

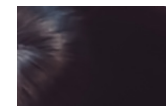
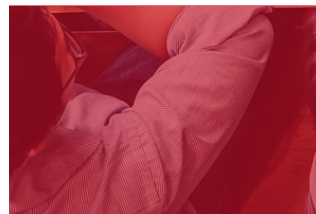
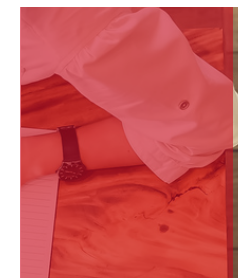
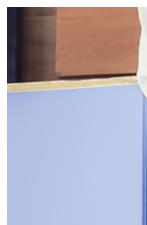


Autonome Provinz Bozen  
Provincia autonoma di Bolzano  
Provincia autonoma de Bulsan  
**SÜDTIROL • ALTO ADIGE**

## 3.3 - Piano triennale del fabbisogno di personale

Sezione 3 - Organizzazione e capitale  
umano

**PIAO**



**2026 - 2028**

# Indice

## 3.3.1 I riferimenti normativi

## 3.3.2 Fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2026-2028

Dotazione organica dell'Amministrazione provinciale

Cessazioni, sostituzioni e trasformazioni di posto 2026-2028

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 contingenti dei posti.

### 3.3.2 Fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2026-2028

Il Piano triennale del fabbisogno di personale per gli anni 2026, 2027 e 2028 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 2026-2028 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 2026-2028, 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 settembre e ottobre 2025. Partendo dai posti occupati nel ruolo generale, le singole unità organizzative hanno pianificato per ciascun anno 2026, 2027 e 2028 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 vengono inoltre ottimizzati lo svolgimento dei concorsi e 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 del 21 luglio 2022, n. 6

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 2026-2028 è stato approvato dal gruppo di lavoro nella seduta del 12.01.2026. Il gruppo di lavoro ha inoltre preso atto dei Piani triennali del fabbisogno di personale 2026-2028 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 agosto 2025 la dotazione organica<sup>4</sup> dell'Amministrazione provinciale per la pianificazione del Piano triennale del fabbisogno di personale 2026-2028 conta complessivamente 3.707,4 posti assegnati: di questi, 3.163,7 sono occupati. 163,8 posti sono invece bloccati perché indisponibili e 379,9 sono vacanti. In aggiunta, vi sono 211,5 posti in situazione particolare, al di fuori del contingente di personale. Non sono considerati ulteriori 376,1 posti messi a disposizione agli enti strumentali della Provincia, i quali redigono il proprio Piano in separata sede.

### Dotazione organica - Situazione al 01/09/2025

| Dotazione organica            | Posti        |
|-------------------------------|--------------|
| Posti assegnati in organico   | 3.707,4      |
| Posti occupati                | 3.163,7      |
| Posti indisponibili           | 163,8        |
| Posti vacanti                 | 379,9        |
| <i>Situazioni particolari</i> | <i>211,5</i> |

### Posti occupati per qualifica funzionale e profilo professionale - Situazione al 01/09/2025

| QF | Profilo professionale  | Posti occupati |
|----|------------------------|----------------|
| I  | Addetto alle pulizie   | 7,6            |
| II | Commesso bibliotecario | 4,0            |
| II | Custode                | 6,0            |
| II | Domestico              | 1,9            |
| II | Operaio                | 2,0            |

| QF  | Profilo professionale          | Posti occupati |
|-----|--------------------------------|----------------|
| II  | Usciere                        | 52,0           |
| III | Aiutante amministrativo        | 10,0           |
| III | Assistente al servizio postale | 2,5            |
| III | Cantoniere                     | 213,0          |
| IV  | Assistente di segreteria       | 111,0          |

<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                  | 7,0            |
| IV | Cantoniere provinciale                 | 2,0            |
| IV | Cantoniere specializzato               | 221,7          |
| IV | Gestore di magazzino                   | 3,0            |
| IV | Operaio specializzato                  | 26,0           |
| IV | Telefonista                            | 2,8            |
| V  | Agente ed assistente forestale         | 145,2          |
| V  | Aiutante tavolare                      | 8,2            |
| V  | Assistente per le aree protette        | 4,0            |
| V  | Assistente agrario e forestale qual.   | 5,5            |
| V  | Assistente geriatrico ed assistenziale | 2,0            |
| V  | Assistente di segreteria qualificato   | 117,8          |
| V  | Assistente ai lavori                   | 1,0            |
| V  | Assistente di laboratorio              | 2,0            |
| V  | Disegnatore tecnico                    | 5,1            |
| V  | Operatore socio-assistenziale          | 18,9           |
| V  | Operatore amministrativo               | 3,6            |
| V  | Operatore catastale                    | 6,7            |
| V  | Operatore EDP                          | 3,0            |
| V  | Operatore prove materiali              | 2,0            |
| V  | Tecnico delle telecomunicazioni        | 4,0            |
| VI | Agrotecnico                            | 2,0            |
| VI | Bibliotecario                          | 1,3            |
| VI | Collaboratore catastale                | 25,6           |
| VI | Collaboratore tavolare                 | 39,8           |

