

MODULO 1

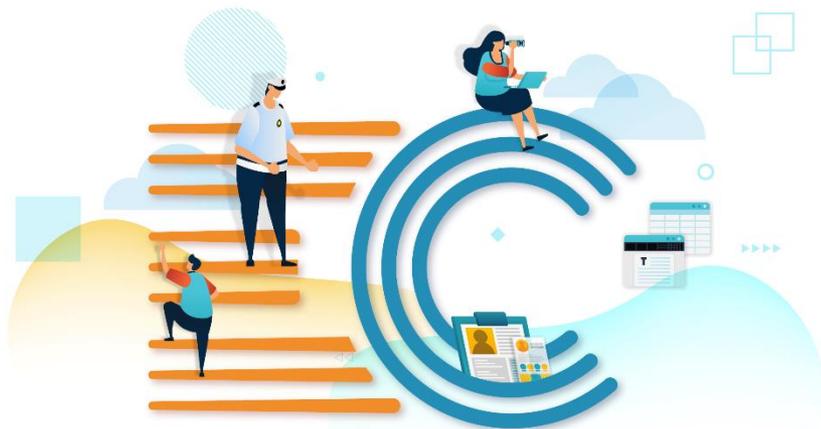
LE RISORSE UMANE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE

SESSIONE 7

Sistemi e strumenti per l'inserimento del personale nell'assetto organizzativo dell'Ente

a cura di Eliana De Martiis

RAFFORZAMENTO DELLE COMPETENZE
PER EFFICIENTARE LE ATTIVITÀ
DI RECLUTAMENTO E POTENZIARE LA QUALITÀ
DEI SERVIZI DEL SOCIALE NEI COMUNI



ARGOMENTI

Il contesto: la gestione per competenze

Dalla mappatura delle competenze all’onboarding

Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding) e il periodo di prova: accogliere, informare, formare e valutare.

Il periodo di prova e la conferma definitiva.



Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding) e il periodo di prova: accogliere, informare, formare e valutare

Il piano di inserimento comprende tutto il periodo iniziale, affinché la persona assunta possa cominciare a capire contesto / ruolo /compiti e ad inserirsi nel gruppo di lavoro, attraverso un complesso di iniziative e azioni di informazione e di assistenza formativa programmate (Zerilli, 1966).

L’inserimento è finalizzato ad acquisire consapevolezza rispetto (Pilati, 2017):

- al modo in cui le competenze individuali verranno valorizzate e utilizzate all’organizzazione;
- le aspettative che l’organizzazione ha nei confronti del ruolo che la persona è chiamata a ricoprire;
- le aspettative dell’organizzazione in termini di comportamento e atteggiamenti.

In questo periodo, il neoassunto viene guidato nella conoscenza dell’organizzazione e nei compiti che dovrà svolgere, attraverso dei sistemi come il *coaching* e il *mentoring*.



Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding) e il periodo di prova: accogliere, informare, formare e valutare

Il periodo di prova è disciplinato dall’articolo 17 del d.P.R. n. 487/1994

I neoassunti assumono servizio in via provvisoria, *“sotto riserva di accertamento del possesso dei requisiti prescritti per la nomina e sono assunti in prova nel profilo professionale di qualifica o categoria per il quale risultano vincitori”*.

La durata dell’assunzione in prova è differenziata *“in ragione della complessità delle prestazioni professionali richieste e sarà definita in sede di contrattazione collettiva”*.



Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding) e il periodo di prova: accogliere, informare, formare e valutare

Inserimento / onboarding

Attraction / retention

Periodo di prova

Verifica



RICERCA UNIMI SNA

Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenza

“Che tipo di verifiche vengono effettuate durante il periodo di prova?”

“Perché?”

«Conosce dei casi di mancato superamento del periodo di prova?»

- Nella maggior parte dei casi il periodo di prova non viene organizzato con la volontà di valutare se effettivamente il candidato sia adeguato al ruolo o per l’Ente stesso, bensì viene considerato come mero adempimento e gestito come tale.
- Nessun rispondente conosce casi di mancato superamento del periodo di prova: analizzando le risposte, è emerso che non sempre vengono fatte verifiche puntuali.
- In sostanza **il periodo di prova non è agito**



RICERCA UNIMI SNA

Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenza

«Abbiamo valutato la corrispondenza tra le conoscenze dichiarate nella domanda di ammissione al bando di concorso ed esaminate durante le prove concorsuali, rispetto alle capacità dimostrate durante il lavoro espletato»

«Abbiamo valutato la capacità di inserirsi, con buoni risultati, nell’organizzazione del lavoro»

«Si potrebbe agire adeguatamente il periodo di prova, che pero in questo Ente non viene neanche evidenziato nel bando, per una significativa “resistenza” da parte dei dirigenti che dovrebbero assumersi la responsabilità della valutazione»



RICERCA UNIMI SNA

Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenza

«le valutazioni tecniche non sono sufficienti, neanche se accompagnate da colloqui o test psicologici. La vera selezione è nel periodo di prova quando si riesce a organizzare»

Tutta la componente delle *soft skills*, che non viene spesso approfondita o valutata, emerge durante il periodo di prova, dunque nei 6 mesi successivi all’assunzione, o durante il CFL o il corso-concorso, in cui il candidato viene formato durante il periodo di lavoro.

In questi casi si possono valutare le capacità del neoassunto di apprendere, di relazionarsi con i colleghi o di gestire il proprio lavoro.



RICERCA UNIMI SNA

Sistemi innovativi di selezione del personale basati sui profili di competenza

«Questa modalità di lavoro “partecipata”, che ha coinvolto anche il Nucleo di valutazione e la componente politica, oltre che società esterne qualificate, è stata decisivo sia per la puntuale messa a punto della job description in un’ottica “trasversale”, sia per la condivisione della metodologia. E ha rappresentato quindi una modalità efficace sia per corresponsabilizzare sia per ottenere il consenso di tutti gli attori coinvolti sull’intero percorso fino alla fase di onboarding»

«Al termine della selezione è stato fatto un incontro con i commissari, il Direttore Generale e gli assessor della società esterna che hanno presentato una relazione scritta sui candidati, con i relativi punti di forza e di debolezza; sono state quindi incontrate le persone assunte per una “restituzione” rispetto al loro profilo e per la destinazione individuata. L’onboarding (formazione/affiancamento) viene poi seguito da altre strutture del Settore e la nuova persona viene «affidata» al dirigente di riferimento anche per il periodo di prova»



PERCHE’ UN MODELLO BASATO SUI PROFILI DI COMPETENZA

L’emergere del valore della “competenza”, della professionalità, impone la necessità di costruire modelli di gestione per analizzare, selezionare, valutare, riconoscere e valorizzare le competenze stesse.

Analizzare, mappare, costruire un modello basato sui profili di competenza vuol dire definire, nella forma più articolata possibile, gli specifici "mestieri" necessari alla singola amministrazione.

**Un modello basato sui profili di competenza consente di:
RICONOSCERE e DARE VALORE
al contributo che le persone possono dare
ALLA SPECIFICA ORGANIZZAZIONE**



PERCHE' UN MODELLO BASATO SUI PROFILI DI COMPETENZA

RIFORMA, EVOLUZIONE, CAMBIAMENTO

Il percorso di riforma, impone di prendere in considerazione anche un ripensamento generale di "modelli e metodi di selezione, sviluppo e gestione" del personale

NECESSITA' DI ADOTTARE GESTIONE «COMPETENZE»

Per questo motivo è fondamentale adottare un modello organizzativo e di gestione improntato sulle "competenze professionali", in linea con le più moderne strategie gestionali

EVOLUZIONE NORME E CCNL: OPPORTUNITA'

I cambiamenti in corso (DL 36/2022, Nuovi profili professionali, aggiornamento Dpr n. 487/1994, CCNLL EELL, ecc.) rappresentano un'occasione per un'analisi ed un aggiornamento dei propri sistemi di selezione, gestione e valutazione.



PERCHE’ UN MODELLO BASATO SUI PROFILI DI COMPETENZA



NO organizzazione statica,
utile solo in contesti stabili

SPOSTAMENTO
D'ATTENZIONE

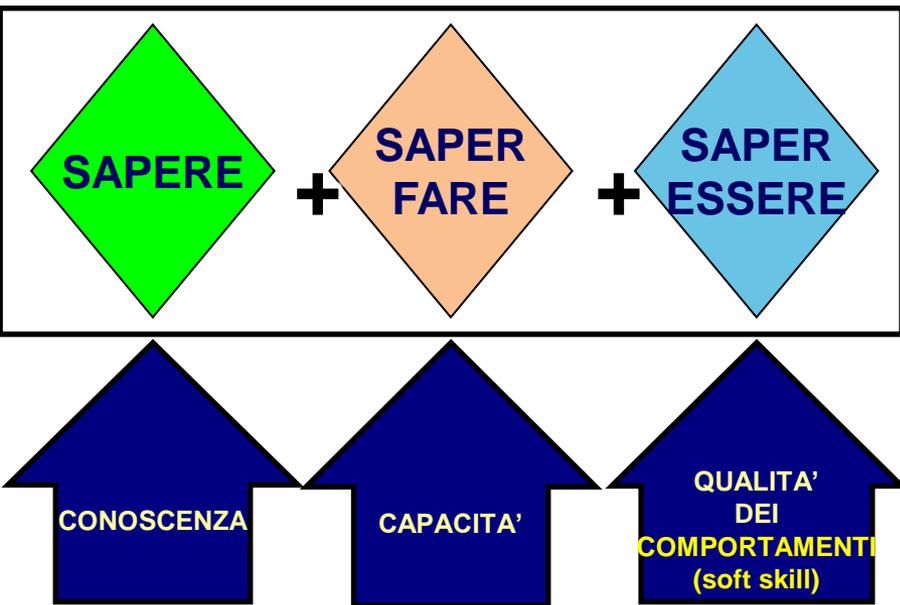
SI

modelli dinamici, in continuo sviluppo,
da adottare in contesti
in continuo cambiamento

~~NON PIU' «MANSIONI»,
«CARICHI DI LAVORO», ECC.
MA...~~

...PROFONDITA' DELLA CONOSCENZA
ABBINATA ALLA CAPACITA' DEL «FARE»
CON COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI
ADEGUATI ALLE ESIGENZE DEL MOMENTO

L’analisi delle competenze



DESCRIVERE → CONOSCENZA
• CAPACITA'
• SKILL

→ **NECESSARIE**

RILEVARE → CONOSCENZA
• CAPACITA'
• SKILL

→ **DISPONIBILI** =

DOVE INTERVENIRE → **COMPETENZE**

Il modello di gestione per competenze

- Mappatura dei processi organizzativi (es. primari e di supporto)
- Individuazione dell’insieme di **competenze (conoscenze, capacità e skill)** che devono essere presenti in ciascun processo organizzativo (catalogo competenze)
- Individuazione dei profili di competenza (cfr. categorie e profili professionali), in termini di:
 - breve descrizione del ruolo
 - principali attività che caratterizzano il profilo specifico
 - competenze necessarie:
 - ✓ competenze generali «di base» previste per la **categoria +**
 - ✓ competenze previste per il **profilo professionale +**
 - ✓ competenze «distintive» per il **profilo di competenza**



Esempio Competenze Energie in Comune



Catalogo delle Competenze

1. Conoscenze (Sapere)

Le "Conoscenze" sono strettamente collegate alla sfera della conoscenza teorica. Esse sono modificabili nel tempo e si acquisiscono per esperienza, per imitazione, per studio o attraverso la formazione.

1. **Conoscenza delle Lingue straniere**
 1. Conoscenza lingua inglese
 2. Conoscenza altre lingue straniere
2. **Conoscenze Normative e Legislative**
 1. Diritto amministrativo
 2. Diritto del lavoro e contratti di lavoro
 3. Diritto tributario
 4. Legislazione specifica relativa all'Amministrazione (es. Statuto dell'Ente)
 5. Diritto Comunitario
 6. Conoscenze del Testo Unico degli Enti Locali (TUEL)
 7. Conoscenza del Codice degli Appalti
 8. Conoscenza delle principali normative vigenti in materia di valutazione delle performance individuali (es. D.Lgs del 27 ottobre 2009, n. 150)
 9. Conoscenza del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)
 10. Conoscenze in ambito GDPR e tutela della privacy
 11. Conoscenza delle norme igienico-sanitarie
 12. Normativa in ambito digitalizzazione dei pagamenti (pagoPA) e dei servizi
 13. Normative in ambito "Green Economy" e tutela del territorio
 14. Normativa sulla proprietà intellettuale
 15. Normativa in ambito di tutela del consumatore
 16. Normativa in ambito tutela della concorrenza e del mercato
3. **Conoscenze in ambito Economico-Finanziario**
 1. Progettazione e rendicontazione progetti europei
 2. Finanza di progetto
 3. Conoscenze in ambito di Partenariati Pubblici-Privati (PPP)
 4. Conoscenze delle attività progettazione e rendicontazione connesse a bandi nazionali, regionali e locali
 5. Conoscenza della contabilità finanziaria
 6. Conoscenza della contabilità economico-patrimoniale
 7. Sistemi di Compliance e Risk Management
 8. Strumenti per la gestione del ciclo di acquisti
4. **Conoscenze in ambito Transizione Ambientale**
 1. Marketing Territoriale e promozione del territorio
 2. Conoscenze in ambito di pianificazione e gestione delle utilities
 3. Conoscenze in ambito Social Development Goals & Climate Change Reporting
 4. Conoscenze in ambito agronomico
 5. Conoscenze in ambito di Smart Cities & Smart Development

Profilo di Competenza n.1	
Processi di supporto/primari	Supporto interno
Famiglia professionale	ICT
Inquadramento	Categoria D
Figura professionale	Funzionario direttivo informatico

Profilo di competenza	Esperto nella gestione innovativa e digitale della PA
-----------------------	-------------------------------------------------------

Breve descrizione del profilo di competenza

La figura si occuperà di guidare il processo di trasformazione digitale dell'Ente, sviluppando e coordinando progetti in ambito "Digital Transformation" che supporteranno l'ente nelle sfide riorganizzative. Nello specifico la figura pianificherà e coordinerà l'intero processo di implementazione di nuove tecnologie e di servizi digitali: dall'analisi, progettazione ed identificazione della soluzione tecnologica sino alla fase di sviluppo e messa in esercizio.

Principali Attività

Il ruolo sarà focalizzato sull'esecuzione proattiva e responsabile di complesse attività progettuali finalizzate all'introduzione di soluzioni innovative che guideranno la trasformazione digitale dell'Ente. In particolare, la figura professionale individuata sarà responsabile di: mappare le attuali prassi ICT in uso all'interno dell'Ente, individuare e selezionare le soluzioni tecnologiche idonee all'efficientamento delle procedure interne, adattare le soluzioni tecnologiche identificate alle esigenze e alle priorità dell'Ente, coordinare il team di sviluppo delle soluzioni identificate, supportare la messa in esercizio e l'implementazione delle soluzioni attraverso la definizione delle attività di *change management* (giornate della formazione, redazione manuali utente ecc). Infine, la figura sarà responsabile dell'aggiornamento delle soluzioni, affinché quest'ultime possano adattarsi ai fabbisogni mutevoli dell'Ente.

Conoscenze (SAPERE)

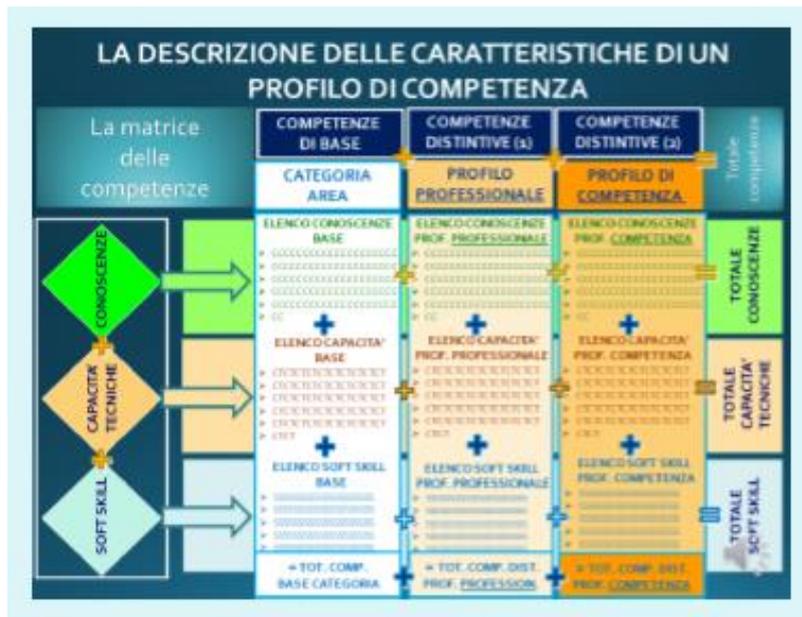
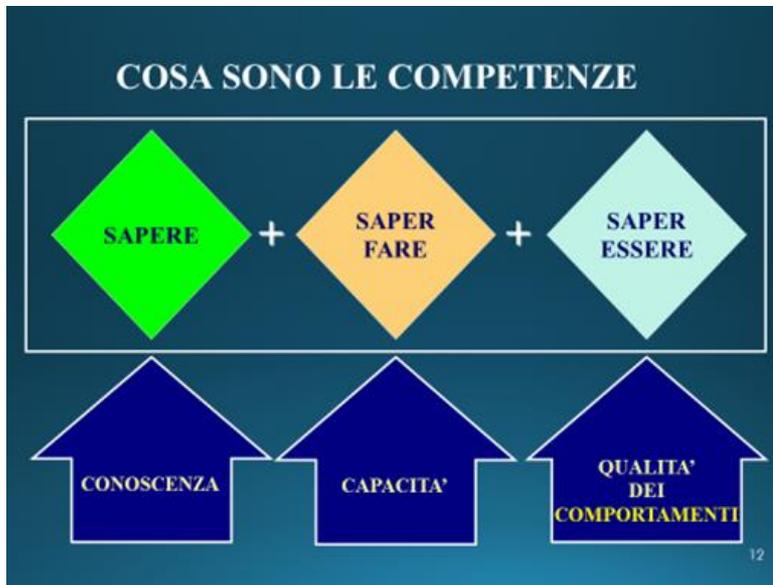
Base	Distintive & Generali	Distintive & Specifiche
<p>Approfondite conoscenze di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Diritto amministrativo (4/4) ✓ Della lingua inglese (4/4) ✓ Del Testo Unico degli Enti Locali (TUEL) (4/4) <p>Buone conoscenze di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Canali di comunicazione online e offline (es. digital press, social network) (2/4) ✓ Contabilità finanziaria (3/4) 	<p>Oltre alle conoscenze di base, il profilo deve possedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elevata conoscenza del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) (4/4) ✓ Elevata conoscenza dei sistemi hardware (4/4) ✓ Elevate conoscenze in ambito GDPR e tutela della privacy (3/4) ✓ Conoscenze approfondite delle principali soluzioni in Cloud (3/4) ✓ Ottime conoscenze delle 	<p>Oltre alle conoscenze distintive e generali, il profilo deve possedere:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Approfondite conoscenze in ambito di processi, procedure e sistemi ICT/applicativi (4/4) ✓ Elevate conoscenze in ambito di sviluppo per la sicurezza informatica (3/4) ✓ Ottime conoscenze dei trend tecnologici e di sviluppo del mercato nazionale e globale (1/4) ✓ Conoscenze approfondite in

MAPPATURA DELLE COMPETENZE Profili di competenza

BREVE DESCRIZIONE	Descrizione sintetica del profilo di competenza			
PRINCIPALI ATTIVITA'	Elenco delle principali attività che caratterizzano il profilo			
	DI BASE (comuni alla categoria)	DEL PROFILO PROFESSIONALE	DISTINTIVE DEL PROFILO DI COMPETENZA	
CONOSCENZE	Elenco conoscenze BASE richieste per la categoria	Elenco conoscenze richieste per il profilo professionale	Elenco conoscenze specifiche DISTINTIVE richieste per il profilo di competenza	
CAPACITA' TECNICHE	Elenco capacità BASE richieste per la categoria	Elenco capacità richieste per il profilo professionale	Elenco capacità specifiche DISTINTIVE richieste per il profilo di competenza	
SOFT SKILL	Elenco soft skill BASE richieste per la categoria	Elenco soft skill richieste per il profilo professionale	Elenco soft skill DISTINTIVE specifiche richieste per il profilo di competenza	

	PROCESSI DI SUPPORTO (PS)		PROCESSI PRIMARI (PP)		
	Processo 1	Processo 2	Processo 3	Processo 4	Processo 5
	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza	Profili di competenza
	•.....	•.....	•.....	•.....	•.....
	•.....	•.....	•.....	•.....	•.....

COME ANALIZZARE E DESCRIVERE LE COMPETENZE PROFESSIONALI



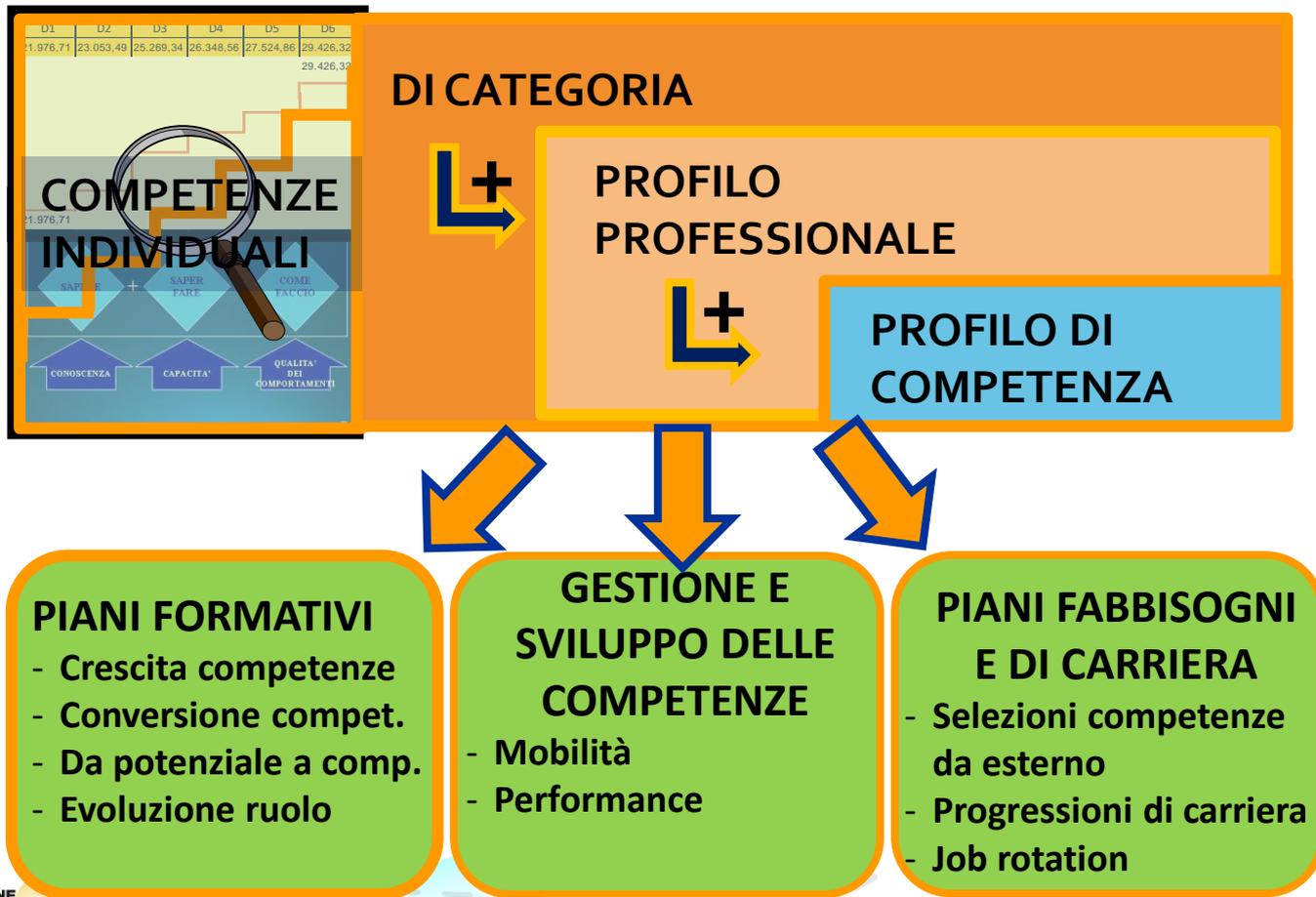
PER CIASCUN FATTORE DELLA COMPETENZA (SAPERE, SAPER FARE, SAPER ESSERE) DEVONO ESSERE DESCRITTE E ANALIZZATE LE CARATTERISTICHE IN BASE A:

CATEGORIA DI INQUADRAMENTO
Aspetti comuni a tutta la categoria

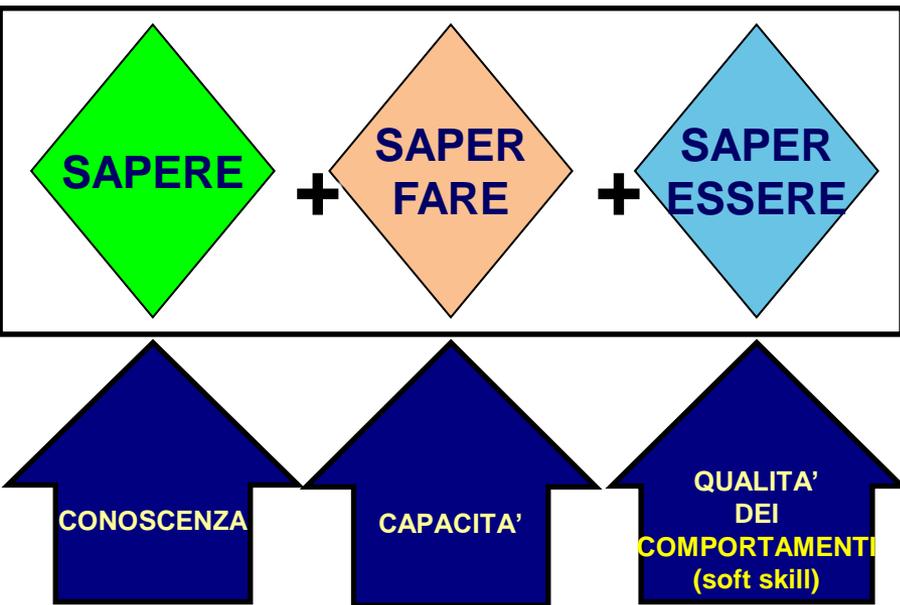
PROFILO PROFESSIONALE
Primo livello di approfondimento comune a più profili di competenza

PROFILO DI COMPETENZA
Specifico livello di approfondimento caratterizzante la professione

Quindi: attraverso il modello delle competenze...



L’analisi delle competenze



DESCRIVERE → CONOSCENZA
• CAPACITA'
• SKILL

→ NECESSARIE

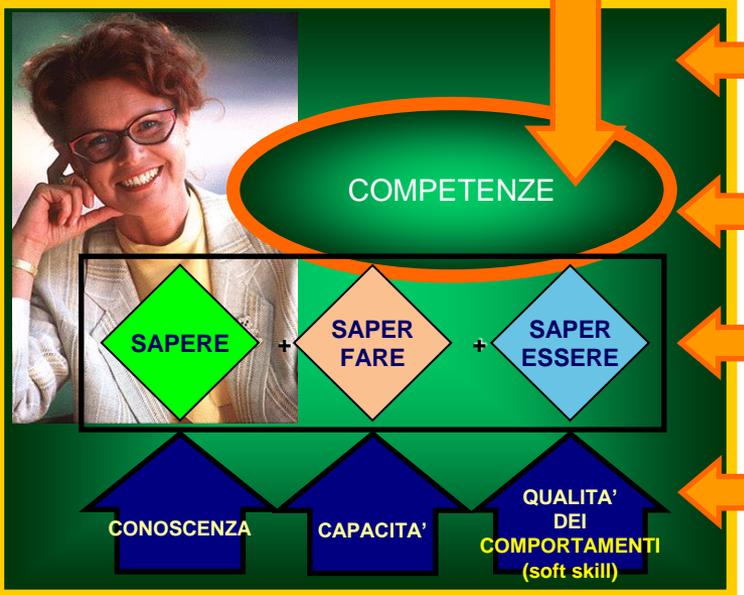
RILEVARE → CONOSCENZA
• CAPACITA'
• SKILL

→ DISPONIBILI =

DOVE INTERVENIRE →  **COMPETENZE**



Quindi: attraverso il modello delle competenze... FOCUS SU FORMAZIONE



DESCRIVERE → CONOSCENZA
 • CAPACITA'
 • SKILL → **NECESSARIE**

RILEVARE → CONOSCENZA
 • CAPACITA'
 • SKILL → **DISPONIBILI**

DOVE INTERVENIRE → **COMPETENZE**



IL PROCESSO DI SELEZIONE

Pianificazione /
programmazione

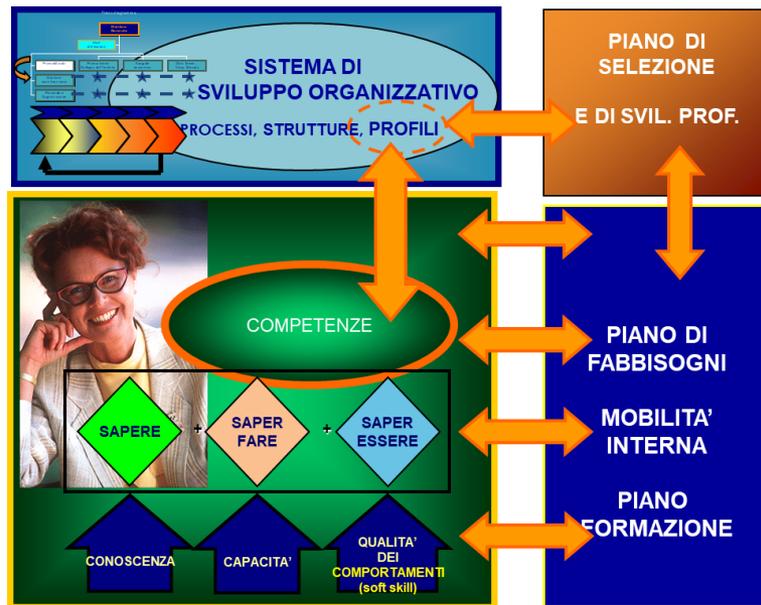
Reclutamento

Selezione

Inserimento

Progettazione della selezione

- Tipologia di concorso
- Prove



MODELLO DI GESTIONE PER COMPETENZE

REGOLAMENTO

Le tipologie di PROVE concorsuali

Preselezione

- Test attitudinali (logica, cultura generale, ecc.) a risposta multipla, test situazionali
- Banche dati

Prova scritta

- Test a risposta multipla su materie concorso
- Elaborati su materie concorso
- Casi, simulazioni, Role Playing, ecc.

Prova pratica / Assessment

- Assessment di gruppo / individuali
- Test situazionali
- Test specifici (Big five, In Basket, test personalità, ecc.)

Prova orale

- Assessment di gruppo / individuali, casi, test
- Colloquio strutturato su materie concorso (hard / soft skill)

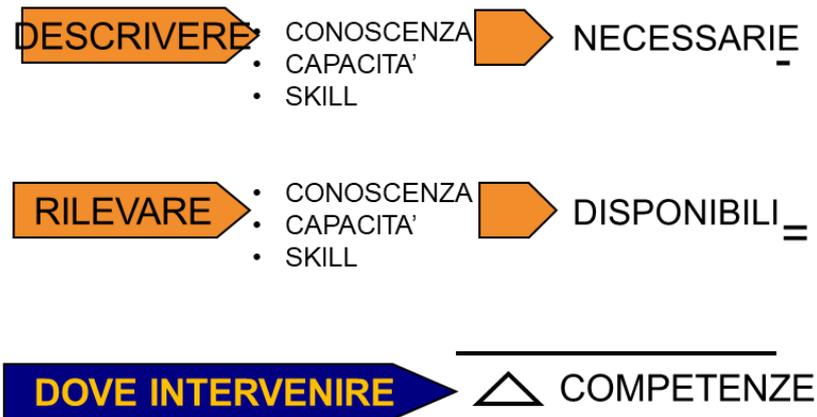
- Criteri di valutazione
- Commissione
- Soggetti esterni



**ESITI
SELEZIONE**

ONBOARDING / PERIODO DI PROVA

Dalla job description all’onboarding



MODULO 1 – LE RISORSE UMANE E LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE
SESSIONE 7 – Sistemi e strumenti per l’inserimento del personale nell’assetto

degl'Ente.

Conoscenze (SAPERE)		
Base	Distintive & Generali	Distintive & Specifiche
Approfondite conoscenze di: ✓ Diritto amministrativo (4/4) ✓ Della lingua inglese (4/4) ✓ Del Testo Unico degli Enti Locali (TUEL) (4/4) Buone conoscenze di: ✓ Canali di comunicazione online e offline (es. digital press, social network) (2/4) ✓ Contabilità finanziaria (3/4)	Oltre alle conoscenze di base, il profilo deve possedere: ✓ Elevata conoscenza del Codice dell’Amministrazione Digitale (CAD) (4/4) ✓ Elevata conoscenza dei sistemi hardware (4/4) ✓ Elevate conoscenze in ambito GDPR e tutela della <i>privacy</i> (3/4) ✓ Conoscenze approfondite delle principali soluzioni in Cloud (3/4) ✓ Ottime conoscenze delle normative in ambito digitalizzazione dei pagamenti (pagoPA) e dei servizi (2/4) ✓ Ottima conoscenza del Codice degli Appalti (2/4) ✓ Elevate conoscenze della normativa sulla proprietà intellettuale (1/4) ✓ Buone conoscenze delle attività progettazione e rendicontazione connesse a bandi nazionali, regionali e locali (1/4) ✓ Buone conoscenze nell’ambito “finanza di progetto” (1/4)	Oltre alle conoscenze distintive e generali, il profilo deve possedere: ✓ Approfondite conoscenze in ambito di processi, procedure e sistemi ICT/applicativi (4/4) ✓ Elevate conoscenze in ambito di sviluppo per la sicurezza informatica (3/4) ✓ Ottime conoscenze dei trend tecnologici e di sviluppo del mercato nazionale e globale (1/4) ✓ Conoscenze approfondite in ambito di <i>e-procurement</i> (1/4)

Profilo di Competenza n.1		
Processi di supporto/primari	Supporto interno	
Famiglia professionale	ICT	
Inquadramento	Categoria D	
Figura professionale	Funzionario direttivo informatico	
Profilo di competenza	Esperto nella gestione innovativa e digitale della PA	
Breve descrizione del profilo di competenza		
La figura si occuperà di guidare il processo di trasformazione digitale dell’Ente, sviluppando e coordinando progetti in ambito “Digital Transformation” che supporteranno l’ente nelle sfide riorganizzative. Nello specifico la figura pianificherà e coordinerà l’intero processo di implementazione di nuove tecnologie e di servizi digitali: dall’analisi, progettazione ed identificazione della soluzione tecnologica sino alla fase di sviluppo e messa in esercizio.		
Principali Attività		
Il ruolo sarà focalizzato sull’esecuzione proattiva e responsabile di complesse attività progettuali finalizzate all’introduzione di soluzioni innovative che guideranno la trasformazione digitale dell’Ente. In particolare, la figura professionale individuata sarà responsabile di: mappare le attuali prassi ICT in uso all’interno dell’Ente, individuare e selezionare le soluzioni tecnologiche idonee all’efficientamento delle procedure interne, adattare le soluzioni tecnologiche identificate alle esigenze e alle priorità dell’Ente, coordinare il team di sviluppo delle soluzioni identificate, supportare la messa in esercizio e l’implementazione delle soluzioni attraverso la definizione delle attività di <i>change management</i> (giornate della formazione, redazione manuali utente ecc). Infine, la figura sarà responsabile dell’aggiornamento delle soluzioni, affinché quest’ultime possano adattarsi ai fabbisogni mutevoli dell’Ente.		



Capacità (SAPER FARE)		
Base	Distintive & Generali	Distintive & Specifiche
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ottime capacità nella redazione e predisposizione di atti amministrativi e normativi (4/4) ✓ Capacità consolidate nella stesura di rapporti e relazioni (4/4) ✓ Buone capacità di svolgere attività di studio e ricerca (4/4) ✓ Ottime capacità di svolgere attività di formazione professionale, di trasferire conoscenze e capacità tecniche a colleghi/collaboratori (4/4) ✓ Eccellenti capacità nell’utilizzo degli applicativi MS Office (4/4) ✓ Buone capacità nell’ambito delle rilevazioni in contabilità finanziaria (1/4) 	<p>Oltre alle capacità di base il profilo deve possedere ottime capacità nell’utilizzo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Metodologie per la Reingegnerizzazione dei Processi (es. BPMN) (3/4) ✓ Tecniche e strumenti per la visualizzazione dei dati (2/4) ✓ <i>Software</i> per la visualizzazione dei dati (es. BI) (2/4) ✓ Principali linguaggi di programmazione (es. C++, Java) (2/4) ✓ <i>Software</i> Gestionali (es. SAP, Zucchetti) (2/4) 	<p>Oltre alle capacità distintive e generali:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ottime capacità nell’utilizzo di strumenti e metodologie di <i>Project Management</i> (metodologie PMP, PMI, PRINCE2, CMMI, ITIL, AGILE) (2/4) ✓ Ottime capacità nell’utilizzo di strumenti di pianificazione strategica e <i>Business Planning</i> (2/4) ✓ Elevate capacità nell’utilizzo di strumenti e metodologie per l’espletamento delle fasi di <i>testing</i> dell’applicativo (2/4) ✓ Ottime capacità in ambito di miglioramento dei processi informatici e integrazione dei componenti / <i>software</i> (2/4) ✓ Elevate capacità nell’utilizzo di strumenti e tecniche per la stima della domanda di prodotti e servizi (2/4) ✓ Ottime capacità nell’interpretazione delle politiche pubbliche in ambito ICT (2/4) ✓ Ottime capacità nell’utilizzo delle metodologie per l’analisi, il disegno e l’implementazione di processi ICT (1/4)

Soft skills (SAPER ESSERE)			
	Base	Distintive & Generali	Distintive & Specifiche
Relazionali	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ascolto attivo (4/4) ✓ Empatia (4/4) ✓ Gioco di squadra (4/4) ✓ Visione organizzativa (3/4) ✓ Circolarità delle informazioni (3/4) ✓ Pazienza/temperamento (1/4) ✓ Visione generale complessiva (1/4) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientamento al cliente interno (3/4) ✓ Costruzione reti sociali (2/4) 	N.A.
Cognitive	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apertura mentale (2/4) ✓ Adattabilità al contesto (2/4) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analisi (1/4) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Innovazione (3/4) ✓ Visione sulle implicazioni (2/4) ✓ Visione sulle conseguenze (1/4)



Inserimento / periodo di prova

Periodo di prova

- Formalizzare percorso
- Definire tempi, fasi e contenuti
- Individuare soggetti, strumenti e modalità della valutazione
- Esplicitazione nel bando

Inserimento / onboarding

- «portare a bordo» il neoassunto e accompagnarlo nell’inserimento nell’Ente (organizzazione, cultura e valori)
- momento di conoscenza e valutazione reciproca
- percorso «personalizzato» condiviso
 - Accoglienza
 - Informazione
 - Formazione
 - Valutazione condivisa (in ingresso, in itinere e in uscita)

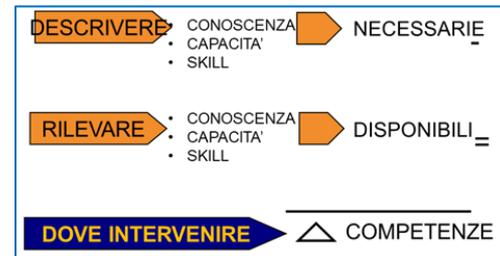
CONTENUTI FORMATIVI

- mappatura delle competenze (Job)
- esiti valutazione
- **è l’inizio di un percorso**



Inserimento / periodo di prova – elementi essenziali

- Accoglienza: benvenuto!
 - Persone, organizzazione, contesto lavorativo
 - La persona «al centro» (storia, CV, aspirazioni)
 - Informazioni, strumenti e regole essenziali
- Formalizzazione e condivisione percorso «personalizzato» (tempi / fasi, obiettivi / contenuti / strumenti)
 - Valutazione / assessment condivisa: in ingresso, in itinere e finale (tempi, modalità e strumenti)
 - Formazione (aula, on the job, coaching)
 - il valore del lavoro pubblico
 - competenze specifiche (hard e soft)
 - formazione «sul campo»: casi concreti e trasferimento esperienza
 - Momenti di «convivenza» informale
 - Feed back formalizzati
- Formalizzazione conclusione percorso inserimento



Alcuni strumenti

Spazio intranet «dedicato»
 Agenda di benvenuto
 Mail riepilogative
 Materiale didattico on line
 Kit di benvenuto e Gadget
 Comunicati organizzativi
 Partecipazione a riunioni

Inserimento / periodo di prova – elementi essenziali

- Percorso preparato, strutturato, condiviso, formalizzato
- Definizione e formalizzazione percorso (obiettivi, contenuti, fasi / step, soggetti / ruoli, strumenti e modalità di valutazione)
- Definizione e formalizzazione step di valutazione (in ingresso, in itinere, finale)
- Corresponsabilità e formazione dei soggetti coinvolti (formazione, affiancamento, valutazione)
- Predisposizione materiali (kit informativo, materiale didattico, schede osservazione / valutazione, schede di feed back, formalizzazione step essenziali, ecc.)
- Individuazione step intermedi anche per soggetti coinvolti
- Coinvolgimento di tutta l’organizzazione
- Organizzazione di momenti informali di «convivenza» lavorativa



Inserimento / periodo di prova – VANTAGGI

- Coinvolgimento attivo dell’organizzazione nel processo di inserimento (già dalla definizione del fabbisogno)
- Valorizzazione e responsabilizzazione di un team interno che accompagna i nuovi assunti approfondendo i valori e i contenuti essenziali dell’organizzazione
- La persona appena assunta ha la possibilità di conoscere adeguatamente il contesto in una «full immersion» nella realtà concreta in cui andrà ad operare
- Approfondire la valutazione del neoassunto per una adeguata collocazione e per impostare un piano di crescita «personalizzato»
- In alcuni casi la possibilità di evitare di «portare a bordo» persone che risultano in questa fase non in linea con il profilo ricercato



ESEMPI INSERIMENTO / ONBOARDING

Dalla job description all’onboarding

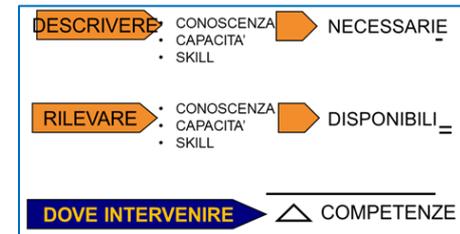
ESEMPI

Comune di Genova

<http://scuoladiamministrazione.comune.genova.it/corsi/welcom-e-board-2022>

<http://scuoladiamministrazione.comune.genova.it/corsi/welcom-e-board-i-ed>

Regione Emilia Romagna Progetto ALBA



ER Progetto “On boarding ALBA”

Nel progetto Alba, una componente fondamentale è costituita dal corso “Benvenuti a Bordo”, i cui contenuti sono prodotti direttamente dai colleghi regionali esperti per materia, con l’obiettivo di fornire ai nuovi dipendenti una panoramica delle principali informazioni utili per iniziare la propria esperienza in Regione. Sono previste azioni formative rivolte ai ruoli coinvolti nel processo di onboarding (posizioni organizzative, buddy, disability focal point, mentore) per trasferire le conoscenze (coaching, leadership, ecc.) sul nuovo processo e le capacità di costruire i piani di inserimento individuali.



Esempio Bando

I vincitori della selezione verranno assunti in prova: il periodo di prova ha la durata di mesi sei di effettivo servizio. Decorsa la metà del periodo di prova ciascuna delle parti potrà recedere in qualsiasi momento senza obbligo di preavviso ne di indennità sostitutiva di preavviso. Decorso il periodo di prova senza che il rapporto di lavoro si sia risolto, i dipendenti si intendono confermati con il riconoscimento dell’anzianità di servizio maturata dal giorno dell’assunzione a tutti gli effetti.



Inserimento / periodo di prova – elementi essenziali

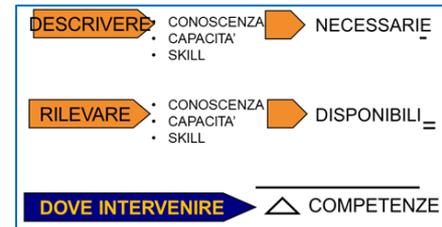
Con la conclusione del periodo di inserimento inizia il percorso nell’ente sul piano formale e sostanziale.

Molto importante la fase di «restituzione» del percorso:

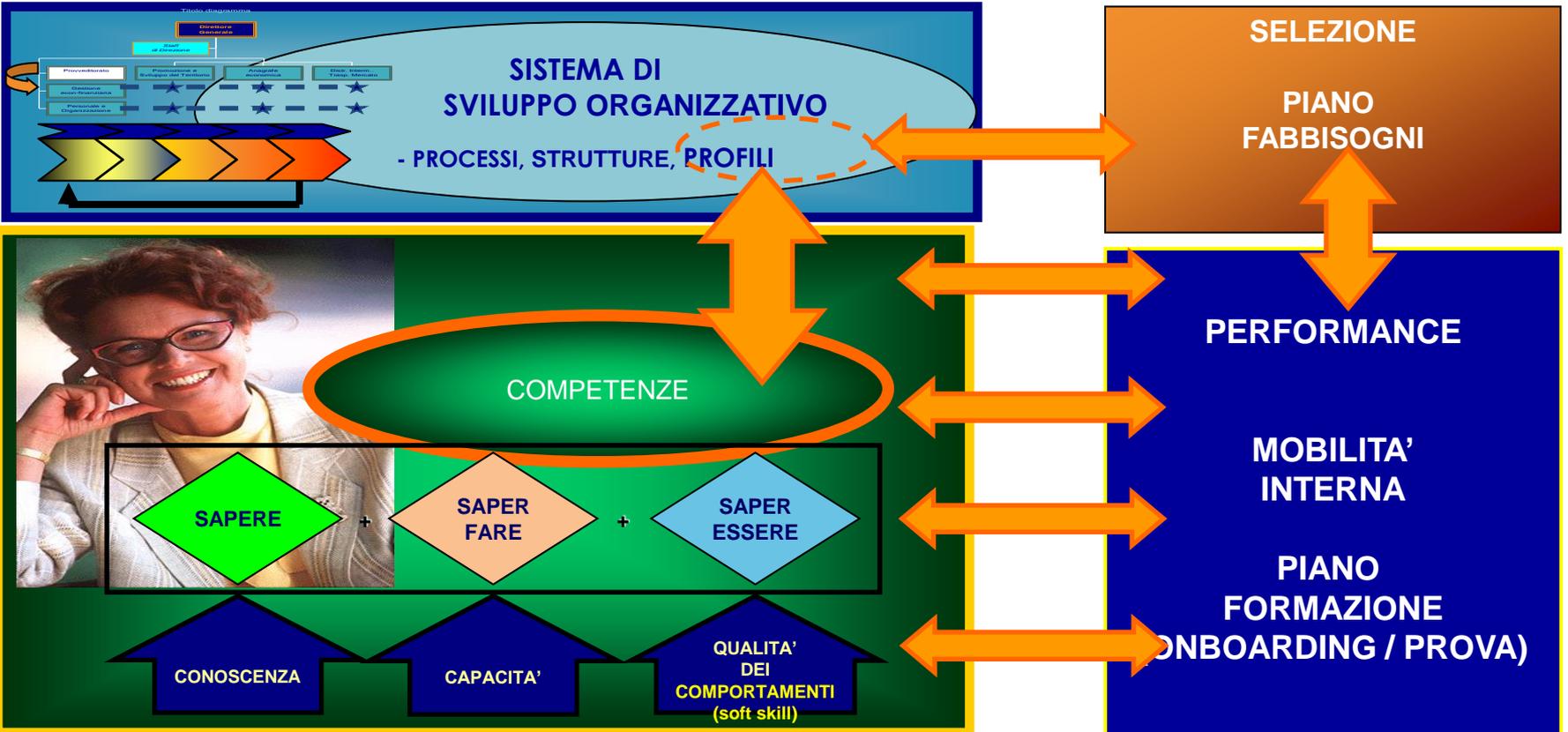
- raccolta del feed back della persona
- raccolta del feed back del team di accompagnamento
- collocazione e definizione obiettivi / aspettative e percorso di crescita
- eventuale messa a unto del percorso di onboarding dell’Ente

E’ necessario «capitalizzare» e mantenere il metodo impostato:

- Conoscere, condividere, coinvolgere
- Valutare (l’importanza del feed back) e verificare
- Imparare dall’esperienza
- ...



Quindi: attraverso il modello delle competenze...



REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI



UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo



**Regione
Lombardia**



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE



Grazie per l'attenzione



ENERGIE IN COMUNE
Innovazione sociale
e nuovo personale nella PA

Promosso da:



**Regione
Lombardia**