



## Innovazione organizzativa e strategie di gestione delle risorse umane

PNRR Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Componente 1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA

Investimento 2.3 -Competenze e capacità amministrativa

Sub-investimento 2.3.2 - Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro

### Il progetto sul territorio

*Uno sguardo alle esperienze nei Comuni che hanno aderito alla I fase della sperimentazione*

**Mariantonietta de Angelis**

*Task Force Territoriale GRU*



# Indice

- ◆ **La Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente come strumento di lavoro sul territorio**
- ◆ **La metodologia nella conduzione della compilazione della Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente**
- ◆ **L'accoglienza ed il lavoro svolto nei Comuni partecipanti**
- ◆ **Brevi considerazioni sui dati raccolti nelle Dimensioni**
- ◆ **Attese e considerazioni dei Comuni partecipanti**

# La Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente come strumento di lavoro sul territorio

# La Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente come strumento di lavoro sul territorio

- ✓ E' lo strumento, appositamente sviluppato, per raccogliere digitalmente i dati necessari ad effettuare una preliminare analisi dei contesti organizzativi degli Enti coinvolti nella sperimentazione.
- ✓ Obiettivo principale, raccogliere informazioni strutturate e comparabili su 12 dimensioni di indagine:  
Regolamento di organizzazione, Coordinamento e integrazione dell'organizzazione, Micro- organizzazione, Sistema professionale, Piano dei fabbisogni di personale, Valorizzazione del personale, Valutazione e incentivazione, Reclutamento e mobilità esterna, Performance individuale e organizzativa, Benessere organizzativo, Benessere organizzativo, Gestione servizi
- ✓ Per ogni dimensione di indagine è stata individuato e messo a disposizione da ciascun Comune un insieme di documenti, che consentono di approfondire i Regolamenti vigenti, le Direttive fissate dai responsabili Istituzionali ed Amministrativi dell'Ente, gli strumenti di programmazione adottati
- ✓ Ciò ha permesso anche una verifica dei sistemi, progettualità o innovazioni tecnologiche intraprese, che producono effetti migliorativi sui processi organizzativi e di lavoro, e, in generale sulla gestione delle risorse umane.

## La Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente come strumento di lavoro sul territorio

- ✓ Utilizza indicatori pentenari, distribuiti nelle 12 Dimensioni, predisposte per un confronto ed una lettura con l'Ente delle principali caratteristiche del proprio contesto operativo in relazione ad alcuni fattori abilitanti e di adeguamento all'evoluzione normativa ed organizzativa prevista dalla Riforma della PA del PNRR .
- ✓ Il ruolo degli Esperti Territoriali durante gli incontri è quello di fornire all'Ente supporto metodologico per agevolare l'espressione di un valore di sintesi, su scala da 1 a 5, per ogni elemento delle Dimensioni, registrando note esplicative che supportino la contestualizzazione del dato espresso.
- ✓ L'attività svolta attraverso il sistema di rilevazione dati e informazioni sopra delineato è stato caratterizzato da un costante confronto con le Direzioni del Personale e le figure apicali degli Enti coinvolti, con le quali sono stati condivisi sia la metodologia che lo strumento adottato .

# La metodologia nella conduzione della compilazione della Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente

# La metodologia nella conduzione della compilazione della Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente

- ✓ La metodologia scelta per la compilazione della Griglia di Analisi Preliminare dell'Ente è l'incontro/intervista con il Referente della Direzione del personale del Comune e con il gruppo di lavoro costituito, competente per gli argomenti trattati
- ✓ Il confronto diretto e personale ha garantito la raccolta di indicazioni operative e l'analisi approfondita
  - della struttura complessiva del progetto e, in particolare del percorso di sperimentazione previsto
  - della griglia di analisi preliminare
- ✓ Il primo confronto in presenza o da remoto è stato seguito da un piano di lavoro concordato con i singoli Comuni, personalizzato in base alle esigenze ed alle tempistiche del Comune, favorendo lo scambio efficace delle informazioni e la coerenza nella compilazione della Griglia, fino alla sua validazione.

