

PA next-gen: una nuova impronta per una PA dal grande futuro



In partnership con

LATTANZIO
KIBS
knowledge
intensive
business
services

Indice

Executive Summary	2
Gli attori della survey	3
Introduzione	4
Il bisogno di innovazione della PA	5
Welfare per il personale.....	7
Sostenibilità ambientale	8
Il punto di vista dei Cittadini	9
Conclusioni	11
Soluzioni di Aon	11
• Welfare per i dipendenti	11
• Wellbeing.....	12
• Cyber Security	13

Executive Summary

Tra le tante sfide che la Pubblica Amministrazione italiana è chiamata ad affrontare, quella che riguarda il capitale umano è una delle più significative. Senza dubbio la transizione digitale e la valorizzazione del capitale umano sono fortemente legate.

Da questa prospettiva, comprendere le variabili critiche di successo delle iniziative programmate attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza può contribuire a delineare nuove strategie di public management e di risk management delle risorse messe a disposizione.

Il seguente documento riporta gli esiti di un sondaggio svolto da Aon in collaborazione con Lattanzio KIBS sul mondo degli enti territoriali. Tutto ruota intorno alla domanda: *“Cosa serve alla Pubblica Amministrazione per ricoprire un ruolo sempre più centrale nel Paese?”*

Emergono temi importanti riguardanti il cambiamento, percepiti sia internamente (dipendenti delle PA) che esternamente (cittadini): una grande necessità di modernizzarsi e digitalizzarsi, il desiderio sempre più sentito di inserire piani di welfare e uno sguardo sempre più rivolto al mondo della sostenibilità.

Il report, nella parte finale, illustra le soluzioni che Aon può fornire per imboccare la strada del cambiamento e compiere il passo dell'evoluzione.

Gli Attori della survey

Aon

La riconosciuta esperienza di **Aon** nei servizi di **consulenza ed intermediazione assicurativa** per la Pubblica Amministrazione, la Sanità e le Società a Partecipazione Pubblica è consolidata grazie alla gestione delle esigenze assicurative e consulenziali di oltre 1000 primari Enti Territoriali, Aziende Sanitarie ed Aziende Pubbliche dislocati sul territorio e gestiti dalla struttura esclusivamente dedicata agli Enti Pubblici. La Divisione Enti Pubblici offre alla **Pubblica Amministrazione** numerosi servizi professionali finalizzati alla definizione di un Programma Assicurativo che garantisca un'adeguata protezione del proprio patrimonio, nonché delle proprie responsabilità, individuando i corretti livelli di finanziamento dei rischi e le relative esposizioni.

Affianca i propri clienti in attività di consulenza mirata su rischi emergenti e complessi fornendo soluzioni concrete utili a gestire al meglio i rischi non trasferibili o parzialmente trasferibili al mercato.

www.aon.it

Lattanzio KIBS

Lattanzio KIBS – knowledge intensive business services è focalizzata da sempre sul settore pubblico. Ha una storia ultraventennale in progetti per modernizzare la PA in Italia a tutti i livelli della filiera istituzionale (Ministeri, Regioni, Enti locali) in tutte le aree geografiche del Paese. Opera a livello internazionale su incarichi della Commissione europea e collabora con le Agenzie delle Nazioni Unite, la Banca Mondiale e i maggiori organismi internazionali di cooperazione allo sviluppo. L'integrazione delle competenze di **Assistenza tecnica ai Fondi strutturali e di investimento europei, Advisory, Valutazione, Monitoraggio e Customer analysis, Formazione, Comunicazione** permette di comprendere profondamente il contesto, migliorare la base informativa, considerare complessivamente ogni singola variabile che può avere impatto sul risultato atteso e quindi stimolare una capacità progettuale e di execution che rende i processi di rinnovamento più veloci ed efficaci. Lattanzio KIBS ha attivato un proprio Osservatorio di analisi sul contesto di riferimento, le dinamiche e i trend evolutivi per lo studio delle opinioni, degli atteggiamenti, dei comportamenti dell'individuo sia nei suoi processi decisionali sia nella sua interazione con la PA, le istituzioni, le imprese, i territori.

www.lattanziokibs.com

Introduzione

Dall'indagine condotta da Aon e Lattanzio KIBS volta ad approfondire le esigenze di cambiamento richieste dalla Pubblica Amministrazione da un lato e dai cittadini dall'altro è emersa la forte volontà di un cambiamento interno, volto a valorizzare maggiormente le persone, ad investire sul digitale e a favorire l'attrattività dei giovani per garantire un turnover fatto di persone preparate, orientate al digital e soddisfatte del proprio lavoro.

