

**Ufficio Stampa della Provincia autonoma di Trento**

Piazza Dante 15, 38122 Trento

Tel. 0461 494614 - Fax 0461 494615

uff.stampa@provincia.tn.it

**COMUNICATO n. 790 del 07/04/2015**

**La Giunta ha approvato la delibera con il nuovo piano strategico del personale 2014-2018 nato anche dall'indagine della Cattolica di Milano**

## **PROVINCIA: INVESTIRE SUL CAPITALE UMANO PER CRESCERE E MIGLIORARE**

**Se sarà una (piccola o grande) rivoluzione lo diranno i fatti. Di certo il Piano strategico per la pianificazione e lo sviluppo del capitale umano della Provincia autonoma di Trento 2014-2018, approvato oggi dalla Giunta provinciale, ha obiettivi e ambizioni alti. Innanzitutto, esso completa il disegno di riforma avviato dalla Provincia con la riforma della dirigenza, ed è complementare all'altra decisione assunta sempre oggi dalla Giunta, riguardante i prepensionamenti. Ma soprattutto, si ripromette di cambiare i criteri di gestione del lavoro quotidiano e delle carriere dei dipendenti pubblici trentini. Fattori esterni - risorse finanziarie sempre più scarse e blocco della assunzioni -, combinati a fattori interni - innalzamento dell'età media di dipendenti - hanno contribuito ad accelerare la strada della riforma del personale: la nuova sfida dell'amministrazione è gestire le diverse generazioni di dipendenti provinciali, valorizzando talenti (soprattutto per i più giovani) e capacità personali. I cinque principi su cui si basa il nuovo Piano passano attraverso parole chiave quali meritocrazia, risultati, organizzazione flessibile e smart working, valorizzazione dei talenti e delle competenze, comunicazione (interna ed esterna) trasparente, senso di appartenenza, scambio di competenze e conoscenze tra generazioni. Il nuovo riassetto è il risultato, oltre che di una "vision" che si è formata all'interno dell'amministrazione provinciale, anche dell'indagine effettuata in collaborazione con l'Università Cattolica di Milano sulla qualità dell'invecchiamento al lavoro dei dipendenti provinciali che, a partire dal 2013, ha coinvolto poco meno di 3 mila dipendenti provinciali. I risultati della rilevazione hanno rappresentato la base di partenza del nuovo piano strategico che ha cercato di offrire delle risposte precise, grazie ad un metodo di lavoro che ha scelto di partire dal basso (bottom-up), per raccogliere spunti ed elementi di valutazione.-**

Il Piano strategico per la pianificazione e lo sviluppo del capitale umano della Provincia autonoma di Trento 2014-2018 nasce dalla volontà dell'amministrazione provinciale di definire e codificare all'interno di un documento programmatico, una nuova visione della risorsa umana. La Giunta provinciale ha tracciato oggi la direzione di marcia con azioni concrete affinché venti anni di riforme legislative della pubblica amministrazione siano rese effettive attraverso la valorizzazione del proprio capitale umano, composto da 4000 persone.

Una delle novità fondanti sta nel metodo con cui è stato realizzato, che ha promosso la partecipazione e il ruolo attivo delle persone nel definire i temi e le priorità. Ne è nato quindi un Piano in cui si incontrano e si integrano la visione dell'amministrazione (top-down) e i contributi dei singoli (bottom-up), così da assicurare la migliore riuscita delle azioni.

L'indagine sulla qualità di invecchiamento al lavoro nella pubblica amministrazione trentina

Nel dicembre 2013, ben 2.923 dipendenti a tempo indeterminato dalla Provincia autonoma di Trento - su un

totale di 4.329, pari al 67,5% - hanno partecipato alla rilevazione che, attraverso un questionario, aveva l'obiettivo di valutare la dinamica intergenerazionale e l'impatto di processi di invecchiamento sulla qualità percepita di lavoro nella pubblica amministrazione. La ricerca è stata finanziata dal Fondo Sociale Europeo, ed è stata svolta dal Dipartimento Organizzazione, personale e affari generali, e l'Università Cattolica del Sacro Cuore.

Il Survey - novità assoluta per l'Italia ma in linea con i nuovi orientamenti europei - era composto da una parte anagrafica e da otto sezioni tematiche: organizzazione del lavoro, stabilità economica, conciliazione vita-lavoro, benessere psico-fisico, soddisfazione, identità professionale, relazioni sul lavoro, competenze. Obiettivo dell'indagine, raccogliere percezioni e proposte sul lavoro nella pubblica amministrazione, che sono poi confluite nel nuovo Piano.

