

## Come vengono individuate le famiglie professionali?\*

Per l'individuazione delle famiglie professionali occorre partire dall'analisi delle competenze professionali richieste nei diversi ambiti di attività in cui opera l'amministrazione. Può essere utile, al riguardo, focalizzare l'attenzione sui macro-processi che l'amministrazione è chiamata a gestire. Ad esempio, in ogni amministrazione vi sono alcuni processi caratterizzanti, direttamente collegati alla missione istituzionale ed alcuni macro-processi di supporto (ad esempio, i processi trasversali, quale quello di amministrazione e gestione ecc.). In corrispondenza di ciascuno di questi macro-processi e di una determinata area del sistema di classificazione, è possibile individuare una famiglia professionale e le relative competenze professionali richieste. Ad esempio, si potrebbe individuare la famiglia professionale del Funzionario di amministrazione e gestione in corrispondenza del macro-processo "Amministrazione e gestione" e dell'Area "Funzionari". Tale famiglia professionale dovrebbe poi essere descritta indicando le competenze professionali richieste (conoscenze, capacità tecniche e/o capacità comportamentali). Le conoscenze possono essere indicate anche attraverso un rinvio al titolo di studio richiesto per l'accesso (ad esempio, laurea in discipline giuridiche o economiche).

Al di là della metodologia seguita per la loro individuazione <sup>[1]</sup>, è comunque importante che le "famiglie professionali" siano definite con un perimetro sufficientemente ampio, tale da ricomprendere, al loro interno, una pluralità di "posizioni di lavoro" più specifiche. In questo modo, si favoriscono i percorsi di mobilità e di sviluppo all'interno dell'organizzazione. In relazione alla complessità organizzativa dell'amministrazione o ente, le competenze professionali, definite a livello di "famiglia professionale", potranno poi essere ulteriormente definite e precisate attraverso l'indicazione di più specifiche posizioni di lavoro afferenti a ciascuna famiglia professionale (ad esempio, la posizione di "Funzionario di amministrazione e gestione - specialista paghe e contributi" nell'ambito della Famiglia professionale di "Funzionario di amministrazione e gestione"). È bene precisare che la definizione di tali posizioni di lavoro non è indispensabile ai fini dell'assolvimento della previsione contrattuale circa l'individuazione delle famiglie professionali, in quanto non si tratta di un livello di dettaglio previsto dal contratto collettivo, né ne è richiesta l'indicazione nei contratti individuali, poiché la scelta di darvi seguito risponde unicamente ad un'esigenza organizzativa. Le amministrazioni che riterranno di individuarle lo faranno, quindi, nell'esercizio dei propri poteri datoriali di organizzazione. La individuazione delle posizioni di lavoro potrebbe comunque risultare utile in ottica organizzativo-gestionale: ad esempio, per definire con maggiore precisione i contenuti di un bando di mobilità o di concorso oppure per un'analisi più puntuale dei fabbisogni di personale o dei fabbisogni formativi.

La definizione in termini ampi delle "famiglie professionali" aiuta anche ad avere un quadro di riferimento maggiormente stabile nel tempo. Infatti, a fronte di una maggiore stabilità delle "famiglie professionali", vi può essere invece un maggiore dinamismo delle "posizioni di lavoro", che possono modificarsi senza necessità di rimettere in discussione il superiore livello costituito dalle "famiglie professionali".

\*Orientamenti applicativi condivisi con il Dipartimento della Funzione Pubblica e con il Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato

---

[1] Si segnalano, al riguardo, le linee di indirizzo per l'individuazione dei fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche emanate con Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze in data 22 luglio 2022, che indicano possibili percorsi metodologici per definire le famiglie professionali e per individuare le ulteriori declinazioni delle stesse in profili di competenza e in profili di ruolo.

<https://www.funzionepubblica.gov.it/articolo/dipartimento/27-07-2022/linee-di-indirizzo-lindividuazione-dei-nuovi-fabbisogni>.