I temi della conciliazione vita-lavoro e dell'introduzione di piani di Welfare per i dipendenti, come nel settore privato, anche nel pubblico entrano prepotentemente tra le prime esigenze espresse, così come l'adozione di modelli di lavoro più digitali e manageriali volti a garantire efficienza, efficacia e soddisfazione dei cittadini.

Il benessere personale e organizzativo sembra quindi essere una priorità che si tradurrebbe in una migliore qualità del lavoro unitamente alla capacità di rendere la Pubblica Amministrazione un luogo di lavoro più appetibile per giovani e talenti.

Lo sviluppo di competenze digitali, manageriali e di comunicazione completano i fabbisogni espressi, con la consapevolezza che la PA può e vuole stare al passo con i tempi.

Infine, creare un modello innovativo di sviluppo per la PA non può prescindere da una formazione che sappia integrare diversi step quali diagnosi dei fabbisogni, analisi delle competenze, processi di recruitment e selezione del personale.

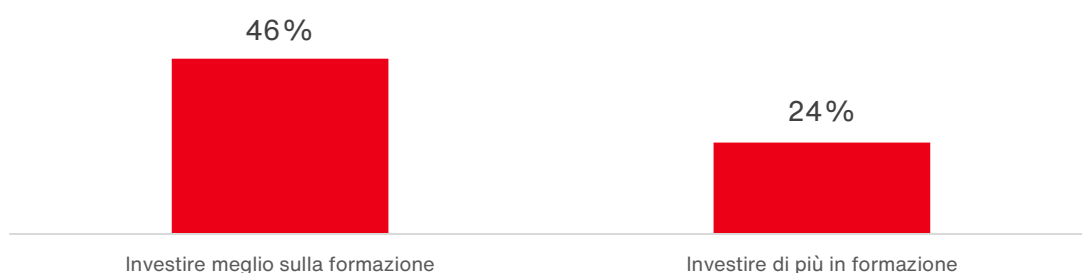
Il bisogno di innovazione della PA

Di seguito illustriamo il dettaglio delle risposte fornite alle diverse domande poste sui **bisogni di innovazione della PA**.

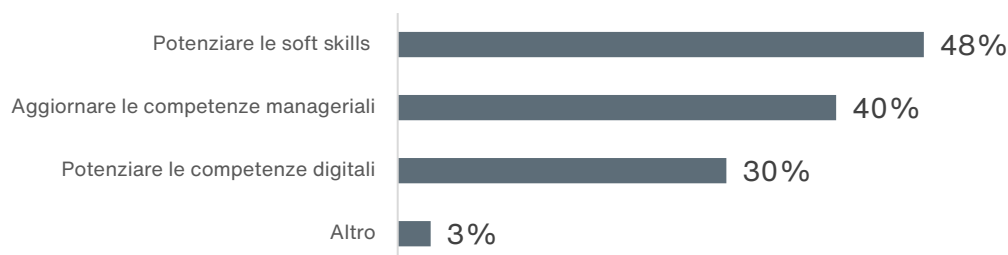
1. Cosa pensa sia necessario perché la PA ricopra un **ruolo sempre più centrale** nello sviluppo del Paese? (Possibili più risposte)



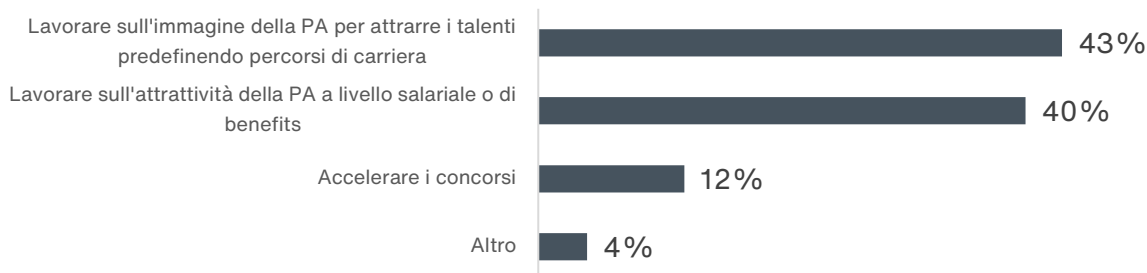
2. In merito alla formazione, quale suggerimento proporrebbe?



