



UISC

Ufficio per l'innovazione amministrativa,
lo sviluppo delle competenze e la comunicazione

Semplificazione, trasparenza e qualità dei processi di pianificazione

Verso il «Piano Integrato di Attività e Organizzazione»

Genova, 13 ottobre 2021

Indice degli argomenti

- L'attività di pianificazione nelle amministrazioni pubbliche
- Le performance delle PA in materia di pianificazione
- Il tema della pianificazione nell'ambito del PNRR
- «E pluribus unum»: il Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione (PIAO)

Perché parlarne oggi

- La pianificazione e la programmazione delle PA: tema apparentemente specialistico, ma centrale nella prospettiva della trasparenza e dell'accountability
- Semplificazione degli obblighi informativi e degli oneri: non solo a carico di cittadini e imprese, ma anche per le PA stesse
- Rafforzamento delle attività di pianificazione, a partire da quelle inerenti alla trasparenza e all'anticorruzione, percepite dalle PA tra le più complesse
- Qualificazione della programmazione e degli obiettivi delle PA nella prospettiva della rilevanza e della significatività per gli utenti

Si fa presto a dire «Piano»!

- Molteplicità e varietà degli strumenti di pianificazione e programmazione, nella stratificazione progressiva delle norme, diversificati per alcune tipologie di PA
 - *Bilancio di previsione, annuale e pluriennale*
 - *Piano della performance*
 - *Programma triennale per la trasparenza e l'integrità*
 - *Piano organizzativo del lavoro agile*
 - *Piano triennale dei fabbisogni di personale*
 - *Piano della formazione*
 - ...
 - *Piano della comunicazione*
 - *Piani ICT*
 - *Documenti programmatici sulla sicurezza*
 - *Documenti di valutazione dei rischi*
 - ...
 - *Bilanci sociali*
 - *Bilanci di mandato*
 - ...

Pianificare è difficile, costoso ... e «stanca»

- **Difficoltà** tradizionali delle PA nell'implementazione dei sistemi di pianificazione, programmazione e controllo
 - *Rischio della prevalenza della logica del «mero adempimento» e autoreferenzialità*
 - *Debolezza delle competenze del management e, in alcuni casi, carenza del commitment politico*
- **Oneri informativi** connessi alla pubblicazione di dati e informazioni, spesso non coordinati
 - *Duplicazione di adempimenti, soprattutto in materia di trasparenza*
- **Molti obblighi informativi... poca amministrazione aperta (?)**

Risultati «al di sotto delle aspettative»

- **Tanti piani**, tanti «ragionamenti marginali»... oppure «**copia e incolla**»,
- Pianificazione diluita in **un numero eccessivamente elevato di documenti scarsamente utili per la formulazione di strategie** e poco efficaci **per la responsabilizzazione in ordine ai risultati**
- La «**pianificazione tutto l'anno**» e per ogni singolo aspetto della gestione **riduce** (anziché aumentare) **la connessione tra il momento di definizione degli obiettivi strategici e quello della definizione delle risorse economico-finanziarie**
- **Obiettivi individuati con l'ansia per la «misurazione che verrà»**, e quindi definiti nella prospettiva della semplificazione della rendicontazione

