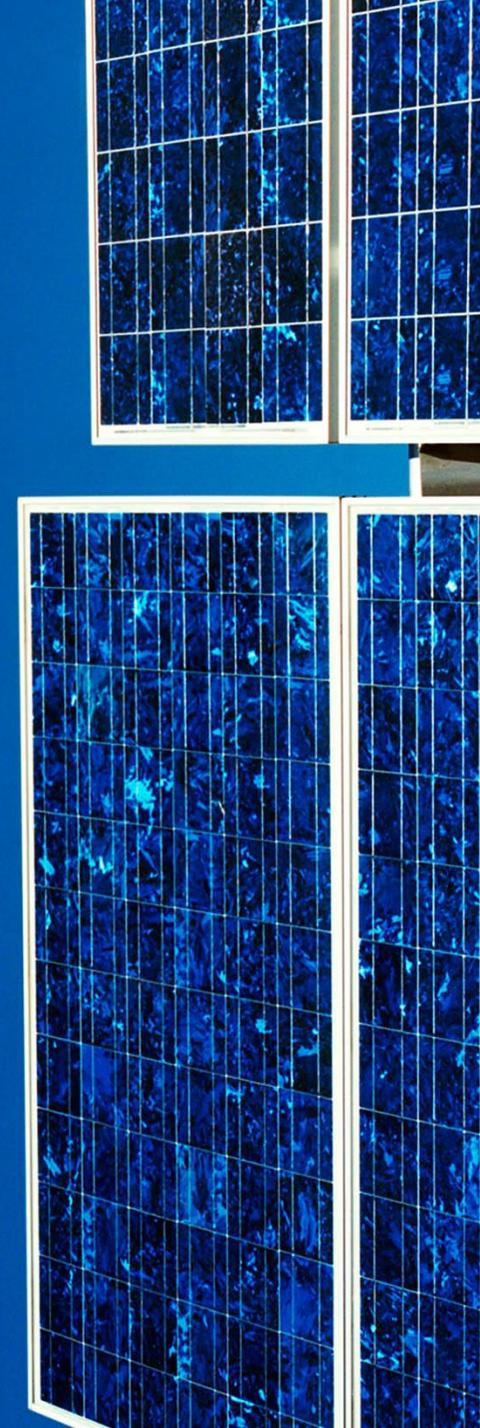


# Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento

## Webinar di lancio

13 Luglio 2021





# Agenda (Webinar)



10.30 – 10.45

## **SALUTI DI APERTURA**

*Egidio Longoni – Vice Segretario Generale ANCI Lombardia*



10.45 – 11.15

## **PRESENTAZIONE DEL PROGETTO**

*Pietro Felice Melzi – Manager, Management Consulting – Public Sector, KPMG Advisory Spa*



11.15 – 12.00

## **AGGIORNAMENTI NORMATIVI PERSONALE NEI COMUNI (DL. 80/2021)**

*Maurilio Segalini – già Dirigente Settore Personale, rapporti di lavoro – stipendi e previdenza, Comune di Cremona*

*Renato Ruffini – Professore Ordinario per il Dipartimento di Scienze Giuridiche Cesare Beccaria, Università Statale di Milano*



12.00 – 12.30

## **INTERVENTI E CONCLUSIONI**

*Egidio Longoni – Vice Segretario Generale ANCI Lombardia*



# Agenda

<b>Inquadramento progettuale</b>	<b>4</b>
<b>Obiettivi progettuali</b>	<b>5</b>
<b>Fasi del progetto</b>	<b>6</b>
<b>Attori delle attività progettuali</b>	<b>8</b>
<b>Modello organizzativo</b>	<b>9</b>
<b>Cronoprogramma progettuale</b>	<b>10</b>
<b>Coinvolgimento delle PA pilota</b>	<b>11</b>



# Inquadramento progettuale

## Contesto



Il progetto “**Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento e potenziare qualità dei servizi del sociale nei comuni**”, prevede lo sviluppo della capacità istituzionale delle amministrazioni comunali della Regione Lombardia al fine di promuovere un approccio metodologico funzionale ad individuare i processi e gli strumenti più adeguati per la selezione delle risorse e per un adeguato e costante aggiornamento professionale del personale.



