

Corso online

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)

Il ruolo centrale del capitale umano

Mercoledì 15 giugno 2022, ore 9.00-10.00

Docente

Vincenzo Giannotti

Dirigente del Settore risorse finanziarie ed economiche di Comune capoluogo di Provincia.

Dottore commercialista e Revisore di Enti Locali. Autore di pubblicazioni in materia.

Direttore del sito bilancioecontabilita.it

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Introdotta all'articolo 6 del Decreto Legge n. 80/2021 *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”* (cd. “Decreto «Reclutamento”).

Ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente.

E' stato fissato nella sua adozione alla data del 31 gennaio 2022, ma il Decreto Legge “Milleproroghe”, varato il 23 dicembre 2021, ha spostato la data al 30 aprile 2022, e successivamente rinviato al 30/06/2022 dal D.L.n. 36/2022 (cd. Decreto «PNRR 2»).

Dovrà essere pubblicato sul sito istituzionale dell'Ente e inviato al Dipartimento della Funzione Pubblica

Ha l'intento di semplificazione riunendo in un unico documento i vari piani e programmi dell'Ente.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Cessano di avere efficacia in quanto assorbiti:

- il PDO (Piano dettagliato degli obiettivi) e il Piano della performance, assorbiti come sottosezione della programmazione;
- il PEG (Piano esecutivo di gestione);
- il POLA (Piano organizzativo del lavoro agile);
- Il Piano delle azioni positive;
- il Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali;
- il Piano triennale del fabbisogno del personale, mediante la definizione di strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse (assunzioni) e la valorizzazione delle risorse interne (procedure verticali);
- il Piano anticorruzione e trasparenza. Attualmente l'ANAC ha stabilito che il Piano anticorruzione e trasparenza è stato anch'esso differito al 30 giugno 2022 al fine di permettere la sua integrazione nel PIAO (Comunicato del Presidente 2 maggio 2022).

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

La struttura del PIAO:

- scheda anagrafica dell'Amministrazione, da compilarsi con tutti i dati identificativi dell'Amministrazione;
- valore pubblico, performance e anticorruzione, dove sono definiti i risultati attesi, in termini di obiettivi generali e specifici. Andrà indicato l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda per la Semplificazione e, per gli Enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti. Inoltre, nella sottosezione programmazione-performance, andranno seguite le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica;
- organizzazione e capitale umano, dove verrà presentato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione o dall'Ente;
- monitoraggio, dove saranno indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni degli utenti e dei responsabili.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Vanno inclusi nel PIAO:

- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti. Ma anche la pianificazione delle attività, inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;
- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle Amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi (piano triennale di azioni positive).

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Sanzioni in caso di mancata adozione del PIAO:

- le sanzioni di cui all'art. 10, co. 5, del D.Lgs 150/2009, che prevedono: a) il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risulteranno avere concorso alla mancata adozione del PIAO; b) il divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati;
- se manca l'adozione del Piano anticorruzione si applica la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'art. 19, co. 5, lettera b), del D.L. n. 90/2014.

Abrogazione dei documenti confluiti nel PIAO

- approvazione del DPR che abroga le disposizioni sull'adozione, da parte delle Amministrazioni, dei Piani e adempimenti destinati a essere assorbiti dal PIAO (Piano della performance, POLA, Piano della formazione, Piano triennale dei fabbisogni del personale, Piano triennale di prevenzione della corruzione, Piano digitalizzazione);
- il Dipartimento della Funzione pubblica adotterà specifiche Linee guida e uno standard semplificato per gli Enti con meno di 50 dipendenti.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Nella bozza del DPCM approvato in Conferenza Unificata è previsto che il **Piano della performance**:

- deve essere finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'Amministrazione.

