



Rigenerare la PA. Assunzioni e competenze per il successo del PNRR
6 maggio 2021 – Carlo Mochi Sismondi

I Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza sono **innanzitutto piani di riforma**. Le linee di investimento devono essere accompagnate da una strategia di riforme orientata a migliorare le condizioni regolatorie e ordinamentali di contesto e a incrementare stabilmente l'equità, l'efficienza e la competitività del Paese. In questo senso le riforme devono considerarsi, allo stesso tempo, parte integrante dei piani nazionali e catalizzatori della loro attuazione








PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA

#NEXTGENERATIONITALIA



Italia
domani

TAVOLA 1.1: COMPOSIZIONE DEL PNRR PER MISSIONI E COMPONENTI (MILIARDI DI EURO)

 M1. DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE, COMPETITIVITÀ, CULTURA E TURISMO	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M1C1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA	9,75	0,00	1,40	11,15
M1C2 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ NEL SISTEMA PRODUTTIVO	23,89	0,80	5,88	30,57
M1C3 - TURISMO E CULTURA 4.0	6,68	0,00	1,46	8,13
Totale Missione 1	40,32	0,80	8,74	49,86
 M2. RIVOLUZIONE VERDE E TRANSIZIONE ECOLOGICA	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M2C1 - AGRICOLTURA SOSTENIBILE ED ECONOMIA CIRCOLARE	5,27	0,50	1,20	6,97
M2C2 - TRANSIZIONE ENERGETICA E MOBILITÀ SOSTENIBILE	23,78	0,18	1,40	25,36
M2C3 - EFFICIENZA ENERGETICA E RIQUALIFICAZIONE DEGLI EDIFICI	15,36	0,32	6,56	22,24
M2C4 - TUTELA DEL TERRITORIO E DELLA RISORSA IDRICA	15,06	0,31	0,00	15,37
Totale Missione 2	59,47	1,31	9,16	69,94
 M3. INFRASTRUTTURE PER UNA MOBILITÀ SOSTENIBILE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M3C1 - RETE FERROVIARIA AD ALTA VELOCITÀ/CAPACITÀ E STRADE SICURE	24,77	0,00	3,20	27,97
M3C2 - INTERMODALITÀ E LOGISTICA INTEGRATA	0,63	0,00	2,86	3,49
Totale Missione 3	25,40	0,00	6,06	31,46
 M4. ISTRUZIONE E RICERCA	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M4C1 - POTENZIAMENTO DELL'OFFERTA DEI SERVIZI DI ISTRUZIONE: DAGLI ASILI NIDO ALLE UNIVERSITÀ	19,44	1,45	0,00	20,89
M4C2 - DALLA RICERCA ALL'IMPRESA	11,44	0,48	1,00	12,92
Totale Missione 4	30,88	1,93	1,00	33,81
 M5. INCLUSIONE E COESIONE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M5C1 - POLITICHE PER IL LAVORO	6,66	5,97	0,00	12,63
M5C2 - INFRASTRUTTURE SOCIALI, FAMIGLIE, COMUNITÀ E TERZO SETTORE	11,17	1,28	0,34	12,79
M5C3 - INTERVENTI SPECIALI PER LA COESIONE TERRITORIALE	1,98	0,00	2,43	4,41
Totale Missione 5	19,81	7,25	2,77	29,83
 M6. SALUTE	PNRR (a)	React EU (b)	Fondo complementare (c)	Totale (d)=(a)+(b)+(c)
M6C1 - RETI DI PROSSIMITÀ, STRUTTURE E TELEMEDICINA PER L'ASSISTENZA SANITARIA TERRITORIALE	7,00	1,50	0,50	9,00
M6C2 - INNOVAZIONE, RICERCA E DIGITALIZZAZIONE DEL SERVIZIO SANITARIO NAZIONALE	8,63	0,21	2,39	11,23
Totale Missione 6	15,63	1,71	2,89	20,23
TOTALE	191,50	13,00	30,62	235,12

Il quadro degli investimenti del PNRR inviato a Bruxelles il 30 aprile 2021

SE LA PA

NON È

PRONTA

Una PA impoverita

Il calo del personale

In un decennio **tra il 2008 e il 2018 la PA italiana ha perso circa 212mila persone**, pari al 6,2% del personale. Stime attendibili parlano di **180.00 esodi dal 2019 a ora**. Le amministrazioni più colpite sono state le Regioni e le autonomie locali, che hanno visto ridursi 100mila dipendenti, pari al 19,5% dei propri lavoratori. Seguono la Sanità, con -41mila addetti, e i Ministeri, con -36mila.