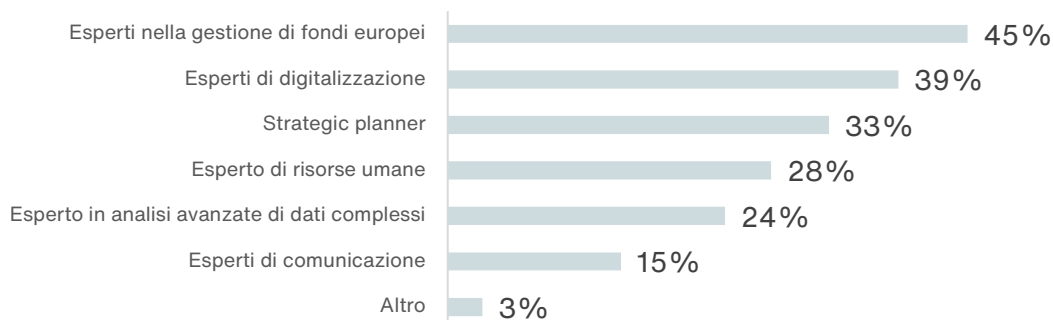
3. Su quali **aspetti è prioritario investire**? (Possibili più risposte)



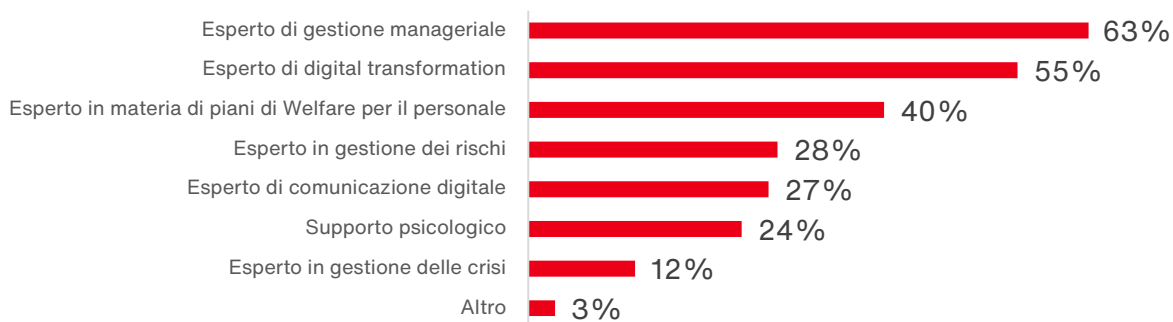
4. *Pensi ora ad un **piano di assunzioni** efficaci, lei quale approccio adotterebbe?*



5. *Quali **profili professionali introdurrebbe** all'interno della PA per cambiarne il volto e renderla sempre più moderna? (Possibili più risposte)*



6. *In questo momento la PA di quali **figure esterne di supporto** potrebbe aver più bisogno? (Possibili più risposte)*



Sui temi finora trattati, lavoratrici e lavoratori della PA mostrano atteggiamenti tra loro complementari



- Mostrano una maggiore attenzione verso la **valorizzazione delle persone** (65% vs 42% degli uomini)
- Auspicano che la **PA lavori sulla propria immagine** per diventare sempre più attraente tra i giovani talenti (47% vs 39%)
- Apprezzerebbero l'introduzione di figure **esperte in materia di welfare** e di esperti in **risorse umane** (33% vs 22%).



