

# AUDIZIONE SUL DECRETO LEGGE 80/2021

---

**DI ELIO BORGONOVÌ**

30 GIUGNO 2021



# TEMI DI RIFLESSIONE

---

- Il Decreto Legge rappresenta un'importante occasione di innovazione per le amministrazioni pubbliche. Per cogliere al meglio le opportunità di inserimento di persone con conoscenze, abilità, competenze e comportamenti nuovi è opportuno definire un quadro di principi che abbia una valenza strategica di lungo periodo.

# TEMI DI RIFLESSIONE/2

---

- Il primo punto meritevole di attenzione riguarda il fatto che la semplificazione dei processi di reclutamento rischia di essere poco efficace se contestualmente non si rafforzano le capacità di accompagnare l'inserimento delle persone nelle nuove funzioni, compiti e responsabilità. Ai dirigenti e i titolari di posizioni organizzative attuali non sono state richieste in passato queste capacità che quindi rappresentano un punto di debolezza. Si suggerisce di inserire nell'Art... un comma del tipo «l'inserimento delle persone dovrà essere accompagnato da una specifica attività di supporto da parte dei responsabili organizzativi di riferimento di ogni amministrazione. E' pertanto necessaria una specifica formazione di tali responsabili sui temi di *Project Management* richiesti per la gestione del PNRR e lo smaltimento dell'arretrato nel sistema giustizia e in altri settori, di lavoro di gruppo e collaborazione interprofessionale, di gestione per obiettivi, di pianificazione, programmazione e rendicontazione». La formazione sarà finanziata utilizzando le risorse messe a disposizione nell'ambito dei progetti PNRR.

# TEMI DI RIFLESSIONE/3

---

- Il reclutamento di persone e la semplificazione di procedure di concorso non sono di per sé sufficienti. Occorre agire sulla «attrattività delle nuove posizioni» sostenuta da apposite campagne di comunicazione in grado di motivare persone con elevata professionalità. Va tenuto presente che le figure che vengono richieste sono scarse sul mercato del lavoro e non possono essere formate in tempi brevi con percorsi universitari, mentre possono essere formate in tempi relativamente brevi con solidi corsi di formazione post laurea (MBA, Master specialistici, Master executive). A tal fine al comma 10 dell'ART. I si potrebbe aggiungere una lettera C formulata in questi termini «titolari di diplomi/certificazioni MBA, Master specialistici ed executive rilasciati dalle istituzioni di cui ai commi 536, 537, 538, 539 della Legge 178 del 30 dicembre 2020, che fanno riferimento all'istituendo codice ATECO 85.43: Istruzione *post* universitaria, formazione manageriale, *master post lauream*, *master executive* (comma 538)»

# TEMI DI RIFLESSIONE/4

---

- Occorre dare continuità al flusso di nuovi inserimenti evitando il rischio del passato di assunzioni massicce «a salti». Ciò creerebbe il duplice effetto di rendere difficile il fisiologico inserimento di un numero elevato di persone e poi di avere limitati stimoli all'innovazione continua
- Va favorita e incentivata l'osmosi tra amministrazioni pubbliche e mondo privato gestendo il fenomeno che si è manifestato negli anni recenti di persone, anche nelle fasi iniziali di carriera e con elevato potenziale, che lasciano l'amministrazione pubblica per demotivazione e per mancata valorizzazione di conoscenze, abilità, competenze appurate (vi sono stime del 5-6% del fenomeno)

# TEMI DI RIFLESSIONE/5

---

- Sono positive le misure che favoriscono la mobilità tra le amministrazioni. Il timore che vengano depauperate le amministrazioni di minori dimensioni, come appare da alcuni vincoli, potrebbe essere trasformato in una opportunità prevedendo concorsi che consentono di selezionare persone con conoscenze, abilità, competenze innovative tali da costituire bacini cui possono attingere velocemente gli Enti, senza espletare direttamente procedure di concorso. Questa indicazione potrebbe essere ripresa in un successivo provvedimento di carattere più strutturale nel quale gli Enti di dimensioni minori, pur mantenendo la rappresentatività di tipo politico istituzionale, si configurino come punti di prossimità per l'erogazione di servizi che sono gestiti e organizzati per dimensioni più ampie. Occorre pensare ad assetti organizzativi che consentano di far convivere economie di prossimità (conoscenza dei cittadini e dei territori) con economie di funzionalità/dimensioni che richiedono di operare su scala più ampia e con economie di conoscenze che si realizzano potendo attingere a bacini di persone competenti e motivate alimentati con continuità.

