

NETWORK **DIGITAL** 360

I NOSTRI SERVIZI

menu

Agenda  Digitale 

Cittadinanza digitale

Sicurezza Informatica

Sanità digitale

ACCEDI

L'ANALISI

Riforma della PA e sviluppo del capitale umano nel PNRR, a che punto siamo? Obiettivi e problemi

Home  Cultura E Società Digitali  Competenze Digitali

Sul versante della selezione del personale e dello sviluppo del capitale umano della PA nel PNRR sono stati raggiunti molti traguardi significativi, soprattutto normativi. Per poter dare gambe alle riforme servono tuttavia un nuovo approccio e una nuova cultura. Ecco perché

07 Lug 2022

Giusi Miccoli

Strategic Advisor Politiche per il personale e Formazione

**WEBINAR**

Il webcast è disponibile

GUARDA

Argomenti

Canali

Articoli correlati

**L'ANALISI**

A che punto siamo del **PNRR** nella Pubblica amministrazione? Come procedono gli interventi per lo **sviluppo del capitale umano?**

Proviamo ad analizzare gli obiettivi raggiunti ad oggi per quanto riguarda gli investimenti PNRR nella **Missione 1** "Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo".



Angeletti (Funzione Pubblica): "Il nostro piano per ri-formare la PA partendo dalle persone"

26 Aprile 2022

di Sauro Angeletti

Agenda Digitale

Indice degli argomenti

Crescita digitale, modernizzazione e rafforzamento della capacità amministrativa della PA

Gli interventi dedicati al personale

- La piattaforma unica
- Le Procedure per l'assunzione di profili tecnici
- Le criticità del portale

Competenze e capacità amministrativa

- Investimenti in istruzione e formazione

Il Piano strategico "Ri-formare la PA"

- PA 110 e lode e interventi di upskilling

I prossimi step

Lo sviluppo delle capacità

Gestione del personale: perché serve un cambiamento culturale

Le criticità e le possibili vie d'uscita

Crescita digitale, modernizzazione e rafforzamento della capacità amministrativa della PA

Per il rilancio del sistema Paese attraverso il PNRR le priorità che

Competenze digitali nella PA: i problemi da risolvere per avere servizi di qualità

14 Mar 2022

di Michele Iaselli

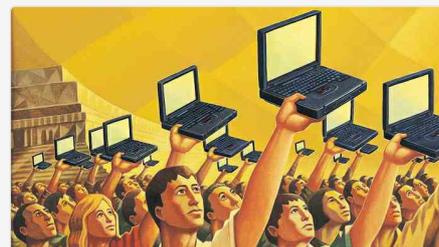
Condividi 

INNOVAZIONE

Mochi: "I messaggi chiave per l'Italia 2026 dal Forum pa 2021"

12 Lug 2021

di Carlo Mochi Sismondi

Condividi 

OPEN GOVERNMENT

ParteciPa: come funziona la piattaforma di Formez PA per la partecipazione civica

12 Apr 2022

di Laura Manconi e Gianfranco Andriola

Condividi 

WHITE PAPER



Scaricalo gratis!

[DOWNLOAD](#)

interessano la Pubblica Amministrazione sono la crescita digitale, la modernizzazione della pubblica amministrazione e il rafforzamento della capacità amministrativa del settore pubblico.

 **WHITEPAPER**

PREDICTIVE ANALYSIS: perché la manutenzione degli impianti è cambiata. Per sempre.



 Intelligenza Artificiale  IoT

Nella Componente 1 “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella P.A.” della Missione “Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo” due sono le aree di intervento: la Digitalizzazione e l’Innovazione della pubblica amministrazione. Questa seconda area prevede **misure che interessano la valorizzazione del personale e della capacità amministrativa** del settore pubblico e la semplificazione dell’attività amministrativa e dei procedimenti. Asse strategico e trasversale è la digitalizzazione dei procedimenti.

Gli interventi dedicati al personale

Soffermiamoci sugli interventi dedicati al personale afferenti proprio alla Componente “Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella P.A.”, analizzando a che punto siamo e quali sono i traguardi raggiunti. Gli investimenti di questa area sono:

- **Portale unico del reclutamento** (M1C1-I. 2.1).
- **Competenze e capacità amministrativa** (M1C1-I.2.3).