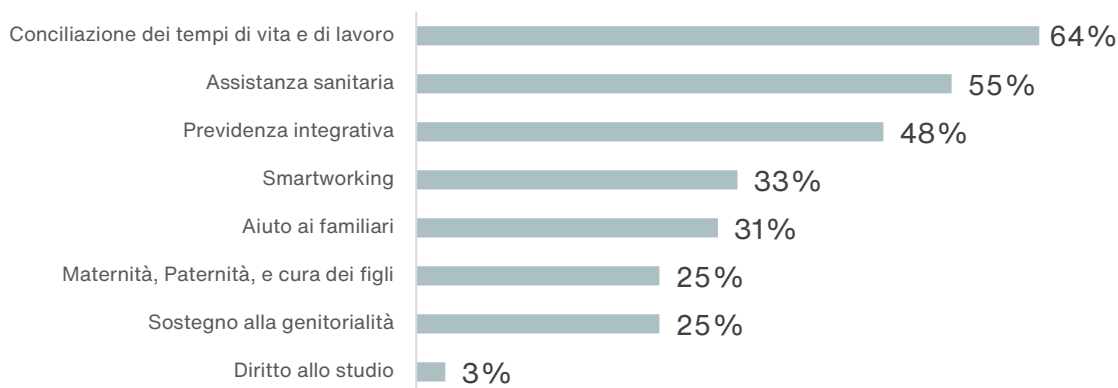
- Più orientati verso la **digital transformation** (57% vs 30% delle donne) e più in generale verso la **riorganizzazione dei processi**
- Auspicano l'introduzione di esperti di digitalizzazione (52% vs 33%) e la consulenza su gestione manageriale (61% vs 51%)

- La valorizzazione delle persone è un tema sentito soprattutto dai giovani (80%), mentre l'interesse per la riorganizzazione dei processi interni a favore del digitale cresce all'aumentare dell'età degli intervistati
- Tra i più giovani, l'appeal della PA si deve giocare su retribuzione e benefit

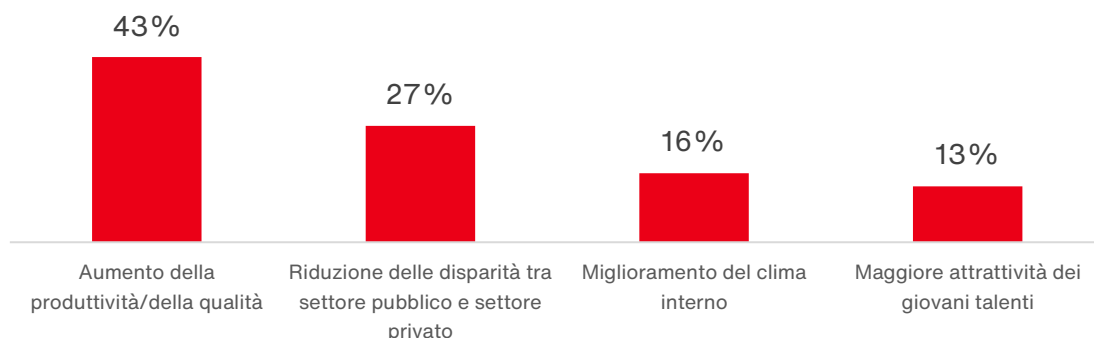
Welfare per il personale

Approfondiamo ora il tema del **Welfare per il personale**: che cosa s'intende, cosa sarebbe auspicato e con quali risultati.

1. Parliamo dei **piani di welfare** per la PA. Quali delle seguenti soluzioni dovrebbero essere inserite in un piano di welfare? (Possibili più risposte)



2. L'introduzione dei piani di welfare nella PA, **quale effetto** potrebbe avere?



Anche in questo caso, notiamo come le preferenze di lavori e lavoratrici siano diverse in merito alla valenza data all'introduzione di specifici aspetti di Welfare



- Più orientate verso il **work-life balance** rispetto agli uomini (72% vs 48%) e all'assistenza sanitaria (63% vs 44%)
- Ritengono più dei colleghi che i piani di welfare favorirebbero l'aumento della **produttività** e della **qualità** del lavoro (53% vs 22%)

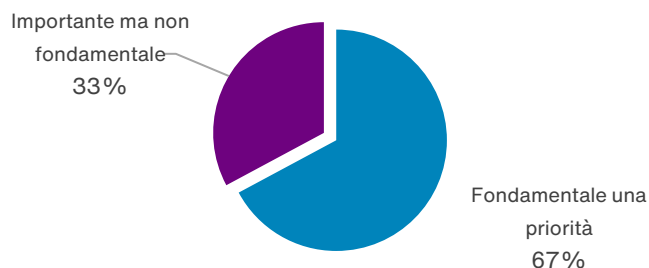


- Più orientati verso la **previdenza integrativa** rispetto alle colleghe (57% vs 44%)
- L'introduzione dei piani di welfare **ridurrebbe la disparità** della PA dal settore privato (35% vs 23%)