Il contesto emergenziale creato dal Covid-19 ha portato alla definizione di **programmi straordinari di finanziamento** nazionali (es. **Decreto Rilancio**) e sovra nazionali (es. **Recovery Fund – Next Generation EU**) che necessitano di competenze a livello gestionale, tecnico e amministrativo per tradursi in iniziative dal grande impatto socioeconomico. Tali fondi potranno inoltre sostenere il progetto direttamente attraverso una serie di investimenti dedicati alla **digitalizzazione** e al **rafforzamento** della Pubblica Amministrazione.



Questo progetto è realizzato con risorse a valere sul **Programma Operativo Regionale (POR)** cofinanziato attraverso il **Fondo Sociale Europeo 2014-2020 (FSE)** di Regione Lombardia.

# Obiettivi progettuali



1 Aggiornamento e standardizzazione a livello regionale dei profili professionali, in coerenza con l'evoluzione normativa e/o socio economica



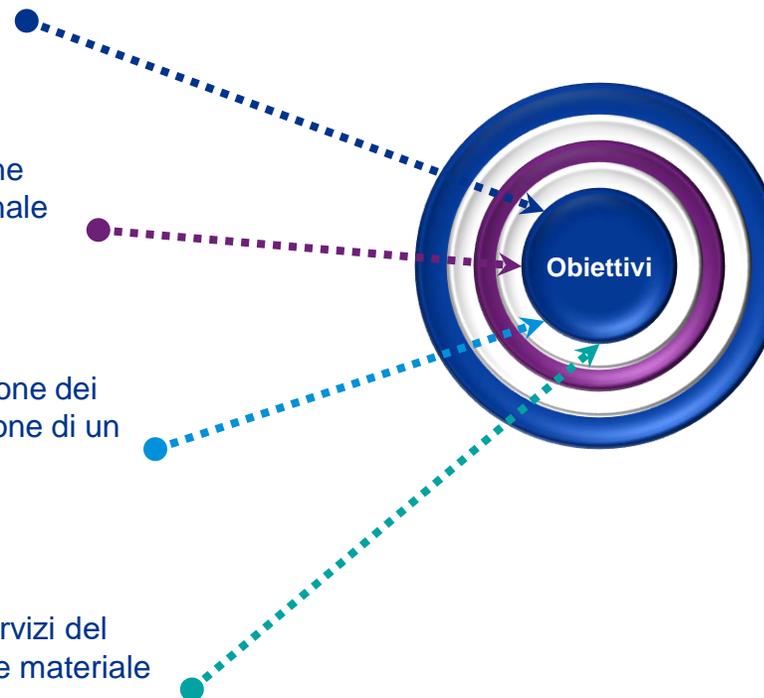
2 Creazione di una base dati omogenea e funzionale ad attivare una gestione unificata della programmazione dei fabbisogni e di acquisizione del personale



3 Standardizzazione e omogeneizzazione dei processi di programmazione dei fabbisogni, selezione e acquisizione del personale, con sperimentazione di un concorso aggregato su base regionale



4 Disseminazione di know-how amministrativo e nell'ambito dei servizi del sociale tramite attività di formazione e condivisione di strumenti e materiale divulgativo funzionali alla loro erogazione (ANCILAB)





# Fasi del Progetto (1/2)

Per un corretto raggiungimento degli obiettivi progettuali, le attività sono state organizzate secondo 5 fasi: 1) Governance e coordinamento del progetto, 2) Comunicazione ed adesione, 3) Omogeneizzazione dei profili professionali, 4) Aggiornamenti organizzativi e 5) Change management.

1

## Governance e coordinamento del progetto

L'obiettivo di questa fase progettuale è garantire l'**efficace funzionamento del progetto**, attivando le opportune funzioni di coordinamento, pianificazione, gestione finanziaria e valutazione attraverso attività trasversali, quali la definizione di un **Piano degli Interventi**, la definizione di **strumenti di monitoraggio** che supportino la verifica dell'andamento delle attività progettuali e **supporto alle PA pilota** nell'implementazione e svolgimento delle attività nel corso di tutta la durata progettuale.

