



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Formazione Maggioli

Programma INPS Valore PA – Bando 2022

Corso di 1° livello online

**Profili professionali e accesso nel pubblico impiego:
come cambiano alla luce dei nuovi CCNL e dell'approccio per competenze**

La costruzione del sistema dei profili professionali

Giovedì 5 ottobre 2023, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00 (3° modulo)

Docenti

Stefania Tagliabue e Simone Donati

Il programma e gli argomenti del corso

1° modulo

Giovedì 21 settembre 2023

Definire il modello per competenze (1)

Docenti: Stefania Tagliabue e Simone Donati

2° modulo

Giovedì 28 settembre 2023

Definire il modello per competenze (2)

Docenti: Stefania Tagliabue e Vito Piccinni

3° modulo

Giovedì 5 ottobre 2023

La costruzione del sistema dei profili professionali

Docenti: Stefania Tagliabue e Simone Donati

4° modulo

Giovedì 12 ottobre 2023

La selezione per competenze nella Pubblica Amministrazione

Docente: Luciana Zanon

5° modulo

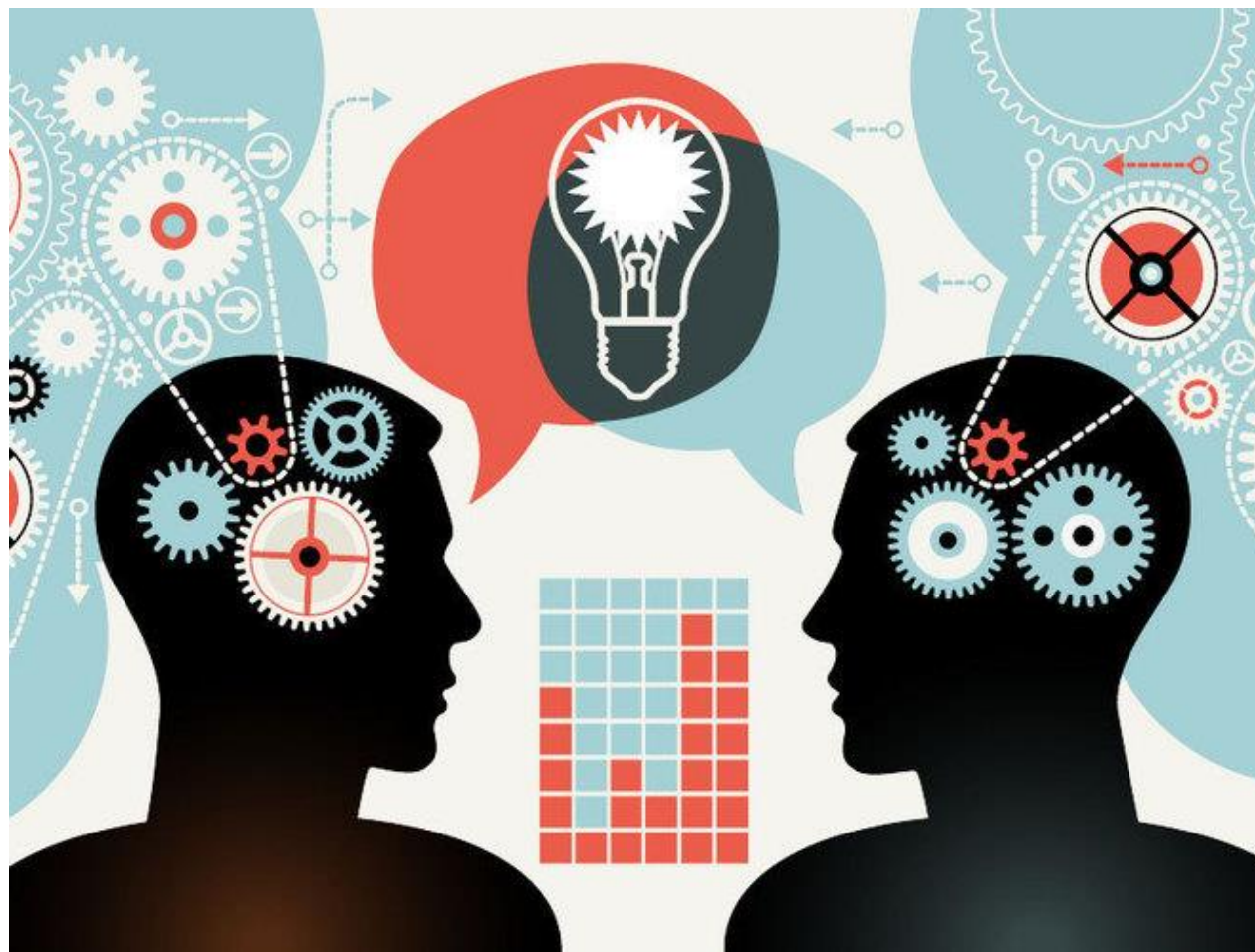
Giovedì 26 ottobre 2023

Le competenze nei sistemi di valutazione della performance individuale

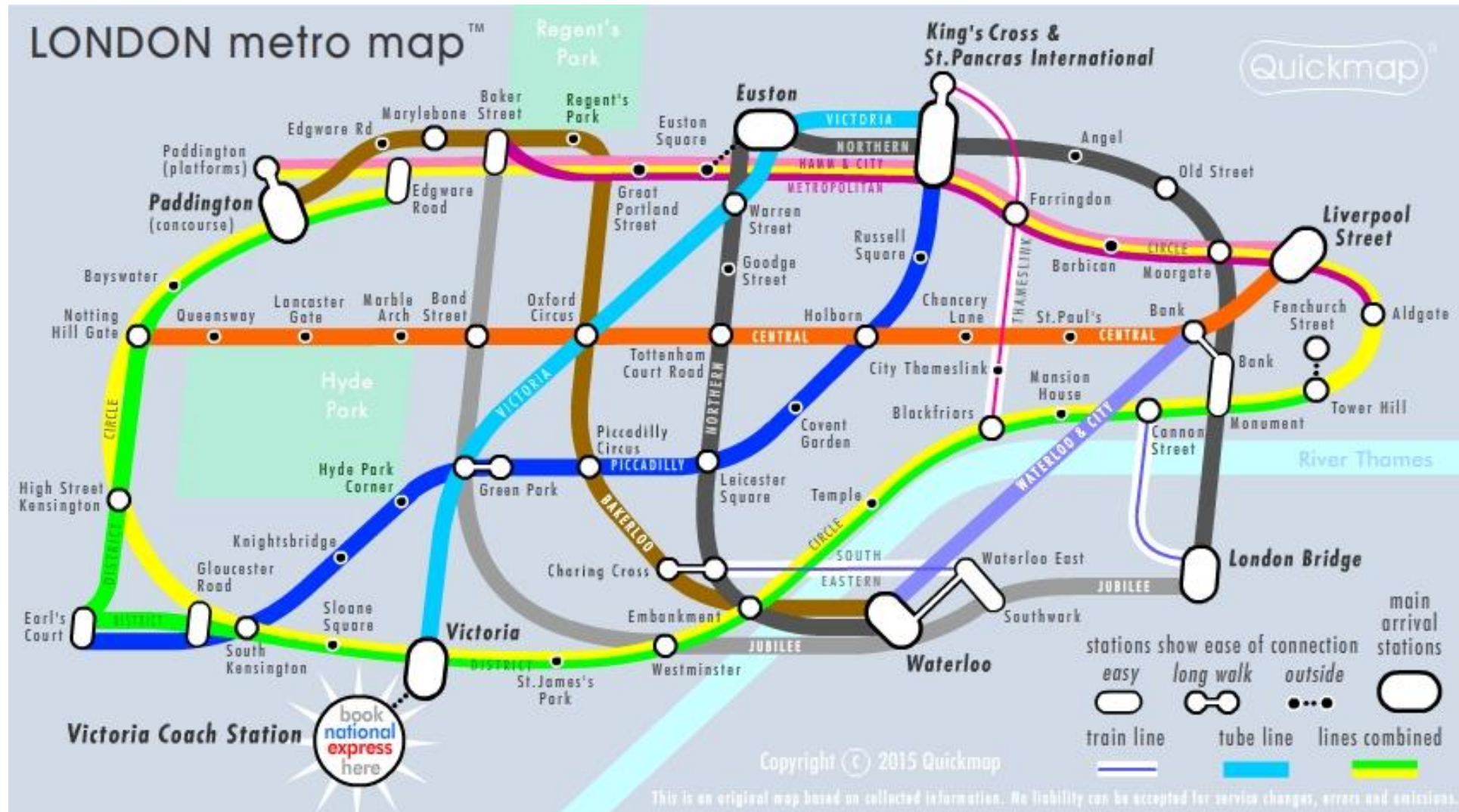
Docente: Luca Mazzara



Ma dove stanno le professioni?



La mappa non è il territorio...ma a volte è ciò che serve



Sistema dei profili professionali e mappe

TOP-DOWN



BOTTOM-UP



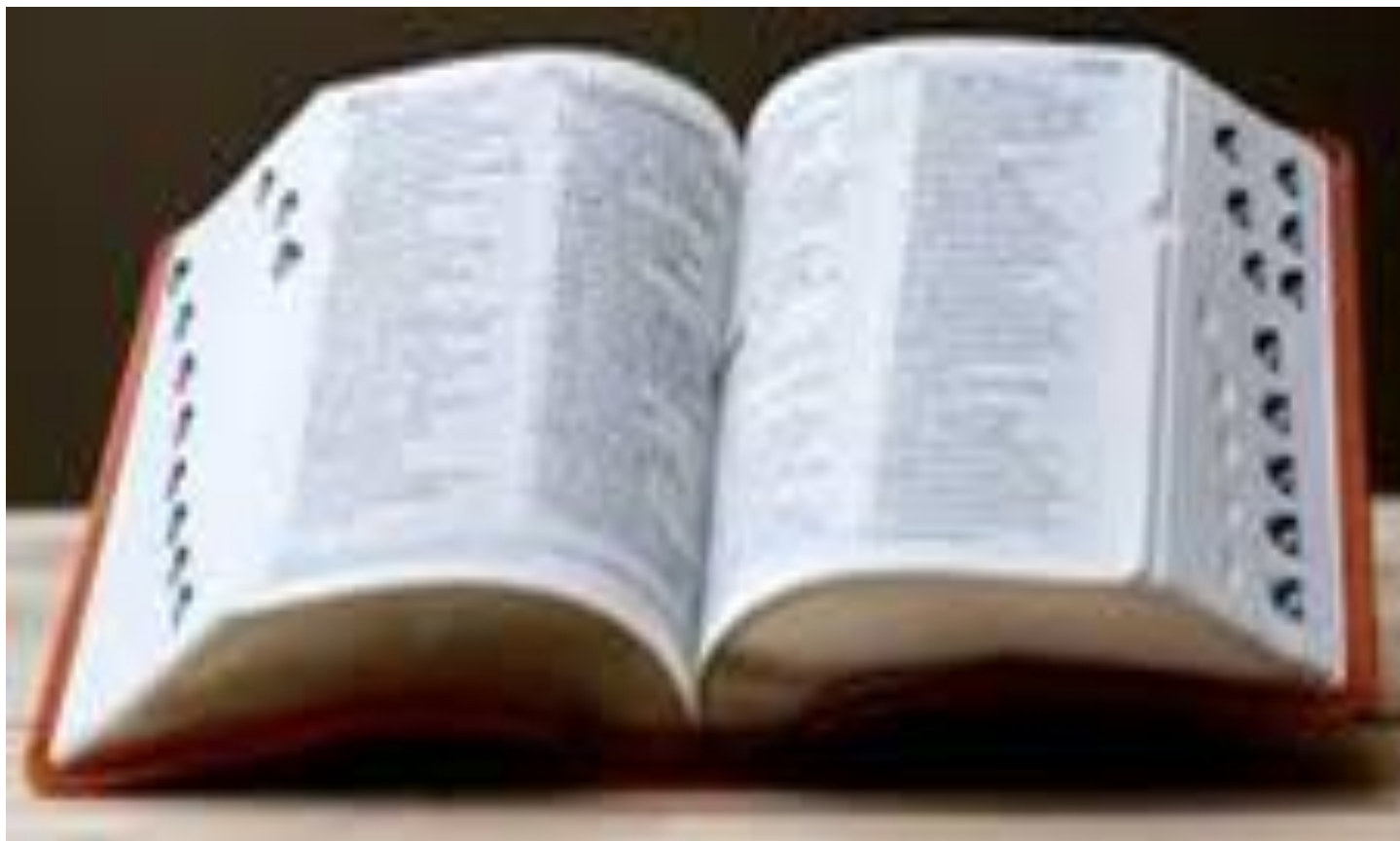
La PA al bivio...del CCNL 2019-21

A - **riclassificare velocemente il personale** partendo dalle nuove aree contrattuali, creando famiglie professionali che contengano profili omogenei, **eliminando i profili obsoleti e lasciando quindi quasi inalterata la struttura del vigente sistema;**

