

UNA COLLABORAZIONE PUBBLICO-PRIVATO FONDATA SULLA CRESCITA RECIPROCA

Il 19 gennaio a Roma, presso ANCI, si è svolto un incontro a porte chiuse che ha segnato l'avvio della collaborazione tra AIDP e ANCI che vedrà le due associazioni insieme, anche in eventi pubblici, dove i responsabili HR di alcuni comuni e i direttori di importanti aziende italiane dello stesso territorio si confronteranno su temi quali smart working, benessere organizzativo e procedure selettive. Raccontiamo l'avvio e l'emozione di un percorso, tutto da... scrivere, insieme. Iniziamo a farlo, a più voci



Isabella Covili Faggioli
Presidente Nazionale AIDP

Parlare di collaborazione pubblico-privato, oggi, equivale a parlare di sostenibilità socio-economica di un sistema Paese. Tale dialogo, perciò, è premessa e sostanza senza il quale non si postula la coesione sociale e territoriale. Nel quotidiano si sono avviate, anche se a volte non dichiarate, importanti forme di collaborazione anche nell'ambito dei nostri gruppi regionali. Di questa necessaria esplicitazione della realtà, AIDP si fa portavoce. Così nasce l'idea di interagire con ANCI, prontamente interessata per le medesime finalità: le forme di collaborazione pubblico-privato come strumento di innovazione territoriale passano attraverso lo sviluppo armonico delle imprese e degli enti locali.

Gli obiettivi traguardabili, potranno essere:

- **trasmissione** del sapere e delle conoscenze tra prassi private e pubbliche e viceversa, ed attenzione al superamento del conflitto, espresso o latente, tra le differenti culture;
- **attenzione** alla solidarietà e stimolo all'impegno civile e sociale;
- **valorizzazione** dell'apprendimento e del miglioramento delle condizioni di lavoro e di vita;
- **condivisione** delle espressioni regionali e territoriali di cooperazione e sussidiarietà a sostegno di progetti per la "funzione del personale";
- **collaborazione** anche a distanza, che non contempla solo prossimità spaziale, ma include una certa frequenza di contatti attivi e propositivi guidati da obiettivi, valori e progettualità comune, e non forme di "sussistenza" passiva.

Gli obiettivi dovranno servire anche ad approfondire tematiche e riscoprire eccellenze legate al territorio di appartenenza e non solo spendibili a livello nazionale. **Una palestra di cooperazione**

e di sussidiarietà, dove la presenza di entusiasmo e una buona dose di realismo si trasformeranno in nuove proposte e alleanze, ovvero in "futuro". In sostanza il progetto dovrà sostenere e alimentare la cultura della *crescita reciproca*, ovvero rafforzare la partecipazione di quote sempre maggiori di strutture, investire nelle competenze, nonché contribuire a modernizzare e a fluidificare i cambiamenti, a gestirli e a costruire una società e un territorio più coesi.

Le Associazioni ANCI e AIDP desiderano così acquisire, attraverso la "task force" dei soggetti strategicamente coinvolti nella fase di avvio, maggiore presenza progettuale e quindi capillarità e rappresentatività sui territori, promuovendo buone pratiche, scambi interculturali e di sussidiarietà. Contribuendo a dare risposte misurabili e realistiche per iniziare ad affrontare fattivamente la questione del valore che si può generare nella collaborazione pubblico-privato:

- **il Comune:** simbolo elettivo di territorio e servizi per il benessere sociale;
- **l'Azienda:** simbolo elettivo di valore economico (profitto etico) ed efficienza organizzativa.

Il processo dovrà mirare a sostenere e sviluppare le potenzialità dei partecipanti promuovendone atteggiamenti attivi e propositivi che stimolino le capacità di scelta nel prendere decisioni, capaci di avere rispetto del proprio ambiente interno ed esterno, in coerenza e in complicità con il territorio di riferimento, per un futuro condiviso.