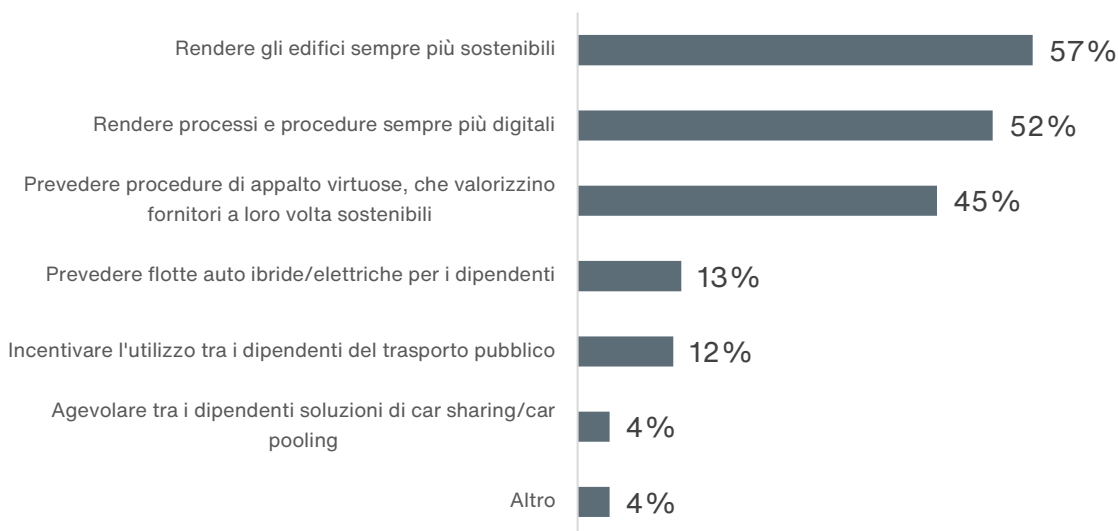
Sostenibilità ambientale

Terzo e ultimo tema affrontato riguarda la **sostenibilità ambientale**, argomento molto attuale e per il quale anche i dipendenti della PA sentono di poter essere parte attiva.

1. Quanto è importante per la PA affrontare soluzioni per la sostenibilità ambientale?



2. Per una PA più sostenibile, **quali soluzioni** dovrebbero essere introdotte? (Possibili più risposte)



Il Punto di vista dei Cittadini

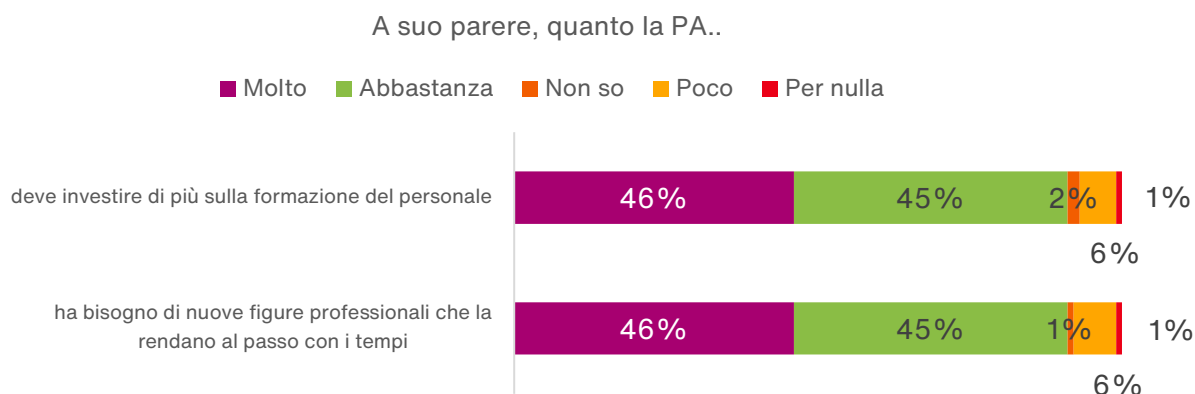
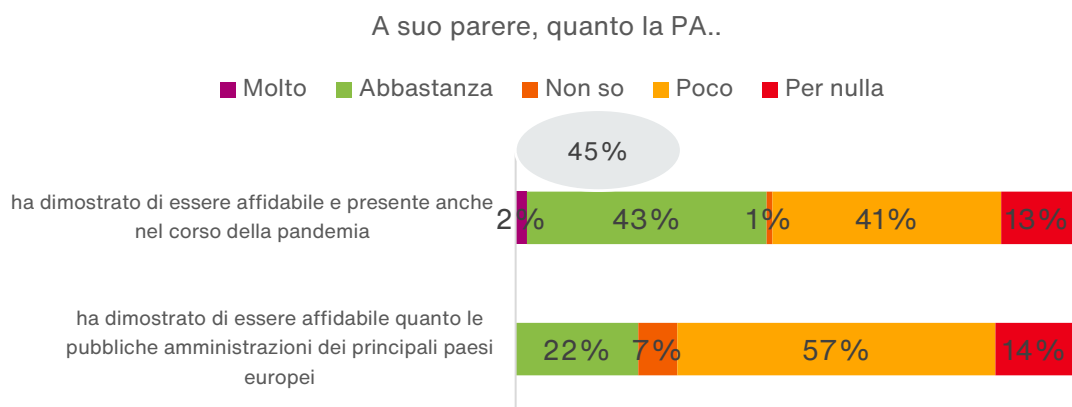
Per avere un confronto tra le esigenze emerse intervistando direttamente dipendenti della PA, abbiamo chiesto ai cittadini su quali aspetti la PA stessa dovrebbe lavorare per essere sempre più allineata alle necessità della cittadinanza.