Le performance delle PA ... in tema di Piano della performance

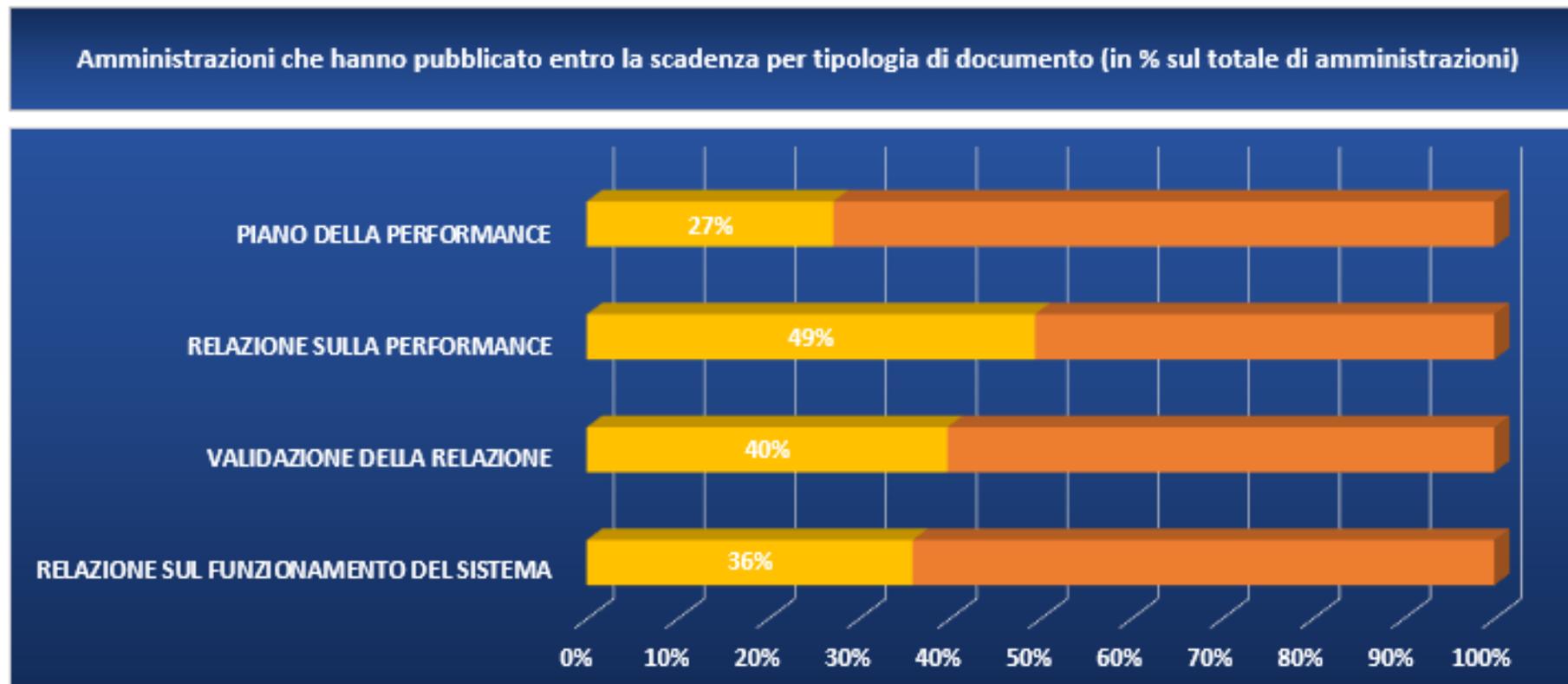


Dipartimento della funzione pubblica, Rapporto periodico sulla pubblicazione dei documenti del ciclo della performance, Marzo 2021