2

## Comunicazione ed adesione

Al fine di garantire il coinvolgimento del maggior numero di Enti alle differenti tipologie di iniziative proposte, nel corso del progetto verranno utilizzate **misure di stakeholder engagement e comunicazione** differenziate. In particolare, verranno progettati **webinar** per la pubblicizzazione e diffusione delle attività progettuali, somministrazione di **survey** e condivisione di documentazione utile al rilevamento delle pratiche attualmente in uso presso le PA, **focus group** ed eventuali **incontri one-to-one** per affinare la mappatura dei processi e dei fabbisogni.

3

## Omogeneizzazione dei profili professionali

Le PA pilota prenderanno parte al processo di **mappatura dei profili professionali e del catalogo delle competenze** attraverso **strumenti di self skill assessment, interviste o la condivisione di documentazione** utile ai fini dell'analisi. Tale analisi è da considerarsi propedeutica alle successive attività di ridefinizione di profili professionali omogenei e di sviluppo di un concorso aggregato sperimentale che sia basato sulle reali necessità di fabbisogno identificate ed evidenziate dalle PA stesse.



# Fasi del Progetto (2/2)

4

## Aggiornamenti organizzativi

Sono previste attività di *assessment* mirate a **rilevare le attuali prassi in uso** per la definizione dei fabbisogni e l'acquisizione di personale e successive attività di analisi volte ad **individuare scenari di razionalizzazione ed efficientamento** dei meccanismi sottostanti. In particolare, le PA verranno coinvolte in attività quali:

- i) Analisi AS-IS: partecipazione a **focus group** e **condivisione di documentazione** utile alla **mappatura di processi e sistemi** attualmente in uso e all'identificazione degli strumenti digitali disponibili, delle **esigenze organizzative** degli Enti, delle **competenze** e dei **bisogni** formativi del personale;
- ii) Definizione scenario TO-BE: partecipazione a **workshop, questionari o interviste one-to-one** finalizzate a definire ipotesi e proposte di soluzioni operative di ridefinizione dei processi, individuando azioni e interventi innovativi, replicabili sul territorio e coerenti con le linee di indirizzo definite a livello comunitario e nazionale.

Inoltre, a valle dell'attività di ridefinizione dei profili professionali e di identificazione dei fabbisogni degli Enti, le PA aderenti potranno direttamente **prendere parte al concorso aggregato sperimentale** il cui obiettivo è **reclutare nuove figure professionali dotate di competenze chiave per operare e farsi parte attiva nel raggiungimento dei risultati attesi identificati dalla programmazione europea e dal PNRR.**

5

## Change management

Sono previste attività quali supporto metodologico, progettuale e gestionale alle **PA pilota nell'implementazione delle attività e degli aggiornamenti organizzativi** definiti precedentemente e definizione di un processo operativo finalizzato a **favorire la transizione di tutte le PA** verso la diffusione ed adozione delle innovazioni introdotte.



# Attori delle attività progettuali



## ANCI Lombardia

Attività operative atte ad implementare e monitorare le diverse attività necessarie al raggiungimento degli obiettivi progettuali



## AnciLab

Attività di formazione e predisposizione di strumenti e materiale divulgativo funzionali alla loro erogazione



## Segretariato Tecnico

Attività di coordinamento tecnico e responsabile delle attività di gestione amministrativa, finanziaria e procedurale legate all'implementazione del progetto



## Comitato di Coordinamento

Attività di governo dell'iniziativa nel suo complesso, di raccordo operativo e di monitoraggio dei risultati conseguiti e attesi



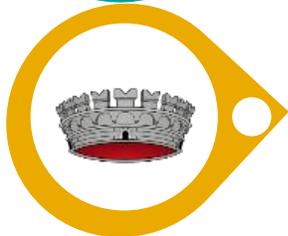
## Communication Specialist

Attività di comunicazione per la sensibilizzazione degli Enti sul territorio, l'ingaggio delle PA pilota, la divulgazione delle attività in corso ed in programma e dei risultati conseguiti