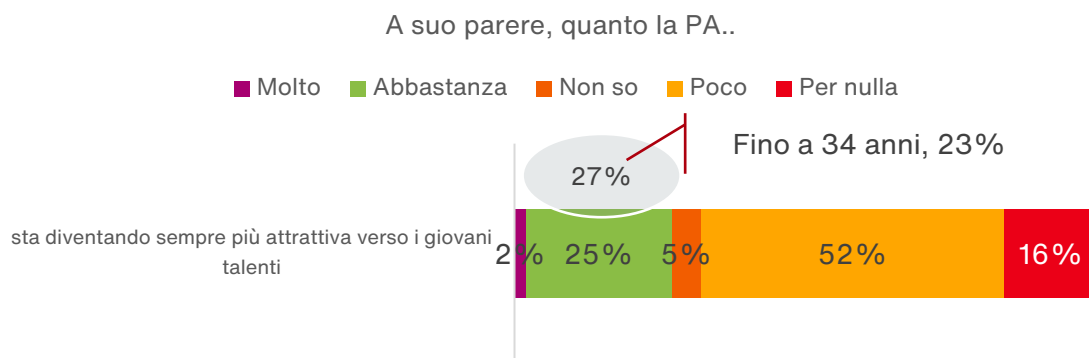
I dati raccolti ci hanno permesso di individuare tre ambiti da approfondire:

- L'affidabilità della PA nel corso della pandemia (45% soddisfatti vs un 41% di chi si dichiara poco soddisfatto e 13% per nulla soddisfatto);
- La necessità di investire (come accade in qualsiasi organizzazione lavorativa) su nuovi profili professionali;
- Il fondamentale bisogno di innovarsi e diventare più attrattiva verso i giovani per garantire un turnover delle risorse

Introdurre esperti in fondi europei, potenziare l'area della transizione digitale, data scientist ma anche una cura del territorio e degli enti locali sono gli aspetti sui quali – possiamo intuire – si gioca la partita per il rinnovamento.

L'obiettivo è stato quello di fornire evidenze oggettive per informare il dibattito pubblico, sia attraverso l'ascolto di profili interni, sia attraverso il punto di vista dei cittadini. Sono emersi alcuni spunti interessanti, almeno per avviare una revisione degli stereotipi più comuni.





Conclusioni

Leggendo e confrontando gli esiti delle risposte fornite dalla PA e dai cittadini troviamo numerosi punti di incontro, segno chiaro del fatto che la PA stessa abbia bene idea della strada da dover percorrere per essere più vicina alla popolazione e fornire servizi in maniera efficace e tempestiva.

Purtroppo i tempi sono lunghi per il cambiamento, soprattutto all'interno della macchina burocratica italiana, ma ascoltare i bisogni provenienti dagli attori stessi della PA non può che essere il primo passo da seguire.

Molto è già stato fatto, ma tanto altro ancora c'è da fare.