Essa deve indicare, almeno:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'Amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Nella bozza del DPCM approvato in Conferenza Unificata è previsto che il **Piano della performance**:

- debba rappresentare la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale, per poi evidenziare: 1) la capacità assunzionale dell'Amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa; 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni; 3) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate; 4) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale; 5) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Monitoraggio

Il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Mentre per la sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'art. 14 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'art. 147 del D.Lgs. 18 agosto 2000, n. 267

Rapporto tra PIAO e programmazione finanziaria

Il PIAO deve assicurare la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria (per gli Enti locali PEG, DUP, Piano triennale opere pubbliche) che ne costituiscono il necessario presupposto.

Il PIAO degli Enti Locali è approvato dalla Giunta comunale.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

I rilievi del Consiglio di Stato

Nelle adunanze del 8 e 17 febbraio 2022 con parere n. 506, pur dando parere favorevole, il Consiglio di Stato ha evidenziato le seguenti criticità:

- solo alcuni Piani costituiscono oggetto di abrogazioni espresse: a) Piano organizzativo di lavoro agile; b) Piano delle azioni positive la cui mancanza ora non comporta più il divieto di assunzioni (art. 2, co. 2, lett. a, dello schema di Regolamento);
- per altri piani le indicazioni non sono esaustive, lasciando residue porzioni di disciplina primaria o riferimenti ad essi da parte di altre norme legislative, in relazione alle quali si sottolinea l'opportunità di completamenti e chiarimenti al fine di scongiurare il paradossale rischio di una complicazione (all'opposto dell'auspicata semplificazione) del riconoscimento del quadro normativo di riferimento.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

I rilievi del Consiglio di Stato

L'Alto Consesso amministrativo ha consigliato/segnalato inoltre:

- l'abrogazione del Piano triennale delle azioni concrete e la sorte, per le Pubbliche Amministrazioni sottoposte al PIAO, delle altre previsioni dell'art. 60-bis del D.Lgs. n. 165/2001, concernenti l'istituzione e le attribuzioni del Nucleo della concretezza presso il Dipartimento della Funzione Pubblica;
- il Piano esecutivo di gestione si limita a disporre l'abrogazione espressa del solo ultimo periodo del comma 3-bis, laddove si prevede che in esso siano unificati il Piano dettagliato degli obiettivi di cui all'art. 108, co. 1, del D.Lgs. n. 267/2000 e il Piano della performance;
- per il Piano di prevenzione della corruzione l'abrogazione di taluni obblighi di trasmissione e/o pubblicazione, restando da chiarire i raccordi sostanziali tra quella che diventerà la sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" della sezione "Valore pubblico, performance e anticorruzione", e la normativa anticorruzione. Residuano comunque disposizioni che nell'operarvi rinvii meritano di essere meglio raccordate con quella che sarà la nuova configurazione e denominazione del Piano o della sezione.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

I rilievi del Consiglio di Stato

L'Alto Consesso amministrativo ha consigliato/segnalato inoltre:

- per il Piano triennale del fabbisogno del personale le sue modalità di approvazione; mentre sopravvivono le disposizioni dedicate ai suoi contenuti è opportuno chiarire se e fino a che punto detto Piano conserverà, non solo il *nomen*, ma anche la struttura che lo ha ad oggi connotato, rilevandosi come l'unica innovazione disposta sia solo quella della sua collocazione all'interno del PIAO, di certo non in grado di far fronte all'esigenza connessa all'attuazione del PNRR di una declinazione compiuta che contempli la quantità e la qualificazione delle risorse umane necessarie allo scopo;
- per il Piano della performance, tenendo conto degli svariati riferimenti al Piano della performance contenuti in molteplici norme primarie, è stato suggerito di utilizzare una clausola di chiusura con la quale prevedere che, per le Amministrazioni soggette al PIAO, tutti i riferimenti operati da norme di legge al Piano della performance debbano intendersi come riferimenti alla corrispondente sottosezione del PIAO.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Le indicazioni al Senato a seguito dei rilievi del Consiglio di Stato

Entro il 31 marzo 2022 dovranno: a) essere adottati uno o più Regolamenti governativi di delegificazione per individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti; b) adottare un Piano tipo, con Decreto Interministeriale quale strumento di supporto alle Amministrazioni; c) per le Amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti, il Decreto Ministeriale recante il «Piano tipo» dovrà definire modalità semplificate per l'adozione del Piano.