B - **rivedere il sistema nel suo complesso,** partendo dalla propria organizzazione e dalle priorità strategiche, focalizzando l'attenzione sulle **professioni presenti ed emergenti,** definendo per ciascuna di esse le competenze necessarie che le caratterizza e mettendo così le basi per **disporre di uno strumento ad-hoc per la gestione integrata dei sistemi di HR.**



**Ma prima di partire...ripassiamo velocemente il
vocabolario dei Profili Professionali**



Il linguaggio utile nella creazione della mappa dei profili professionali (1)

Compito: singola attività svolta per il raggiungimento di un risultato;



Mansione: insieme di compiti (più o meno omogenei) che connotano lo spazio organizzativo affidato ad una persona;



Posizione: il punto occupato dal titolare di una mansione nella struttura organizzativa;



Ruolo: le attività e i comportamenti attesi dalla persona cui è affidata una posizione;



Struttura: insieme delle posizioni contenute nell'organizzazione;



Competenze: è l'insieme di conoscenze, capacità tecniche e capacità comportamentali.



Il linguaggio utile nella creazione della mappa dei profili professionali (1)

Area/categoria di inquadramento: è il contenitore giuridico definito dai CCNL a cui corrisponde un livello omogeneo di conoscenze e capacità necessarie per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative.

Famiglia professionale: è un ambito professionale omogeneo caratterizzato da competenze similari o da una base professionale e di conoscenze comune.

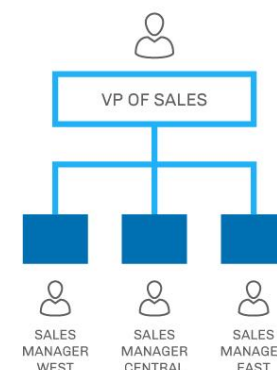
Profilo professionale: è l'insieme delle attività e caratteristiche che riempiono di contenuto la definizione di una figura professionale.

Profilo di ruolo: è la descrizione delle finalità, responsabilità e competenze che caratterizzano un determinato ruolo.

Profilo di competenza: insieme delle competenze necessarie per svolgere un determinato ruolo, descritte rispetto ad un modello di riferimento.



VS.



Alcuni passi utili per la definizione del Sistema dei Profili Professionali

1. Identificare la **Mission** e trovare i **processi** organizzativi
2. Analizzare il lavoro e descrivere le attività e i comportamenti attesi del Profilo Professionale: metodi **TOP-DOWN** VS. Metodi **BOTTOM-UP**
3. La **creazione del profilo**: profilo professionale + profilo delle competenze
4. La creazione del **Profilo Professionale**: profilo professionale + profilo delle competenze + Area Inquadramento
5. Creare il **Sistema dei Profili Professionali**
6. Sistemi dei Profili Professionali a confronto

Mission, Vision e Obiettivi

Attraverso la chiara definizione del fine organizzativo (**mission**) e della corrispondente **vision**, i vertici organizzativi (**management o direzione**) cercano di uniformare i comportamenti delle persone verso gli **scopi** dell'organizzazione.



Visione



Obiettivo

Vision



«Un personal computer su ogni scrivania,
e ogni computer con un software
Microsoft installato»

Bill Gates (1980)

AD ESEMPIO...

Una *vision* efficace dovrebbe:

- essere **chiara e descrivere in modo vivido** un'immagine;
- riguardare il **futuro a lungo termine**;
- essere **facilmente ricordabile**;
- contenere espressioni che facciano presa;
- riferirsi ad **aspirazioni realistiche o verosimili**.



- **Linee Programmatiche Sindaco**
- **Documento Unico Programmazione (DUP)**

Mission



Indicazione consapevole di come realizzare il proprio scopo. Si focalizza sul presente e fornisce una **guida operativa e pratica all'azione**

Mission rispondere a:

- Chi siamo?
- Cosa vogliamo fare?
- Perché lo facciamo e come lo faremo?

«Mettendo in contatto le persone noi aiutiamo il soddisfacimento di un fondamentale bisogno umano di contatti e relazioni sociali. La Nokia costruisce ponti tra le persone - sia quando sono lontane che faccia-a-faccia - e colma il divario tra le persone e le informazioni di cui hanno bisogno». NoKia

AD ESEMPIO...



Obiettivo/i Organizzativo/i

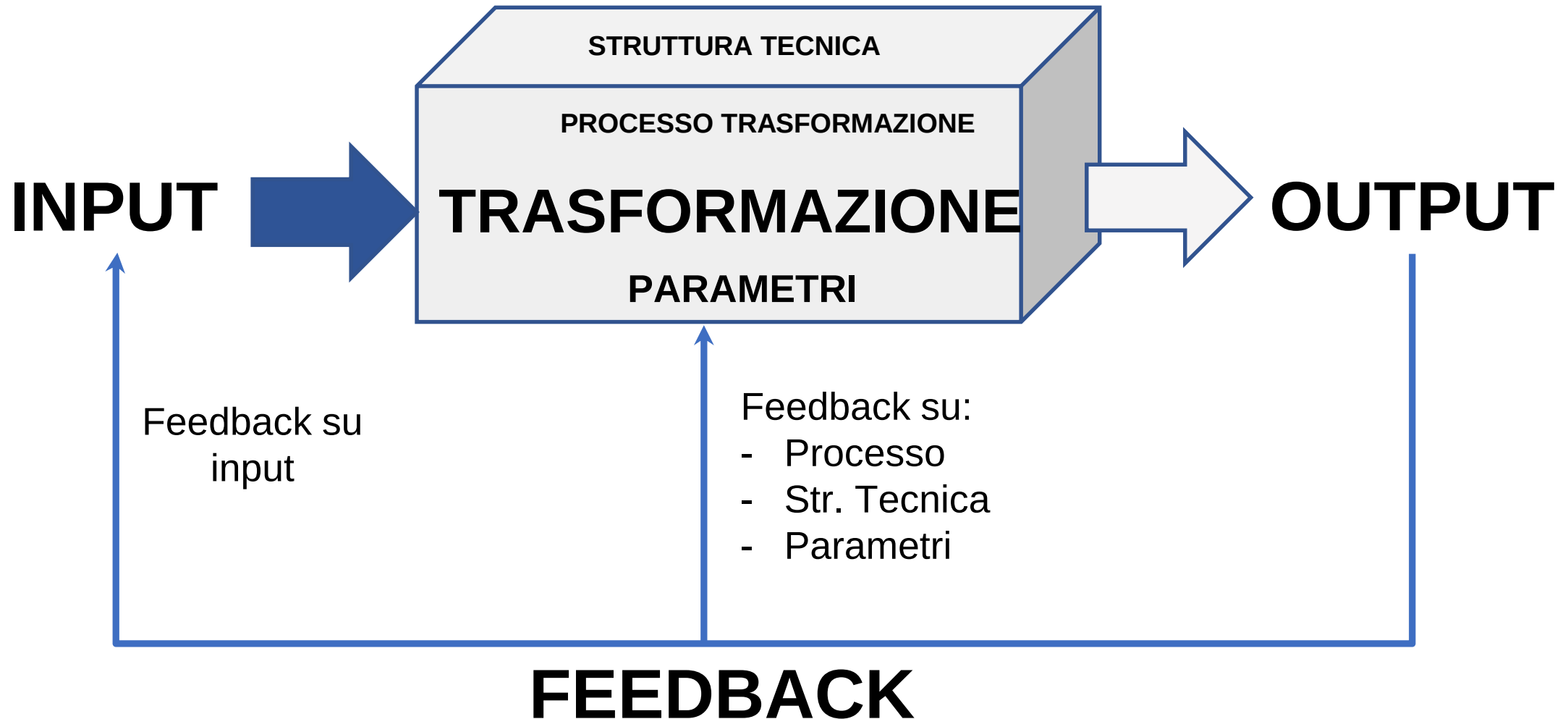


Una o più mete da raggiungere in un tempo prestabilito, con risorse definite e misurate da indicatori di performance

AD ESEMPIO...



Organizzazione e trasformazione: i processi



Mappatura dei processi con il modello della catena del valore di Porter*



*Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage of nations: creating and sustaining superior performance*. simon and schuster.

Catena del valore di Porter e analisi processi in un Ente Locale

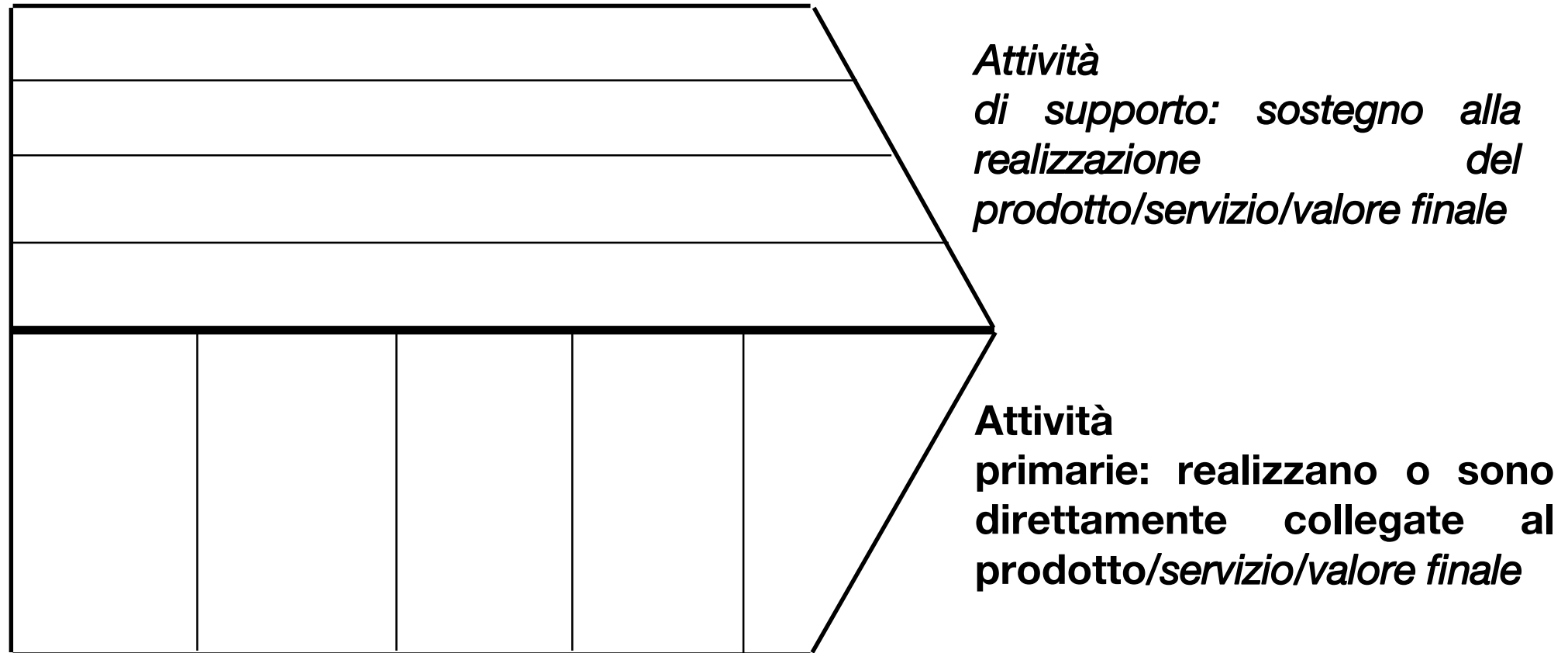
AMMINISTRATIVO-FINANZIARIA E RISORSE UMANE (Amministrativa ed economico-finanziaria, gestione progetti e verifiche ispettive, organizzazione e risorse umane)				
LEGISLATIVO-LEGALE				
SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE				
SERVIZI DI SUPPORTO INTERNO (Processi istituzionali e segreteria, custodia, sicurezza e prevenzione)				
COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE (Comunicazione e informazione, marketing, supporto all'utenza)				
SERVIZI PER IL TERRITORIO (Ambiente, risorse naturali, urbanistica, mobilità e viabilità, gestione reti territoriali, protezione civile)	SERVIZI PER L'EDILIZIA (Edilizia, Progettazione, direzione lavori e perizie tecniche di beni immobili)	SVILUPPO ECONOMICO E TURISMO	SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI E CULTURALI (Cultura, biblioteche e gestione archivi, sport)	SERVIZI AMMINISTRATIVI AD UTENTI E CITTADINI (Erogazione di risorse finanziarie e contributi, servizi tributi, servizi per il rilascio di autorizzazioni)
SERVIZI SANITARI	DIDATTICA, RICERCA E INNOVAZIONE	APPORTO TECNICO SCIENTIFICO E SERVIZI STATISTICI	SERVIZI DI REGOLAZIONE AMMINISTRATIVA DEI SETTORI ECONOMICI E DELLA PA	VIGILANZA E POLIZIA