| QF  | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|-----|---------------------------------------|----------------|
| VI  | Collaboratore amministrativo          | 646,4          |
| VI  | Collaboratore all'informazione        | 2,0            |
| VI  | Collaboratore tecnico                 | 53,9           |
| VI  | Collaboratore promozionale            | 0,6            |
| VI  | Collaboratore video                   | 1,9            |
| VI  | Contabile                             | 35,4           |
| VI  | Esaminatore patenti di guida          | 6,9            |
| VI  | Geometra                              | 1,9            |
| VI  | Mediatore al lavoro                   | 36,3           |
| VI  | Mediatore museale                     | 12,1           |
| 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                   | 36,0           |
| VI  | Tecnico di organizzazione             | 6,1            |
| VII | Assistente sociale                    | 1,5            |
| VII | Bibliotecario qualificato             | 10,8           |
| VII | Collaboratore turistico               | 1,0            |
| VII | Coord. tecnico catastale              | 2,6            |
| VII | Educatore professionale               | 3,0            |
| VII | Giornalista della pubblica amm.       | 3,0            |
| VII | Ispettore amministrativo laurea trien | 26,3           |
| VII | Ispettore tecnico laurea trien.       | 14,9           |
| VII | Ispettore tecnico del lavoro          | 21,3           |
| VII | Ispettore del lavoro                  | 13,7           |
| VII | Ispettore forestale                   | 22,6           |
| VII | Ispettore d'igiene e dell'ambiente    | 1,9            |

| QF   | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|------|---------------------------------------|----------------|
| VII  | Perito agrario                        | 22,7           |
| VII  | Segretario scolastico                 | 3,7            |
| VII  | Statistico                            | 0,9            |
| VII  | Tecnico di laboratorio qualificato    | 16,5           |
| VII  | Tecnico catastale                     | 30,8           |
| VII  | Tecnico edile                         | 53,4           |
| VII  | Tecnico informatico-analista EDP      | 8,7            |
| VII  | Tecnico per l'integrazione lavorativa | 18,0           |
| VIII | Analista-sistemista EDP               | 25,7           |
| VIII | Archivista                            | 1,0            |
| VIII | Consulente all'orientamento-isp.      | 12,2           |
| VIII | Conservatore                          | 25,8           |
| VIII | Conservatore superiore                | 5,7            |
| VIII | Ispettore amministrativo              | 490,2          |
| VIII | Ispettore bibliotecario               | 5,2            |

| QF   | Profilo professionale                 | Posti occupati |
|------|---------------------------------------|----------------|
| VIII | Ispettore contabile                   | 20,9           |
| VIII | Ispettore statistico                  | 20,1           |
| VIII | Ispettore tecnico                     | 72,1           |
| VIII | Ispettore traduttore                  | 10,1           |
| VIII | Psicopedagogista                      | 15,1           |
| IX   | Agronomo                              | 6,0            |
| IX   | Biologo                               | 19,8           |
| IX   | Esperto nelle materie tecniche        | 85,1           |
| IX   | Esperto chimico                       | 12,7           |
| IX   | Esperto in estimo                     | 2,0            |
| IX   | Esperto tecnico delle telecom.        | 1,0            |
| IX   | Giornalista della pubbl. amm. esperto | 6,2            |
| IX   | Legale                                | 15,7           |
| IX   | Psicologo                             | 7,1            |
| IX   | Ufficiale forestale                   | 31,0           |

| I    | II   | III   | IV    | V     | VI    | VII   | VIII  | IX    | Segretari particolari | Totale         |
|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------|----------------|
| 7,6  | 65,9 | 225,5 | 387,6 | 329,0 | 968,2 | 277,3 | 704,1 | 186,6 | 12,0                  | <b>3.163,7</b> |
| 0,2% | 2,1% | 7,1%  | 12,3% | 10,4% | 30,6% | 8,8%  | 22,3% | 5,9%  | 0,4%                  | <b>100,0%</b>  |

Al 01/09/2025, su 3.707,4 posti assegnati, 379,9 risultano essere vacanti.