Il confronto europeo

Dal confronto con i 4 Paesi europei, in Italia 13 lavoratori su 100 lavorano nel pubblico, in Francia il 20% in Regno Unito e Spagna il 16%. Il valore più basso è in Germania (11%), non perché ci siano meno impiegati pubblici (4,8 milioni), ma perché registra il tasso di disoccupazione più basso d'Europa. **Se consideriamo il rapporto fra il numero di dipendenti pubblici e il totale dei residenti, il dato italiano è il meno elevato: 5,5%**, contro l'8,4% della Francia, il 7,8% del Regno Unito e il 6,7% della Spagna. Guardando invece i valori assoluti del comparto, la PA italiana ha il 70% dei dipendenti rispetto alla Germania, il 65% rispetto all'Inghilterra e il 59% della Francia, appena il 6% in più della Spagna.

Amministrazione vecchie e poco formate

L'invecchiamento

La PA italiana continua a invecchiare: **l'età media sale a 50,7 anni, 51,3 per le donne e 49,9 per i colleghi, sette anni in più dal 2001 a oggi**. Le amministrazioni più anziane sono quelle centrali, con un'età media di 54,3 anni, mentre i più giovani sono i lavoratori in regime di diritto pubblico (44 anni), fra cui incide molto la presenza dei giovanissimi delle forze armate. **I dipendenti sotto i 30 anni sono 93mila, il 2,9% del totale**, di cui il 70% concentrato nelle forze armate e nei corpi di polizia, il 17% nel SSN. **I lavoratori con più di 60 anni sono circa 546mila (16,9%), sei volte più numerosi dei giovani**. Nella Carriera Prefettizia, alla Presidenza del Consiglio, nei Ministeri, nelle Agenzie Fiscali 3 dipendenti su 10 hanno più di 60 anni.

Il calo della formazione

Un dato positivo è il numero dei laureati nella PA, salito a 1,3 milioni nel 2018, +42% rispetto a 15 anni prima: **oggi quattro dipendenti su dieci hanno conseguito una laurea o titoli superiori**. Ma **arretrano gli investimenti per la formazione** nel corso della carriera: sono diminuiti del 41% dal 2008 al 2018, assestandosi ad appena 48 euro di spesa per ogni dipendente. In pratica, **poco più di una giornata di formazione a testa in un anno** nella media generale, che scende addirittura a mezza giornata l'anno per ogni dipendente dei ministeri, tre ore l'anno nella scuola

Più pensionati che impiegati?

I “pensionabili”

A destare preoccupazione non sono solo i numeri di chi resta, ma anche di quanti sono in pensione o pronti a uscire. **Ad oggi, il personale stabile della PA che ha compiuto 62 anni è pari a oltre 540mila persone**, il 16,9% del totale, e sono 198mila i dipendenti che hanno maturato oltre 38 anni di anzianità. I servizi saranno il comparto più coinvolto dalle uscite: 53mila dalle Regioni e dalle autonomie locali (il 12,6% del comparto), 98mila dalle amministrazioni locali e territoriali. Nelle amministrazioni centrali il 13,5%, nella Presidenza del Consiglio e nella Carriera prefettizia il 20,6%. Dal Sistema Sanitario Nazionale, in prima linea nella gestione dell'emergenza Covid19, potrebbero uscire nei prossimi 3-4 anni oltre 100mila persone, il 16,3%.

Gli investimenti per la
«Digitalizzazione, innovazione
e sicurezza nella PA»

Prima Componente della
prima Missione



M1C1 - DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E SICUREZZA NELLA PA

9,75
Mld

Totale

Ambiti di intervento/Misure	Totale
1. Digitalizzazione PA	6,14
Investimento 1.1: Infrastrutture digitali	0,90
Investimento 1.2: Abilitazione e facilitazione migrazione al cloud	1,00
Investimento 1.3: Dati e interoperabilità	0,65
Investimento 1.4: Servizi digitali e cittadinanza digitale	2,01
Investimento 1.5: <i>Cybersecurity</i>	0,62
Investimento 1.6: Digitalizzazione delle grandi amministrazioni centrali	0,61
Investimento 1.7: Competenze digitali di base	0,20
Riforma 1.1: Processo di acquisto ICT	-
Riforma 1.2: Supporto alla trasformazione della PA locale	0,16
Riforma 1.3: Introduzione linee guida "cloud first" e interoperabilità	-
2: Innovazione PA	1,27
Investimento 2.1: Portale unico del reclutamento	0,02
Investimenti 2.2: Task force digitalizzazione, monitoraggio e performance	0,73
Investimento 2.3: Competenze e capacità amministrativa	0,49
Riforma 2.1: Accesso e reclutamento	-
Riforma 2.2: Buona Amministrazione e semplificazione	-
Riforma 2.3: Competenze e carriere	0,02
3. Innovazione organizzativa del sistema giudiziario	2,34
Investimento 3.1: Investimento in capitale umano per rafforzare l'Ufficio del processo e superare le disparità tra tribunali	2,30
Investimento 3.2: Rafforzamento dell'Ufficio del processo per la Giustizia amministrativa	0,04