Tutto nella previsione che la relazione che si stabilisce in ogni territorio tra il direttore del personale del Comune e quello dell'azienda privata, diventi continuativa e rapportabile a livello nazionale. ■



Luigi Maria Vignali
Dirigente Diplomatico
Ministero Affari
Esteri e Coordinatore
AIDP Pubblica
Amministrazione

L recente incontro di Roma sulle prospettive di collaborazione fra AIDP e ANCI ha confermato, una volta di più, il forte potenziale rappresentato da uno scambio strutturato di esperienze pubblico-privato nello sviluppo delle strategie HR.

Da un lato, la dirigenza degli enti locali si è infatti trovata *storicamente* a gestire le proprie risorse umane senza formazione specifica, svincolata da percorsi di carriera dedicati, con pochissimi punti di riferimento cui potersi ispirare e rivolgere. In questo caso, **si tratta dunque di attivare un trasferimento di saperi ed esperienze in grado di stimolare, anche nel settore pubblico, l'affermarsi di una specifica funzione HR.**

Dall'altro, gli stringenti condizionamenti posti dal blocco delle assunzioni e dal rispetto del patto di stabilità, in termini di limitati investimenti, hanno in qualche modo spinto la dirigenza degli enti locali alla ricerca di nuove frontiere della motivazione e della valorizzazione delle competenze personali. Ecco dunque che sono emerse, a fronte

di una popolazione di funzionari e impiegati sempre più anziana (età media nella PA è superiore ai 50 anni!) e dal profilo professionalmente datato, una molteplicità di innovativi esperimenti nelle aree del benessere organizzativo, della cura dell'utenza, della flessibilità e dell'aggiornamento professionali.

Sono, questi, spazi di dialogo davvero fecondo anche per l'impresa, nella difficile congiuntura attuale in cui i condizionamenti finanziari rischiano di far perdere di vista la centralità della persona nel rilancio degli obiettivi aziendali. AIDP intende dunque approfondire il confronto con ANCI, nel tracciato di progressivo ampliamento della rete d'interconnessioni HR indispensabili per comprendere e anticipare i cambiamenti cui è continuamente chiamato il mondo del lavoro. ■



Mariagrazia Bonzagni
Capo Area Personale
e Organizzazione
Comune di Bologna

Lo scorso 19 gennaio è stata una giornata speciale.

Grazie ad **Agostino Bultrini**, Responsabile del Dipartimento politiche per il personale di ANCI (Associazione Nazionale Comuni Italiani) e alla Presidente Nazionale di AIDP **Isabella Covili Faggioli**, la sede di ANCI, in una delle più belle zone di Roma, ha ospitato il primo confronto tra due mondi molto distanti, almeno all'apparenza, almeno finora.

Noi direttori del personale dei Comuni di Vercelli, Bologna, Firenze, Perugia, Roma e della Provincia di Ferrara, per un giorno abbiamo riposto nel cassetto i garbugli normativi, le ultimissime delibere della Corte dei Conti, il tormentone dei tetti alla spesa di personale e ai fondi incentivanti (nelle nostre giornate la parola "tetto" è una delle più ricorrenti) e ci siamo seduti allo stesso tavolo con alcuni colleghi del Privato (loro si chiamano HR perché fuori dalla pubblica amministrazione la lingua di Sua Maestà non è un tabù, anzi).

Dopo un caffè, una stretta di mano e una presentazione il ghiaccio si è rotto.

In attesa di dare il via formalmente al workshop,

mentre chiacchieravamo amabilmente, uno dei colleghi ci ha fatto sobbalzare quando candidamente ha ammesso che non immaginava che nei comuni ci fossero i direttori del personale. Forse pensava che, trattandosi di dipendenti pubblici, fosse sufficiente un impiegato per far uscire le buste paga e, per il resto, non servisse altro: niente formazione, niente trattative sindacali, magari solo qualche funzionario addetto alle procedure concorsuali. È bastato uno scambio di sguardi tra noi pubblici per dirci che quell'incontro sarebbe stato comunque utile. I temi sui quali dovevamo presentare le nostre esperienze per avviare un primo confronto erano tre: **il benessere organizzativo, il lavoro agile e il recruiting.**