Di questi, più della metà rientra in profili professionali della VI (120,1 posti) e della VIII qualifica funzionale (82,2 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 (83,5 posti) e di Ispettore/trice amministrativo/a (55,2 posti).

**Posti vacanti** - Situazione al 01/09/2025, posti equivalenti a tempo pieno (ULA)

| QF  | Profilo professionale                | Posti vacanti |
|-----|--------------------------------------|---------------|
| I   | Addetto alle pulizie                 | 0,4           |
| II  | Custode                              | 1,0           |
| II  | Domestico                            | 0,1           |
| II  | Usciere                              | 5,1           |
| III | Aiutante amministrativo              | 1,0           |
| III | Assistente al servizio postale       | 1,7           |
| III | Cantoniere                           | 18,0          |
| IV  | Assistente di segreteria             | 8,1           |
| IV  | Autista                              | 1,0           |
| IV  | Autista per assessore                | -1,0          |
| IV  | Cantoniere provinciale               | 255,0         |
| IV  | Cantoniere specializzato             | -221,7        |
| IV  | Gestore di magazzino                 | 2,0           |
| IV  | Operaio specializzato                | 6,5           |
| IV  | Telefonista                          | 3,5           |
| V   | Agente ed assistente forestale       | 2,1           |
| V   | Aiutante tavolare                    | 8,0           |
| V   | Assistente agrario e forestale qual. | 2,0           |
| V   | Assistente di segreteria qualificato | 11,3          |
| V   | Assistente di laboratorio            | 0,1           |

| QF | Profilo professionale          | Posti vacanti |
|----|--------------------------------|---------------|
| V  | Capo cantoniere                | 1,0           |
| V  | Disegnatore tecnico            | 1,0           |
| V  | Operatore catastale            | 1,5           |
| V  | Operatore socio-assistenziale  | 1,5           |
| V  | Operatore EDP                  | 2,0           |
| V  | Operatore prove materiali      | 2,0           |
| VI | Bibliotecario                  | 1,0           |
| VI | Collaboratore catastale        | 3,0           |
| VI | Collaboratore tavolare         | 2,1           |
| VI | Collaboratore amministrativo   | 83,5          |
| VI | Collaboratore all'informazione | 1,0           |
| VI | Collaboratore tecnico          | 3,7           |
| VI | Collaboratore video            | 0,7           |
| VI | Consulente ecologico           | 0,2           |
| VI | Contabile                      | 2,3           |
| VI | Mediatore al lavoro            | 15,1          |
| VI | Sovrintendente forestale       | 4,4           |
| VI | Tecnico informatico            | 3,0           |
| VI | Tecnico di organizzazione      | 0,1           |

| QF   | Profilo professionale                  | Posti vacanti |
|------|----------------------------------------|---------------|
| VII  | Bibliotecario qualificato              | -0,2          |
| VII  | Collaboratore turistico                | 1,0           |
| VII  | Coordinatore tecnico catastale         | 2,0           |
| VII  | Giornalista nella pubblica amm.        | 0,7           |
| VII  | Ispettore amministrativo laurea trien. | 14,6          |
| VII  | Ispettore del lavoro                   | 0,3           |
| VII  | Ispettore forestale                    | 7,6           |
| VII  | Ispettore tecnico laurea trien.        | 0,7           |
| VII  | Ispettore tecnico del lavoro           | 0,1           |
| VII  | Tecnico informatico-analista EDP       | 5,5           |
| VII  | Tecnico per l'integrazione lavorativa  | 2,0           |
| VII  | Tecnico di laboratorio qualificato     | 1,0           |
| VII  | Tecnico catastale                      | 2,9           |
| VII  | Tecnico edile                          | 7,8           |
| VIII | Archivista                             | 0,7           |
| VIII | Analista-sistemista EDP                | 3,9           |
| VIII | Consulente all'orientamento-ispettore  | 1,0           |