Concentriamoci in questa prima parte sull’investimento relativo al **Portale unico del reclutamento**, che si articola in due sub-investimenti:

- Creazione di una piattaforma unica di reclutamento (M1C1-I. 2.1.1);
- **Procedure per l’assunzione di profili tecnici** (M1C1-I. 2.1.2).

Per la Creazione della piattaforma unica di reclutamento il traguardo

è il 2021 mentre per le **Procedure per l'assunzione di profili tecnici** è il 2022.

La piattaforma unica

La **piattaforma unica**, inizialmente utilizzata per selezionare tecnici per il PNRR, ora è lo strumento principe per il reclutamento del personale della PA. In base al D.L. 36/2022 dal 1° luglio 2022 il nuovo portale "inPA" (attivo dal secondo semestre del 2021) sarà operativo per le amministrazioni pubbliche centrali e le autorità amministrative indipendenti, che dovranno utilizzarlo **dal 1° novembre 2022 per tutte le procedure di assunzione a tempo determinato e indeterminato. Regioni e enti locali saranno successivamente abilitate a utilizzare inPA per le selezioni di personale.** Nel PNRR la riforma dei meccanismi di selezione, perseguita tramite il nuovo portale unico del reclutamento, consentirà la pianificazione strategica del capitale umano delle amministrazioni.

Le Procedure per l'assunzione di profili tecnici

Per quanto riguarda l'attuazione delle **"Procedure per l'assunzione di profili tecnici"** (M1C1-I. 2.1.2) sono da considerare come riferimenti il D.L. n. 44 del 2021 e il D.L. n. 80 del 2021.

Il **D.L. n. 44 del 2021**, che ha introdotto nuovi modelli di reclutamento nella PA, ha fornito le indicazioni per il bando per individuare **2.800 unità di personale** non dirigenziale. Nelle amministrazioni queste unità di personale hanno un ruolo di coordinamento nazionale negli interventi previsti dalla politica di coesione dell'Unione europea e nazionale per i cicli di programmazione 2014-2020 e 2021-2027, in particolare nelle Regioni Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia. Rispetto a queste 2.800 unità di personale, tuttavia, il numero di idonei è risultato inferiore ai posti messi a concorso: sono 1.321 i posti vacanti.

Anche il **D.L. n. 80 del 2021**, che interviene sulle modalità di reclutamento nella PA, indica il conferimento di **1.000 incarichi di collaborazione** a professionisti ed esperti per supportare gli enti territoriali nella gestione delle procedure complesse del PNRR.

Ulteriori risorse sono state poi stanziare con il **D.L. 36/2022** (30 mln

di euro) per il conferimento di incarichi di collaborazione per il supporto ai procedimenti amministrativi connessi all'attuazione del PNRR. Inoltre, sempre il D.L. 36/2022 indica che vengano aggiornate le norme relative allo svolgimento dei concorsi pubblici contenute nel D.P.R. 487/1994, tramite l'adozione di un Decreto del Presidente della Repubblica entro il 31 dicembre 2022.



Riparte la formazione nella PA, Mochi: “Ecco i passaggi chiave per le competenze digitali”

29 Novembre 2021

di Carlo Mochi Sismondi

Agenda Digitale

Le criticità del portale

Grazie alle Riforme e alla Creazione del nuovo portale “inPA” il primo investimento definito come “Portale unico del reclutamento” è quindi in fase di completamento, considerando il traguardo posto nel periodo 2021-2022. Il Portale è, infatti, disponibile dal 1°luglio e i profili tecnici per il PNRR sono stati selezionati. Sono tuttavia da evidenziare almeno due criticità: in primo luogo, la capacità da parte delle amministrazioni di definire il fabbisogno di personale in modo adeguato da poter poi utilizzare il portale; in secondo luogo, la numerosità dei tecnici selezionati, che non garantisce la copertura del servizio di supporto tecnico agli enti sul territorio nazionale.

Competenze e capacità amministrativa

Veniamo ora al secondo investimento “**Competenze e capacità amministrativa**”, che si articola in due sub-investimenti:

- Investimenti in istruzione e formazione (M1C1-I. 2.3.1) con traguardo al 2026;
- Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro (M1C1-I. 2.3.2) con traguardo al 2023.

Investimenti in istruzione e formazione

L'obiettivo degli "Investimenti in istruzione e formazione" (M1C1-I. 2.3.1) è intervenire con progetti di reskilling e upskilling del capitale umano al fine di migliorare le competenze del personale della PA. Come? Attraverso corsi online, "Comunità di competenze", progetti di change management per le amministrazioni di medie e piccole dimensioni.