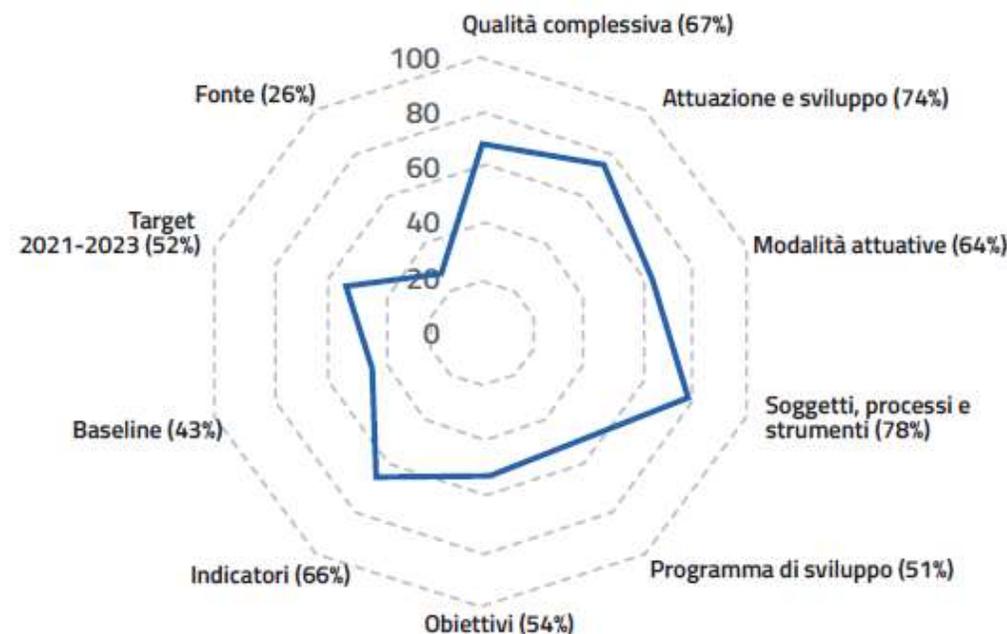


Dipartimento della funzione pubblica, Rapporto periodico sulla pubblicazione dei documenti del ciclo della performance, Settembre 2021

Le performance delle PA ... in tema di Piano della performance (segue)



Le PA alle prese con il POLA: una prima analisi qualitativa



Perché affrontare il tema della pianificazione nel PNRR?

- Perché il PNRR prevede, per le PA, investimenti, ma anche «riforme abilitanti»
- Per semplificare la stratificazione normativa degli adempimenti
- Per rafforzare le PA nella prospettiva della generazione di maggiore valore pubblico (**outcome-based performance**). In questo senso, il tema della riforma degli strumenti di pianificazione è legato a **importanti milestones del PNRR** relative alla PA:
 - *riforma del pubblico impiego per la parte attinente la misurazione e valutazione della performance (M1C1-56 e M1C1-58)*
 - *gestione strategica delle risorse umane (M1C1-59)*
 - *monitoraggio di misure del PNRR quali «semplificazione e standardizzazione delle procedure» (M1C1 2.2.2) e «digitalizzazione delle procedure» (SUAP & SUE) (M1C1 2.2.2)*

Opportunità e caveat

- Riduzione degli adempimenti per **qualificare la programmazione**
- Focalizzazione della pianificazione su **obiettivi rilevanti** della gestione
- **Digitalizzazione**, per passare dai «fiumi di parole» ai dati quali-quantitativi
- ...

- **Evitare che la semplificazione venga recepita come un «disimpegno»:**
si pensi ad alcuni temi «sensibili» come la lotta alla corruzione o le misure a tutela delle pari opportunità

II PIAO

- **Piano integrato di attività e organizzazione** (art. 6 del DL 80/2021):
 - **Obiettivi:** assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa; migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese; semplificazione e reingegnerizzazione dei processi di pianificazione
 - **A chi si rivolge:** le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'art. 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti. Per le amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti si applica in forma semplificata.
 - **Quando:** 31 gennaio di ogni anno

Contenuti del PIAO

- **Obiettivi programmatici e strategici della performance**, incluso il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa
- **Strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile**, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del personale
- Strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse e valorizzazione delle risorse interne
- **Strumenti e fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati** dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché **per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione**

Contenuti del PIAO (segue)

- **Elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno,** inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati
- **Modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale,** da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità
- **Modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere,** anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi

Le sfide del PIAO

- Semplificazione degli adempimenti per le PA in materia di pianificazione, programmazione e controllo (eliminazione di strumenti pre-esistenti)
- Integrazione (reale) della programmazione delle risorse umane, strumentali e finanziarie con la programmazione delle attività
- Integrazione (effettiva) degli obiettivi strategici e operativi, attualmente declinati nei diversi strumenti, e quindi potenzialmente scollegati



*Miglioramento della qualità della pianificazione e della programmazione
Semplificazione e riduzione degli adempimenti a carico delle PA
Selettività e rilevanza degli obiettivi, significatività per gli utenti*