.2.Performance - Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande (vedi sottosezioni successive):

f) Da dove partiamo (baseline)?

La tua risposta

g) Qual è il traguardo atteso (target)? QUI E' OPPORTUNO INSERIRE COLLEGAMENTI AL DUP

La tua risposta

h) Dove sono verificabili i dati (fonte)?

La tua risposta

2.2.Performance - Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande (vedi sottosezioni successive):

Descrizione obiettivo 2 ECC...

La tua risposta

Strategia che attua. (Desumere la strategia dal Dup, indicando sezione e paragrafo coerenti)

La tua risposta

Descrizione obiettivo 2 ECC...

La tua risposta _____

Strategia che attua. (Desumere la strategia dal Dup, indicando sezione e paragrafo coerenti)

La tua risposta _____

Destinatari/beneficiari:

La tua risposta _____

Attuatori:


- Ufficio ____
- Appaltatore ____
- Progettista ____
- Consulente ____
- Lavoratore autonomo ____
- Volontariato _____
- Ente Pubblico ____
- Opzione 8

Specificare chi è e come agisce l'attuatore

La tua risposta


Termine finale dell'obiettivo

Data

gg/mm/aaaa 


Termine intermedio 1

Data

gg/mm/aaaa 

Termine intermedio 2

Data

gg/mm/aaaa 

Metodo di misurazione del risultato

- Rispetto scadenza progetto
- Rispetto quantità prevista
- Dipendenti/Servizi
- Costi/Dipendenti
- Esiti entro il termine di ____/Istanze ricevute
- Spese di personale/Entrate _____
- Livello di soddisfazione utenza: _____
- Tempi d'attesa
- Opzione 9

Indicatore/i scelto/i

La tua risposta _____

Indicatore/i scelto/i

La tua risposta

Attuale livello del servizio.

La tua risposta

Livello cui si intende giungere:

La tua risposta

Scheletro completo:

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Da compilare con
tutti i dati
dell'amministrazione

Bla bla

2. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

In questa sottosezione, l'amministrazione definisce i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

L'amministrazione, inoltre, esplicita come una selezione delle politiche dell'ente si traduce in termini di obiettivi di Valore Pubblico (outcome/impatti), anche con riferimento alle misure di benessere equo e sostenibile (Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030; indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL). Si tratta, dunque, di descrivere, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori di impatto. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

a) Quale Valore Pubblico (benessere economico, sociale, ambientale, sanitario, ecc.)?

b) Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico (obiettivo strategico)?

c) A chi è rivolto (stakeholder)?

d) Entro quando intendiamo raggiungere la strategia (tempi pluriennali)?

e) Come misuriamo il raggiungimento della strategia, ovvero quanto Valore Pubblico (dimensione e formula di impatto sul livello di benessere)?

f) Da dove partiamo (baseline)?

g) Qual è il traguardo atteso (target)?

h) Dove sono verificabili i dati (fonte)?

2.2.Performance

Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo. La sottosezione si può costruire, a titolo esemplificativo, rispondendo alle seguenti domande:

Obiettivo: definizione del tempo massimo di attesa degli utenti agli sportelli demografici tra inizio e conclusione dell'appuntamento (tipologia 1-3)

Tipologia (codice da attribuire all'obiettivo) di semplificazione (coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionale in materia in vigore); digitalizzazione; di efficienza in relazione alla tempistica di completamento delle procedure, il Piano efficientamento ed il Nucleo concretezza; correlato alla qualità dei procedimenti e dei servizi finalizzato alla piena accessibilità dell'amministrazione; per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Strategia che attua.

La Sezione _____ del Dup prevede il potenziamento degli strumenti di digitalizzazione, con conseguente miglioramento delle performance a favore dell'utenza. Tra queste, consentire di ridurre i tempi e gli oneri connessi alla presentazione agli sportelli comunali.