Attività di supporto: sostegno alla realizzazione del prodotto/servizio

Attività primarie: realizzano o sono direttamente collegate al prodotto/servizio

Esercitazione 1: trova i processi

In gruppo, cerca di individuare ed ordinare dall'elenco dei processi di un Ente Centrale (es. *Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*) quali sono i processi caratterizzanti/primari e quelli di supporto



Disegnare le Professioni: approcci TOP-DOWN vs. BOTTOM-UP



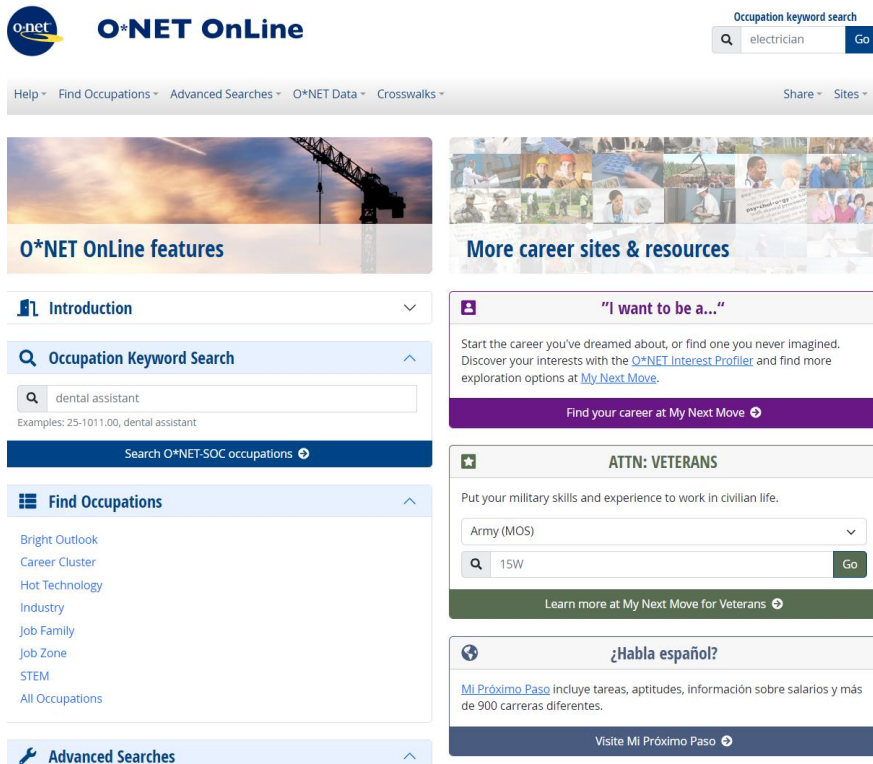
Top Down?

OR

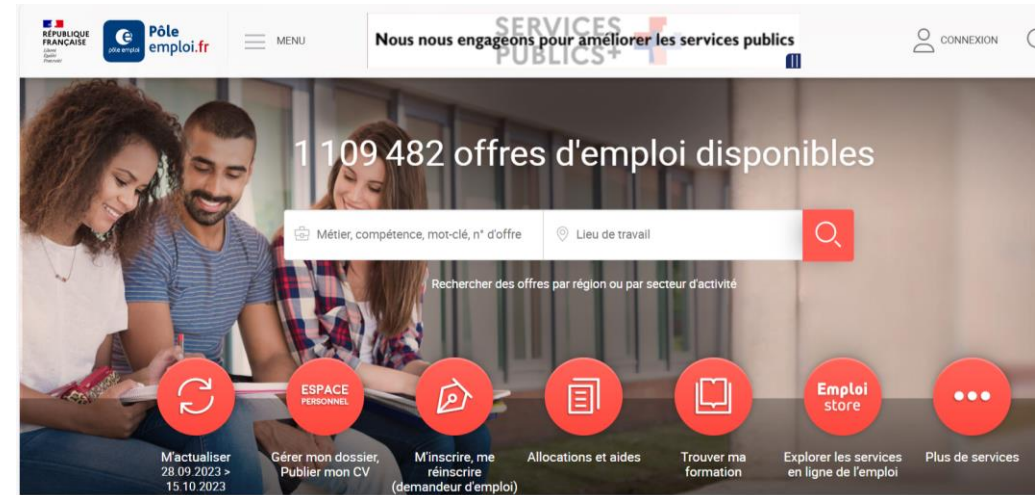


Bottom Up?

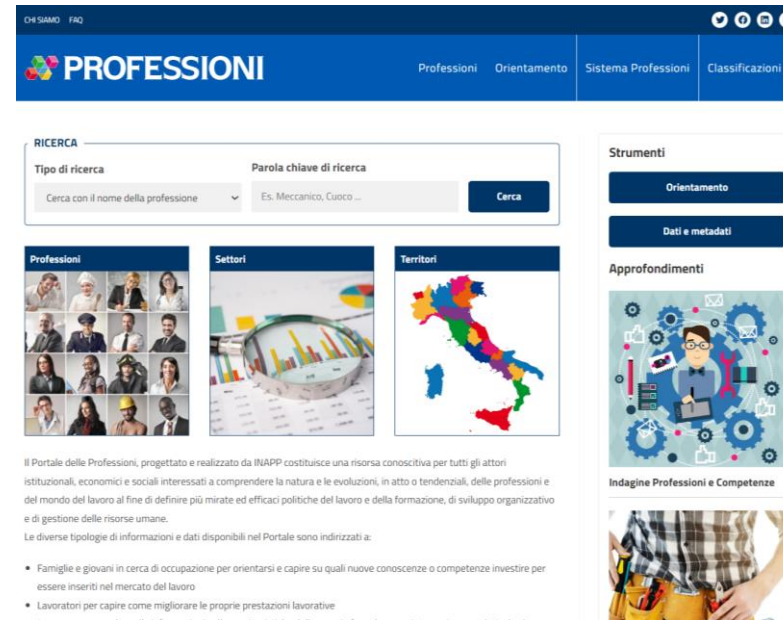
TOP-DOWN: i database e gli atlanti delle Professioni



<https://www.onetonline.org/>



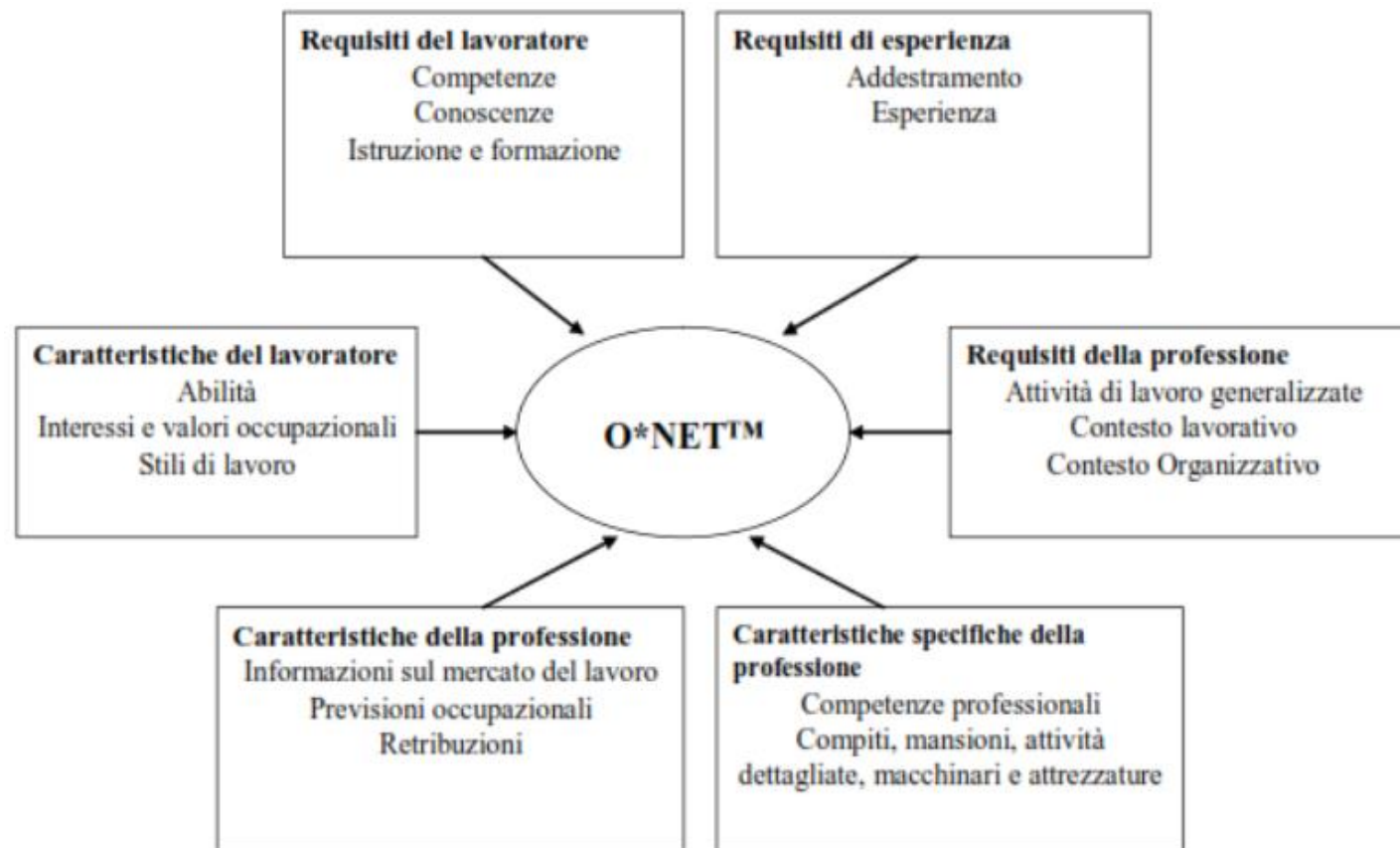
[Accueil Pôle emploi | Pôle emploi \(pole-emploi.fr\)](https://pole-emploi.fr/)