Con i **corsi online** si agisce quindi sul potenziamento delle competenze del personale della PA, raggiungendo una platea molto vasta.

Con le **Comunità di competenze** destinate alle figure dirigenziali invece si vuole sviluppare uno strumento di benchmarking tra amministrazioni tramite la condivisione delle best practices; la creazione di comunità tematiche, come ad esempio la trasformazione digitale o la gestione del personale, consentirà di focalizzare gli ambiti e rendere più efficace il confronto tra enti.

Con i progetti di **change management** si individua uno strumento specifico per le piccole e medie amministrazioni per supportarle nel rafforzamento e nella trasformazione del loro modello operativo.

I target da raggiungere al 2026 sono molto ambiziosi: 750.000 dipendenti delle PA formati, di cui 350.000 delle PA centrali.

Il Piano strategico "Ri-formare la PA"

Anche se lo stato di avanzamento di questo finanziamento non vede ad oggi l'implementazione di corsi online, di comunità di pratica o di progetti di change management, ad inizio anno è stato presentato il Piano strategico "Ri-formare la PA" per 3,2 milioni di dipendenti pubblici. Il Piano strategico è articolato in due filoni: "PA 110 e lode" e programmi formativi specifici per sostenere le transizioni previste dal PNRR.

PA 110 e lode e interventi di upskilling

“PA 110 e lode” parte dal protocollo d’intesa firmato ad ottobre 2021 tra il Ministro per la Pubblica amministrazione, Renato Brunetta, e la Ministra dell’Università e della Ricerca, Maria Cristina Messa, con l’obiettivo di incrementare il livello di istruzione dei dipendenti pubblici, che potranno usufruire di incentivi per accedere all’istruzione terziaria.

Il secondo filone prevede interventi di upskilling per sostenere le transizioni amministrativa, digitale e verde del PNRR.

Alle iniziative del Piano strategico si aggiungono le 2.500 borse di dottorato triennali per la frequenza di percorsi di dottorato relativi agli ambiti di interesse del PNRR, di cui 1.000 per la pubblica amministrazione (400 al Sud) (DM 351 del 9 aprile 2022). Inoltre, sono stati istituiti i programmi “Tirocinio InPA” e “Dottorato InPA” (DM 23 marzo 2022), con l’obiettivo di promuovere l’orientamento professionale di studenti universitari e di contratti di apprendistato di alta formazione e ricerca presso le PA.

I prossimi step

In sintesi, gli “Investimenti in istruzione e formazione” sono ancora nella fase della programmazione. È stato definito il “chi” (i target della formazione) e il “cosa” (la macro tematica su cui intervenire) ma non è ancora stata avviata la fase di progettazione e implementazione. Oltre al “chi” e al “cosa” bisognerà ragionare sul “perché” e sul “come”. Il prossimo passo è passare da una fase di programmazione ad una di progettazione degli obiettivi di apprendimento, dei contenuti, dei destinatari, delle modalità didattiche e del modello di governance che si vorrà utilizzare. In particolare su quest’ultimo punto il Piano strategico **“Ri-formare la PA”** indica che per l’attuazione degli interventi di formazione e di sviluppo è necessario un **coordinamento strategico tra i principali attori** (Ministro per la Pubblica amministrazione; SNA; Formez; Università; Soggetti aggregatori quali ad esempio ANCI, UPI, Conferenza Regioni; aziende che operano nel mondo della formazione, aziende tecnologiche e system integrator) con la finalità di creare un grande Hub. È indubbio che, per formare entro il 2026

750.000 dipendenti, di cui 350.000 delle PA centrali, sarà necessaria un'articolazione dell'offerta massiva, articolata e pervasiva, per aggiungere il più alto numero di dipendenti in tutti i territori. La governance resta pertanto un tema prioritario su cui ragionare e lavorare.



