

Progetto Governance delle Risorse Umane-Modelli Innovativi

Il Sistema Informativo del Personale

Laboratori e Sperimentazione per lo sviluppo dei sistemi ICT per la gestione delle Risorse Umane nelle Amministrazioni Provinciali e nei Comuni del Mezzogiorno

Risultati dei laboratori

Comune di Grottaglie (TA)

Progetto
“Il modello delle competenze
per la formazione e la valutazione”

A cura di

Ciro Arcadio, Capo Servizio Personale, arcadio@comune.grottaglie.ta.it
Giovanni De Giorgio, Responsabile Servizi Informatici, ced@comune.grottaglie.ta.it

Programma di Empowerment delle PA del Mezzogiorno, ex Delibera CIPE 36/2002
Progetto Governance delle Risorse Umane - Modelli Innovativi
Attività dirette al rafforzamento degli Uffici addetti alle politiche e alla gestione del personale delle Amministrazioni degli Enti Locali delle Regioni Obiettivo 1, dell'Abruzzo e del Molise attraverso l'assistenza organizzativa Azioni A.1.4. "Laboratori regionali di benchmark" e A.3 "Sperimentazione dei Modelli"

INDICE

1	Finalità del Progetto	3
2	Analisi preliminare	3
2.1	Quadro normativo	3
2.2	Contesto di riferimento	4
3	L'idea Progetto	5
3.1	I fruitori del servizio	5
3.2	Fase A - Mappatura dei Servizi e dei Processi dell'Ente	6
3.2.1	Descrizione sintetica	6
3.2.2	Obiettivi	6
3.2.3	Attività	6
3.3	Fase B - Individuazione delle famiglie professionali	6
3.3.1	Descrizione sintetica	6
3.3.2	Obiettivi	6
3.3.3	Attività	6
3.4	Fase C - Definizione nell'ambito delle famiglie dei profili professionali	7
3.4.1	Descrizione sintetica	7
3.4.2	Obiettivi	7
3.4.3	Attività	7
3.5	Fase D - Validazione e condivisione con i Responsabili di Servizio	7
3.5.1	Descrizione sintetica	7
3.5.2	Obiettivi	8
3.5.3	Attività	8
3.6	Fase E - Definizione delle famiglie/profili strategici da coinvolgere nei processi di formazione	8
3.6.1	Descrizione sintetica	8
3.6.2	Obiettivi	8
3.6.3	Attività	8
3.7	Fase F - Descrizione dei profili professionali	9
3.7.1	Descrizione sintetica	9
3.7.2	Obiettivi	9
3.7.3	Attività	9
3.8	Fase G - Elaborazione del Piano Annuale di Formazione (PAF)	9
3.8.1	Descrizione sintetica	9
3.8.2	Obiettivi	9
3.8.3	Attività	9
3.9	Fase H - Supporti informativi e modalità di funzionamento del sistema professionale.....	10
3.9.1	Descrizione sintetica	10
3.9.2	Obiettivi	10
3.9.3	Attività	10
4	Ruoli coinvolti per fase	11
5	Programma temporale	22
6	Deliverables di progetto	22
7	Risorse strumentali e tecnologiche	22

1 Finalità del Progetto

Le finalità principali del progetto sono:

Aggiornare i profili professionali, superando il concetto rigido di mansionario, in modo da renderli più rispondenti ai processi produttivi da realizzare, nonché ai cambiamenti in atto/in prospettiva ed alle politiche/programmi/strategie dell'Ente;

Ancorare la programmazione della formazione al nuovo sistema professionale con riferimento all'analisi dei fabbisogni professionali e formativi ;

Dotarsi del nuovo sistema professionale come modello gestionale per:

Progettare percorsi di sviluppo professionale e di formazione;

Rivisitare la dotazione organica;

Progettare e implementare il sistema di valutazione del personale.

2 Analisi preliminare

2.1 Quadro normativo

Il progetto si inquadra e tiene conto dei seguenti riferimenti normativi:

- ⇒ CCNL 31/03/1999 sul sistema di classificazione del personale.
- ⇒ CCNL 01/04/1999 quadriennio normativo 1998-2001 (Art. 23).
- ⇒ Regolamento organico del personale, nella parte in cui definisce i profili professionali e il mansionario.
- ⇒ Direttiva Frattini in materia di Piano Annuale di Formazione.
- ⇒ CCDI Comune di Grottaglie del 19/10/2000.