## Esperti di Materia

Supporto metodologico e messa a disposizione delle competenze verticali utili alla comprensione delle specificità di dominio e alla definizione di soluzioni maggiormente attuabili



## PA Pilota

Affiancamento agli altri attori nell' implementazione delle diverse attività progettuali, in particolare analisi AS-IS, TO-BE e progettazione ed espletamento del concorso aggregato



## Software House aggiudicataria

Attività di sviluppo e messa in esercizio del portale per la definizione dei fabbisogni e per l'espletamento delle procedure concorsuali

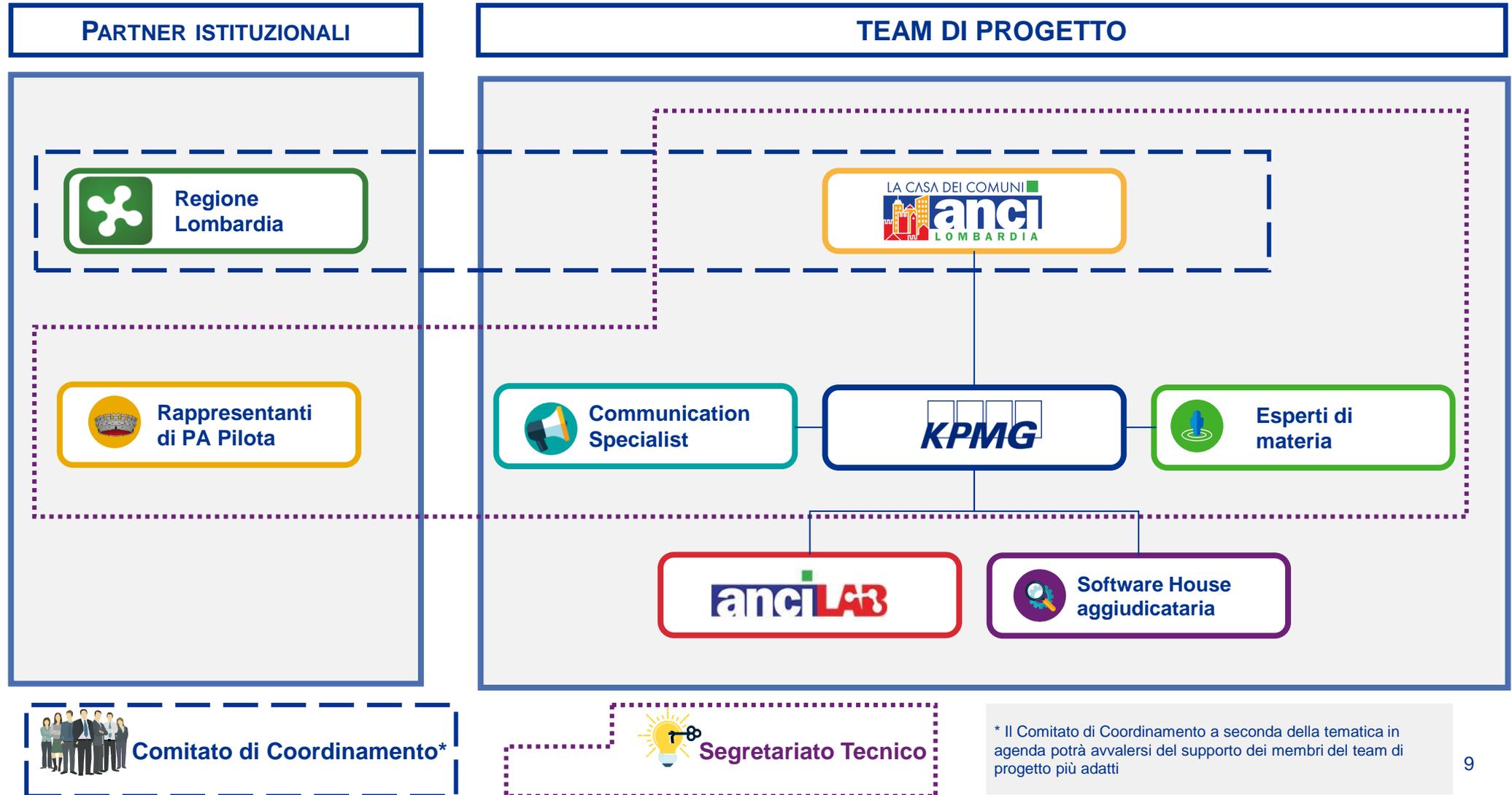


## KPMG Advisory S.p.A.

Attività di supporto alla pianificazione, al coordinamento e al monitoraggio delle attività progettuali



# Modello organizzativo



\* Il Comitato di Coordinamento a seconda della tematica in agenda potrà avvalersi del supporto dei membri del team di progetto più adatti

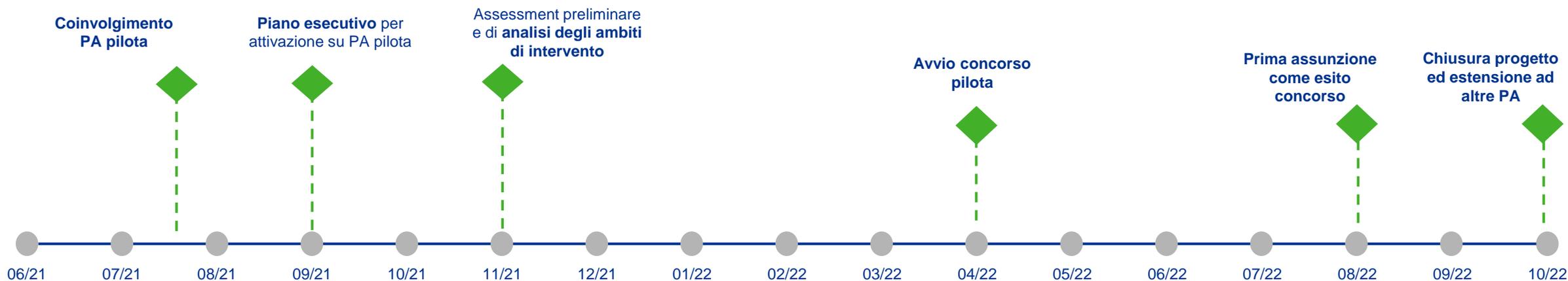


# Cronoprogramma progettuale

Macro-fasi progettuali



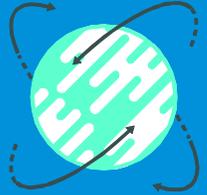
Milestones





# Coinvolgimento delle PA pilota

## Creazione di un Network



Al fine del raggiungimento degli obiettivi progettuali, ANCI Lombardia **intende costituire una rete lombarda di Comuni pilota** (50 Enti di diverse dimensioni e rappresentative dei territori provinciali lombardi) con cui avviare un percorso comune che, in una logica di knowledge sharing, possa portare alla **disseminazione e all'adozione sul territorio di buone pratiche e modelli innovativi** di selezione, reclutamento e gestione del personale.

## Attività chiave



Gli Enti selezionati avranno l'opportunità di **parte attiva nel manifestare i fabbisogni dei Comuni del territorio, contribuire alla ridefinizione** dei profili professionali delle PA e alla reingegnerizzazione dei processi di reclutamento, **e partecipare alla sperimentazione di un concorso aggregato** per l'acquisizione di nuove figure professionali.

