

Il capitale umano nel CCNL funzioni centrali (pubblico impiego)

antonionaddeo.blog/2022/05/04/il-capitale-umano-nel-ccnl-funzioni-centrali-pubblico-impiego/

May 4, 2022

Nel precedente post avevo individuato tre parole chiave del nuovo contratto delle funzioni centrali (capitale umano, organizzazione e formazione).

Mi soffermo ora sul primo tema, quello del **capitale umano**. Sono molti gli argomenti del contratto che fanno riferimento alle risorse umane, ma vorrei focalizzare l'attenzione su due elementi a mio avviso fondamentali:

- Il nuovo sistema di classificazione del personale
- le progressioni economiche (stipendiali) orizzontali



La transizione digitale e quella ecologica richiedono alle pubbliche amministrazioni uno sviluppo di modelli organizzativi fondati sulla flessibilità e sull'autonomia. La digitalizzazione ha di fatto eliminato molte routine operative con una necessità di acquisire nuovi profili professionali.

Il nuovo ordinamento professionale impone un ripensamento complessivo delle modalità di analisi e di descrizione del lavoro cercando di evitare un eccessivo irrigidimento e formalizzazione del lavoro. Il modello di classificazione ha la finalità di dare un'architettura generale e stabile di rappresentazione dei profili di competenza e dei lavori presenti nell'amministrazione.

Come devono procedere le amministrazioni per costruire il modello di classificazione?

Innanzitutto la definizione del modello non deve essere effettuata in via astratta, ma deve essere incentrata su un'attenta analisi condivisa con tutte le strutture dell'amministrazione.

"Il nostro contributo non ha alcun valore se non è effettivamente collegato ai contributi di tutti gli altri interessati... il successo dell'ingegneria organizzativa dipende dalla sua capacità di trattare il problema della partecipazione, della realtà funzionale. Estrarre le capacità di tutti e poi metterle insieme, questo è il nostro problema" (Mary Parker Follet)

Il CCNL ha previsto 4 aree (Operatori, Assistenti, Funzionari ed Elevate Professionalità) e definito le declaratorie che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento in ciascuna area. I requisiti corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative. Le mansioni all'interno delle aree sono considerate equivalenti e fungibili e possono essere richieste dall'amministrazione in relazione alle esigenze dell'organizzazione del lavoro. Nell'area sono individuate le famiglie professionali, ovvero ambiti professionali omogenei caratterizzati da competenze similari o da una base professionale e di conoscenze comuni.

L'intervento sul sistema dei profili professionali richiede a ciascuna amministrazione, di partire da una analisi della mission declinata in macroprocessi, processi caratterizzanti e di supporto, l'adozione di un modello che renda disponibili job description omogenee e articolate per competenze, ovvero l'insieme di conoscenze, capacità tecniche e soft skill necessarie alla copertura ottimale della posizione e coerenti con le attese prestazionali di una amministrazione moderna ed efficiente.

La definizione delle famiglie professionali e dei relativi sistemi di competenze, titoli ed esperienze è rimessa alla contrattazione integrativa, che ne declina il modello in relazione alle prerogative e alle specificità di ciascuna organizzazione.

Una buona definizione dei profili professionali permette poi al dipendente di capire quale ruolo ha all'interno dell'amministrazione e rispondere alle domande che molte volte un nuovo assunto si pone: Quali sono i miei compiti? Quali le mie responsabilità? Che autonomia ho all'interno dell'organizzazione.

In questa prospettiva, la riprogettazione del sistema dei profili professionali si inserisce a pieno titolo nel progetto di riforma complessiva del pubblico impiego saldandosi alle funzioni di reclutamento, sviluppo delle carriere e formazione professionale in una logica di gestione integrata delle risorse umane.

Altra novità fondamentale del contratto sono le **nuove progressioni economiche orizzontali**. Il modello delineato prevede la possibilità di progressione economiche all'interno delle Aree, con esclusione della quarta che ha una struttura retributiva diversa. le progressioni economiche consistono nell'attribuzione, a seguito di procedure selettive attivate ogni anno in base alle risorse stabili del Fondo risorse decentrate, di progressivi

incrementi economici di pari importo, denominati “differenziali stipendiali”. Tali differenziali remunerano il maggior grado di competenza professionale acquisito dai dipendenti nello svolgimento delle funzioni proprie dell’area e della famiglia professionale.

I requisiti previsti per la partecipazione alle procedure selettive sono:

- un tempo minimo trascorso dall’ultima progressione, di norma pari a 3 anni (la contrattazione integrativa può aumentare o ridurre di un anno)
- l’assenza di procedimenti disciplinari superiori alla multa o al rimprovero scritto.

I criteri di valutazione per l’attribuzione dei valori differenziali stabiliti dal contratto sono un mix tra le valutazioni individuali ottenute dal dipendente, l’esperienza maturata e la formazione. Il Contratto indica solo i valori massimi e minimi, lasciando poi alla contrattazione integrativa la ponderazione di detti valori. In ogni caso non si potrà scendere per la valutazione individuale sotto il 40% del punteggio e non si potrà superare il 40% per l’esperienza professionale.

Il contratto, quindi, definisce un modello di progressioni stipendiali lasciando alle amministrazioni il compito di adattarlo alle scelte di gestione delle risorse umane e alle politiche di incentivazione che intendono adottare.

Nelle due novità che vi ho segnalato il CCNL non costituisce un mero adempimento per le amministrazioni, ma uno strumento utile per le scelte organizzative e le politiche gestionali dell’ente.