| QF   | Profilo professionale                        | Posti vacanti |
|------|----------------------------------------------|---------------|
| VIII | Conservatore                                 | 3,3           |
| VIII | Ispettore amministrativo                     | 55,2          |
| VIII | Ispettore bibliotecario                      | 0,8           |
| VIII | Ispettore catastale                          | 1,0           |
| VIII | Ispettore statistico                         | 0,2           |
| VIII | Ispettore tecnico                            | 11,8          |
| VIII | Ispettore traduttore                         | 2,4           |
| VIII | Ispettore contabile                          | 1,8           |
| VIII | Psicopedagogista                             | 0,2           |
| IX   | Agronomo                                     | 0,1           |
| IX   | Biologo                                      | 0,8           |
| IX   | Esperto nelle materie tecniche               | 13,1          |
| IX   | Esperto chimico                              | 1,0           |
| IX   | Esperto tecnico ing. In sicurezza sul lavoro | 1,0           |
| IX   | Giornalista esperto                          | 1,0           |
| IX   | Psicologo                                    | 0,5           |
| IX   | Ufficiale forestale                          | 1,0           |

| I    | II   | III  | IV    | V    | VI    | VII   | VIII  | IX   | Altro | Totale       |
|------|------|------|-------|------|-------|-------|-------|------|-------|--------------|
| 0,4  | 6,2  | 20,7 | 53,4  | 32,4 | 120,1 | 46,0  | 82,2  | 18,5 | -     | <b>379,9</b> |
| 0,1% | 1,6% | 5,5% | 14,1% | 8,5% | 31,6% | 12,1% | 21,6% | 4,9% | -     | 100,0%       |

## Cessazioni, sostituzioni e trasformazioni di posto 2026-2028

Per il triennio 2026-2028 sono stimate complessivamente 310,1 cessazioni di personale in posti equivalenti a tempo pieno: 165,8 nel 2026, 88,8 nel 2027 e 55,6 nel 2028.

Di queste, per 245,1 posti si richiede un subentro nella stessa qualifica funzionale, mentre per i restanti 61,3 posti è necessaria una trasformazione del posto in una qualifica funzionale diversa.

In merito ai re-inquadramenti in seguito a sostituzione, per 45,5 posti si tratta di un passaggio ad una qualifica superiore fino alla VI, mentre per i restanti 15,8 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 - 2026-2028 - Posti equivalenti a tempo pieno (ULA)

|                                   |                                        | 2026         | 2027        | 2028        | Totale<br>2026-2028 |
|-----------------------------------|----------------------------------------|--------------|-------------|-------------|---------------------|
| <b>Cessazioni</b>                 |                                        | <b>165,8</b> | <b>88,8</b> | <b>55,6</b> | <b>310,1</b>        |
| Sostituzioni necessarie, di cui:  |                                        | 163,1        | 87,8        | 55,6        | 306,4               |
| nella stessa qualifica funzionale |                                        | 124,2        | 73,3        | 47,5        | 245,1               |
| TRASFORMAZIONI                    | in altra qualifica funzionale, di cui: | 38,8         | 14,4        | 8,0         | 61,3                |
|                                   | <i>in QF inferiore</i>                 | -            | -           | -           | -                   |
|                                   | <i>II-V QF → III-VI QF</i>             | 29,9         | 9,6         | 6,0         | 45,5                |
|                                   | <i>in altra QF superiore</i>           | 8,9          | 4,9         | 2,0         | 15,8                |

**Sostituzioni e trasformazioni di posto – 2026-2028 - Posti equivalenti a tempo pieno (ULA)**

| 2026-2028                      |      | Qualifica funzionale in entrata |     |      |      |      |       |      |      |      |       |
|--------------------------------|------|---------------------------------|-----|------|------|------|-------|------|------|------|-------|
|                                |      | I                               | II  | III  | IV   | V    | VI    | VII  | VIII | IX   | Σ     |
| Qualifica funzionale in uscita | I    | -                               |     |      |      |      |       |      |      |      | 0,0   |
|                                | II   |                                 | 5,2 |      |      |      | 1,0   |      |      |      | 6,2   |
|                                | III  |                                 |     | 23,0 | 1,0  |      | 2,5   |      |      |      | 26,5  |
|                                | IV   |                                 |     |      | 66,1 | 0,7  | 12,8  |      | 1,0  |      | 80,6  |
|                                | V    |                                 |     |      |      | 19,1 | 27,4  | 2,0  |      | 1,0  | 49,5  |
|                                | VI   |                                 |     |      |      |      | 76,9  | 0,7  | 6,6  | 0,6  | 84,8  |
|                                | VII  |                                 |     |      |      |      |       | 14,3 | 1,0  | 1,9  | 17,2  |
|                                | VIII |                                 |     |      |      |      |       |      | 32,6 | 1,0  | 33,6  |
|                                | IX   |                                 |     |      |      |      |       |      |      | 7,7  | 7,7   |
|                                | Σ    | 0,0                             | 5,2 | 23,0 | 67,1 | 19,8 | 120,6 | 17,0 | 41,2 | 12,2 | 306,4 |
| di cui stessa QF               |      |                                 |     |      |      |      |       |      |      |      | 245,1 |