Il Piano strategico del personale: capitale umano e attenzione alla persona

Anche nella pubblica amministrazione divengono sempre più strategici, ed è dimostrato da varie rilevazioni empiriche, gli "asset intangibili", quali ad esempio il capitale intellettuale, ovvero l'insieme dei saperi, delle competenze, delle esperienze e in genere delle qualità personali ed umane messe in campo dai cosiddetti stakeholder interni, ossia da parte di coloro che operano all'interno dell'organizzazione (i dipendenti, i collaboratori, i manager). Accrescere il valore del capitale umano della Provincia autonoma di Trento attraverso azioni mirate vuol dire fare un investimento sulla qualità dell'amministrazione e quindi sul suo valore complessivo in termine di fattore di competitività per il territorio.

Strategia responsabile

La riforma del personale provinciale poggia innanzitutto su una strategia responsabile, ovvero sul miglioramento del clima e del senso di appartenenza, rendendo quindi più efficace e produttivo il lavoro del personale, attraverso l'allineamento dei loro singoli obiettivi alla mission e alla vision dell'Amministrazione. Il miglioramento della motivazione e soddisfazione del personale sono i due elementi che portano al conseguente aumento della produttività. Il Piano dichiara di richiedere maggior sensibilità del management nei confronti delle esigenze dei singoli portatori di interesse: tale atteggiamento comporta un calo dei contrasti tra il top management ed i collaboratori stessi. Un migliorato clima aziendale interno ed una più alta soddisfazione dei propri stakeholder interni permetteranno all'organizzazione di godere anche di una migliore reputazione esterna. Da qui nasce il progetto istituire una comunicazione interna in grado di mettere in rete conoscenza e professionalità.

La pianificazione del capitale umano permette una migliore interconnessione con gli obiettivi strategici che l'Amministrazione si pone.

I 7 pilastri

Il Piano si fonda su sette pilastri strategici, individuati per rispondere al meglio alla sfida: 1) valorizzare le risorse umane coerentemente con le proprie capacità per aumentare le prestazioni ed il conseguimento degli obiettivi comuni; 2) stimolare la motivazione e accrescere il senso di appartenenza all'amministrazione provinciale; 3) promuovere fattivamente la meritocrazia ed il talento; 4) garantire maggiore flessibilità attraverso forme di innovazione organizzativa; 5) tendere ad un progressivo ringiovanimento del capitale umano; 6) favorire la managerializzazione e l'orientamento al risultato; 7) aumentare la capacità di pianificare, programmare e monitorare.

I 5 domini strategici

Il cuore della riforma del personale è rappresentato dai domini strategici, ovvero dalle aree di azione. Si comincia dal potenziamento della pianificazione e dal monitoraggio, due concetti fondamentali per un processo di reale ed efficace cambiamento. Programmare significa entrare nel merito delle questioni, considerare le risorse disponibili, descrivere le funzioni e i compiti che devono essere svolti. Monitorare significa misurare costantemente il cambiamento e il successo della pianificazione. Altro importante dominio strategico è quello dell'organizzazione che serve per accrescere ulteriormente l'efficienza dell'amministrazione provinciale, che già dal 2013 ha avviato un processo di efficientamento delle proprie strutture. Si perseguiranno quindi nuovi stili di lavoro, considerando tre ambiti particolari: il telelavoro, lo "smart working" (o lavoro agile) e la mobilità interna. Terzo dominio strategico, quello della valorizzazione del capitale umano, partendo da una ricognizione delle competenze, passando dalla formazione per arrivare alla crescita professionale. Vi è poi il tema delle politiche e della gestione del capitale umano, per cui occorre pensare a nuovi criteri che diano forza alla spinta personale verso il miglioramento, premiano le performance migliori e diano rilevanza alle competenze acquisite con la formazione. Quinto dominio organizzativo, quello del benessere organizzativo, ovvero la capacità di un'organizzazione di promuovere e di mantenere il più alto grado di benessere fisico, psicologico e sociale dei suoi lavoratori in ogni tipo di occupazione. Il piano strategico del personale si integra come abbiamo detto con altri due strumenti strategici su cui la Provincia sta lavorando: il Piano prepensionamenti e la Riforma della dirigenza. In particolare, quest'ultima prevede la riqualificazione del ruolo dei dirigenti. Risulta strategico avere al proprio

interno un apparato dirigenziale dotato di leadership, capace di essere di esempio per i propri collaboratori, fortemente orientato ai risultati e ai bisogni dei cittadini. Da qui la decisione di cambiare le regole per la dirigenza che avrà nuove modalità di accesso, l'obbligo della formazione continua, la riduzione della durata degli incarichi e la rotazione periodica negli incarichi. (pff)

Audiointerviste: Luca Comper, dirigente Dipartimento organizzazione del personale, Paola Borz, resp. Risorse umane PAT -

()