Le Pubbliche Amministrazioni tenute alla sua adozione pubblicano il Piano e i relativi aggiornamenti entro il 31 gennaio di ogni anno nel proprio sito internet istituzionale (per la prima adozione la data è stata indicata al 30/04/2022). Sono tenute inoltre a trasmetterli al Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio, per la pubblicazione sul relativo portale. La Conferenza delle Regioni ha tuttavia chiesto di valutare l'opportunità di prevedere una proroga del termine al 2023 per l'adozione del PIAO al fine di favorirne l'attuazione da parte delle Pubbliche Amministrazioni, anche le più piccole.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Le indicazioni al Senato a seguito dei rilievi del Consiglio di Stato

Le abrogazioni e le modifiche disposte dallo schema di Regolamento in esame riguardano i seguenti atti di pianificazione: a) Piano esecutivo di gestione; b) Piano dei fabbisogni del personale; c) Piano organizzativo per il lavoro agile; d) Piano delle azioni positive; e) Piano della performance; f) Piano di prevenzione della corruzione; g) Piano delle azioni concrete.

Sul PEG, ricorda il dossier del Senato, ai fini dell'intesa, l'ANCI ha proposto una riformulazione del citato comma 3-bis, ultimo periodo (in luogo dell'abrogazione), volta a chiarire che il Piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della performance sono assorbiti nel piano integrato di attività e organizzazione di cui all'art. 6 del D.L. n. 80/2021.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Le indicazioni al Senato a seguito dei rilievi del Consiglio di Stato

Sul Piano dei fabbisogni del personale il Consiglio di Stato ha evidenziato che l'abrogazione espressa prevista dallo schema di Regolamento ha ad oggetto le sole previsioni concernenti le modalità di approvazione del Piano dei fabbisogni di personale, mentre sopravvivono le disposizioni dedicate ai suoi contenuti.

In merito all'abrogazione del Piano delle azioni concrete ha necessità di essere meglio chiarita la sopravvivenza delle ulteriori disposizioni, in quanto sia il Consiglio di Stato che l'ANCI hanno evidenziato che occorrerebbe disporre l'abrogazione di tutte le disposizioni relative al Nucleo della concretezza.

Poiché l'abrogazione del solo comma 2 dell'art. 60-bis fa sì che il Nucleo rimanga caratterizzato esclusivamente per le funzioni ispettive, di controllo e sanzionatorie.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Le indicazioni al Senato a seguito dei rilievi del Consiglio di Stato

Piano della performance: il Consiglio di Stato ha rilevato l'opportunità di chiarire la perdurante validità o meno dell'articolo 16 del D.Lgs. n. 150 del 2009, che non è oggetto di novella, il quale dispone che gli Enti territoriali e le Amministrazioni del Servizio sanitario nazionale adeguano i propri ordinamenti alle disposizioni in materia di ottimizzazione della produttività (fra le quali quelle relative al Piano), tramite accordo in sede di Conferenza unificata. Inoltre, i riferimenti al Piano della performance sono contenuti in una molteplicità di norme primarie con necessità di stabilire una norma di chiusura a base alla quale per le Amministrazioni soggette al PIAO tutti i riferimenti di norme di legge al Piano della performance debbano intendersi come riferimento alla corrispondente sezione del PIAO.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Il secondo parere del Consiglio di Stato n. 902/2022

I miglioramenti del DPR a seguito delle raccomandazioni

E' stata disposta, per le Amministrazioni assoggettate al PIAO, la “*cessazione dell'efficacia*”, in luogo dell'abrogazione in precedenza prevista. La modifica tiene così conto del fatto della differenza tra l'istituto dell'abrogazione, valevole *erga omnes*, di norme relative ai Piani assorbiti nel PIAO, con le incertezze che ne sarebbero derivate in merito alla sopravvivenza di questi Piani per i soggetti che, ai sensi dell'art. 6, co. 1, del D.L. n. 80 del 2021, sono esonerati espressamente o potranno essere esonerati in via interpretativa dall'adozione del PIAO.