2.2 Contesto di riferimento

Ai fini del presente progetto risulta utile fare riferimento ad alcune azioni/documentazioni interne al Comune di Grottaglie che rappresentano un punto di partenza e di continuità per l'impostazione e l'avvio dei lavori:

Implementazione ed attivazione del progetto "Controllo di Gestione";

Mappatura dei servizi e delle unità organizzative predisposti nell'ambito del progetto "Controllo di Gestione";

Ipotesi di Nuovo Modello Organizzativo, volto a soddisfare l'esigenza di attivare nuovi servizi in attuazione delle politiche e delle strategie dell'Ente (es. Ufficio Comunicazione Istituzionali, URP, Ufficio Controllo di Gestione, ecc.);

Studio propedeutico all'elaborazione del PAF, con specificazione dei fabbisogni formativi individuali del personale del Comune di Grottaglie rilevati a mezzo di appositi questionari e contenente la struttura di un PAF;

Dotazione organica vigente e personale assegnato ad ogni servizio.

Più nel dettaglio si delinea di seguito lo stato dell'arte del Comune per quanto attiene ai sistemi della formazione e della progettazione organizzativa e professionale.

Il Comune di Grottaglie al momento non dispone di risorse umane e finanziarie dedicate alla gestione della Formazione. Ciascun responsabile di Settore, sulla base delle risorse previste nel PEG, identifica le azioni formative per i propri collaboratori senza il coinvolgimento ed il supporto del responsabile del Personale. Le uniche azioni formative gestite in modo centralizzato dall'ufficio del personale, in collaborazione con il servizio informatico, hanno riguardato i seguenti temi:

Informatica di base;

Normativa sulla privacy e sul diritto di accesso ai documenti amministrativi;

Autocad;

Il Comune non dispone di un PAF ma ha avviato uno studio preliminare per l'analisi dei fabbisogni formativi con l'utilizzo di una risorsa in stage.

Sulla base di tale quadro emerge l'esigenza di una maggiore organicità nella definizione dei fabbisogni e nella pianificazione formativa da fondare su una mappatura delle competenze (necessarie e presenti) che al momento non risulta disponibile nell'Ente.

I profili professionali non sono aggiornati e rispondenti ai processi che il Comune è chiamato a gestire per cui una delle esigenze emerse risulta essere quella di ridefinire i profili anche per rispondere alle esigenze della contrattualizzazione e della definizione della nuova dotazione organica.

Rispetto a tale quadro il progetto per l'implementazione del Controllo di Gestione e la mappatura dei processi e dei servizi costituisce un'utile base per una prima riflessione sulla ridefinizione sia dell'architettura organizzativa che del sistema professionale.

3 L'idea Progetto

L'idea del progetto è quella di elaborare una mappa delle competenze e quindi un sistema professionale che possa essere lo strumento di base per il collegamento di obiettivi di sviluppo organizzativo, di qualificazione ed aggiornamento del personale, di incentivazione dello stesso.

La metodologia individuata è quella di partire dall'analisi della mappatura dei servizi e dei processi produttivi dell'ente, già svolta nell'ambito del CdG, per definire in primo luogo le famiglie professionali, poi all'interno di queste i profili professionali ed i relativi livelli professionali. Una volta completata questa fase si sottopone il lavoro all'attenzione dei responsabili dei servizi per la necessaria validazione e condivisione. Una volta ottenuta la validazione, si provvede, di concerto con i responsabili dei servizi, con il Direttore Generale ed il Segretario Generale, alla definizione delle aree o profili strategici/critici su cui orientare i processi formativi. I profili identificati come critici/strategici vengono descritti in termini di competenze che costituiscono le unità di base per l'elaborazione del piano annuale della formazione.

Si elencano di seguito le principali fasi in cui si articolerà il progetto:

Mappatura dei servizi e dei processi dell'Ente;

Individuazione delle famiglie professionali;

Definizione nell'ambito della famiglie, dei profili professionali;

Validazione e condivisione con i responsabili di servizio;

Definizione delle famiglie/profili strategici da coinvolgere nei processi di formazione;

Descrizione dei profili professionali;

Elaborazione del PAF;

Supporti informativi e modalità di funzionamento del Sistema Professionale.

3.1 I fruitori del servizio

I Destinatari diretti del progetto sono sicuramente l'Amministrazione e quindi gli Organi Politici, il Responsabile del personale, i Responsabili dei servizi nonché il Direttore Generale e il Segretario Generale.