Nei giorni precedenti, a ognuno di noi del Pubblico era stato chiesto di scegliere uno dei tre argomenti. E qui è arrivata la prima sorpresa, almeno per me che indosso il doppio vestito, quello di componente del Gruppo ANCI e di socio AIDP: i miei colleghi, tutti esperti e alcuni anche appassionati "giuristi", hanno mostrato un volto diverso. Tutti entusiasti dell'iniziativa e delle tematiche, al punto da essere addirittura indecisi sulla scelta dell'argomento

perché interessati a tutti! L'avvio del confronto ha subito fatto emergere le prime differenze tra i due mondi. **Sul recruiting**, il nostro è stato perlopiù un grido di dolore. Per garantire la pubblicità, l'imparzialità, l'economicità, ovviamente sacrosante, siamo costretti a stare sotto l'ombrello di vecchie e polverose normative e a procedure rigidamente codificate, con il rischio di non riuscire ad assumere davvero i migliori. **Sul lavoro agile**, mentre il mondo privato, almeno quello più sensibile alle tematiche della conciliazione e del benessere e orientato a sostenere l'autonomia e la responsabilità delle persone ha, da anni, avviato sperimentazioni, il mondo pubblico, per poter uscire allo scoperto e non dover camuffare i piccoli esperimenti che, qua e là, negli enti più illuminati si stavano facendo, ha dovuto attendere la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1 giugno 2017 che non solo consente il lavoro agile ma impone agli enti di garantirlo entro tre anni ad almeno il 10% di coloro che lo richiedono. E ora è palpabile tra noi la preoccupazione di non riuscire a conciliare tutto questo con la "stretta" normativa imposta dal Legislatore per colpa dei cosiddetti "furbetti del cartellino". Il confronto **sul benessere organizzativo** ci ha posti su un piano più paritario. La prima e più rilevante differenza con le aziende private è che i nostri "azionisti" sono i cittadini e le risorse che utilizziamo sono pubbliche. Questo ci impone di fare complesse valutazioni ogni volta che decidiamo di sperimentare un'innovazione, di attuare un'idea, una proposta di sviluppo o miglioramento organizzativo. Una delle frasi più ricorrenti ed utilizzate dal Legislatore, anche quando sostiene fortemente la necessità di innovare la Pubblica Amministrazione è che, in ogni caso, l'innovazione deve essere "senza nuovi oneri per la finanza pubblica".

Per noi dirigenti comunali, quindi, la strada è in salita. Eppure alcuni di noi ci hanno provato e ci stanno provando. **A Bologna** negli ultimi anni abbiamo fatto diverse sperimentazioni, tutte necessariamente artigianali, finalizzate all'aumento del benessere organizzativo, utilizzando la leva della partecipazione delle persone e della valorizzazione delle loro competenze (Laboratori, Open Space Technology, Festival delle Idee). L'engagement non è stato facile perché gli ultimi 7/8 anni sono stati quelli nei quali è stata fatta passare l'idea che nel Pubblico risieda la causa dei mali del nostro Paese e il dipendente pubblico dipinto come un fannullone o un corrotto. Sono stati anche gli anni nei quali è stato bloccato il rinnovo del contratto di lavoro e ridotto e, in alcuni momenti, azzerato, il turnover. Il risultato è che oggi in quasi tutti i Comuni italiani, i dipendenti hanno un'età media che supera i 50 anni con tutte le immaginabili conseguenze. Nonostante tutto sono uscite dall'incontro con la convinzione che **quello che ci accomuna è più forte di quello che ci divide** perché il Benessere Organizzativo è il nostro comune obiettivo. Forse, invece che Direttori del Personale o HR Manager, dovremmo chiamarci semplicemente **Responsabili del Benessere Organizzativo**.

Sono anche certa che da questo percorso comune, se proseguirà, impareremo tutti qualcosa, non soltanto noi dirigenti pubblici. Spero, infatti, che riusciremo a diventare ambasciatori del brand "Pubblica Amministrazione" e a far capire ai nostri colleghi del Privato, che sono anche cittadini, che il Direttore del Personale nei Comuni non soltanto è necessario ma ha una forte responsabilità, quella della cura e del benessere delle persone a cui affidiamo i nostri figli, che si prendono cura dei nostri anziani, che vigilano sulla sicurezza delle nostre città. ■

ANCI - ASSOCIAZIONE NAZIONALE COMUNI ITALIANI - WWW.ANCI.IT

Sono 7.318 i Comuni aderenti all'Associazione, dati aggiornati a giugno 2013, rappresentativi del 90% della popolazione, numeri che parlano con chiarezza di un radicamento assai saldo nel tessuto sociale, geografico e culturale italiano.

Con questa straordinaria quantità di interlocutori l'ANCI lavora con passione e continuità al servizio delle istituzioni e al fianco di chi giorno dopo giorno è impegnato a favorire sviluppo e competitività dei territori.

Obiettivo fondamentale dell'attività dell'ANCI è rappresentare e tutelare gli interessi dei Comuni di fronte a Parlamento, Governo, Regioni, organi della Pubblica Amministrazione, organismi comunitari, Comitato delle Regioni e ogni altra Istituzione che eserciti funzioni pubbliche di interesse locale.



Emanuele Smerieri
HR Director TWINSET

A questo pensavo sul treno che mi portava dalle terre modenesi alla Capitale nella sede nazionale dell'ANCI: chissà se saremmo riusciti a trovare punti in comune e raccontare le nostre storie al tavolo senza renderci immediatamente conto di abitare pianeti troppo diversi.

Eppure... è stato sorprendente che questi due mondi, pubblico e privato, abbiano potuto inaspettatamente trovare somiglianze attraverso le parole dei direttori del personale convenuti.

E noi direttori del personale di aziende, siano esse grandi, grandissime o piccole, scopriamo che, a prescindere che il nostro datore di lavoro sia lo Stato o una famiglia imprenditoriale o un fondo d'investimento straniero, l'attenzione alla Persona è un aspetto fondamentale per la qualità di vita su tutti i luoghi di lavoro. Ai presenti era peraltro così chiaro che il successo di un'azienda o di un Comune dipendesse non solo dalle competenze del proprio personale, ma anche dalla loro motivazione

e senso di appartenenza, che la giornata è diventata un piacevole e stimolante scambio di esperienze e buone pratiche.

Abbiamo peraltro scoperto che se il mondo privato è costretto a districarsi in una giungla di leggi in parte inattuali, contraddittorie e spesso avulse dalle situazioni reali, il mondo pubblico non nuota in acque più tranquille, con la complicazione, semmai, di dover far i conti con una dimensione, quella pubblica appunto, nella quale iniziative lodevoli e coraggiose, attuate all'interno dei perimetri di legge, possano essere facilmente strumentalizzate o distorte per motivi politici o mediatici.

Intelligente e coraggiosa è stata perciò l'intuizione della Presidente AIDP **Isabella Covili Faggioli**, unita all'ampiezza di vedute del dott. **Agostino Bultrini** dell'ANCI che l'ha raccolta, di avventurarsi per questo inesplorato ed affascinante sentiero. ■

FLASH NEWS

Raffaele Credidio, Vice Presidente Nazionale AIDP, è stato nominato Board Member di EAPM



The European Association for People Management (EAPM) was founded in 1962. The Association forms an umbrella body of national organisations which represent HR professionals. It is an experience exchange organisation without profit-related objectives. It is independent of all employers, trade union, state or political bodies. The website - www.eapm.org - shares news, details of upcoming events and calendar dates, and information from our member organisations. The EAPM has 31 members: 30 full member associations from 30 European countries and 1 corresponding member from Israel.

The Board is the executive body of the EAPM and is comprised of the President (Lucas van Wees), the Vice-President, the Secretary-General, the Treasurer and two additional members elected by the Delegates Assembly (www.eapm.org/board).



Raffaele Credidio is a Board Member of the EAPM and VP of the Italian Association for Personal Management (AIDP). He is currently covering the role of EMEA HR Director for Micron, a multinational Company which operates in the Semiconductor business. He is a strong supporter of Europe as the greatest place where to share HR practices, ideas and innovations. He likes to say that Europe is a melting pot of different cultures, knowledges and histories and that we should take advantage from this in designing the future of our job as professionals who have the privilege to deal, work and collaborate with humans. Raffaele sees EAPM as the preferred channel to share and develop the best HR practices.