E' stato previsto che il Piano dettagliato degli obiettivi e il Piano della performance siano assorbiti nel PIAO.

E' chiarito come il PIAO sia strumento alternativo al Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) per cui i “*soggetti che adottano il PIAO non sono tenuti ad adottare il PTPCT e viceversa*”; inoltre è stato chiarito che per gli Enti pubblici di ricerca il Piano triennale dei fabbisogni continui ad essere regolato dalle disposizioni specifiche ad essi riservate.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Il secondo parere del Consiglio di Stato n. 902/2022

Il Decreto P.A. soggetto a parere.

Composto da 13 articoli.

L'articolo 1 ne definisce finalità e ambito di applicazione, stabilendo che ad esso spetta definire *“il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione”*, indicandone struttura e modalità redazionali nonché delineando *“uno schema di Piano tipo contenuto nell'allegato che costituisce parte integrante del [...] Decreto”*.

L'articolo 2 è dedicato alla composizione del Piano integrato di attività e organizzazione,

L'articolo 3 descrive l'articolazione e i contenuti della Sezione valore pubblico, performance e anticorruzione.

L'articolo 4 quelli della Sezione organizzazione e capitale umano,

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Il secondo parere del Consiglio di Stato n. 902/2022

Il Decreto P.A. soggetto a parere

L'articolo 5 si occupa della Sezione monitoraggio.

L'articolo 6, dando attuazione a quanto prevede l'art. 1, co. 2, definisce le modalità semplificate per le Amministrazioni con meno di cinquanta dipendenti.

L'art. 7 detta disposizioni in materia di redazione del PIAO.

L'articolo 8 si propone di definire il rapporto del PIAO con i documenti di programmazione finanziaria.

L'art.9 detta disposizioni in materia di monitoraggio dell'attuazione della disciplina sui Piani integrati di attività e organizzazione e delle performance organizzative.

L'art.10 stabilisce le sanzioni.

L'art.11 si occupa dell'adozione del PIAO.

L'art.12 è dedicato alla formazione e qualificazione del personale.

L'art.13 reca le disposizioni transitorie e finali.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Il secondo parere del Consiglio di Stato n. 902/2022

Le criticità

Rischio che il PIAO si risolva in una confluenza di altri Piani rappresentando in tal modo un ulteriore adempimento burocratico.

Il continuo rinvio ai differenti contesti normativi di riferimento dei differenti Piani, accrescono l'eventualità che il PIAO possa andare a costituire, in concreto *“un adempimento formale aggiuntivo entro il quale i precedenti Piani vanno semplicemente a giustapporsi, mantenendo sostanzialmente intatte, salvo qualche piccola riduzione, le diverse modalità di redazione (compresa la separazione tra i diversi responsabili) e sovrapponendo l'ulteriore onere di ricomporli nel più generale PIAO”*.

L'aver unificato in un unico strumento diversi Piani già previsti a legislazione vigente evidenzia per altro verso la duplicazione o, in ogni caso, gli incerti confini delle attività di pianificazione/programmazione a cui sono chiamate le Pubbliche Amministrazioni.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Il secondo parere del Consiglio di Stato n. 902/2022

Le criticità

Si prevedono adempimenti ancora non sufficientemente coordinati.