# L'accoglienza ed il lavoro svolto nei Comuni partecipanti

## L'accoglienza ed il lavoro svolto nei Comuni partecipanti

- ✓ L'accoglienza è stata di grande disponibilità ed apertura al lavoro in vista di tutte le fasi progettuali
- ✓ L'analisi del progetto nella sua interezza durante il primo incontro ha implementato l'interesse concreto dei Comuni partecipanti
- ✓ L'analisi *in loco* delle Dimensioni della Griglia ha permesso un confronto ed un approccio *ad hoc* ottimizzando i tempi per una efficace compilazione, a prescindere se completata durante l'incontro o in secondo momento con modalità di contatto da remoto (call, mail, contatto telefonico)
- ✓ La partecipazione diretta del Personale titolare di Uffici/UO e dei compiti ad essi afferenti è stata di piena collaborazione ed ha consentito la compilazione ragionata delle Dimensioni della Griglia di Analisi, sia in presenza dell'Esperto territoriale che successivamente

## L'accoglienza ed il lavoro svolto nei Comuni partecipanti

### Tratti salienti degli incontri:

- ✓ I referenti dei Comuni hanno manifestato la percezione della positività delle azioni del progetto, in tutte le sue fasi, compresa questa prima di raccolta dati
- ✓ Il contatto diretto ha permesso di approfondire e registrare aspettative e motivazioni rispetto le finalità del progetto, facendo emergere l'interesse per l'implementazione di strategie di gestione del personale, in particolare per quanto riguarda la mappatura dei processi e delle competenze dei dipendenti.
- ✓ La possibilità di coinvolgimento diretto in tempo reale degli Esperti Tematici, attraverso la predisposizione di Task – richieste di chiarimento - su specifici descrittori all'interno delle Dimensioni, ha stimolato nei partecipanti l'approfondimento degli argomenti oggetto di intervista già in questa prima fase di raccolta dati

# Brevi considerazioni sui dati raccolti nelle Dimensioni

## Brevi considerazioni sui dati raccolti nelle Dimensioni

In questa fase di compilazione della Griglia, già in fase di intervista e da una prima riflessione sui dati raccolti e dall'interlocuzione con gli Enti, emerge:

- ✓ l'attenzione degli Enti all'evoluzione normativa ed il lavoro svolto per l'adeguamento dell'impianto regolamentare e disciplinare del Comune
- ✓ l'attenzione alle innovazioni introdotte dalle direttive del DFP in materia di gestione dei processi e del personale e le sinergie messe in campo per l'attuazione delle azioni necessarie all'adeguamento al contesto comunale
- ✓ l'interesse ad effettuare, all'interno del Progetto, una analisi del sistema dei profili professionali, la classificazione delle competenze e la loro applicazione nel contesto comunale o a rivedere quella esistente anche se informale.

## Brevi considerazioni sui dati raccolti nelle Dimensioni

- ✓ l'interesse allo sviluppo di un sistema basato sulla classificazione dei processi, inteso come l'insieme di attività tra loro collegate da rapporti causa - effetto, svolte da una o più unità organizzative finalizzate alla realizzazione di un risultato definito e misurabile rispetto gli obiettivi propri dell'Ente
- ✓ la consapevolezza che l'ottimizzazione della gestione del Personale passa anche attraverso l'aggiornamento dei profili, che favorisce una corretta assegnazione delle risorse umane, coerente con le esigenze dell'Ente e con la necessità di restituire la miglior risposta possibile ai fabbisogni dei Cittadini/Utenti

Sono tuttavia emerse le criticità ed i limiti che gli Enti incontrano nella realizzazione di tutte queste azioni, legate:

- ✓ alla strutturale carenza di personale
- ✓ alla limitatezza delle risorse disponibili, anche rispetto agli strumenti tecnologici
- ✓ alla molteplicità dei compiti che il Comune è chiamato ad assolvere

# Attese e considerazioni dei Comuni partecipanti

## Attese e considerazioni dei Comuni partecipanti

In tutti i contesti visitati è emersa:

- ✓ la percezione dell'opportunità di partecipare attivamente alla fase sperimentale del progetto, quale possibilità di ricevere supporto attivo per la realizzazione della mappatura dei processi e delle competenze dei dipendenti
- ✓ l'opportunità di partire da un'analisi preliminare per arrivare a un modello di competenze aggiornato e allineato alle direttive più recenti, con particolare gradimento della opportunità di avvalersi degli Esperti tematici coinvolti nel progetto
- ✓ L'interesse nel dotarsi di strumenti informatici tra loro interoperabili che consentano una governance integrata di gestione della performance, indicatori finanziari e strumenti per la gestione di processi e delle risorse umane.
- ✓ L'interesse alla partecipazione a webinar, workshop ed eventi, anche in presenza, per condividere esperienze gli altri Enti partecipanti alla sperimentazione



Innovazione organizzativa e strategie  
di gestione delle risorse umane

**Grazie dell'attenzione**



Finanziato  
dall'Unione europea  
NextGenerationEU



*Presidenza del Consiglio dei Ministri*  
**Dipartimento della  
Funzione Pubblica**

**FORMEZ**

AL SERVIZIO DELLA PA

**PNRR Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo**

**Componente 1 – Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA**

**Investimento 2.3 -Competenze e capacità amministrativa**

**Sub-investimento 2.3.2 - Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro**