



## 3.3 - Piano triennale del fabbisogno di personale

# Indice

3.3.1 I riferimenti normativi

3.3.2 Fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2025-2027

Dotazione organica dell'Amministrazione provinciale

Cessazioni, sostituzioni e trasformazioni di posto 2025-2027

Risparmio teorico e spesa potenziale massima

3.3.3 Sviluppo del personale e formazione

### 3.3.1 I riferimenti normativi

- Legge provinciale 19 maggio 2015, n. 6 e successive modifiche - Ordinamento del personale della Provincia.
- Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 8 maggio 2018 - Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani del fabbisogno di personale da parte delle amministrazioni pubbliche.
- Deliberazione della Giunta provinciale n. 978 del 2 ottobre 2018 - Individuazione degli enti e delle modalità per l'esercizio del coordinamento della finanza pubblica provinciale, di cui all'art. 79, c. 3 e 4, del D.P.R. 31 agosto 1972, n. 670. Allegato A - Enti di diritto pubblico vigilati dalla Giunta provinciale.
- Deliberazione della Giunta provinciale n. 1001 del 2 ottobre 2018 - Piano triennale del fabbisogno di personale: approvazione del modello e delle modalità di pianificazione.
- Deliberazione della Giunta provinciale n. 1064 dell'11 dicembre 2019 - Direttive e misure per il contenimento della spesa pubblica per l'anno 2019.
- Deliberazione della Giunta provinciale n. 1117 del 17 dicembre 2019 - Dotazione organica del personale provinciale: approvazione dei contingentati dei posti.

### 3.3.2 Fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2025-2027

Il Piano triennale del fabbisogno di personale per gli anni 2025, 2026 e 2027 della Provincia autonoma di Bolzano è stato redatto dai dipartimenti e dalle ripartizioni dell'Amministrazione provinciale per il personale delle rispettive strutture organizzative. Come da Linee di indirizzo per la predisposizione dei Piani del fabbisogno di personale da parte delle amministrazioni pubbliche<sup>1</sup>, non rientrano nel Piano triennale del fabbisogno di personale 2025-2027 il personale docente, ausiliario, tecnico e amministrativo delle scuole, sia provinciali, sia a carattere statale. È stato inoltre escluso dal Piano dell'Amministrazione provinciale il personale messo a disposizione degli enti strumentali<sup>2</sup> della Provincia, i quali hanno redatto i propri Piani triennali del fabbisogno di personale 2025-2027, programmandovi all'interno anche il fabbisogno di personale messo a disposizione dalla Provincia. Infine, sono esclusi dalla pianificazione anche i dirigenti dell'Amministrazione provinciale che dal 1° gennaio 2024 non sono più compresi nel ruolo generale, bensì in quello unico della dirigenza<sup>3</sup>.

Il Piano triennale del fabbisogno di personale è stato predisposto tra novembre e dicembre 2024. Partendo dai posti occupati nel ruolo generale, le singole unità organizzative hanno pianificato per ciascun anno 2025, 2026 e 2027 le cessazioni di personale e le rispettive sostituzioni, comprese eventuali trasformazioni di posto, tenendo in considerazione le necessarie variazioni sistemiche nell'assetto organizzativo delle singole strutture.

Il Piano triennale del fabbisogno di personale, unitamente alla Programmazione finanziaria e al Piano della performance, rappresenta un altro importante ambito di pianificazione all'interno del Piano integrato di attività e organizzazione. Esso garantisce, infatti, alle unità organizzative non solo un impiego di risorse efficiente e orientato agli obiettivi, ma anche maggiore flessibilità, per poter reagire al meglio alle nuove sfide da affrontare, nel rispetto della programmazione economico-finanziaria, del bilancio di previsione e, in particolare, dell'evoluzione dei costi del personale. Questi ultimi devono rimanere stabili, salvo eventuali aumenti di organico dettati dall'assunzione di nuove competenze o da nuove disposizioni di legge o contratti collettivi. Mediante questo strumento viene inoltre ottimizzato lo svolgimento dei concorsi per l'assunzione di personale.

---

<sup>1</sup> Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 8 maggio 2018

<sup>2</sup> Allegato A – b) "Enti di diritto pubblico vigilati dalla Giunta provinciale" della Deliberazione della Giunta provinciale n. 985/2020

<sup>3</sup> Legge provinciale n. 6 del 21 luglio 2022

Il gruppo di lavoro, istituito con decreto del Presidente della Provincia n. 3181/2019 e composto da un/una rappresentante della Direzione generale, della Ripartizione Personale, della Ripartizione Finanze, dell'Ufficio Organizzazione e dell'Ufficio Sviluppo personale, ha valutato gli effetti finanziari delle modifiche proposte sulla base dei costi del personale sia attuali che futuri. Il Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2025-2027 è stato approvato dal gruppo di lavoro nella seduta del 15.01.2025. Il gruppo di lavoro ha inoltre preso atto dei Piani triennali del fabbisogno di personale 2025-2027 approvati dagli enti strumentali<sup>2</sup> della Provincia per le risorse di personale messe a disposizione dalla Provincia stessa.

**Dotazione organica dell'Amministrazione provinciale**

A fine ottobre 2024 la dotazione organica<sup>4</sup> dell'Amministrazione provinciale per la pianificazione del Piano triennale del fabbisogno di personale 2025-2027 conta complessivamente 3.717,1 posti assegnati: di questi, 3.134,5 sono occupati. 191,1 posti sono invece bloccati perché indisponibili e 391,5 sono vacanti. In aggiunta, vi sono 210,4 posti in situazione particolare, al di fuori del contingente di personale. Non sono considerati ulteriori 340,4 posti messi a disposizione agli enti strumentali della Provincia, i quali redigono il proprio Piano in separata sede.

**Dotazione organica - Situazione al 01/11/2024**

| Dotazione organica          | Posti   |
|-----------------------------|---------|
| Posti assegnati in organico | 3.717,1 |
| Posti occupati              | 3.134,5 |
| Situazioni particolari      | 210,4   |
| Posti indisponibili         | 191,1   |
| Posti vacanti               | 391,5   |

**Posti occupati per qualifica funzionale e profilo professionale - Situazione al 01/11/2024**

| QF | Profilo professionale  | Posti occupati |
|----|------------------------|----------------|
| I  | Addetto alle pulizie   | 7,8            |
| II | Commesso bibliotecario | 3,0            |
| II | Custode                | 6,0            |
| II | Domestico              | 1,0            |
| II | Operaio                | 2,0            |

| QF  | Profilo professionale          | Posti occupati |
|-----|--------------------------------|----------------|
| II  | Usciere                        | 53,0           |
| III | Aiutante amministrativo        | 11,5           |
| III | Assistente al servizio postale | 2,5            |
| III | Cantoniere                     | 216,0          |
| IV  | Assistente di segreteria       | 123,9          |

<sup>4</sup> I posti assegnati sono una parte dei contingenti dei posti approvati con DGP 1117/2019: riguardano il ruolo generale dell'Amministrazione in senso stretto, al netto del personale ATA e di quello messo a disposizione degli enti strumentali della Provincia.



| QF | Profilo professionale                  | Posti occupati |
|----|----------------------------------------|----------------|
| IV | Assistente agrario e forestale         | 1,0            |
| IV | Assistente prove materiali             | 1,0            |
| IV | Autista                                | 12,0           |
| IV | Autista per Assessore                  | 6,0            |
| IV | Cantoniere specializzato               | 214,7          |
| IV | Gestore di magazzino                   | 3,0            |
| IV | Operaio specializzato                  | 28,7           |
| IV | Telefonista                            | 2,8            |
| V  | Agente ed assistente forestale         | 149,2          |
| V  | Aiutante tavolare                      | 9,0            |
| V  | Assistente per le aree protette        | 4,0            |
| V  | Assistente agrario e forestale qual.   | 6,6            |
| V  | Assistente geriatrico ed assistenziale | 2,0            |
| V  | Assistente di segreteria qualificato   | 134,5          |
| V  | Assistente ai lavori                   | 1,0            |
| V  | Assistente di laboratorio              | 2,0            |
| V  | Capo cantoniere                        | 1,0            |
| V  | Disegnatore tecnico                    | 5,1            |
| V  | Operatore socio-assistenziale          | 18,3           |
| V  | Operatore amministrativo               | 3,6            |
| V  | Operatore catastale                    | 7,4            |
| V  | Operatore EDP                          | 3,0            |
| V  | Operatore prove materiali              | 3,0            |
| V  | Tecnico delle telecomunicazioni        | 4,0            |
| VI | Agrotecnico                            | 2,0            |
| VI | Bibliotecario                          | 2,3            |
| VI | Collaboratore catastale                | 20,8           |
| VI | Collaboratore tavolare                 | 39,6           |

| QF  | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|-----|---------------------------------------|----------------|
| VI  | Collaboratore amministrativo          | 640,6          |
| VI  | Collaboratore all'informazione        | 2,0            |
| VI  | Collaboratore tecnico                 | 61,9           |
| VI  | Collaboratore promozionale            | 0,6            |
| VI  | Collaboratore video                   | 2,6            |
| VI  | Contabile                             | 37,4           |
| VI  | Esaminatore patenti di guida          | 6,9            |
| VI  | Geometra                              | 1,9            |
| VI  | Mediatore museale                     | 11,0           |
| VI  | Sovrintendente forestale              | 55,9           |
| VI  | Tecnico beni culturali                | 1,0            |
| VI  | Tecnico di laboratorio                | 2,0            |
| VI  | Tecnico di scavo                      | 1,0            |
| VI  | Tecnico informatico                   | 37,0           |
| VI  | Tecnico di organizzazione             | 7,8            |
| VII | Assistente sociale                    | 1,5            |
| VII | Bibliotecario qualificato             | 9,8            |
| VII | Collaboratore turistico               | 2,0            |
| VII | Coord. tecnico catastale              | 4,6            |
| VII | Educatore professionale               | 3,0            |
| VII | Giornalista della pubblica amm.       | 2,0            |
| VII | Ispettore amministrativo laurea trien | 24,3           |
| VII | Ispettore tecnico laurea trien.       | 13,0           |
| VII | Ispettore tecnico del lavoro          | 21,1           |
| VII | Ispettore del lavoro                  | 11,5           |
| VII | Ispettore forestale                   | 23,6           |
| VII | Ispettore d'igiene e dell'ambiente    | 1,9            |
| VII | Perito agrario                        | 22,7           |



| QF   | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|------|---------------------------------------|----------------|
| VII  | Segretario scolastico                 | 3,7            |
| VII  | Statistico                            | 0,9            |
| VII  | Tecnico di laboratorio qualificato    | 16,5           |
| VII  | Tecnico catastale                     | 26,9           |
| VII  | Tecnico edile                         | 54,7           |
| VII  | Tecnico informatico-analista EDP      | 8,7            |
| VII  | Tecnico per l'integrazione lavorativa | 17,8           |
| VIII | Analista-sistemista EDP               | 27,5           |
| VIII | Archivista                            | 1,0            |
| VIII | Consulente all'orientamento-isp.      | 11,7           |
| VIII | Conservatore                          | 25,7           |
| VIII | Conservatore superiore                | 5,7            |
| VIII | Ispettore amministrativo              | 470,4          |
| VIII | Ispettore bibliotecario               | 6,7            |
| VIII | Ispettore contabile                   | 23,2           |

| QF   | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|------|---------------------------------------|----------------|
| VIII | Ispettore statistico                  | 17,6           |
| VIII | Ispettore tecnico                     | 73,5           |
| VIII | Ispettore traduttore                  | 8,9            |
| VIII | Psicopedagogista                      | 13,6           |
| IX   | Agronomo                              | 4,5            |
| IX   | Biologo                               | 19,5           |
| IX   | Esperto nelle materie tecniche        | 82,7           |
| IX   | Esperto chimico                       | 12,7           |
| IX   | Esperto in estimo                     | 2,0            |
| IX   | Esperto tecnico delle telecom.        | 1,0            |
| IX   | Giornalista della pubbl. amm. esperto | 5,5            |
| IX   | Legale                                | 15,7           |
| IX   | Psicologo                             | 7,2            |
| IX   | Ufficiale forestale                   | 32,0           |

| I    | II   | III   | IV    | V     | VI    | VII   | VIII  | IX    | Segretari particolari | Totale         |
|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|----------------|
| 7,8  | 65,0 | 230,0 | 393,2 | 353,6 | 934,5 | 270,1 | 685,5 | 182,9 | 12,0                  | <b>3.134,5</b> |
| 0,2% | 2,1% | 7,3%  | 12,5% | 11,3% | 29,8% | 8,6%  | 21,9% | 5,8%  | 0,4%                  | <b>100,0%</b>  |



## Posti vacanti - Situazione al 01/11/2024, posti equivalenti a tempo pieno (ULA)

Al 01/11/2024, su 3.717,1 posti assegnati, 391,5 risultano essere vacanti. Di questi, più della metà rientra in profili professionali della VI (94,9 posti) e della VIII qualifica funzionale (113,2 posti).

Per quanto riguarda i singoli profili professionali, una quota significativa di posti vacanti riguarda l'attività amministrativa più generica, vale a dire i profili di Collaboratore/trice amministrativo/a (60,3 posti) e di Ispettore/trice amministrativo/a (83,9 posti).

| QF  | Profilo professionale                | Posti vacanti |
|-----|--------------------------------------|---------------|
| I   | Addetto alle pulizie                 | 0,1           |
| II  | Commesso bibliotecario               | 1,0           |
| II  | Custode                              | 1,0           |
| II  | Domestico                            | 1,2           |
| II  | Usciere                              | 4,1           |
| III | Aiutante amministrativo              | 9,5           |
| III | Assistente al servizio postale       | 1,5           |
| III | Cantoniere                           | 15,0          |
| IV  | Assistente di segreteria             | 8,6           |
| IV  | Assistente agrario e forestale       | 1,0           |
| IV  | Autista                              | 2,0           |
| IV  | Cantoniere specializzato             | 40,3          |
| IV  | Gestore di magazzino                 | 2,0           |
| IV  | Operaio specializzato                | 4,8           |
| IV  | Telefonista                          | 3,5           |
| V   | Agente ed assistente forestale       | -1,9          |
| V   | Aiutante tavolo                      | 7,2           |
| V   | Assistente agrario e forestale qual. | 1,0           |
| V   | Assistente di segreteria qualificato | 9,7           |
| V   | Assistente all'infanzia              | 6,5           |

| QF  | Profilo professionale          | Posti vacanti |
|-----|--------------------------------|---------------|
| V   | Assistente di laboratorio      | 0,1           |
| V   | Capo cantoniere                | 2,0           |
| V   | Disegnatore tecnico            | 1,0           |
| V   | Operatore amministrativo       | 0,1           |
| V   | Operatore catastale            | 0,8           |
| V   | Operatore socio-assistenziale  | 2,1           |
| V   | Operatore EDP                  | 2,0           |
| V   | Operatore prove materiali      | 1,0           |
| VI  | Collaboratore catastale        | 9,3           |
| VI  | Collaboratore tavolo           | 4,3           |
| VI  | Collaboratore amministrativo   | 60,3          |
| VI  | Collaboratore tecnico          | 6,0           |
| VI  | Consulente ecologico           | 0,2           |
| VI  | Contabile                      | 2,7           |
| VI  | Educatore nel settore infanzia | 0,8           |
| VI  | Esaminatore patenti di guida   | 1,0           |
| VI  | Sovrintendente forestale       | 5,4           |
| VI  | Tecnico informatico            | 5,0           |
| VI  | Tecnico di organizzazione      | 0,1           |
| VII | Assistente sociale             | 1,0           |

| QF   | Profilo professionale                  | Posti vacanti |
|------|----------------------------------------|---------------|
| VII  | Bibliotecario qualificato              | 0,8           |
| VII  | Educatore professionale                | 1,2           |
| VII  | Giornalista nella pubblica amm.        | 1,7           |
| VII  | Ispettore amministrativo laurea trien. | 6,8           |
| VII  | Ispettore del lavoro                   | 1,5           |
| VII  | Ispettore forestale                    | 8,6           |
| VII  | Ispettore tecnico laurea trien.        | 1,7           |
| VII  | Ispettore tecnico del lavoro           | 1,4           |
| VII  | Tecnico informatico-analista EDP       | 5,5           |
| VII  | Tecnico per l'integrazione lavorativa  | 2,2           |
| VII  | Tecnico di laboratorio qualificato     | 1,0           |
| VII  | Tecnico catastale                      | 0,8           |
| VII  | Tecnico edile                          | 6,5           |
| VIII | Analista-sistemista EDP                | 4,2           |
| VIII | Archivista                             | 1,0           |

| QF   | Profilo professionale                 | Posti vacanti |
|------|---------------------------------------|---------------|
| VIII | Consulente all'orientamento-ispettore | 0,1           |
| VIII | Conservatore                          | 0,4           |
| VIII | Ispettore amministrativo              | 83,9          |
| VIII | Ispettore catastale                   | 4,0           |
| VIII | Ispettore statistico                  | 1,6           |
| VIII | Ispettore tecnico                     | 14,7          |
| VIII | Ispettore traduttore                  | 1,2           |
| VIII | Ispettore contabile                   | 0,3           |
| VIII | Psicopedagogista                      | 1,7           |
| IX   | Agronomo                              | 0,4           |
| IX   | Biologo                               | 0,3           |
| IX   | Esperto nelle materie tecniche        | 9,7           |
| IX   | Esperto chimico                       | 1,0           |
| IX   | Giornalista esperto                   | 3,8           |
| IX   | Psicologo                             | 0,4           |

| I    | II   | III  | IV    | V    | VI    | VII   | VIII  | IX   | Altro | Totale       |
|------|------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|--------------|
| 0,1  | 7,4  | 26,0 | 62,1  | 31,5 | 94,9  | 40,8  | 113,2 | 15,5 | -     | <b>391,5</b> |
| 0,0% | 1,9% | 6,6% | 15,9% | 8,0% | 24,2% | 10,4% | 28,9% | 4,0% | -     | 100,0%       |

## Cessazioni, sostituzioni e trasformazioni di posto 2025-2027

Per il triennio 2025-2027 sono stimate complessivamente 332,6 cessazioni di personale in posti equivalenti a tempo pieno: 175,7 nel 2025, 90,7 nel 2026 e 66,2 nel 2027.

Di queste, per 265,6 posti si richiede un subentro nella stessa qualifica funzionale, seppure per 3,6 posti in altro profilo professionale, mentre per i restanti 67,1 posti è necessaria una trasformazione del posto in una qualifica funzionale diversa.

Anche per ciascun anno del triennio la maggior parte delle sostituzioni è prevista nella medesima qualifica funzionale: 138,0 posti nel 2025, 71,4 nel 2026 e 56,2 nel 2027; i posti derivanti da cessazioni che vanno inquadrati in una nuova qualifica funzionale sono invece 37,7 nel 2025, 19,4 nel 2026 e 10,0 nel 2027. In merito ai re-inquadramenti in seguito a sostituzione, per 54,6 posti si tratta di un passaggio ad una qualifica superiore fino alla VI, mentre per i restanti 12,5 posti la trasformazione riguarda un'altra qualifica funzionale superiore, oltre la VI.

Come si può evincere da gran parte delle motivazioni presentate da parte delle unità organizzative in sede di pianificazione, le sostituzioni con trasformazione del posto si rendono necessarie ed indispensabili al fine di poter garantire il corretto ed efficiente espletamento delle funzioni istituzionali delle singole strutture. È inoltre considerato cruciale che ogni trasformazione in una qualifica funzionale superiore sia oggetto di analisi critica a livello di dipartimento e che sia fatto ogni sforzo necessario a garantire un utilizzo ottimale dei posti a disposizione del dipartimento.

### Cessazioni, sostituzioni e trasformazioni di posto - 2025-2027 - Posti equivalenti a tempo pieno (ULA)

|                                   |                                        | 2025         | 2026        | 2027        | Totale<br>2025-2027 |
|-----------------------------------|----------------------------------------|--------------|-------------|-------------|---------------------|
| <b>Cessazioni</b>                 |                                        | <b>178,3</b> | <b>92,6</b> | <b>66,2</b> | <b>337,1</b>        |
| Sostituzioni necessarie, di cui:  |                                        | 175,7        | 90,7        | 66,2        | 332,6               |
| nella stessa qualifica funzionale |                                        | 138,0        | 71,4        | 56,2        | 265,6               |
| TRASFORMAZIONI                    | in altra qualifica funzionale, di cui: | 37,7         | 19,4        | 10,0        | 67,1                |
|                                   | <i>in QF inferiore</i>                 | -            | -           | -           | -                   |
|                                   | <i>II-V QF → III-VI QF</i>             | 28,8         | 16,8        | 9,0         | 54,6                |
|                                   | <i>in altra QF superiore</i>           | 8,9          | 2,6         | 1,0         | 12,5                |

**Sostituzioni e trasformazioni di posto - 2025-2027 - Posti equivalenti a tempo pieno (ULA)**

| 2025-2027                      |      | Qualifica funzionale in entrata |     |      |      |      |       |      |      |      |       |
|--------------------------------|------|---------------------------------|-----|------|------|------|-------|------|------|------|-------|
|                                |      | I                               | II  | III  | IV   | V    | VI    | VII  | VIII | IX   | Σ     |
| Qualifica funzionale in uscita | I    | -                               |     |      |      |      |       |      |      |      | 0,0   |
|                                | II   |                                 | 5,5 |      |      |      |       |      |      |      | 5,5   |
|                                | III  |                                 |     | 21,5 | 1,0  |      | 3,0   |      |      |      | 25,5  |
|                                | IV   |                                 |     |      | 84,2 |      | 20,3  |      | 1,0  |      | 105,5 |
|                                | V    |                                 |     |      |      | 25,6 | 30,2  | 2,0  | 1,0  | 1,0  | 59,8  |
|                                | VI   |                                 |     |      |      |      | 69,0  |      | 5,5  |      | 74,5  |
|                                | VII  |                                 |     |      |      |      |       | 15,3 | 1,0  |      | 16,3  |
|                                | VIII |                                 |     |      |      |      |       |      | 35,4 | 1,0  | 36,4  |
|                                | IX   |                                 |     |      |      |      |       |      |      | 9,0  | 9,0   |
|                                | Σ    | 0,0                             | 5,5 | 21,5 | 85,2 | 25,6 | 122,5 | 17,3 | 43,9 | 11,0 | 332,6 |
| di cui stessa QF               |      |                                 |     |      |      |      |       |      |      |      | 265,5 |

**Trasformazioni di posto in una qualifica funzionale SUPERIORE<sup>5</sup> - 2025-2027 - Posti equivalenti a tempo pieno (ULA)**

| QF<br>out     | Profilo professionale                                              | Qualifica funzionale in entrata |            |            |             |
|---------------|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------|------------|-------------|
|               |                                                                    | VII                             | VIII       | IX         | Σ           |
| IV            | Assistente di segreteria                                           |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| V             | Assistente di segreteria qualificato/a                             |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| V             | Disegnatore tecnico/Disegnatrice tecnica                           |                                 |            | 1,0        | 1,0         |
| V             | Operatore amministrativo/Operatrice amministrativa                 | 1,0                             |            |            | 1,0         |
| V             | Operatore catastale/Operatrice catastale                           | 1,0                             |            |            | 1,0         |
| VI            | Bibliotecario/Bibliotecaria                                        |                                 | 0,6        |            | 0,6         |
| VI            | Collaboratore amministrativo/Collaboratrice amministrativa         |                                 | 3,9        |            | 3,9         |
| VI            | Collaboratore tecnico/Collaboratrice tecnica                       |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| VII           | Coordinatore tecnico e catastale/Coordinatrice tecnica e catastale |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| VIII          | Ispettore tecnico/Ispettrice tecnica                               |                                 |            | 1,0        | 1,0         |
| <b>Totale</b> |                                                                    | <b>2,0</b>                      | <b>8,5</b> | <b>2,0</b> | <b>12,5</b> |

<sup>5</sup> Sono escluse le trasformazioni di posto fino alla VI qualifica funzionale, che vengono approvate senza ulteriore disamina.

Risparmio teorico e spesa potenziale massima

Il Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2025-2027 viene approvato dal gruppo di lavoro<sup>6</sup> tenendo conto degli effetti finanziari derivanti dai costi di personale attuali e futuri.

Il costo effettivo dell'anno 2024 relativamente al personale che cesserà il proprio servizio nel triennio 2025-2027 è pari complessivamente a 10.926.998 €. Considerando le sostituzioni necessarie, nella stessa o in altra qualifica funzionale, e considerando per tutte le sostituzioni i relativi stipendi iniziali, in base alle tabelle stipendiali attualmente in vigore, il costo futuro stimato per il suddetto personale è invece di 8.620.081 €: ne consegue pertanto un risparmio teorico pari a 2.306.917 €. In data 01/11/2024 risultano vacanti complessivamente 391,4 posti: la copertura ipotetica di tutti questi posti comporterebbe costi di personale pari a 11.036.869 €.

Risparmio teorico e spesa potenziale massima - 2025-2027

|                                  | Posti | Stipendio + I.I.S. |                   |
|----------------------------------|-------|--------------------|-------------------|
|                                  |       | Effettivo 2024     | Stimato 2025-2027 |
| Cessazioni                       | 337,1 | 10.926.998 €       | 8.716.857 €       |
| Sostituzioni necessarie, di cui: | 332,6 | 10.811.354 €       | 8.620.081 €       |
| nella stessa QF                  | 265,6 | 8.626.661 €        | 6.782.061 €       |
| in altra QF, di cui:             | 67,1  | 2.184.693 €        | 1.838.020 €       |
| in QF inferiore                  | -     | 0 €                | 0 €               |
| II-V QF → III-VI QF              | 54,6  | 1.719.628 €        | 1.423.372 €       |
| in altra QF superiore            | 12,5  | 465.065 €          | 414.648 €         |
| Posti vacanti                    | 391,4 | 0 €                | 11.036.869 €      |

Queste trasformazioni di posti di lavoro – pur trattandosi di trasformazioni in qualifiche funzionali superiori – si prevede non porteranno ad un aumento dei costi del personale, poiché lo stipendio base del personale in uscita è generalmente più elevato di quello in entrata, il quale ha sì una qualifica funzionale più elevata, ma anche un livello retributivo inferiore a causa della minore anzianità di servizio. Sebbene le singole sostituzioni non siano sempre neutre dal punto di vista dei costi, si calcola così un risparmio teorico di circa 2,3 milioni di euro. Il compito delle strutture è quello di trovare la giusta collocazione delle sostituzioni all'interno dei dipartimenti e di distribuire i posti in maniera ottimale.

<sup>6</sup> Decreto del Presidente della Provincia n. 3181/2019 - Piano triennale del fabbisogno di personale 2019-2021 – nomina del gruppo di lavoro di valutazione della disamina delle pianificazioni presentate.



## Tabelle stipendiali in vigore dal 01/01/2023<sup>7</sup>

| QF      | Livello | Classe | Scatti | Annuo       |             |             |                    |
|---------|---------|--------|--------|-------------|-------------|-------------|--------------------|
|         |         |        |        | Stipendio   | I.I.S.      | Bilinguismo | Totale             |
| I       | Inf.    | 0      | 0      | 7.280,26 €  | 11.971,27 € | 618,00 €    | <b>19.869,53 €</b> |
| II      | Inf.    | 0      | 0      | 8.778,39 €  | 12.122,99 € | 618,00 €    | <b>21.519,38 €</b> |
| III     | Inf.    | 0      | 0      | 9.539,03 €  | 12.222,43 € | 618,00 €    | <b>22.379,46 €</b> |
| IV      | Inf.    | 0      | 0      | 10.299,66 € | 12.342,97 € | 679,80 €    | <b>23.322,43 €</b> |
| V       | Inf.    | 0      | 0      | 11.591,59 € | 12.487,24 € | 679,80 €    | <b>24.758,63 €</b> |
| VI      | Inf.    | 0      | 0      | 12.936,13 € | 12.675,53 € | 951,72 €    | <b>26.563,38 €</b> |
| VII     | Inf.    | 0      | 0      | 15.341,14 € | 12.931,69 € | 951,72 €    | <b>29.224,55 €</b> |
| VII-ter | Inf.    | 0      | 0      | 16.108,09 € | 13.028,16 € | 679,80 €    | <b>30.199,21 €</b> |
| VII-bis | Inf.    | 0      | 0      | 17.041,26 € | 13.136,90 € | 1.062,96 €  | <b>31.241,12 €</b> |
| VIII    | Inf.    | 0      | 0      | 18.738,24 € | 13.253,83 € | 1.062,96 €  | <b>33.055,03 €</b> |
| IX      | Inf.    | 0      | 0      | 22.388,89 € | 13.635,52 € | 1.062,96 €  | <b>37.087,37 €</b> |

### 3.3.3 Sviluppo del personale e formazione

Il fabbisogno di personale è diventato un elemento critico negli ultimi anni, come nel mondo del lavoro in generale, a causa dell'andamento demografico e delle strategie di vita delle nuove generazioni, più favorevoli a cambiamenti frequenti e meno a incarichi stabili.

La Provincia sta mettendo quindi in essere una strategia di *employer branding* per rafforzare il proprio posizionamento sul mercato del lavoro in Alto Adige, avendo comunque un ruolo già centrale nell'impiego locale. Nel concreto, gli ambiti di rafforzamento sono i seguenti: semplificazione delle procedure, digitalizzazione dei processi, rafforzamento della collaborazione e dell'intesa con le unità organizzative richiedenti. Una condizione e una complessità aggiuntiva specifica del mercato del lavoro locale - come prevista nello Statuto di autonomia - è il requisito del bilinguismo italiano-tedesco, che caratterizza le assunzioni nel settore pubblico. Ciò porta ad avere un mercato del lavoro ristretto al territorio locale, pur con alcune eccezioni, rappresentate dalla confinante provincia di Trento e dall'afflusso di personale da Paesi esteri di area germanofona. Da una parte questo rende più acuta la scarsità di offerta di personale, dall'altra costituisce uno stimolo professionale per molti aspiranti, che viene debitamente sottolineato nelle campagne promosse dal settore comunicazione della Provincia. I concorsi banditi vengono quindi accompagnati da un'azione comunicativa mirata di supporto e penetrazione attraverso i social media e altri

<sup>7</sup> [Tabelle stipendiali](#)

canali, a seconda del tipo di profilo ricercato. Gli organi competenti sono peraltro attivi anche in occasione di fiere e workshop sia in Italia che all'estero, per far conoscere le possibilità di impiego professionale nei settori gestiti dall'Amministrazione provinciale.

Inoltre, grazie all'Ufficio Sviluppo personale della Provincia e alle politiche di formazione interna, l'offerta di corsi e percorsi mirati ai settori professionali più ricercati è costantemente attiva e accompagna le esigenze di riqualificazione per settori o compiti nuovi, per i quali si sta sviluppando una domanda di personale. In questo modo è possibile attuare ricollocazioni e spostamenti di risorse tra settori diversi che sono in via di sviluppo. Un obbligo di legge a livello provinciale prevede inoltre che ogni posizione da coprire sia resa accessibile pubblicandola sul portale interno: in tal modo il personale ha possibilità di candidarsi presso uffici diversi per trovare nuovi stimoli o sfruttare meglio le proprie competenze.

Anche le regole sulla mobilità tra enti sono state adeguate ad una maggiore osmosi tra settore pubblico ed enti esterni anche non pubblici, in particolare per il personale dirigente, ma anche il personale delle altre qualifiche può trovare nuovi sbocchi dove fare nuove esperienze che potranno poi essere utilmente spese al rientro nell'Amministrazione provinciale.

È inoltre in atto, tramite il Piano triennale del fabbisogno di personale, una riqualificazione del personale impiegato, che comporta una graduale sostituzione del personale cessato con personale di maggiore qualificazione. Se fino a pochi anni fa la Provincia occupava molto personale con pochi anni di formazione dopo la scuola media, ora la percentuale di personale laureato sta aumentando molto, sia nei settori tecnico-specialistici che in quelli organizzativo-amministrativi.

Inoltre, è in fase di studio e approvazione una riforma del sistema delle qualifiche funzionali attualmente in vigore (legato ai meccanismi previsti nello Statuto relativamente al bilinguismo), che da una parte dovrebbe rendere più appetibile il trattamento economico per le giovani generazioni che entrano a lavorare in Provincia e dall'altra flessibilizzare i meccanismi per la progressione di carriera interna.

La necessaria riformulazione dei profili professionali attualmente previsti, risalenti ai primi anni Duemila, è una sfida notevole sia in ambito di pianificazione che di trattativa con i settori interni – che in Provincia coprono un numero elevatissimo di competenze amministrative e tecniche – e potrà svilupparsi una volta completato il sopracitato progetto di revisione del sistema delle qualifiche funzionali.

I settori non strategici sono stati già esternalizzati mediante società in house o comunque partecipate dalla Provincia – come i compiti operativi di informatica, la riscossione dei tributi, i supporti al settore industriale per quanto riguarda gli areali, ecc. – mentre la Provincia mantiene un ruolo di guida strategica, attuato con strutture e personale tramite gestione diretta.

Il Piano triennale di sviluppo del personale provinciale è lo strumento strategico di pianificazione e governo della formazione e dello sviluppo del personale in cui si rappresentano le esigenze formative e i relativi programmi dell'Amministrazione.

Il [Piano di sviluppo del personale 2025-2027](#) della Provincia è strettamente collegato al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) in quanto rappresenta uno strumento fondamentale per garantire lo sviluppo delle competenze del personale necessarie per attuare le transizioni amministrativa, digitale ed ecologica, in linea con gli obiettivi del PNRR.

Le iniziative di sviluppo delle conoscenze e delle competenze dovranno generare valore per tre insiemi di soggetti: innanzitutto, per le collaboratrici e i collaboratori quali beneficiari diretti dei percorsi formativi, in secondo luogo, per la stessa amministrazione, e infine, per i cittadini e le imprese quali destinatari dei servizi erogati.

Lo sviluppo strategico del personale è orientato in particolare anche agli obiettivi trasversali dell'Amministrazione provinciale: semplificazione, sburocratizzazione e digitalizzazione dell'attività e dei procedimenti amministrativi per un'Amministrazione provinciale a misura di cittadino.

La formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della pubblica amministrazione costituiscono strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane e si collocano al centro del processo di rinnovamento della pubblica amministrazione. Qualsiasi organizzazione, infatti, per essere in linea con i tempi e rispondere ai mutamenti culturali e tecnologici della società, deve investire sulle competenze del proprio personale, attraverso una adeguata formazione.