Se non si proseguirà in questa direzione, la PA incontrerà dei rischi di grande impatto, primo su tutti l'incapacità di gestire il ricambio generazionale attraverso la partecipazione di giovani motivati e preparati ai concorsi di selezione.

Dall'analisi, infatti, emergono due grandi rischi che la Pubblica Amministrazione si troverà ad affrontare: la mancanza di nuove risorse da inserire in organico per la poca attrattività verso i giovani e, conseguentemente, la mancanza di adeguate "soft skills", per lo più digitali, tipiche invece delle generazioni più giovani che sono naturalmente più propense a questi nuovi modelli organizzativi ma che, al contempo, nella ricerca di un nuovo lavoro considerano diversi aspetti oltre alla retribuzione, primi su tutti il benessere sul luogo di lavoro e la possibilità di esprimersi ed innovare.

Digitalizzare, innovare i processi e lavorare da remoto è sicuramente prioritario per migliorare l'accesso ai servizi e la rapidità di risposta, ma al contempo tutto ciò implica la necessità di prestare maggiore attenzione alla Cybersecurity. Gli attacchi informatici sono all'ordine del giorno, occorre quindi ripensare ai modelli di gestione del rischio Cyber, attraverso strumenti interni, esterni e soprattutto tanta formazione per poter far fronte alle minacce quotidiane.

Soluzioni

Aon, da sempre attenta a comprendere le necessità dei propri clienti, supportandoli nella gestione dei propri rischi, è in grado di affiancare la Pubblica Amministrazione anche in questo processo di trasformazione, così che si possano non solo cogliere le opportunità ma anche minimizzarne le complessità.

Di seguito è possibile approfondire alcuni dei servizi che offriamo.

Welfare per i dipendenti

L'adozione di modelli di Welfare per i dipendenti è ormai prassi consolidata nel settore privato, dove Aon è provider di centinaia di aziende. Questa esperienza maturata negli anni ci consente di essere ormai primario partner per la progettazione, gestione ed erogazione di piani di Flexible Benefits.

Già con il rinnovo del CCNL 2016 – 2018, la Pubblica Amministrazione ha mosso i primi passi in questo senso, prevedendo nei CCNL di tutti e 4 i comparti, la possibilità di introdurre piani di Welfare per i propri dipendenti.

Le attuali contrattazioni per il rinnovo del contratto dei comparti 2018 – 2021 si stanno ulteriormente muovendo in questo senso.

Ma di cosa si tratta? Cosa sono i Flexible Benefits?

Sono un insieme di beni o servizi non monetari che le aziende o gli Enti forniscono ai dipendenti in aggiunta allo stipendio. Questa innovazione si inserisce nelle politiche di welfare, per garantire un miglioramento della vita privata e lavorativa dei dipendenti e ottenere così un ritorno in termini di motivazione, produttività e senso di appartenenza.

L'applicazione di questo modello offre un duplice vantaggio: **totale detassazione sia lato Ente che dipendente degli importi ricevuti sotto forma di Flexible Benefits** e maggior soddisfazione da parte dei dipendenti che possono scegliere, tra un'ampia gamma di opportunità, quelle più confacenti alle proprie esigenze. Definito l'importo a disposizione, ciascun dipendente può gestirlo come meglio preferisce.

All'interno di un piano di Flexible Benefits, infatti, possiamo trovare tutte le tipologie di welfare richiamate dal CCNL:

- Voucher per carburante, spesa, shopping online, ecc
- Rimborso spese scolastiche
- Rimborso spese socio-assistenziali
- Rimborso spese mediche
- Rimborso spese per il trasporto pubblico
- Svago: viaggi, musei, parchi divertimento, agenzie viaggio, palestre, cinema, teatro, ecc
- Possibilità di far confluire l'importo nel proprio fondo pensione

Aon è in grado di affiancare i propri clienti nella progettazione, costruzione, comunicazione e gestione quotidiana dei piani di Welfare, fornendo inoltre un software di semplicissimo utilizzo che consentirà ai dipendenti di gestire il proprio pacchetto benefits in modo semplice, comodo e personalizzato.

Wellbeing

In un più ampio concetto di Welfare a favore dei dipendenti, si inseriscono anche tematiche legate al benessere delle persone nel loro complesso.

Aon si pone oggi come Advisor strategico per la definizione ed implementazione di programmi personalizzati e soluzioni di Wellbeing a 360° (Benessere Fisico, Emozionale, Finanziario, Sociale e Professionale).