E' sufficiente, infatti, confrontare la disciplina della sottosezione valore pubblico e della sottosezione performance. Nella sottosezione performance dovranno essere definiti *“le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle Amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità”*. Nella sottosezione performance vanno indicati *“gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'Amministrazione”*. Ancora, nella sezione valore pubblico andranno definiti *“l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda per la Semplificazione e, per gli Enti interessati dall'Agenda digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti”*. Nella sottosezione performance dovranno essere indicati *“gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia”*, nonché gli *“obiettivi di digitalizzazione”*.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Organizzazione e capitale umano

Nella sottosezione di programmazione dovranno essere inseriti: a) struttura organizzativa; b) Piano triennale dei fabbisogni di personale; c) monitoraggio.

Struttura organizzativa

L'Ente presenta il proprio modello organizzativo così come adottato:

- a) organigramma;
- b) livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la suddivisione delle posizioni dirigenziali e delle posizioni organizzative;
- c) ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- d) altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati dall'Ente.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Organizzazione e capitale umano

Organizzazione del lavoro agile

Sulla base delle indicazioni contrattuali e delle Linee guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto.

La suddivisione dei servizi dell'Ente che potrebbero essere oggetto di lavoro agile o da remoto.

Indicazioni dei sistemi informativi e digitali che permettono di verificare e monitorare le attività poste da remoto, secondo protocolli di intesa con le organizzazioni sindacali e il personale che ne acconsentisse l'utilizzazione.

I vantaggi previsti in termini di miglioramento della qualità vita lavoro, la suddivisione delle priorità del personale richiedente secondo la declinazione prevista in contrattazione decentrata.

Il risparmio di risorse in termini di spostamento casa lavoro e da parte dell'Ente di in termini di minore spesa e vantaggi rispetto alla presenza in servizio.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Organizzazione e capitale umano

Piano triennale del fabbisogno del personale

Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente, le uscite di personale, classificato per livelli, previste nell'anno e nel triennio di riferimento, compensate o superate dalle nuove entrate (mobilità, concorsi ecc.).

Il calcolo del valore di sostenibilità finanziaria previsto nell'anno e nel triennio di riferimento così come declinato dal D.L. n. 34/2019 e dai Decreti attuativi.

La programmazione strategica delle risorse umane, individuando in modo analitico le professionalità necessarie, anche in funzione della realizzazione degli obiettivi strategici inseriti nell'ambito del mandato amministrativo.

La distribuzione del personale tra i vari servizi e settori dell'Ente e le possibili modifiche previste per il raggiungimento degli obiettivi strategici (mobilità all'interno dei servizi, accorpamenti, modifiche delle competenze ecc.).

Le politiche di sviluppo (progressioni orizzontali e/o verticali) quale leva strategica per la valorizzazione del personale.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Organizzazione e capitale umano

Piano triennale del fabbisogno del personale

Le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

La strategia di copertura del personale per livelli di inquadramento nei limiti delle risorse finanziarie disponibili.

Analisi della distribuzione di genere, per età e per titoli di studio dei dipendenti e dei responsabili dei servizi.

Analisi delle coperture delle quote d'obbligo presenti o previste nel triennio di riferimento.

Piano delle assunzioni nell'anno e nel triennio utilizzando le risorse finanziarie disponibili, nonché la finalità di ricerca del personale a tempo indeterminato e/o flessibile, verificando i limiti di sostenibilità finanziaria o, per le assunzioni flessibili, i vincoli previsti dal legislatore.

Piano di formazione del personale indicando le priorità e le risorse finanziarie disponibili, sulla base dei bisogni emergenti e di quelli futuri, mediante opportuna verifica con i responsabili dei servizi.

II PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Organizzazione e capitale umano

Monitoraggio

Gli Enti dovranno indicare gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

La relazione sulle attività di monitoraggio definita *ex ante* dovrà essere verificata a consuntivo indicato eventuali punti di criticità e i risultati ottenuti, nella successiva attività di programmazione dell'anno successivo che è prevista entro il 31 gennaio.

Secondo il Ministero della P.A. *“è attribuita un’inedita centralità nell’ambito dei documenti di programmazione delle PA, con la definizione di «obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale».*