L'alfabeto di Brunetta

PREMESSA

- Noi vogliamo partire da queste osservazioni, sintetizzando il nostro approccio all'interno di quattro capitoli, che racchiudono gli assi sui quali ci muoveremo nella realizzazione del programma del nostro Governo.
- **L'inizio di un nuovo alfabeto per la Pubblica Amministrazione:**
 - **A**ccesso
 - **B**uona amministrazione
 - **C**apitale umano
 - **D**igitalizzazione

A come Accesso

Obiettivi:

- Rivedere gli strumenti per **l'analisi dei fabbisogni** di competenze
- Potenziare i sistemi di preselezione
- Costruire modalità sicure e certificate di **svolgimento delle prove** anche a distanza
- Progettare sistemi veloci ed efficaci di reclutamento delle persone, **differenziati rispetto ai profili da assumere**
- **Disporre di informazioni** aggregate qualitative e quantitative sul capitale umano della funzione pubblica e sui suoi cambiamenti

A come Accesso

Modalità di attuazione: LA PIATTAFORMA

viene realizzata una piattaforma unica per il reclutamento nelle Amministrazioni Centrali. La piattaforma, insieme alle linee guida per la selezione, viene messa a disposizione:

- delle singole amministrazioni, che potranno così far leva sulle risorse digitali per **pianificare e gestire le procedure dei concorsi pubblici**
- dei dipendenti pubblici, che possono accedere al **proprio profilo completo** per aggiornare costantemente le informazioni sulle loro capacità e competenze, nonché conoscere le posizioni vacanti disponibili all'interno della PA per le quali eventualmente presentare la propria candidatura
- Di tutti i potenziali **candidati esterni** per accedere alle informazioni relative ai concorsi e alle posizioni aperte e valutare in questo modo tutte le possibili opportunità di lavoro

A come Accesso

Modalità di attuazione: I PERCORSI SPECIALI PER ASSUNZIONI

sono definiti altri percorsi di reclutamento. In particolare:

- **programmi per gli alti profili**: giovani dotati di elevate qualifiche (dottorati, master, esperienza internazionale) da inserire nelle PA con percorsi rapidi, affiancati da una formazione ad hoc
- Ai fini della realizzazione dei progetti del PNRR possono essere conclusi accordi con Università, centri di alta formazione e ordini professionali per favorire la selezione e l'assunzione rapida dei **migliori profili specialistici**
- Tramite procedure analoghe viene selezionato un **pool di esperti multidisciplinari** per il supporto alle Amministrazioni centrali e locali nella implementazione del Piano. Il personale, così selezionato, è contrattualizzato a tempo determinato, a valere sui fondi che ciascuna Amministrazione coinvolta è chiamata a gestire per l'attuazione dei progetti del PNRR

C come Competenze

Obiettivi:

- Definire dei **profili professionali** quale “parametro di riferimento” per le politiche di assunzione;
- Migliorare la **coerenza tra competenze e percorsi di carriera**
- Attivare dei **percorsi formativi differenziati** per target di riferimento individuati a partire dall’effettiva rilevazione dei gap di competenze rispetto ad ambiti strategici comuni
- Incrementare la cultura tecnico-gestionale degli amministratori, con misure che stimolino l’adozione di un approccio consapevole e proattivo alla **transizione digitale**, privilegino il **raggiungimento dei risultati**, e facciano leva **sull’etica e sullo spirito di missione dei *civil servant***

C come Competenze

Modalità di attuazione:

Tema centrale di questa linea di azione è il miglioramento della **capacità formativa della PA.**

- Potenziamento della **Scuola Nazionale dell'Amministrazione** (SNA), anche attraverso la creazione di partnership strategiche con altre Università ed enti di ricerca nazionali
- Riorganizzazione e **razionalizzazione dell'offerta formativa**, a partire dalla predisposizione di specifici corsi on-line (MOOC) aperti al personale della PA sulle nuove competenze oggetto di intervento nel PNRR, con standard qualitativo certificato.
- Creazione, per le figure dirigenziali, di specifiche **Learning Communities tematiche**, per la condivisione di *best practices*
- Sviluppo di metodi e metriche di rigorosa **misura dell'impatto formativo** a breve medio termine