# ART.6

---

- Sarebbe utile nell'articolo 6 dare evidenza a due differenti processi, quello di pianificazione strategica, equivalente alle premesse dei piani industriali delle imprese e quello di semplificazione, razionalizzazione, coordinamento dei molti strumenti di pianificazione pluriennale richiesti alle amministrazioni, si stima oltre 20 per gli Enti locali e oltre 10 per i Ministeri.

# ART.6

---

Si potrebbe iniziare l'articolo 6 con una formulazione del tipo:

- «Le amministrazioni predispongono un Piano di visione strategica (o se si preferisce Piano di prospettive strategiche) di lungo periodo che costituisce il quadro di riferimento per il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano di visione strategica (PVS) è formulato per il periodo 2022-2030 e deve evidenziare le principali tendenze sociali, economiche e istituzionali che hanno caratterizzato il territorio, il modello di sviluppo qualificato dai principi di benessere equo sostenibile e dal riferimento ai *Sustainable Development Goals* (la visione), il ruolo dei diversi soggetti e corpi intermedi della società, le interdipendenze con altri territori e comunità limitrofe. Il PVS è predisposto con il metodo partecipativo utilizzando forme, modalità e strumenti di coinvolgimento delle comunità di riferimento coerenti con la cultura, l'evoluzione del sistema economico-sociale-istituzionale, le buone pratiche di coinvolgimento dei cittadini e dei corpi intermedi. In coerenza con il PVS entro il 31 dicembre 2021 le amministrazioni adotteranno il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano ha la finalità di assicurare la qualità e la trasparenza « .....(proseguire con l'attuale primo comma)

# ART. 6, COMMA 6

---

- Inoltre l'articolo 6, pur formulato con significative innovazioni, risente di una debolezza storica delle amministrazioni pubbliche, quella di accentuare la fase di pianificazione e programmazione, ponendo limitata attenzione alle condizioni di attuazione/implementazione/esecuzione. Si passa direttamente dalla pianificazione al monitoraggio che, anche nella attuale formulazione, appare focalizzato soprattutto su aspetti formali. Aspetti formali che, ad esempio, prevalgono quando nel comma 6 si sottolinea «il Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri .....adotta un Piano tipo .....quale strumento di supporto per le amministrazioni».

# ART. 6, ATTIVITÀ DI SUPPORTO

---

Il supporto per l'introduzione di strumenti innovativi in organizzazioni complesse non può limitarsi a un Piano tipo, ma si realizza attivando iniziative per rafforzare la capacità delle amministrazioni di dare contenuti sostanziali alle seguenti fasi:

- Chiarimento sulla finalità strategica dello strumento, che deve essere diffusa in tutte le amministrazioni
- Attività di formazione specifica sui processi di pianificazione secondo la logica del *Project Management*
- Confronto delle varie esperienze con la attivazione di *Network* di coloro che sono coinvolti nella predisposizione del Piano in grado di favorire scambio esperienze e di far convergere verso soluzioni efficaci sul piano sostanziale e non solo formalmente coerenti
- Attivazione di strumenti di «informazione interna rivolta a tutti i livelli organizzativi», mentre nell'articolo 6 prevale l'obiettivo della «informazione esterna, trasparente» che spesso viene interpretata come semplice adempimento
- Monitoraggio che preveda interventi di correzione per evitare che sia privilegiata la rendicontazione a consuntivo