I Destinatari indiretti sono rappresentati da tutti i dipendenti comunali

3.2 Fase A - Mappatura dei Servizi e dei Processi dell'Ente

3.2.1 Descrizione sintetica

In questa fase, avendo già a disposizione un documento rinveniente dal progetto "Controllo di Gestione", si procederà ad una verifica con i vari responsabili ed eventualmente alla attualizzazione del documento stesso.

3.2.2 Obiettivi

Aggiornare la Mappatura dei servizi e dei processi

3.2.3 Attività

Analisi del documento in possesso

Interviste con i responsabili dei servizi

Redazione della mappatura aggiornata dei servizi e dei processi

3.3 Fase B - Individuazione delle famiglie professionali

3.3.1 Descrizione sintetica

In questa fase sono individuate le "Famiglie Professionali" intese come aree di aggregazione di un insieme di profili professionali caratterizzati da processi e competenze professionali omogenei.

3.3.2 Obiettivi

Individuare le Famiglie Professionali

3.3.3 Attività

Analisi dei servizi e dei processi individuati dalla mappatura;

Individuazione delle competenze caratterizzanti i processi;

Individuazione delle Famiglie Professionali sulla base di insiemi di processi e di aree di competenze omogenee.

3.4 Fase C - Definizione nell'ambito delle famiglie dei profili professionali

3.4.1 Descrizione sintetica

Per ogni famiglia professionale, vengono individuati, sulla base dei livelli di competenza richiesti, i profili professionali articolati per livelli professionali.

3.4.2 Obiettivi

Definire per ciascuna famiglia i profili professionali aggiornati e classificati secondo il sistema di classificazione professionale previsto dal CCNL 31/03/1999.

3.4.3 Attività

1. Analisi dei profili professionali vigenti, come da Regolamento organico del personale.
2. Studio della classificazione del personale e dei profili previsti dal CCNL 31/03/1999;
3. Definizione dei profili professionali necessari, distinti per categorie professionali (A, B, B3, C, D, D3) e secondo la seguente scala:
 - a. Operatore
 - b. Addetto
 - c. Collaboratore tecnico(amministrativo)
 - d. Tecnico
 - e. Esperto
 - f. Esperto/Coordinatore; Specialista.

Conversione degli attuali profili nei nuovi e assegnazione dei profili al personale.

3.5 Fase D - Validazione e condivisione con i Responsabili di Servizio

3.5.1 Descrizione sintetica

Nella fase di validazione le famiglie e i profili professionali definiti vengono portati all'attenzione dei vari responsabili per la condivisione dei contenuti, nonché per verificare eventuali suggerimenti utili al progetto.

Una volta ottenuta la condivisione da parte dei Responsabili dei Servizi il Sistema Professionale viene portato all'attenzione delle OO.SS. e della R.S.U., con l'eventuale attivazione della concertazione.

3.5.2 Obiettivi

Avere un'insieme di famiglie e profili professionali concordati con i responsabili e rispondenti alle esigenze di tutti i Servizi.

3.5.3 Attività

1. Distribuzione del documento elaborato ai vari responsabili, fissando un termine per produrre eventuali suggerimenti;
2. Analisi dei suggerimenti pervenuti;
3. Riunione plenaria per concordare la stesura definitiva del documento;
4. Comunicazione del documento finale alle OO.SS. e alla R.S.U.;
5. Eventuale concertazione sindacale.

3.6 Fase E - Definizione delle famiglie/profili strategici da coinvolgere nei processi di formazione

3.6.1 Descrizione sintetica

Sono individuate le famiglie e/o i profili professionali che si ritengono strategici/critici per l'Ente.

3.6.2 Obiettivi

Individuare di quelle famiglie e/o profili professionali strategici/critici sui quali concentrare gli sforzi maggiori in termini di attività di formazione.

3.6.3 Attività

1. Identificazione da parte del Direttore Generale e del Segretario Generale delle linee strategiche di cambiamento sulla cui base individuare le aree/profili/competenze strategiche/critiche;
2. Il responsabile del personale identifica e condivide con i responsabili dei servizi le aree/profili/competenze strategiche/critiche su cui orientare il processo di formazione;
3. Il Direttore Generale e il Segretario Generale condividono e valicano.

3.7 Fase F - Descrizione dei profili professionali

3.7.1 Descrizione sintetica

In questa fase si procede alla definizione dei contenuti di ogni profilo professionale individuato.