**Trasformazioni di posto in una qualifica funzionale dalla VII alla IX - 2026-2028 - 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             | Operatore amministrativo/Operatrice amministrativa                 | 1,0                             |            | 1,0        | 2,0         |
| V             | Operatore catastale/Operatrice catastale                           | 1,0                             |            |            | 1,0         |
| VI            | Bibliotecario/Bibliotecaria                                        |                                 | 0,6        |            | 0,6         |
| VI            | Collaboratore all'informazione/Collaboratrice all'informazione     |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| VI            | Collaboratore amministrativo/Collaboratrice amministrativa         |                                 | 4,0        | 0,6        | 4,6         |
| VI            | Collaboratore tecnico/Collaboratrice tecnica                       | 0,7                             | 1,0        |            | 1,7         |
| VII           | Coordinatore tecnico e catastale/Coordinatrice tecnica e catastale |                                 | 1,0        |            | 1,0         |
| VII           | Ispettore tecnico del lavoro/Ispettrice tecnica del lavoro         |                                 |            | 0,9        | 0,9         |
| VII           | Tecnico edile/Tecnica edile                                        |                                 |            | 1,0        | 1,0         |
| VIII          | Ispettore tecnico/Ispettrice tecnica                               |                                 |            | 1,0        | 1,0         |
| <b>Totale</b> |                                                                    | <b>2,7</b>                      | <b>8,6</b> | <b>4,5</b> | <b>15,8</b> |

## Risparmio teorico e spesa potenziale massima

Il Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Amministrazione provinciale 2026-2028 viene approvato dal gruppo di lavoro<sup>5</sup> tenendo conto degli effetti finanziari derivanti dai costi di personale attuali e futuri.

Il costo effettivo sostenuto nel 2025 relativamente al personale che cesserà il proprio servizio nel triennio 2026-2028 è pari complessivamente a 11.861.057 €. 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 9.386.802 €: ne consegue pertanto un risparmio teorico pari a 2.474.255 €.

In data 01/09/2025 risultano vacanti complessivamente 379,9 posti: la copertura ipotetica di tutti questi posti comporterebbe costi del personale pari a 12.222.214 €.

### Risparmio teorico e spesa potenziale massima - 2026-2028

|                                  | Posti        | Stipendio + I.I.S.  |                      |
|----------------------------------|--------------|---------------------|----------------------|
|                                  |              | Effettivo<br>2025   | Stimato<br>2026-2028 |
| <b>Cessazioni</b>                | <b>310,1</b> | <b>11.861.057 €</b> | <b>9.481.086 €</b>   |
| Sostituzioni necessarie, di cui: | 306,4        | 11.757.423 €        | 9.386.802 €          |
| nella stessa QF                  | 245,1        | 9.446.712 €         | 7.408.222 €          |
| in altra QF, di cui:             | 61,3         | 2.310.711 €         | 1.978.580 €          |
| <i>in QF inferiore</i>           | -            | 0 €                 | 0 €                  |
| <i>II-V QF → III-VI QF</i>       | 45,5         | 1.664.802 €         | 1.386.950 €          |
| <i>in altra QF superiore</i>     | 15,8         | 645.909 €           | 591.630 €            |
| <b>Posti vacanti</b>             | <b>379,9</b> | <b>0 €</b>          | <b>12.222.214 €</b>  |

<sup>5</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.

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 prevede un notevole risparmio. Su questa base, viene fissato un limite annuale massimo di un milione di euro per ulteriori trasformazioni non incluse in questa pianificazione che saranno richieste solo nel corso dell'anno<sup>6</sup>. Richieste oltre a tale importo potranno essere prese in considerazione solo nell'anno successivo.

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.