[Homepage - Professioni \(inapp.gov.it\)](https://inapp.gov.it/)

Top-DOWN: O*NET – Atlante dei Profili Professionali USA

Nato nel 1938 come The [Dictionary of Occupational Titles](#) or the DOT



TOP-DOWN: il Sistema informativo sulle professioni italiano

- collaborazione tra **I'INAPP** e **I'ISTAT**
- sistema di **Labour Market Intelligence** (LMI) con logica LOD (**Linked Open Data**)
- dati sulle professioni prodotti da istituzioni:
 - **Centrali:** I'INAPP, I'ISTAT, I'INAIL, I'INPS, UNIONCAMERE, il MIUR, il Ministero del Lavoro, il MEF e il Dipartimento per la Funzione Pubblica
 - **Locali:** Regione Liguria, Regione Veneto, Rete delle Professioni Tecniche e numerosi albi professionali.
- ontologia e tassonomia dei profili con standard dell'**International Labour Organization** (ILO)



TOP-DOWN: Esempio di rappresentazione dei Profili Professionali



Professioni Orientamento

RICERCA

Tipo di ricerca

Parola chiave di ricerca

Cerca con il nome della professione

Cerca con il nome della professione

Cerca tra i codici CP2011

Cerca tra i compiti della professione

Cerca nella descrizione della professione

assistente sociale

Cerca





Territori



[Ricerca - Professioni \(inapp.gov.it\)](https://inapp.gov.it)

2 - PROFESSIONI INTELLETTUALI, SCIENTIFICHE E DI ELEVATA SPECIALIZZAZIONE (1)

2.5.3.2.1 - Esperti nello studio, nella gestione e nel controllo dei fenomeni sociali

3 - PROFESSIONI TECNICHE (1)

3.4.5.1.0 - Assistenti sociali

Le professioni classificate in questa unità assistono e guidano individui e famiglie con problemi sociali e lavorativi alla ricerca di soluzioni e per il raggiungimento degli obiettivi connessi; aiutano i soggetti con disabilità fisiche e mentali ad ottenere i trattamenti adeguati; attivano e certificano procedure finalizzate ad ottenere assistenza pubblica per individui e famiglie. L'esercizio della professione di Assistente sociale è regolamentato dalle leggi dello Stato.

APRI SCHEDA

Esempi di professione

- assistente psichiatrico a domicilio
- assistente sociale
- assistente sociale del lavoro
- assistente sociale familiare
- assistente sociale medico-ospedaliero
- assistente sociale medico-psico-pedagogico
- assistente sociale per minori
- assistente sociale psichiatrico
- assistente sociale scolastico

Compiti della professione

- accogliere e prendere in carico l'utente
- adoperarsi per l'inserimento socio-lavorativo delle categorie svantaggiate (portatori di handicap
- immigrati
- detenuti
- malati psichiatrici
- ecc.)
- svolgere attività di segretariato sociale
- seguire le pratiche di richiesta di affidamento o di adozione
- mediare nelle situazioni di conflitto
- fornire sostegno psicosociale
- programmare azioni e servizi
- promuovere programmi per specifiche fasce di età (anziani
- giovani
- minori
- ecc.)
- impostare
- sviluppare o controllare la realizzazione dei progetti

TOP-DOWN: dalla Mansione al JOB Profile con l'Atlante delle professioni italiane


PROFESSIONI

[Professioni](#)
[Orientamento](#)
[Sistema Professioni](#)
[Classificazioni](#)

[SCHEDE DETTAGLIATE](#)
[SCHEDE SINTETICHE](#)
[OCCUPAZIONE NEL MEDIO TERMINE](#)
[ANTICIPAZIONE FABBISOGNI](#)

Le professioni classificate in questa unità assistono e guidano individui e famiglie con problemi sociali e lavorativi alla ricerca di soluzioni e per il raggiungimento degli obiettivi connessi; aiutano i soggetti con disabilità fisiche e mentali ad ottenere i trattamenti adeguati; attivano e certificano procedure finalizzate ad ottenere assistenza pubblica per individui e famiglie. L'esercizio della professione di Assistente sociale è regolamentato dalle leggi dello Stato.

COMPITI E ATTIVITÀ		
CONOSCENZE	IMPORTANZA	FREQUENZA
SKILLS		
ATTITUDINI		
ATTIVITÀ GENERALIZZATE		
CONDIZIONI DI LAVORO		
STILI DI LAVORO		
VALORI PER LA PROFESSIONE		
CARATTERISTICHE DELLA PERSONALITÀ		
ESEMPI DI PROFESSIONI		
PROFESSIONI CORRELATE		
SISTEMA INFORMATIVO PROFESSIONI		
NUMERO GUIDA EQF		


PROFESSIONI

[Professioni](#)
[Orientamento](#)
[Sistema Professioni](#)
[Classificazioni](#)

[SCHEDE DETTAGLIATA](#)
[SCHEDE SINTETICA](#)
[OCCUPAZIONE NEL MEDIO TERMINE](#)
[ANTICIPAZIONE FABBISOGNO](#)

Le professioni classificate in questa unità assistono e guidano individui e famiglie con problemi sociali e lavorativi alla ricerca di soluzioni e per il raggiungimento degli obiettivi connessi; aiutano i soggetti con disabilità fisiche e mentali ad ottenere i trattamenti adeguati; attivano e certificano procedure finalizzate ad ottenere assistenza pubblica per individui e famiglie. L'esercizio della professione di Assistente sociale è regolamentato dalle leggi dello Stato.

COMPITI E ATTIVITÀ	1
CONOSCENZE	2
SKILLS	3
ATTITUDINI	4
ATTIVITÀ GENERALIZZATE	5
CONDIZIONI DI LAVORO	6
STILI DI LAVORO	7
VALORI PER LA PROFESSIONE	8
CARATTERISTICHE DELLA PERSONALITÀ	9
ESEMPI DI PROFESSIONI	10
PROFESSIONI CORRELATE	11
 SISTEMA INFORMATIVO PROFESSIONI	12
NUMERO GUIDA EQF	13

Conoscenze		IMPORTANZA	COMPLESSITÀ
Legislazione e pubblica sicurezza	Conoscenza di leggi, norme e i regolamenti per mantenere e salvaguardare la convivenza sociale e per tutelare i beni e la proprietà	40	34
Salute e servizi alla persona	Conoscenza dei principi e dei fatti inerenti la diagnosi, la cura e la prevenzione delle malattie e il mantenimento e miglioramento della salute fisica e mentale	38	36
Matematica e scienze	Conoscenza dei metodi, delle teorie e delle applicazioni delle scienze matematiche, fisiche, chimiche, biologiche, sociali, psicologiche e geografiche	26	24
Gestione di impresa	Conoscenza dei principi e dei fatti correlati alla gestione, all'organizzazione burocratica e alla contabilità di impresa; alla vendita e alla commercializzazione dei prodotti; alla cura e alla fornitura di servizi a clienti o a persone e alla valutazione della loro qualità; alla gestione delle risorse umane e materiali dell'organizzazione	23	24
Scienze umanistiche	Conoscenza dei principi e dei fatti nel campo storico, linguistico, della produzione artistica e del pensiero	21	20

BOTTOM-UP: dall'analisi del lavoro ai Profili Professionali

Job Analysis

- Attività lavorative
- Tempi e modalità di lavoro
- Materiali ed equipaggiamenti
- Principali compiti ed attività «critiche»

Job Description

- **Nome** nel sistema professionale dell'organizzazione
- **Posizione** nell'organigramma
- **Metodi** lavorativi tipici
- **Interdipendenze** con altri settori/uffici/clienti/fornitori, etc.

Job Specification

- **Competenze e KSAO** (Knowledge, Skills Abilities, Others)
- **Valori/Norme etiche**
- **Responsabilità e attività specifiche** rispetto all'organizzazione

Job Profiling

- **Requisiti e qualificazioni**
- **Expertise ed esperienze maturate**
- **Inquadramento** (es. CCNL)
- **Sviluppi di carriera**
- **Caratteristiche socio-anagrafiche specifiche**

BOTTOM-UP: la Job Analysis*

- Interviste
- Questionari
- Focus-group
- Osservazione
- Dati di archivio

1. Quale etichetta organizzativa viene attribuita alla posizione? Quanto è importante la posizione per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione? Perché?
2. Quali obiettivi sono assegnati alla posizione? Provi a elencarli in ordine di importanza.
3. Quali processi di lavoro coinvolgono la posizione? Quali attività sono attribuite alla posizione? Pensando a una giornata (o a una settimana) "tipo", quante volte viene svolta ciascuna di queste attività? Quanto tempo occupa ciascuna di esse?
4. Quali strumenti di lavoro si utilizzano nello svolgimento di queste attività? Le attività richiedono sforzi fisici? Di che tipo? Quali movimenti bisogna compiere (spingere, tirare, sollevare ecc.)?
5. Quali attività sono svolte individualmente e quali insieme ad altri (colleghi, responsabili, collaboratori)? Con quali interlocutori interni ed esterni all'organizzazione si entra in contatto per lo svolgimento delle differenti attività?
6. A quali ambiti appartengono le conoscenze necessarie allo svolgimento delle attività? Di quali conoscenze si tratta? In altre parole, cosa è necessario sapere per svolgere efficacemente le attività previste?
7. Quali capacità operative (fisiche e intellettuali) si devono possedere per svolgere le attività e utilizzare gli strumenti sopra elencati?
8. Quali comportamenti di relazione sono più frequentemente richiesti (per esempio ascoltare, decidere, negoziare, coordinare un gruppo ecc.)? Quali sono le qualità personali che possono risultare più importanti per comportarsi in modo corretto?
9. Quali fonti di informazioni sono più importanti per conoscere ciò che si deve fare e come farlo?
10. Quali sono gli errori più frequenti che si possono commettere?

...

*Cortese, C. G., & Del Carlo, A. (2017). *La selezione del personale* (pp. 1-167). Raffaello Cortina Editore.

BOTTOM-UP: la Job Description* per la definizione del Profilo Professionale

Nome

Finalità

Responsabilità

Principali attività

Inter-dipendenze

Strumenti

*Cortese, C. G., & Del Carlo, A. (2017). *La selezione del personale* (pp. 1-167). Raffaello Cortina Editore.

Titolo Addetto Ufficio commerciale
Descrizione della posizione Collabora al raggiungimento degli obiettivi commerciali dell'azienda occupandosi della gestione degli ordini dei clienti. Fornisce assistenza ai clienti durante la trattativa commerciale e il postvendita. Gestisce la reportistica dei dati di vendita.
Posizione in organigramma <pre>graph TD; DCD[Direttore commerciale] --> RUC[Resp. Ufficio commerciale]; RUC --> AU1[Addetto Uff. commerciale]; RUC --> AU2[Addetto Uff. commerciale]; RUC --> AU3[Addetto Uff. commerciale];</pre>
Riporta a: Responsabile Ufficio commerciale
Interfacciamenti: <pre>graph TD; AU[Addetto Uff. commerciale] --> UA[Ufficio acquisti]; AU --> UC[Ufficio contratti]; AU --> UP[Ufficio programmazione produzione]; AU --> UAM[Ufficio amministrativo]; AU --> C[Cliente]; UA --> UP; UA --> UAM;</pre>
Attività da svolgere Ricezione ordini dal cliente Inserimento ordini in database Elaborazione e stampa preventivi Stipula dei contratti Archiviazione documentazione Monitoraggio stato avanzamento ordini (sollecito ordini in ritardo) Analisi dati di vendita e realizzazione report
Strumenti da utilizzare Applicativi Microsoft Office Software gestionale SAP Browser Internet e client posta elettronica

BOTTOM-UP: la Job Specification*

Il Profilo delle Competenze:

- Competenze di base
- Competenze Tecniche
- Competenze Trasversali-
Comportamentali

Conoscenze di	Mercato di riferimento
	Norme contrattuali
	Procedure amministrative
Capacità di	Elaborare preventivi e contratti di vendita
	Comprendere offerte commerciali
	Strutturare report di sintesi sui dati di vendita
	Utilizzare il software gestionale SAP, gli applicativi Office e Internet
	Comunicare in modo efficace
	Organizzare le proprie attività
	Lavorare per obiettivi
Caratteristiche comportamentali	Apertura mentale
	Autonomia
	Ascolto
	Flessibilità
	Gestione dell'ansia
	Iniziativa
	Negoziazione
	Organizzazione
	Orientamento al cliente
	Problem solving
	Scrupolosità

*Cortese, C. G., & Del Carlo, A. (2017). *La selezione del personale* (pp. 1-167). Raffaello Cortina Editore.

BOTTOM-UP: il JOB PROFILING*

- Profilo Professionale
(Job Description)
- +
- Profilo delle competenze
(Job Specification)
- +
- Caratteristiche Professionali
(Qualifiche, Inquadramento, etc.)

=

PROFILO DI RUOLO

*Cortese, C. G., & Del Carlo, A. (2017). *La selezione del personale* (pp. 1-167). Raffaello Cortina Editore.

Dati anagrafici	Età: 25-30 anni
	Residenza: entro la provincia
Formazione	Diploma tecnico commerciale
Esperienze professionali	3 anni di esperienza nel ruolo
	Azienda di provenienza: stesso settore merceologico e simile dimensione aziendale
Conoscenze di	Mercato di riferimento
	Norme contrattuali
	Procedure amministrative
Capacità di	Elaborare preventivi e contratti di vendita
	Comprendere offerte commerciali
	Strutturare report di sintesi sui dati di vendita
	Utilizzare il software gestionale SAP, gli applicativi Office e Internet
	Comunicare in modo efficace
	Organizzare le proprie attività
	Lavorare per obiettivi
Caratteristiche comportamentali	Apertura mentale
	Autonomia
	Capacità di ascolto
	Flessibilità
	Gestione dell'ansia
	Iniziativa
	Negoziazione
	Organizzazione
	Orientamento al cliente
	Problem solving
	Scrupolosità
Strumenti	Applicativi Microsoft Office
	Software gestionale SAP
	Browser Internet e client posta elettronica
Inquadramento	Contratto a tempo indeterminato
	Full-Time
	Livello 2° - CCNL Commercio
Retribuzione	35.000 € lordi annui

La terza via tra approcci TOP-DOWN e BOTTOM-UP: il progetto RiformAttiva



GOVERNANCE E CAPACITÀ ISTITUZIONALE 2014-2020

Cerca...

Seguici su [f](#) [t](#) [i](#) [v](#)

HOME PROGRAMMA ▾ STRUTTURA ▾ OPPORTUNITÀ PROGETTI ▾ COMUNICAZIONE ▾ 2021-2027

Home / Progetti / #efficacia / RiformAttiva

RiformAttiva

RiformAttiva
Dipartimento della Funzione Pubblica

#efficacia

Il progetto RiformAttiva-Metodi e strumenti per l'implementazione e diffusione attiva della riforma della PA - realizzato dal Dipartimento della Funzione Pubblica con il supporto di Formez PA - ha l'obiettivo di **sostenere l'attuazione della riforma della Pubblica Amministrazione attraverso un percorso condiviso di collaborazione** che metta a disposizione delle amministrazioni regionali e locali soluzioni e modelli relativi alle principali aree di interesse della riforma.

[Privacy & Cookies Policy](#) [Privacy - Termini](#)

OBIETTIVI GENERALI

- individuazione di **indirizzi comuni**
- approccio di **co-progettazione** con gli attori istituzionali, centrali e locali
- **iniziative pilota rivolte alle amministrazioni pubbliche territoriali** per la definizione di soluzioni, strumenti e modelli che possano assicurare la replicabilità dei risultati raggiunti in tutte le amministrazioni del territorio nazionale.

risorse umane - valutazione del personale nella PA, analisi dei fabbisogni di competenze e capacità professionali, qualificazione, sviluppo di modelli e metodi di auto-valutazione e di valutazione delle performance, attivazione di modalità di partecipazione del personale ai processi di analisi e sviluppo dei sistemi di gestione dei servizi.

Dizionari delle competenze: library delle competenze di Riformattiva

FormezPA



Profili Professionali

Progetto RiformAttiva

Applicativo di Gestione del Sistema Professionale



Library delle Competenze



Manuale Utente

Modello Metodologico



Home Page

Library Competenze

C. Tecnico Professionali

C. Tecnico Specialistiche

C. Comportamentali

Manuale Utente

N

Catalogo delle competenze professionali da Riformattiva

CATALOGO DELLE COMPETENZE

Home Page

COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI (CTP)

Indietro

AMBITI	CODICE	TITOLO	DESCRIZIONE
PIANIFICAZIONE E CONTROLLO	CTP 34	Monitoraggio	Conoscenza delle metodologie, delle fasi e del processo di rilevazione dell'andamento di fatti e/o eventi in relazione allo scopo che si intende perseguire in un dato tempo, definendo modalità di rilevazione e valori soglia, rilevando i dati e costruendo analisi fruibili e che indentifichino le cause di deviazione dall'andamento e/o definiscano il livello di efficienza ed efficacia degli interventi/attività
	CTP 35	Valutazione	Conoscenza delle metodologie, delle fasi e del processo per effettuare la valutazione di fatti e/o eventi definendo il processo sistemico di raccolta dati, la relativa interpretazione, l'elaborazione di un giudizio di valore
	CTP 36	Rendicontazione	Conoscenza delle metodologie, delle fasi e del processo per effettuare il rendiconto di attività, risorse, risultati rispetto ad obiettivi pianificati e nel rispetto delle regole di riferimento
	CTP 37	Vigilanza e controllo	Conoscenza di normative, metodologie e strumenti per lo svolgimento di attività di controllo e vigilanza su soggetti/progetti/attività al fine di garantire la corretta e regolare esecuzione, definendo le modalità di analisi e valutazione dei dati ed il processo di implementazione
	CTP 38	Metodologie di raccolta, archiviazione e elaborazione di database	Conoscenza delle metodologie, delle fasi e del processo di individuazione dei dati, anche OPEN DATA, e delle relative fonti, delle procedure di acquisizione e importazione dei dati, della relativa organizzazione in tabelle finalizzate alla costruzione della base dati, elaborazione ed analisi dei dati (indici, frequenze, distribuzioni, etc.), sviluppo rappresentazioni grafiche dei dati elaborati
GESTIONE RU	CTP 39	Gestione delle risorse umane	Conoscenza degli strumenti, delle metodologie e delle tecniche per il reclutamento, la formazione, la valutazione, la mobilità delle risorse umane
	CTP 40	Sviluppo delle risorse umane	Conoscenza delle metodologie, delle fasi e del processo per elaborare ed implementare programmi ed attività per lo sviluppo e la crescita professionale del personale in coerenza con gli obiettivi dell'ente, con i fabbisogni rilevati e con le policy in atto
ICT E SISTEMI INFORMATIVI	CTP 41	Strumenti e tecnologie informatiche	Conoscenza dei principali strumenti informatici di base quali hardware, software, reti di computer e data base
	CTP 42	Strumenti web	Conoscenza dei principali strumenti web (browser, posta elettronica, social network, piattaforme per lo smart working etc) e delle principali funzioni di utilizzo, navigazione, ricerca e sistematizzazione di dati e informazioni

Catalogo delle competenze tecnico professionali da Riformattiva

CATALOGO DELLE COMPETENZE

COMPETENZE TECNICO-SPECIALISTICHE (CTS)

Home Page

Indietro

AMBITI	CODICI	TITOLO	DESCRIZIONE
MOBILITA' E TRASPORTI	CTS 32	Tecniche e strumenti di programmazione e pianificazione di sistemi di trasporto	Capacità di adottare tecniche e strumenti per definire la programmazione dei sistemi e dei servizi di trasporto e di mobilità sulla base dei fabbisogni del contesto, delle risorse disponibili, delle possibili fonti di finanziamento
	CTS 33	Disciplina in materia di mobilità, trasporti, infrastrutture e logistica	Conoscenza della disciplina in atto e delle previsioni programmatiche che regolamentano la materia della mobilità e dei trasporti connessi alle reti infrastrutturali e logistiche
TRIBUTI	CTS 34	Tecniche e strumenti di estimo catastale	Capacità di applicare tecniche e strumenti che portano alla formulazione del valore di un bene in termini monetari e redazione di rapporti di valutazione basati su standard valutativi nazionali ed internazionali
PATRIMONIO	CTS 35	Disciplina per la gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	Conoscenza della disciplina relativa alla modalità di gestione del patrimonio immobiliare (terreni e fabbricati di proprietà), con specifica conoscenza delle procedure di assegnazione degli immobili nonché i principi da seguire nelle dismissioni ed alienazioni e le relative tariffazioni
SANITA'	CTS 36	Disciplina del servizio sanitario	Conoscenza dei principi, delle norme e degli strumenti per la programmazione e gestione dei servizi sanitari
	CTS 37	Disciplina in materia di riordino della rete ospedaliera	Conoscenza della disciplina in atto relativamente alla organizzazione ed al riordino della rete ospedaliera, alla definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera
	CTS 38	Tecniche e strumenti di programmazione e gestione servizi del sistema sanitario	Capacità di adottare tecniche e strumenti per programmare tutte le risorse mobilitate e regolate al fine di fornire prestazioni e servizi alla popolazione per promuovere, mantenere e migliorare lo stato di salute e per fornire servizi di assistenza
	CTS 39	Tecniche e strumenti di gestione della salute e sicurezza degli ambienti di lavoro	Capacità di adoperare tecniche e strumenti per valutare, anche in chiave preventiva, l'entità dei fattori di rischio per la salute negli ambienti di lavoro e per monitorare e controllare che siano attivati adeguati comportamenti a garanzia della salute e della sicurezza e rispettate le norme vigenti in materia.

Home Page

Library Competenze

C. Tecnico Professionali

C. Tecnico Specialistiche

C. Comportamentali

Manuale Utente

Modello Metodologico

...

+

...

...

...

...

Catalogo delle competenze comportamentali da Riformattiva

CATALOGO DELLE COMPETENZE

COMPETENZE COMPORTAMENTALI (CC)

AREA	COD	COMPETENZA	* DESCRIZIONE	ESEMPI DI COMPORTAMENTI OSSERVABILI
Cognitiva	CC-3	Innovazione	Proporre, supportare e sviluppare soluzioni innovative sostenibili che concorrano al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità dei servizi. Favorire lo sviluppo di un ambiente di lavoro dinamico e creativo.	• Facilita e promuove le condizioni di lavoro propedeutiche all'introduzione di soluzioni innovative diventando così un esempio da seguire • Valuta la sostenibilità delle soluzioni innovative proposte • Integra le soluzioni innovative nel miglioramento dei processi e, anche se proposte da altri, le fa proprie • E' orientato all'innovazione e sviluppo della qualità dei servizi • Utilizza tecniche convenzionali (problem solving) e creative (pensiero laterale) per identificare soluzioni innovative • E' curioso nei confronti delle novità lavorative (normative, processi, qualità, ...)
Cognitiva	CC-5	Apertura al cambiamento	Comprendere le motivazioni e gli obiettivi del cambiamento facilitandone la realizzazione. Promuovere e facilitare il processo di cambiamento nel proprio contesto e gruppo di lavoro	• Comprende le ragioni e l'utilità del cambiamento • Partecipa e contribuisce attivamente ai progetti di cambiamento • Promuove il cambiamento nel proprio contesto organizzativo • Si adatta e lavora con efficacia anche nei momenti di transizione del cambiamento • Supporta colleghi e/o collaboratori nel raggiungere gli obiettivi del cambiamento • Vive il cambiamento con ottimismo e lo interpreta come una opportunità
Realizzativa	CC-7	Orientamento al risultato	Orientare le attività con continuità al raggiungimento degli obiettivi assegnati presidiando la gestione del tempo e delle risorse disponibili. Ricercare modalità operative efficaci tenendo sempre sotto controllo il raggiungimento degli obiettivi assegnati. Operare ponendosi obiettivi di elevato profilo senza trascurare l'eliminazione di sprechi ed inefficienze dei processi di lavoro	• Conosce gli obiettivi propri e della struttura e orienta la propria attività per raggiungerli • Si attiva di fronte alle difficoltà ed agli imprevisti per raggiungere gli obiettivi • Presidia la gestione del tempo nello svolgimento delle attività • Svolge le attività con continuità e presidia le risorse disponibili • Rimane concentrato sui risultati da conseguire focalizzando le proprie ed altrui attività sugli obiettivi chiave • Stabilisce gli obiettivi e li articola in attività e in compiti, secondo criteri di priorità e disponibilità delle risorse
Relazionale	CC-17	Integrazione	Interagire e collaborare in modo sistematico, aperto e costruttivo con i diversi ruoli coinvolti nei processi e nei diversi contesti. Promuovere azioni tese all'integrazione e alla collaborazione con le altre funzioni per un risultato comune. Sviluppare e gestire una complessa rete di relazioni interne e/o esterne	• Crea integrazione fra i diversi ruoli e in contesti differenti • Si approccia in maniera costruttiva ogni qualvolta è chiamato a collaborare con persone di altre funzioni/organizzazioni • Colloca la propria azione all'interno di un sistema organizzativo ampio • Sostiene il consolidamento delle reti esistenti e ne identifica di nuove • Agisce in modo consapevole per costruire relazioni utili nel presente e/o nel futuro; • Conosce ed utilizza gli strumenti che la tecnologia mette a disposizione per sostenere processi di integrazione e lavoro cooperativo
Personale	CC-24	Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	Condividere missione e valori della pubblica amministrazione e dell'ente di appartenenza. Riconoscere l'organizzazione come parte della propria identità professionale ed agire comportamenti coerenti con le strategie e gli obiettivi dell'ente. Interpretare correttamente le relazioni organizzative interne ed esterne promuovendo l'immagine dell'ente	• Rappresenta in maniera consapevole e positiva l'immagine dell'Ente nelle sue relazioni esterne; • Ha senso dell'istituzione e del ruolo pubblico e lo trasmette a colleghi/collaboratori • Condivide e diffonde le informazioni in modo coerente con le esigenze e la strategia dell'Ente; • Cura una rete di contatti esterni all'Ente e coglie le opportunità di network nel contesto in cui opera; • Agisce con integrità e trasparenza in ogni circostanza • Si identifica nell'organizzazione ed è leale verso l'ente per la quale manifesta elevata fiducia

* Competenze comportamentali del profilo «Esperto giuridico amministrativo»

I profili professionali di Riformattiva

Progetto
RiformAttiva

RiformAttiva
FormezPA

UNIONE EUROPEA
Fondo di Sviluppo Regionale

Ministero di
Giustizia

Ministero di
Interno

Ministero di
Giustizia

Ministero di
Giustizia

WORK IN PROGRESS

Profili Professionali

F.e.E.Q. P1 Funzionario Esperto in Analisi di Policy	F.e.E.Q. P6 Funzionario Esperto di gestione di servizi/reti/infrastrutture	F.e.E.Q. P11 Funzionario Esperto di Valutazione	I P16 Istruttore tecnico
F.e.E.Q. P2 Funzionario Esperto di Progettazione Tecnica	F.e.E.Q. P7 Funzionario Esperto giuridico – amministrativo	F.e.E.Q. P12 Funzionario Esperto in comunicazione istituzionale	I P17 Istruttore di policy
F.e.E.Q. P3 Funzionario Esperto in Pianificazione Policy	F.e.E.Q. P8 Funzionario Esperto di gare e contratti	F.e.E.Q. P13 Funzionario Esperto in Digital Innovation	O P18 Operatore
F.e.E.Q. P4 Funzionario Esperto in Pianificazione Finanziaria	F.e.E.Q. P9 Funzionario Esperto economico/finanziario	I P14 Istruttore giuridico – amministrativo	OS P19 Operatore Specializzato
F.e.E.Q. P5 Funzionario Esperto in gestione progetti complessi	F.e.E.Q. P10 Funzionario Esperto di controllo	I P15 Istruttore economico/finanziario	OS P20 Operatore Autista
I P21 Agente di Polizia Locale	F.e.E.Q. P22 Addetto al coordinamento e controllo di Polizia Locale	OS 23 Operatore Esperto Cuoco	

**Programmazione**

**Governance**

**Attuazione**

**Monitoraggio/Valutazione**

**Comunicazione**

Home Page

Scheda Profilo (overview)

Area professionale
Finalità del ruolo
Attività caratterizzanti il profilo
Competenze tecnico professionali
Competenze comportamentali
Ambiti organizzativi di appartenenza

Funzionario esperto giuridico amministrativo

Area Professionale

Finalità del ruolo

Assistere la corretta gestione dei processi – dal punto vista giuridico ed amministrativo – relative alle diverse policy derivanti dagli obiettivi strategici e dai programmi dell'Amministrazione in coerenza con quanto previsto nelle disposizioni normative e regolamentari.

Attività Caratterizzanti il profilo

Corretta interpretazione, applicazione e spendenza dell'ordinamento amministrativo a norme e regolamenti al fine di un maggiore coordinamento e omogeneità negli ambiti di competenza.
Preparazione della documentazione e gestione degli adempimenti amministrativi e contabili a piani, programmi e procedure e all'erogazione di servizi attraverso le modalità previste dalla normativa, dai regolamenti interni e dalle disposizioni vigenti.
Elaborazione di linee guida e standard di riferimento per la redazione di pareri in conformità alla normativa di settore e in coerenza con gli obiettivi dell'Ente.
Sostegno al processo di semplificazione amministrativa attraverso l'analisi e la proposta di soluzioni innovative negli ambiti di competenza.
Supporto giuridico-amministrativo alla redazione di atti e provvedimenti anche in riferimento agli status contrattuali, nel rispetto della normativa, regolamenti, linee guida e standard dell'Ente.

Competenze Tecniche Professionali

Co.dice	Competenza	Grading
CIP 01	Normativa e regolamenti degli enti locali	4
CIP 05	Normativa in materia di privacy e protezione dati	3
CIP 09	Normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	3
CIP 20	Normativa in materia di semplificazione e digitalizzazione PA	4
CIP 26	Accesso ai documenti	4
CIP 29	Comunicazione pubblica	4
CIP 40	Strumenti e tecnologie informatiche	3
CIP 46	Applicative informatiche	3
CIP 48	Software gestione	3

Competenze Comportamentali

Co.dice	Competenza	Grading
CC 04	Integrità	3
CC 06	Apertura al cambiamento	3
CC 07	Creatività e iniziativa	3
CC 10	Integrità	3
CC 28	Conseguenza organizzativa nel proprio ruolo	3

Ambiti Organizzativi di Appartenenza

AO 01
"Servizi interni di supporto"

AO 02
"Risorse Umane e Organizzative"

AO 03
"Risorse Economiche"

AO 04
"Sistemi Informatici"

AO 05
"Cultura, Turismo e Attrattività"

AO 06
"Competitività, sviluppo produttivo e innovazione"

AO 07
"Infrastrutture e Mobilità"

AO 08
"Ambiente e Territorio"

AO 09
"Servizi alla Salute"

AO 10
"Sicurezza e Legalità"

AO 11
"Infrastrutture e Mobilità"

AO 12
"Urbanistica"

AO 13
"Protezione Civile e Gestione delle Emergenze"

AO 14
"Comunità Sociale e Qualità"

AO 15
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

AO 16
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

AO 17
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

AO 18
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

AO 19
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

AO 20
"Politiche del Mercato e Manifatturiera"

+ Aggiungi CIP

+ Aggiungi CC

- Elimina CIP

- Elimina CC

Ritorna ind

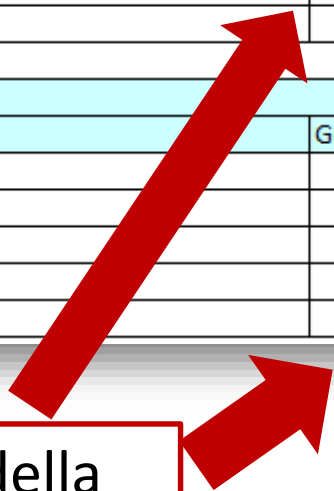
Stampa Profilo

Ritorna Pagina

Scheda Profilo – competenze Tecnico Professionali e le competenze Comportamentali

Competenze Tecnico Professionali		
Codice	Competenza	Grading
CTP 3	Normativa e regolamenti degli enti locali	4
CTP 15	Normativa in materia di privacy e protezione dati	3
CTP 19	Normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione	3
CTP 20	Normativa in materia di semplificazione e digitalizzazione PA	4
CTP 24	Gestione documentale	4
CTP 29	Contabilità pubblica	4
CTP 41	Strumenti e tecnologie informatiche	3
CTP 43	Applicativi informatici	3
CTP 44	Lingua Inglese	3

Competenze Comportamentali		
Codice	Competenza	Grading
CC-3	Innovazione	3
CC-5	Apertura al cambiamento	3
CC-7	Orientamento al risultato	3
CC-17	Integrazione	3
CC-24	Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	3



Scala di misurazione della competenza entro lo specifico profilo professionale

Il grading delle competenze su Riformattiva



RiformAttiva

Il Grading

1

Possesso della competenza limitata agli elementi di base.

Capacità di applicazione parziale, limitata a contesti di bassa complessità

3

Possesso ampio ed approfondito della competenza.

Capacità di applicazione in contesti di rilevante complessità oltre che di trasferimento ad altri

2

Discreto possesso della competenza.

Capacità di applicazione moderata anche in contesti relativamente complessi

4

Specialista della competenza e punto di riferimento professionale.

Capacità di applicazione in tutti i contesti con ampio margine di autonomia, anche in termini di innovazione e sviluppo della competenza o delle sue applicazioni

Scheda Profilo – gli ambiti organizzativi

(dettaglio)

Ambiti Organizzativi di Appartenenza

AO 01 "Servizi Interni di supporto"	AO 02 "Risorse Economiche e Finanziarie"	AO 03 "Risorse Umane"	AO 04 "Sistemi Informativi"	AO 05 "Cultura, Turismo e Attrattività Territoriale"	AO 06 "Competitività, sviluppo produttivo e lavoro"
AO 07 "Istruzione e Formazione"	AO 08 "Sicurezza e Legalità"	AO 09 "Welfare e Salute"	AO 10 "Ambiente e Turismo"	AO 11 "Infrastrutture e Mobilità"	AO 12 "Urbanistica"
AO 13 "Protezione Civile e Gestione delle Emergenze"	AO 15 "Coesione Sociale e Diritti"	AO 16 "Patrimonio e Manutenzione"	AO 17 "Fondi Strutturali"	AO N1 "XXX"	AO N2 "XXX"

 **Aggiungi CTP**

 **Elimina CTP**

 **Aggiungi CC**

 **Elimina CC**

Nascondi

Elenco Profili

Home Page



Scheda Profilo – le competenze tecnico-specialistiche

(dettaglio)

Funz. esp. giuridico/amministrativo - Ambito Patrimonio e Manutenzione

Aree di responsabilità del Profilo

Prepara la documentazione e gestisce gli adempimenti amministrativi connessi alla programmazione/gestione dei servizi nell'ambito delle politiche di valorizzazione del patrimonio dell'Ente.

Assicura la corretta interpretazione, applicazione e rispondenza dell'azione amministrativa ai dettami normativi e regolamentari ai fini di un maggiore coordinamento e omogeneità in materia di gestione e manutenzione del patrimonio dell'Ente.

Assicura il corretto svolgimento delle attività amministrative funzionali alla verifica di conformità alla normativa ed ai regolamenti dei soggetti pubblici e privati, ai fini delle autorizzazioni per la concessione di fabbricati e/o aree del patrimonio dell'Ente, anche attraverso il coinvolgimento di Organismi e Commissioni Tecniche.

Presidia l'acquisizione e l'istruttoria delle offerte e/o delle proposte progettuali e richieste presentate da soggetti pubblici e privati, nell'ambito dell'affidamento di lavori, servizi e forniture necessari/previsti per la gestione e manutenzione del patrimonio.

Assicura il monitoraggio e l'aggiornamento dei dati sul patrimonio immobiliare.

Competenze Tecnico Specialistiche

Codice	Competenza	Grading
CTP 21	Codice dei contratti pubblici	4
CTS 35	Disciplina per la gestione amministrativa del patrimonio immobiliare	4
CTS 63	Tecniche e strumenti per la redazione di procedure di gara	3
CTS 64	Tecniche e strumenti per la gestione di procedure di acquisto di servizi e forniture	3
CTS 65	Tecniche e strumenti per la gestione dei contratti e delle forniture	2
CTS 68	Tecniche e strumenti di gestione cataloghi ed inventari	3
CTS 74	Tecniche e strumenti di monitoraggio e controllo di attività e progetti	3



Funz. esp. Giuridico/Amministrativo

Home Page

Il sistema di classificazione del personale nei CCNL 2019-2021



- CCNL Area funzioni locali del 16 novembre 2022
- CCNL area funzioni centrali del 9 maggio 2022

I profili professionali nel comparto funzioni locali - art 12

1. Il sistema di classificazione è articolato in quattro aree che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali denominate, rispettivamente:
 - Area degli Operatori;
 - Area degli Operatori esperti;
 - Area degli Istruttori;
 - Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione...
3. Le aree corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie all'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative; esse sono individuate mediante le declaratorie definite nell'Allegato A che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento in ciascuna di esse.
4. Ai sensi dell'art. 52 del D. Lgs n. 165/2001, ogni dipendente è tenuto a svolgere le mansioni per le quali è stato assunto e le mansioni equivalenti nell'ambito dell'area di inquadramento, fatte salve quelle per il cui espletamento siano richieste specifiche abilitazioni professionali.
5. I profili professionali descrivono il contenuto professionale delle attribuzioni proprie dell'area.
6. Gli enti, in relazione al proprio modello organizzativo, identificano i profili professionali e li collocano nelle corrispondenti aree nel rispetto delle relative declaratorie, di cui all'Allegato A

Area degli operatori - Declaratoria all.A

Appartengono a quest'area i lavoratori che svolgono attività di supporto ai processi produttivi ed ai sistemi di erogazione dei servizi, che non presuppongono conoscenze specifiche e/o qualificazioni professionali, corrispondenti a ruoli ampiamente fungibili.

Specifiche professionali:

- conoscenze generali di base per svolgere compiti semplici;
- capacità pratiche necessarie a risolvere problemi utilizzando metodi, strumenti, materiali e informazioni;
- responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano.

Requisiti di base per l'accesso:

- assolvimento dell'obbligo scolastico. Esemplificazione dei profili: Lavoratore che provvede ad attività prevalentemente esecutive e tecnico manutentive, operante in servizi ausiliari di supporto e/o di sorveglianza

AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI

Appartengono a quest'area i lavoratori inseriti nel processo produttivo e nei sistemi di erogazione dei servizi e che ne svolgono fasi di processo e/o processi, nell'ambito di direttive di massima e di procedure predeterminate, anche attraverso la gestione di strumentazioni tecnologiche che presuppongono conoscenze specifiche e/o qualificazioni professionali.

Specifiche professionali:

- conoscenze per lo svolgimento di attività di tipo operativo, tecnico-manutentivo o attività di natura amministrativa di supporto;
- capacità di gestione di relazioni organizzative interne di tipo semplice anche tra più soggetti interagenti, relazioni esterne (con altre istituzioni) di tipo indiretto e formale;
- responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano.

Requisiti di base per l'accesso:

- assolvimento dell'obbligo scolastico accompagnato da una specifica qualificazione professionale. Esempificazione dei profili: Collaboratore amministrativo, tecnico manutentivo, conduttore di macchine operatrici complesse, operatore socio assistenziale, operatore socio sanitario, collaboratore servizi di supporto e/o sorveglianza.

AREA DEGLI ISTRUTTORI

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi amministrativi-contabili e tecnici e nei sistemi di erogazione dei servizi e che ne svolgono fasi di processo e/o processi, nell'ambito di direttive di massima e di procedure predeterminate, anche attraverso la gestione di strumentazioni tecnologiche. Tale personale è chiamato a valutare nel merito i casi concreti e ad interpretare le istruzioni operative. Risponde, inoltre, dei risultati nel proprio contesto di lavoro.

Specifiche professionali:

- conoscenze teoriche esaurienti;
- capacità pratiche necessarie a risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro;
- responsabilità di procedimento o infraprocedimentale, con eventuale responsabilità di coordinare il lavoro dei colleghi.

Requisiti di base per l'accesso:

- scuola secondaria di secondo grado. Esemplificazione dei profili: Agente di polizia locale, geometra, ragioniere, istruttore amministrativo-contabile, istruttore tecnico, istruttore informatico, istruttore del settore informazione per i rapporti con i media.

Profili ad esaurimento che alla data di entrata in vigore del presente sistema di classificazione, sia inquadrato nell'Area degli Istruttori per effetto della trasposizione di cui alla Tabella B dalla ex categoria C:

- Personale educativo e scolastico che alla data di entrata in vigore del presente sistema di classificazione, sia inquadrato nell'Area degli Istruttori per effetto della trasposizione di cui alla Tabella B dalla ex categoria C.
- Personale infermieristico e della riabilitazione, tecnico della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro (secondo le definizioni dei Decreti del Ministero della Sanità) educatori professionali socio pedagogici ed educatori professionali socio sanitari.

AREA DEI FUNZIONARI E DELLA ELEVATA QUALIFICAZIONE

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi amministrativi-contabili e tecnici e nei sistemi di erogazione dei servizi che nel quadro di indirizzi generali, assicurano il presidio di importanti e diversi processi, concorrendo al raggiungimento degli obiettivi stabiliti, assicurando la qualità dei servizi e dei risultati, la circolarità delle comunicazioni, l'integrazione/facilitazione dei processi, la consulenza, il coordinamento delle eventuali risorse affidate, anche attraverso la responsabilità diretta di moduli e strutture organizzative. Appartengono, altresì, a quest'area i lavoratori che svolgono attività, negli ambiti educativi, dell'insegnamento, della formazione, dell'assistenza della cura diretta all'utenza.

Specifiche professionali:

- conoscenze altamente specialistiche;
- competenze gestionali e socio-relazionali, adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità;
- capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o di funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo;
- responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente in conformità agli ordinamenti delle amministrazioni.

Requisiti di base per l'accesso:

- laurea (triennale o magistrale), eventualmente accompagnata da iscrizione ad albi professionali.

Esemplificazione dei profili: farmacista, psicologo, ingegnere, architetto, geologo, avvocato, coordinatore pedagogico, specialista in attività culturali, orientatori politiche attive del lavoro specialista dell'area della vigilanza, specialista informatico, specialista in attività amministrative e contabili, specialista in materie giuridiche, specialista della transizione digitale, specialista della transizione ecologica, specialista nei rapporti con i media (settore informazione) e specialista della comunicazione istituzionale (settore comunicazione), specialista in attività socio assistenziali, assistente sociale, personale infermieristico e della riabilitazione, tecnico della prevenzione nell'ambiente e nei luoghi di lavoro (secondo le definizioni dei Decreti del Ministero della Sanità), educatore, docente, insegnante, educatori professionali socio-pedagogici ed educatori professionali socio-sanitari, ispettore fitosanitario.

I profili professionali nel comparto funzioni centrali - art 13

1. Il sistema di classificazione del personale, improntato a criteri di flessibilità funzionali alle esigenze proprie dei differenti modelli organizzativi presenti nel comparto, è articolato in quattro aree, che corrispondono a quattro differenti livelli di conoscenze, abilità e competenze professionali:

- Area degli operatori
- Area degli assistenti
- Area dei funzionari
- Area delle elevate professionalità

2. Le aree sono individuate mediante le declaratorie che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento nell'area medesima. Le stesse corrispondono a livelli omogenei di competenze, conoscenze e capacità necessarie per l'espletamento di una vasta e diversificata gamma di attività lavorative, secondo quanto previsto dall'allegato A. All'interno dell'Area si ha equivalenza e fungibilità delle mansioni ed esigibilità delle stesse in relazione alle esigenze dell'organizzazione del lavoro.

3. In coerenza con i relativi contenuti, nell'Area sono individuate le famiglie professionali, ovvero ambiti professionali omogenei caratterizzati da competenze simili o da una base professionale e di conoscenze comune. Nell'ambito delle famiglie professionali vengono definite le competenze professionali caratterizzanti ciascuna famiglia nonché, ove richiesti, specifici titoli di studio, abilitazioni, iscrizioni ad albi professionali, esperienze lavorative o professionali.

4. Ai sensi dell'art. 52 del d.lgs n. 165/2001, ogni dipendente è tenuto a svolgere le mansioni per le quali è stato assunto e le mansioni equivalenti nell'ambito dell'area di inquadramento, fatte salve quelle per il cui espletamento siano richieste specifiche abilitazioni professionali.

5. Nulla è innovato per quanto attiene al personale con qualifica di Ispettore generale e di Direttore di divisione

AREA DEGLI OPERATORI

Appartengono a quest'area i lavoratori che svolgono attività di supporto strumentale ai processi produttivi ed ai sistemi di erogazione dei servizi, che non presuppongono conoscenze specifiche e/o qualificazioni professionali, corrispondenti a ruoli ampiamenti fungibili.

Specifiche professionali:

- conoscenze generali di base per svolgere compiti semplici
- capacità pratiche necessarie a risolvere problemi utilizzando metodi, strumenti, materiali e informazioni
- responsabilità di portare a termine compiti, di risolvere problemi di routine e di completare attività di lavoro adeguando i propri comportamenti alle circostanze che si presentano

Requisiti di base per **l'accesso:**

assolvimento dell'obbligo scolastico

AREA DEGLI ASSISTENTI

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nel processo produttivo e nei sistemi di erogazione dei servizi e che ne svolgono fasi di processo e/o processi, nell'ambito di direttive di massima e di procedure predeterminate, anche attraverso la gestione di strumentazioni tecnologiche. Tale personale è chiamato a valutare nel merito i casi concreti e ad interpretare le istruzioni operative. Risponde inoltre dei risultati nel proprio contesto di lavoro.

Specifiche professionali:

- conoscenze teoriche esaurienti
- capacità pratiche necessarie a risolvere problemi di media complessità, in un ambito specializzato di lavoro
- responsabilità di risultato su ambiti circoscritti (fasi di processo o processi) ed eventualmente con responsabilità di supervisionare il lavoro di colleghi

Requisiti di base per **l'accesso:**

scuola secondaria di secondo grado

AREA DEI FUNZIONARI

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi produttivi e nei sistemi di erogazione dei servizi che nel quadro di indirizzi generali, assicurano il presidio di importanti e diversi processi, concorrendo al raggiungimento degli obiettivi stabiliti, assicurando la qualità dei servizi e dei risultati, la circolarità delle comunicazioni, l'integrazione/facilitazione dei processi, la consulenza, il coordinamento delle eventuali risorse affidate, anche attraverso la responsabilità diretta di moduli e strutture organizzative.

Specifiche professionali:

- conoscenze specialistiche
- competenze necessarie ad affrontare problemi complessi, anche al fine di sviluppare conoscenze e procedure nuove
- capacità di lavoro in autonomia accompagnato da capacità gestionali, organizzative e professionali atte a consentire la gestione efficace dei processi affidati ed il conseguimento degli obiettivi assegnati,
- responsabilità amministrative e di risultato sui processi affidati, con possibilità di autonoma assunzione di atti e decisioni, anche amministrative, in conformità agli ordinamenti di ciascuna amministrazione; le responsabilità possono estendersi anche alla conduzione di team di lavoro e di unità organizzative

Requisiti di base per l'**accesso**: laurea (triennale o magistrale)

AREA DELLE ELEVATE PROFESSIONALITA'

Appartengono a quest'area i lavoratori strutturalmente inseriti nei processi produttivi e nei sistemi di erogazione dei servizi che, ai fini del raggiungimento degli obiettivi stabiliti, svolgono funzioni di elevato contenuto professionale e specialistico e/o coordinano e gestiscono processi articolati di significativa importanza e responsabilità assicurando la qualità dei servizi e dei risultati, l'ottimizzazione delle risorse eventualmente affidate, attraverso la responsabilità diretta di moduli o strutture organizzative.

Specifiche professionali:

- conoscenze altamente specialistiche
- competenze adeguate ad affrontare, con elevata consapevolezza critica, problemi di notevole complessità,
- capacità di lavoro in autonomia accompagnata da un grado elevato di capacità gestionale, organizzativa, professionale atta a consentire lo svolgimento di attività di conduzione, coordinamento e gestione di funzioni organizzativamente articolate di significativa importanza e responsabilità e/o di funzioni ad elevato contenuto professionale e specialistico, implicanti anche attività progettuali, pianificatorie e di ricerca e sviluppo
- responsabilità amministrative e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative; responsabilità amministrative derivanti dalle funzioni organizzate affidate e/o conseguenti ad espressa delega di funzioni da parte del dirigente in conformità agli ordinamenti delle amministrazioni.

Requisiti di base per **l'accesso**: laurea magistrale accompagnata, di norma, da un periodo pluriennale di esperienza lavorativa in funzioni specialistiche e/o di responsabilità che possono anche richiedere l'iscrizione ad albi professionali

Struttura di inquadramento del personale



Sistema Profili Professionali – Struttura Profilo e scelte metodologiche

Area CCNL	
Denominazione profilo	
Processo	
Finalità del ruolo	
Attività caratterizzanti il profilo	
Competenze tecnico professionali	
Competenze comportamentali	
Ambiti organizzativi di appartenenza	Profilo di ruolo

VERSO il nuovo SISTEMA: la matrice PROCESSI-AREE-PROFILI PROFESSIONALI

Processi	Aree CCNL	Area degli Operatori	Area degli Operatori Esperti	Area degli Istruttori	Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione
	Pianificazione, programmazione e controllo				
	Governance				
	Attuazione				
	Comunicazione				

Esercitazione 2: dai Profili Professionali alle AREE CCNL 2019-2021



Il Sistema dei PROFILI PROFESSIONALI del Comune di Cesena

Aree CCNL Processi	Area degli Operatori	Area degli Operatori Esperti	Area degli Istruttori	Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione
Programmazione e controllo			–Istruttore di Policy	–Esperto di policy
Governance			–Istruttore Giuridico Amministrativo –Istruttore Economico Finanziario –Tecnico di applicazioni ed infrastrutture informatiche	–Esperto Giuridico Amministrativo –Esperto Economico Finanziario –Esperto innovazione digitale –Esperto applicazioni ed infrastrutture informatiche
Attuazione	–Operatore	– Collaboratore Amministrativo –Collaboratore front office –Collaboratore Tecnico –Collaboratore educativo – Scolastico –Cuoco	–Istruttore Servizi Culturali e di Comunità –Istruttore di front office - - –Istruttore Tecnico –Agente di Polizia Locale –Insegnante/Docente (profilo ad esaurimenti)	–Ufficiale di Polizia Locale –Esperto di Progettazione Tecnica –Esperto tecnico di attuazione Policy –Esperto Servizi Culturali e di Comunità –Avvocato –Esperto Servizi di Welfare –Assistenti sociali –Esperto Servizi Educativi scolastici –Esperto Ristorazione Scolastica –Docente /insegnante
Comunicazione			–Istruttore di Comunicazione	–Esperto di Comunicazione

...dai processi organizzativi, ai profili, alle famiglie/gruppi professionali...

We are Family!



Processi Organizzativi in un Ente Locale

AMMINISTRATIVO-FINANZIARIA E RISORSE UMANE (Amministrativa ed economico-finanziaria, gestione progetti e verifiche ispettive, organizzazione e risorse umane)				
LEGISLATIVO-LEGALE				
SISTEMI INFORMATIVI E TECNOLOGIE				
SERVIZI DI SUPPORTO INTERNO (Processi istituzionali e segreteria, custodia, sicurezza e prevenzione)				
COMUNICAZIONE E RELAZIONI ESTERNE (Comunicazione e informazione, marketing, supporto all'utenza)				
SERVIZI PER IL TERRITORIO (Ambiente, risorse naturali, urbanistica, mobilità e viabilità, gestione reti territoriali, protezione civile)	SERVIZI PER L'EDILIZIA (Edilizia, Progettazione, direzione lavori e perizie tecniche di beni immobili)	SVILUPPO ECONOMICO E TURISMO	SERVIZI SOCIO-EDUCATIVI E CULTURALI (Cultura, biblioteche e gestione archivi, sport)	SERVIZI AMMINISTRATIVI AD UTENTI E CITTADINI (Erogazione di risorse finanziarie e contributi, servizi tributi, servizi per il rilascio di autorizzazioni)
SERVIZI SANITARI	DIDATTICA, RICERCA E INNOVAZIONE	APPORTO TECNICO SCIENTIFICO E SERVIZI STATISTICI	SERVIZI DI REGOLAZIONE AMMINISTRATIVA DEI SETTORI ECONOMICI E DELLA PA	VIGILANZA E POLIZIA

Attività di supporto: sostegno alla realizzazione del prodotto/servizio

Attività primarie: realizzano o sono direttamente collegate al prodotto/servizio

Processi Organizzativi in un Ente Centrale con riferimento ad Inquadramento e Profili di Ruolo

CCNL Funzioni centrali	Area Operatori	Area Assistenti	Area Funzionari	Titolari di posizione organizzativa	Area Elevate professionalità
	Ruoli operativi	Ruoli tecnici / di supporto	Ruoli gestionali/	Ruoli professionali / di coordinamento	Ruoli manageriali
PROCESSI CARATTERIZZANTI Profili di ruolo					
Regolazione di settore		Addetto alla segreteria dell'ufficio legislativo Assistente addetto al protocollo informatico di settore	Funzionario per le tematiche ambientali Funzionario per lo sviluppo territoriale	Specialista di diritto dell'ambiente Coordinatore ufficio studi	Esperto di analisi di impatto della regolazione
Pianificazione, programmazione					
Gestione di attività / erogazione di servizi					
Controlli e sanzioni					
PROCESSI DI SUPPORTO Profili di ruolo					
Processi relativi alle risorse economiche					
Processi relativi alle risorse umane					
Processi relativi alle risorse tecnologiche					
Processi di approvvigionamento	Operatore addetto al magazzino	Assistente addetto alla tenuta dell'albo fornitori Assistente per la manutenzione impianti	Funzionario esperto nelle procedure di gara Funzionario esperto nella gestione del patrimonio immobiliare	Responsabile ufficio acquisti Responsabile di e-procurement Provveditore	Avvocato amministrativista Ingegnere responsabile per il collaudo di opere
Processi relativi ai servizi ausiliari	Addetto controllo degli accessi Autista Centralinista Manutentore apparecchiature d'ufficio Operatore addetto ai servizi di videoconferenza	Assistente addetto al protocollo informatico generale Assistente addetto alla biblioteca Assistente addetto alla segreteria di direzione	Funzionario esperto in gestione documentale Bibliotecario Consegnatario	Capo della segreteria Responsabile ufficio affari generali	
Processi di supporto alla governance					

Processi organizzativi, famiglie professionali e profili di ruolo/competenza in Ente Centrale

Processi di approvvigionamento

CCNL Funzioni centrali	Area Operatori	Area Assistenti	Area Funzionari	Titolari di posizione organizzativa	Area Elevate professionalità
Famiglie professionali	1) Operatori dei servizi di provveditorato	1) Assistenti dei servizi di provveditorato 2) Assistenti tecnici	1) Funzionari di ambito giuridico 2) Funzionario di ambito amministrativo-contabile	v. Area funzionari	1) Professionisti legali 2) Ingegneri
Profili di ruolo	1.1) Operatore addetto al magazzino	1.1) Assistente addetto alla tenuta dell'albo fornitori 2.1) Assistente per la manutenzione impianti	1.1) Funzionario esperto nelle procedure di gara 2.1) Funzionario esperto nella gestione del patrimonio immobiliare	1.1) Responsabile ufficio acquisti 1.2) Responsabile di e-procurement 2.1) Provveditore	1.1) Avvocato amministrativista 2.1) Ingegnere responsabile per il collaudo di opere

Profilo di competenza	Funzionario esperto nelle procedure di gara
Conoscenze	- ottima conoscenza del diritto amministrativo e del codice degli appalti - conoscenza completa dell'organizzazione interna, delle procedure e dei sistemi gestionali dell'amministrazione - conoscenza approfondita dei regolamenti interni in materia contabile e degli approvvigionamenti - buona conoscenza della lingua inglese e degli applicativi informatici più diffusi
Capacità tecniche	- capacità di individuare le soluzioni tecniche più adeguate per ciascuna casistica da trattare - capacità di utilizzare le fonti per la ricerca di orientamenti aggiornati in materia di appalti pubblici - capacità di proporre innovazioni di processo per il miglioramento della gestione delle gare
Capacità comportamentali	- capacità di prendere decisioni e conseguire risultati - capacità di lavorare con gli altri - capacità di definire le priorità

Processo - Regolazione di settore

CCNL Funzioni centrali	Area Operatori	Area Assistenti	Area Funzionari	Titolari di posizione organizzativa	Area Elevate professionalità
Famiglie professionali		1) Assistenti per la documentazione	1) Funzionari di ambito giuridico 2) Funzionari di ambito economico	v. Area funzionari	1) Analista di policy
Profili di ruolo		1.1) Assistente addetto alla segreteria dell'ufficio legislativo 1.2) Assistente addetto al protocollo informatico di settore	1.1) Funzionario per le tematiche ambientali 2.1) Funzionario per lo sviluppo territoriale	1.1) Specialista di diritto dell'ambiente 2.1) Coordinatore ufficio studi	1.1) Esperto di analisi di impatto della regolazione

Profilo di competenza	Addetto alla segreteria dell'ufficio legislativo
Conoscenze	- nozioni generali diritto amministrativo e diritto parlamentare - conoscenza dell'organizzazione interna, delle procedure e dei sistemi gestionali dell'amministrazione - buona conoscenza dell'iter dei lavori parlamentari e delle fonti informative - buona conoscenza della lingua inglese e degli applicativi informatici più diffusi
Capacità tecniche	- capacità di applicare le conoscenze di riferimento per fornire supporto al processo di lavoro assicurandone la correttezza - capacità di utilizzare efficacemente le informazioni nei rapporti con l'utenza interna ed esterna - capacità di sistematizzare la documentazione anche mediante strumenti digitali
Capacità comportamentali	- capacità di sviluppare relazioni efficaci con i referenti esterni - capacità di lavorare con gli altri - capacità di adattarsi alle priorità

Spazio a voi...e ai sistemi professionali dei vostri Enti



Comune di Parma