Desumere la strategia dal Dup, indicando sezione e paragrafo coerenti

Responsabile del raggiungimento: dirigente/responsabile del Settore/Servizi Demografici.	<p>Elenco a discesa con la struttura organizzativa dell'ente</p> <p>Dirigente Settore</p> <p>_____</p> <p>Dirigente Settore</p> <p>_____</p> <p>Dirigente Settore</p> <p>_____</p>
Destinatari/beneficiari: cittadini residenti nel comune, utenti dei servizi demografici.	Campo a testo libero
<p>Attuatori:</p> <p>Settore Servizi Demografici e sue articolazioni;</p> <p>Servizio Digitalizzazione</p> <p>Ufficio Appalti e Contratti</p> <p>Prestatore della fornitura di strumenti per la misurazione della presenza degli utenti</p>	<p>Elenco a discesa con le possibili alternative</p> <p>Ufficio _____</p> <p>Appaltatore _____</p> <p>Progettista _____</p> <p>Consulente _____</p> <p>Lavoratore autonomo _____</p> <p>Volontariato</p> <p>_____</p> <p>Ente Pubblico</p> <p>_____</p>
<p>Scadenza: l'impianto definitivo del sistema deve avvenire entro il _____. E' prevista una misurazione intermedia alla data del _____, entro la quale deve avvenire la consegna della prestazione all'appaltatore.</p>	<p>Data 1 _____</p> <p>Data 2 _____</p>
<p>Misurazione:</p> <p>Indicatore 1: rispetto scadenza progetto</p> <p>Indicatore 2: Tempi di attesa</p>	<p>Elenco a discesa dei possibili indicatori</p> <p>Rispetto scadenza progetto</p> <p>Rispetto quantità prevista</p> <p>Dipendenti/Servizi</p> <p>Costi/Dipendenti</p> <p>Esiti entro il termine di _____/Istanze ricevute</p> <p>Spese di personale/Entrate</p> <p>_____</p> <p>Livello di soddisfazione</p> <p>utenza: _____</p> <p>Tempi d'attesa</p>

Attuale livello del servizio. Attualmente non è impiantato un sistema di misurazione dei tempi di attesa degli utenti. L'esperienza lavorativa induce a ritenere che si impieghino mediamente 20 minuti.	Descrizione a campo libero
Livello cui si intende giungere: tempo di attesa massimo di 15 minuti; tempo di attesa medio 10 minuti.	Descrizione a campo libero
Fonte dei dati misurati: – applicativo gestionale _____ – esiti della customer satisfaction	Elenco a discesa delle base dati: Applicativo gestionale Documentazione salvata in rete e validata dal responsabile e dall'Oiv o Nucleo di valutazione Data base del questionario on line
Risultato ottenuto: alla data del _____, l'Oiv, accedendo alle informazioni del database utilizzato ha accertato che _____.	Scostamento rispetto al Livello cui si intende giungere

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore. Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013. Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA prevede:

Valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2 possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.

Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).

Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).

Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio. Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione

Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.

Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

3. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Organigramma.

Il primo elemento da evidenziare è l'organigramma. Non si tratta della dotazione organica, ma della ben nota strutturazione ad albero dei servizi e degli uffici, con l'indicazione delle strutture di staff, di vertice e degli uffici che la compongono. Albero:

Livelli di responsabilità. Connessa all'organigramma è la delineazione degli incarichi di vertice, cioè di quali siano i livelli di inquadramento delle strutture.

Negli enti con le qualifiche dirigenziali si possono immaginare strutture di massimo livello attribuite appunto alla dirigenza, e strutture di secondo livello guidate da dipendenti inquadrati nell'area delle posizioni organizzative.

Negli enti senza qualifiche dirigenziali i vertici sono appannaggio di responsabili di servizio, che per effetto della combinazione tra articoli 50, comma 10 e 109, comma 2, del d.lgs 267/2000 e dell'articolo 17 del Ccnl 21.5.2018, sono necessariamente funzionari in posizione organizzativa; la possibilità di individuare i vertici delle strutture di secondo livello resta più aperta a scelte organizzative autonome.

In questa parte, il DM invita anche ad evidenziare i profili professionali dei ruoli preposti ai vertici organizzativi, da rendere rispettando le indicazioni del punto 5 delle Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA, attuative dell'articolo 6-ter, comma 1, del d.lgs 165/2001.