### Tabelle stipendiali in vigore dal 01/01/2025<sup>7</sup>

| QF      | Livello | Classe | Scatti | Annuo       |             |             |             |
|---------|---------|--------|--------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|         |         |        |        | Stipendio   | I.I.S.      | Bilinguismo | Totale      |
| I       | Inf.    | 0      | 0      | 7.280,26 €  | 15.331,27 € | 618,00 €    | 23.229,53 € |
| II      | Inf.    | 0      | 0      | 8.778,39 €  | 15.602,99 € | 618,00 €    | 24.999,38 € |
| III     | Inf.    | 0      | 0      | 9.539,03 €  | 15.822,43 € | 618,00 €    | 25.979,46 € |
| IV      | Inf.    | 0      | 0      | 10.299,66 € | 16.062,97 € | 679,80 €    | 27.042,43 € |
| V       | Inf.    | 0      | 0      | 11.591,59 € | 16.507,24 € | 679,80 €    | 28.778,63 € |
| VI      | Inf.    | 0      | 0      | 12.936,13 € | 16.815,53 € | 951,72 €    | 30.703,38 € |
| VII     | Inf.    | 0      | 0      | 15.241,14 € | 17.311,69 € | 951,72 €    | 33.504,55 € |
| VII-ter | Inf.    | 0      | 0      | 16.108,09 € | 17.408,16 € | 1.062,96 €  | 34.579,21 € |
| VII-bis | Inf.    | 0      | 0      | 17.041,26 € | 17.516,90 € | 1.062,96 €  | 35.621,12 € |
| VIII    | Inf.    | 0      | 0      | 18.738,24 € | 17.873,83 € | 1.062,96 €  | 37.675,03 € |
| IX      | Inf.    | 0      | 0      | 22.388,89 € | 18.375,52 € | 1.062,96 €  | 41.827,37 € |

<sup>6</sup> Per il calcolo dei costi aggiuntivi di queste trasformazioni, vengono utilizzati i costi del personale per livello funzionale secondo il Controlling report "Costi di un posto di lavoro nell'Amministrazione provinciale".

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

### 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: sviluppo e marketing del marchio Amministrazione provinciale, 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 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. Nello specifico, nei concorsi vengono rese note le attività principali da effettuare presso i singoli posti banditi onde garantire la copertura degli stessi con collaboratori e collaboratrici dotati con le competenze e le professionalità richieste.

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 gestione della formazione e dello sviluppo del personale. Esso definisce le priorità strategiche dello sviluppo del personale e comprende il programma di formazione e aggiornamento.

Il [Piano di sviluppo del personale 2026-2028 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 dedicate allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze sono finalizzate a generare valore per tre gruppi di destinatari. In primo luogo, per il personale, che attraverso il rafforzamento delle proprie competenze risulta maggiormente preparato ad affrontare le esigenze attuali e future. In secondo luogo, per l'Amministrazione, che può raggiungere i propri obiettivi e svolgere le proprie funzioni con maggiore efficienza e qualità grazie a collaboratrici e collaboratori adeguatamente formati. Infine, per le cittadine, i cittadini e le imprese, che beneficiano di servizi più efficaci, moderni e rispondenti ai principi di una pubblica amministrazione orientata alla performance e alla qualità del servizio.

Lo sviluppo strategico del personale si orienta in particolare anche agli obiettivi trasversali dell'Amministrazione provinciale e si concentra sui seguenti ambiti prioritari:

- misure di accompagnamento della transizione digitale e della semplificazione burocratica;
- competenze IA per il futuro - Qualificazione dei collaboratori per un'amministrazione vicina al cittadino;
- promozione dell'inclusione e dell'accessibilità ai servizi da parte delle cittadine e dei cittadini;
- promozione del benessere sul posto di lavoro, pari opportunità, parità di genere e diversità;
- rafforzamento delle competenze trasversali (soft skills);
- gestione della salute nell'ambito lavorativo;
- l'Amministrazione provinciale come learning organization: promuovere la cultura dell'apprendimento e il life-long learning;
- definizione degli obiettivi formativi.

Lo sviluppo e l'aggiornamento delle conoscenze e delle competenze del personale costituiscono un presupposto essenziale di una moderna gestione delle risorse umane. In un contesto caratterizzato da trasformazioni tecnologiche e sociali sempre più rapide, la qualificazione continua diventa un fattore strategico di successo. Attraverso mirati percorsi di formazione e aggiornamento, l'Amministrazione rafforza la propria capacità di governare il cambiamento in modo proattivo, nell'interesse delle cittadine, dei cittadini e dell'intera comunità. La valorizzazione del personale rappresenta dunque un pilastro fondamentale del PIAO e contribuisce a rendere la Provincia capace di operare in modo efficiente, innovativo e responsabile nell'affrontare le sfide future.