La gestione delle risorse umane, vera leva di cambiamento nella PA: strumenti e strategie

1 Aprile 2022

di Antonio Cassano

Agenda Digitale

Lo sviluppo delle capacità

Per quanto riguarda l'investimento **"Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro"** (M1C1-I. 2.3.2) l'obiettivo è "definire piani strategici in materia di risorse umane, per l'assunzione, l'evoluzione della carriera e la formazione per tutte le amministrazioni centrali e regionali". In una seconda fase questi piani strategici saranno estesi ai grandi comuni; nel caso dei comuni di piccole e medie dimensioni sono previsti investimenti specifici. A tal riguardo si segnalano le riforme: **Riforma del pubblico impiego** (M1C1-R.2.1-56) e **Accesso e reclutamento** (M1C1-R.2.1-53). **Punti di riferimento sono il D.L. n. 44 del 2021 e il D.L. n. 80 del 2021, che definiscono procedure selettive semplificate e più celeri. Ulteriore contributo è quello del D.L. 36/2022, che prevede linee di indirizzo sui piani triennali dei fabbisogni di personale, anche in termini di nuovi profili professionali, e inoltre dà nuove coordinate normative sulla mobilità orizzontale.**

Gestione del personale: perché serve un cambiamento culturale

Le riforme possono fornire il quadro normativo per definire piani strategici in materia di risorse umane, per l'assunzione, l'evoluzione della carriera e la formazione, ma **quello che serve è soprattutto un reale *change management* della gestione del personale**. È necessario un cambiamento culturale e l'introduzione di nuovi approcci e strumenti finalizzati alla reale valorizzazione del personale, che integrano le leve classiche del trattamento giuridico ed economico.

Il secondo investimento "Competenze e capacità amministrativa" è quindi in fieri. Il Piano strategico "Ri-formare la PA" fornisce alcune **linee di indirizzo e modalità operative**, insieme alle riforme, ma la complessità di un Piano per la formazione richiede capacità di analisi, visione strategica e capacità implementativa per poter dare gambe solide ai due sub-investimenti ("Investimenti in istruzione e formazione" e "Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro").

Nel PNRR, oltre ai due investimenti che abbiamo qui analizzato c'è anche quello sulla "**Gestione strategica delle risorse umane nella PA**" (M1C1-I.2.2), che ha come sub-investimenti l'Amministrazione pubblica orientata ai risultati (M1C1-I. 2.2.5) e le Competenze e carriere (M1C1-I. 2.3). Di questo traguardo con obiettivo 2023 ci sono ancora poche informazioni circoscritte e quindi lo rinviamo a una successiva trattazione.

Le criticità e le possibili vie d'uscita

In sintesi, possiamo dire che sono significative le riforme e gli output sul versante della selezione del personale della PA, che forniscono coordinate normative per una nuova gestione del personale.

Importante anche la definizione del Piano strategico RI-formare la PA. Tre sono però le criticità e le possibili vie d'uscita per non rendere la normativa solo uno strumento giuridico.

Primo: la gestione del personale nelle PA non è **update** rispetto alle sfide e agli obiettivi del PNRR. Si deve **agire sulla cultura della gestione del personale**, supportando la transizione da una gestione

amministrativa e giuridica a una gestione *human centric*, basata sulla reale valorizzazione delle persone. Il profilo di competenze di chi si occupa di personale, prevalentemente di carattere istituzionale e normativo, va modificato integrando **nuove competenze utili** per la definizione di piani strategici in materia di risorse umane.

Secondo: la **complessità** di un Piano nazionale della formazione è tale che saranno necessari ancora alcuni mesi prima di assistere alla definizione e all'attuazione di un programma strategico unitario di reskilling e upskilling del capitale umano. La via d'uscita è partire – ancora prima che dai contenuti dei corsi e dei progetti formativi – dalle **sfide della PA nel medio e lungo periodo**. Bisogna avere maggiore visione strategica e meno preoccupazione dei contenuti della formazione.

Terzo: la riforma della PA e l'investimento "Competenze e capacità amministrativa" sono definiti centralmente con un **approccio top-down**. Sicuramente ne trae vantaggio la velocità di attuazione del PNRR. Tuttavia, si rinuncia alla possibilità di confrontarsi con le amministrazioni per co-progettare programmi e attività in linea con le specificità di enti e territori. Bisognerebbe perseguire **una maggiore valorizzazione dei territori** e una minore centralizzazione delle progettualità.

Insomma, nel PNRR molti traguardi significativi – soprattutto normativi – sono stati raggiunti. Ora bisogna agire con un nuovo approccio e una nuova cultura per poter dare gambe alle riforme. ■

 **WHITEPAPER**

6 elementi da considerare per un sistema telefonico in cloud adatto alla tua azienda enterprise

 Cloud  Networking

@RIPRODUZIONE RISERVATA