Dirigente di Dipartimento
grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
posizionamento all'interno dell'organizzazione
relazioni richieste
attività da svolgere
strumenti da utilizzare
competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali

Dirigente di Settore

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Dirigente di staff

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Posizione Organizzativa di Dipartimento

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Posizione Organizzativa di Sezione

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Posizione Organizzativa di Alta Specializzazione

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Responsabile squadra Polizia Locale

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Responsabile squadra manutenzioni

- grado di responsabilità connesso a ciascuna posizione
 - posizionamento all'interno dell'organizzazione
 - relazioni richieste
 - attività da svolgere
 - strumenti da utilizzare
 - competenze necessarie in relazione alle conoscenze, alle capacità alle caratteristiche comportamentali
-

Ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;

Settore A:
n. dipendenti in servizio= __
di cui:

cat. D

Cat. C

Cat. B3

Cat. B1

Cat. A

Posizioni Organizzative

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Condizionalità e fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali).
In questa partizione, quindi, gli enti debbono organizzare l'albero in questo modo.

Misure organizzative. Esempio Il Comune adotta il lavoro agile come strumento per estendere i tempi di erogazione dei servizi e consentire una loro maggiore fruizione da remoto.

A tale scopo, nell'ambito dei vari servizi le piattaforme digitali idonee sono

in generale, la piattaforma, che consente di lavorare da remoto accedendo al desktop da parte del dipendente, con la tecnologia ____;

Si tratta della piattaforma ...

nell'ambito del Settore 1:

Le piattaforme utilizzate sono

Ecc...

Le competenze professionali richieste consistono:

nelle competenze richieste per la gestione e manutenzione dei sistemi, individuate nei profili di _____; nella capacità trasversale di utilizzo dei sistemi remoti di connessione; nella conoscenza dei tempi di connessione e disconnessione, delle fasce di contattabilità, degli strumenti per segnalare disfunzioni; nell'utilizzo corrente di Spid, applicativi per video chiamate e conferenze, scambio documentale on line; nell'utilizzo, nei singoli settori, delle funzioni di back office degli applicativi _____ (andrebbe indicata una riga per ciascuno specifico applicativo, con l'evidenziazione delle principali competenze da possedere).

Obiettivi. Le linee guida del novembre 2021 hanno stabilito che “il lavoro agile non è esclusivamente uno strumento di conciliazione vita-lavoro ma anche uno strumento di innovazione organizzativa e di modernizzazione dei processi, l'amministrazione nel prevedere l'accesso al lavoro agile ha cura di conciliare le esigenze di benessere e flessibilità dei lavoratori con gli obiettivi di miglioramento del servizio pubblico nonché con le specifiche necessità tecniche delle attività”.

Unità Organizzativa

Unità Interna che utilizza il lavoro agile

Servizi nei quali è previsto il lavoro agile

Obiettivi della sezione Performance riferibili alla Unità Organizzativa e all'Unità Interna in argomento;

Obiettivi di cui sopra connessi al lavoro agile, per esempio:

estensione della fruizione dei servizi alle ore pomeridiane

riduzione dei tempi di attesa medi in coda negli uffici

riduzione del __% dei termini di gestione delle pratiche

eccetera

Contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, customer/user satisfaction per servizi campione.

In questa partizione, occorre evidenziare risultati complessivi raggiungibili con il lavoro agile.

In primo luogo, puntando su obiettivi trasversali come indagini di soddisfazione degli utenti e dei dipendenti stessi. In secondo luogo, evidenziando se l'utilizzo dello smart working possa contribuire a ridurre le assenze dal servizio e, perché no, anche alla riduzione del ricorso al part time.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Numero complessivo dei dipendenti in servizio:

Uomini:

Donne:

Tempi indeterminati:

Tempi determinati (compresi articoli 90 e 110):

Altri contratti flessibili: _____

Tempi parziali: _____

Totale giornate lavorabili nell'anno: _____

Totale giornate ammesse al lavoro agile nell'anno: _____

Totale dirigenti: _____

Totale categoria D: _____

Totale categoria C: _____

Totale categoria B3: _____

Totale categoria B1: _____

Totale categoria A: _____

Totale profilo ALFA: _____

Totale profilo BETA: _____

Totale profilo GAMMA: _____ (eccetera)

rapporto dirigenti/qualifiche non dirigenziali;

rapporto tra tempo determinato/tempo indeterminato;

rapporto tra profili professionali.

Numero dei cedolini stipendiali erogati nell'anno (utilizzando il criterio suggerito dalla nota 82881 MEF – RGS – Prot. 12454 del 15/01/2021 – U, per applicare il criterio stabilito dall'ultimo periodo dei commi 1-bis e 2 dell'articolo 33 del d.l. 34/2019).

Programmazione strategica delle risorse umane

a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa.

Occorre rappresentare le grandezze da stimare in base all'articolo 33 del d.l. 34/2019 e del DM 17.3.2020 per i comuni e del DM 11.1.2022 per gli "enti di area vasta" (sic), definite in base all'ultimo rendiconto approvato. Poiché in corso di ogni anno, entro il 30 aprile se non vi sono slittamenti, si approva il nuovo rendiconto, c'è da chiedersi se sia da aggiornare questa specifica sottopartizione del Piao. Il suggerimento è di rispondere positivamente: successivamente alla deliberazione di approvazione del rendiconto da parte del consiglio, la giunta, citando quella, aggiorna il Piao per questa parte.

b) stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti.

L'andamento della programmazione delle assunzioni non può non essere influenzato in ogni caso dal turn over.

c) stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio, o alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate) o alle esternalizzazioni/internalizzazioni o a potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni o ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

Questa sottopartizione è uno dei contenuti fondamentali della determinazione dei fabbisogni di personale, perché connessa alla valutazione nel breve medio termine dell'adeguatezza dei

profili professionali e delle competenze rispetto a innovazioni in corso o già avvenute nella lavorazione, tali da rendere obsoleti o inefficienti alcuni profili.

Da qui occorre prendere le mosse per uno degli elementi fondamentali del piano: la stima di eventuali esuberi, ai sensi dell'articolo 33 del d.lgs 165/2001.

Esempio. E' in questa

sottopartizione la sede ove regionale sul profilo del messo comunale, visto l'albo pretorio on line e soprattutto il Dpcm 58/2022, che attiva (finalmente)

piattaforma per la notificazione degli atti della pubblica amministrazione. C'è da chiedersi se la figura del messo notificatore sia ancora utile o se non vada trasformata o eliminata.

E' sempre in questa sottopartizione il luogo nel quale trarre le

conseguenze (sempre ai sensi dell'articolo 33 del d.lgs 165/2011, ma anche dell'articolo 6-bis e dell'articolo 31 del medesimo d.lgs) relative al personale, connesse a decisioni sull'acquisizione di appalti di servizi, o la partecipazione a o costituzione di società partecipate,

cui esternalizzare i servizi.

Ma, la programmazione è qui che deve anche tenere conto di nuove modalità operative e gestionali, tali da richiedere nuova e diversa configurazione delle competenze e dei profili professionali, sì da formare presupposto per la successiva sottopartizione da dedicare alla formazione.

Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse.
Quindi le domande a cui dare risposta, sono:

Questa ulteriore sottopartizione è conseguenza della precedente. Infatti, laddove si evinca e dimostri la necessità di svolgere in modo nuovo e diverso le attività di competenza, possono derivare una serie di conseguenze operative. Non necessariamente il fabbisogno si copre con assunzioni che fronteggiano il turn over. In primo luogo, ciascun ente deve rispondere alla domanda riguardante la possibilità di reimpiegare (anche utilizzando la formazione) professionalità non più utili nell'ambito di una certa UO in altro ambito. Il DM invita a superare l'allocazione del personale ancorata all'allocazione storica, per spostare l'attenzione appunto in termini di programmazione.

-
- a) se sia possibile la modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
 - b) se sia possibile la modifica del personale in termini di livello / inquadramento.
-

Strategia di copertura del fabbisogno. a quali competenze si acquisiscono;

Si tratta dell'ulteriore parte fondamentale della pianificazione dei fabbisogni, nella quale illustrare quali siano gli strumenti scelti nell'anno dalla singola PA per acquisire le professionalità mancanti, sia in termini di ricostituzione della forza lavoro persa per cessazione dal servizio, sia di introduzione di profili nuovi, sia di valorizzazione eventuale di possibili competenze interne. Quindi, in questa sottosezione si compie la scelta relativa:
a quali competenze si acquisiscono;
a quante competenze si acquisiscono;
a come le si acquisiscono.

la mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti. E' il sistema di copertura di risorse, connessa a riorganizzazioni operative, grazie alle quali una UO può rinunciare all'operato di alcuni profili, che vengono conseguentemente spostati in altra UO, laddove dimostri di averne ancora necessità;

i meccanismi di progressione di carriera interni. Questa è una scelta particolarmente importante e delicata. E' qui che le amministrazioni decidono di coprire i fabbisogni o col reclutamento di nuovi dipendenti, oppure reclutando in una qualifica più elevata (progressione verticale) propri dipendenti, dei quali si riconosca un potenziale valorizzabile di competenze. Tale decisione richiede una capacità di analisi appunto delle competenze potenziali dimostrate dai dipendenti interni; la consapevolezza delle conseguenze sull'organizzazione, visto che la progressione lascia scoperto il posto di provenienza del dipendente che vi accede (e quindi occorre rispondere alla domanda relativa al se e al come coprire eventualmente il vuoto organico conseguente alla progressione); la consapevolezza sulle ricadute finanziarie, visto che la progressione verticale implica un contenimento dell'incremento della spesa di personale, ai fini del rapporto con il triennio delle entrate al netto del fcde;

la riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento). Non necessariamente i fabbisogni debbono essere coperti con un reclutamento. Potrebbe essere sufficiente riqualificare i dipendenti, addestrandoli, a parità di categoria e profilo, all'utilizzo di modalità operative più efficienti;

processi di job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali. Anche in questo caso non si ricorre a reclutamento di nuovo personale (o di personale interno), ma si potenziano le capacità operative, agendo sulla qualità e quantità delle mansioni connesse al profilo, sempre previa formazione.

Soluzioni esterne all'amministrazione, cioè gli strumenti di reclutamento di personale "esterno":
la mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni). Fa parte della programmazione determinare se e quante mobilità in uscita ed in entrata sono previste; lo stesso vale per comandi e distacchi (tenendo conto dei nuovi limiti imposti dal d.l. 36/2022, convertito in legge 79/2022). Più complessa è la questione delle convenzioni col privato;

il ricorso a forme flessibili di lavoro. Ritenere che le forme flessibili possano essere oggetto di una pianificazione è privo di senso, posto che in particolare ai sensi dell'articolo 36, comma 2, del d.lgs 165/2001 esse hanno lo scopo di fare fronte ad esigenze di carattere temporaneo o eccezionale, come tali non effettivamente programmabili. Appare opportuno limitarsi a definire in questa partizione:

il tetto della spesa complessiva per assunzioni flessibili di cui all'articolo 9, comma 28, del d.l. 78/2010;

quali tra le possibili forme flessibili ammesse dalla legge utilizzare (almeno in rapporti percentuali), nell'ambito della spesa ammissibile di cui sopra;

se vi siano finanziamenti Ue o privati, che consentano ulteriori assunzioni flessibili;

quali assunzioni flessibili vadano in scadenza in corso d'anno;

il prospetto che rispetta il rapporto tra contratti a termine e di somministrazione pari al 20% del personale in servizio;

la dimostrazione del rispetto delle indicazioni contenute nel Ccnl 21.5.2018 poste a consentire nei casi ivi tassativamente previsti il superamento della percentuale di cui sopra

concorsi: quali e quanti concorsi si prevedono, organizzati per qualifica, profilo e numero complessivo;

eventuali stabilizzazioni. Col Piao va compiuta la scelta di stabilizzare il personale precario. In questa sottopartizione, quindi, va indicato se esista e in che quantità il personale che dispone dei requisiti fissati dalle vigenti regole sulla stabilizzazione.

c) le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione).

La formazione va garantita anche permettendo al personale di iscriversi a corsi di vario genere, finalizzati al conseguimento di specializzazioni e titoli. Quante risorse sono destinate? Quali strumenti gestionali si attivano, con specifico riferimento alle disposizioni normative e contrattuali (permessi di studio?).

d) gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

La formazione non dovrebbe essere fine a se stessa, ma qualitativamente mirata ad una crescita delle competenze. Essa va organizzata in modo da riconoscere, con attestazioni e valutazioni, l'effettiva maggior competenza acquisita. Va, quindi, correlata alle politiche di ridisegno dei profili o di progressione verticale delineati di anno in anno.

4. MONITORAGGIO

In questa sezione sono stati indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili. Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC. In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.