È dimostrato, infatti, che se una persona sta bene, di riflesso si generano numerosi benefici.

Vi è un incremento delle performance, dell'engagement, una riduzione dell'assenteismo e del presentismo, un incremento della retention, della workforce resilience e dell'employer branding.

Aon è in grado di effettuare uno studio preliminare volto a profilare ed analizzare il livello di benessere attuale dei dipendenti, suggerendo poi le più opportune soluzioni di rimedio da attuare in base alla priorità.

Abbiamo inoltre sviluppato partnership con numerosi specialisti in grado di fornire servizi di:

assistenza psicologica e medica da remoto, supporto ai caregiver, momenti formativi o informativi legati a tematiche quali supporto alla genitorialità, alla maternità ed alla paternità, rientro al lavoro dopo la maternità, gestione dei social network negli adolescenti, consapevolezza previdenziale, alimentazione sana, resilienza ed anti fragilità emotiva, gestione dello stress e del sonno e molti altri.

Cyber Security

Il cyber crime è una delle minacce più pericolose, immediate e complesse per le organizzazioni e l'economia globale: per questo è importante conoscere e neutralizzare i rischi a cui è esposta la propria organizzazione.

La connettività pervasiva, la digitalizzazione di processi e informazioni e lo sviluppo di sistemi di cryptovalute non tracciabili hanno amplificato enormemente il potenziale offensivo di organizzazioni internazionali specializzate nel crimine informatico, mentre le infrastrutture e le capacità di difesa di aziende ed enti appaiono oggi ancora largamente inadeguate.

La frequenza degli attacchi informatici è in crescita: quasi ogni giorno assistiamo a ondate di attacchi ransomware, violazioni di informazioni sensibili e frodi informatiche che paralizzano enti ed aziende di ogni settore e dimensione, imponendo riscatti milionari, esponendo a sanzioni, rivalse da terze parti, perdite di dati ed interruzione di attività.

Analizzare ed affrontare preventivamente il cyber risk è una scelta ormai imprescindibile: fortunatamente, sono disponibili soluzioni e metodologie per trattare in modo approfondito i vari aspetti del problema ed apportare drastici miglioramenti alla capacità di prevenzione e di risposta. È, quindi, necessaria una solida esperienza trasversale nei settori della cybersecurity, della modellizzazione del rischio e del suo trasferimento al mercato assicurativo.

Un corretto approccio alla Cybersecurity prevede un processo che parte dalla conoscenza delle proprie vulnerabilità, fino ad arrivare all'attuazione dei correttivi ed alla pianificazione di azioni di risposta solidi.

Aon è in grado di supportare i clienti in un processo completo che parte dall'analisi quali-quantitativa dei rischi, sino a giungere all'implementazione di piano di rimedio e programmi di formazione dedicati

sia al personale che alla governance. Infine, se ormai è troppo tardi e si è sotto attacco, Aon interviene per gestire tutte le attività critiche di ripristino, investigazione e la perfetta attivazione delle coperture.

Per ulteriori approfondimenti

Elena Mazzola

Chief Development Director Public Entities Italia

Elena.mazzola@aon.it

M:+39 337 1108762



Contatti

Via Calindri n.6 | 20143 Milano

aon.spa@pec.aon.it

www.aon.it

About

Aon ha come mission quella di aiutare i propri Clienti a prendere decisioni migliori, per tutelare ed arricchire la qualità della vita delle persone. In oltre 120 Paesi, fornisce consulenza e soluzioni ai Clienti per gestire al meglio i loro rischi.

©2022 Aon plc. Tutti i diritti riservati.

Le informazioni contenute nel presente documento hanno carattere generale e non sono volte ad evidenziare particolari circostanze riguardo individui o entità specifiche. Forniamo informazioni accurate e aggiornate utilizzando fonti che riteniamo attendibili, non c'è però garanzia che tali informazioni siano accurate rispetto alla data di ricezione o che lo siano in futuro. Tali informazioni sono da ritenersi inutilizzabili senza un'appropriata consulenza e un'analisi della particolare circostanza in cui si ritiene di doverle utilizzare.

Tale documento ha carattere riservato e le informazioni in esso contenute non potranno essere consegnate a terzi, senza il preventivo accordo da parte di Aon.