3.7.2 Obiettivi

Individuare i contenuti di ogni profilo professionale

3.7.3 Attività

1. Descrizione in relazione a ciascun profilo dei "COMPITI PRINCIPALI".
2. Descrizione in relazione a ciascun profilo delle "COMPETENZE PROFESSIONALI":
 - a. articolate in "conoscenze teoriche" (saperi e discipline di riferimento dell'attività professionale),
 - b. "conoscenze tecniche" (metodologie, tecniche e modalità di esercizio dell'attività professionale),
 - c. "capacità" (orientamento, capacità cognitive e relazionali);
3. Evidenziazione delle eventuali competenze previste per i profili con "responsabilità gestionali";
4. Individuazione delle modalità di selezione per l'accesso.

3.8 Fase G - Elaborazione del Piano Annuale di Formazione (PAF)

3.8.1 Descrizione sintetica

Sulla base delle famiglie e/o profili professionali strategici/critici individuati, si procede alla elaborazione del PAF che riguarda appunto tali famiglie.

3.8.2 Obiettivi

Implementare un PAF che consente una qualificazione e aggiornamento del personale appartenente ai profili professionali individuati.

3.8.3 Attività

1. Individuazione dei fabbisogni formativi delle famiglie/profili individuati, sulla base della somministrazione di questionari al personale interessato, nonché di interviste con i responsabili dei servizi;
2. Analisi dei fabbisogni formativi emersi;
3. Programmazione didattica;
4. Individuazione della metodologia da adottare (corsi in loco, partecipazione a seminari, ecc.);
5. Determinazione delle risorse finanziarie a disposizione per la formazione;
6. Formalizzazione di tutto il processo nel PAF

3.9 Fase H - Supporti informativi e modalità di funzionamento del sistema professionale

3.9.1 Descrizione sintetica

Individuazione del sistema informativo di supporto alla gestione del sistema professionale progettato.

Studio delle potenzialità offerte dal sistema e dei possibili utilizzi dello stesso con sviluppo di ulteriori strumenti, tra i quali in particolare quello per il monitoraggio continuo delle competenze possedute dal personale.

3.9.2 Obiettivi

Sviluppare il sistema informativo , i modelli di funzionamento e gli strumenti legati ai modelli per la gestione delle competenze.

3.9.3 Attività

1. Ricognizione dei sistemi informativi in atto;
2. Definizione delle specifiche funzionali richieste dal nuovo sistema professionale;
3. Identificazione delle soluzioni informatiche;
4. Verifica dei possibili utilizzi del sistema ai fini della gestione del personale;
5. Sviluppo di ulteriori strumenti connessi agli utilizzi prescelti.

4 Ruoli coinvolti per fase

Fase/Attività	Resp. Personale	Direttore Generale	Segretario Generale	Responsabili Servizi	Organiz. Sindacali	Resp. Servizi Informatici
Fase A	X			X		
Fase B	X					
Fase C	X					
Fase D	Att. 1			X		
	Att. 2					
	Att. 3			X		
	Att. 4				X	
	Att. 5				X	
Fase E	Att. 1	X	X			
	Att. 2	X		X		
	Att. 3		X	X		
Fase F	X			X		
Fase G	X			X (solo A1)		
Fase H						X

Per la realizzazione del progetto è necessaria l'attivazione di un nucleo operativo costituito da:

Un responsabile del nucleo;

Un esperto informatico;

Un esperto di organizzazione e di formazione.

Detto nucleo potrà eventualmente avvalersi di consulenze esterne per lo sviluppo di fasi/attività che richiedono particolari apporti specialistici.

IL SISTEMA INFORMATIVO DEL PERSONALE
Laboratori e Sperimentazione per lo sviluppo dei sistemi ICT per la gestione
delle Risorse Umane nelle Amministrazioni Provinciali e nei Comuni del Mezzogiorno

5 Programma temporale

	SETTIMANE																																																				
Fase Attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44									
A	X	X	X																																																		
B				X	X	X																																															
C							X	X	X	X																																											
D1											X	X																																									
D2													X	X	X																																						
D3																																																					
D4																																																					
D5																																																					
E																																																					
F																																																					
G1-2																																																					
G3-6																																																					
H											X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	

6 Deliverables di progetto

Fase A	- Mappa aggiornata dei servizi
Fase B, C	- Proposta del Sistema Professionale
Fase D	- Sistema Professionale approvato
Fase E	- Famiglie/Profili Strategici
Fase F	- Schede descrittive dei profili professionali
Fase G	- P.A.F.

7 Risorse strumentali e tecnologiche

Sala riunioni per il Nucleo Operativo;

Postazione informatica dedicata;

Spazio condiviso nella rete informatica per la gestione dei documenti.