## Destinatari



Il percorso è rivolto:

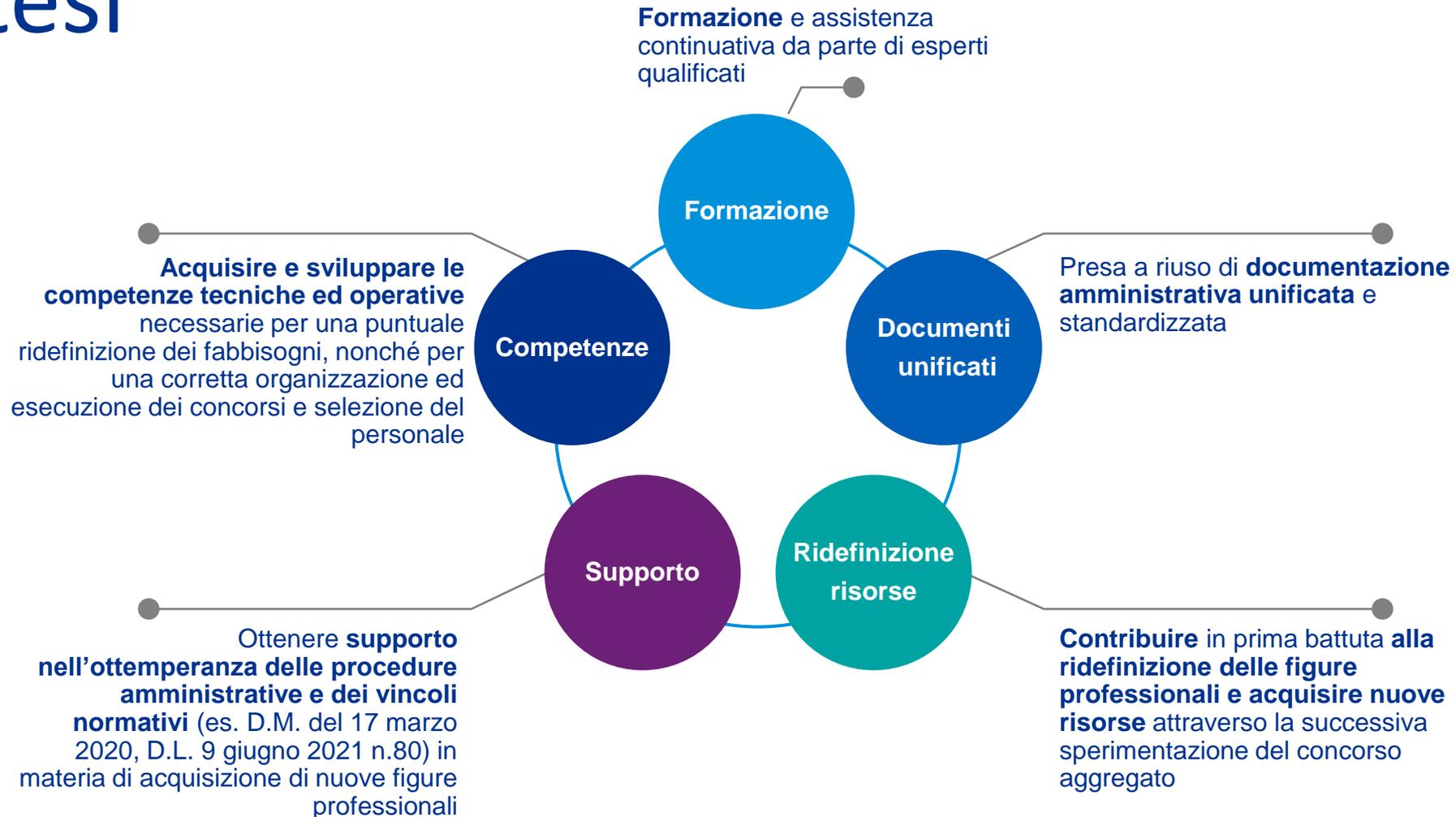
- ✓ Sia ai **Piccoli Comuni** inferiori ai 5.000 abitanti, che spesso presentano difficoltà nella predisposizione di strumenti, bandi concorsuali e procedure amministrative e selettive, oltre a non avere graduatorie estese da cui attingere personale utile
- ✓ Sia ai **Comuni di maggiori dimensioni**, che hanno necessità di garantire un costante presidio formativo ed aggiornamento professionale del personale.

# Coinvolgimento delle PA pilota: overview

In questa fase progettuale, l'attenzione è posta in particolare sulle attività di coinvolgimento di 50 PA Pilota che si costituiranno di fatto il «*testing ground*» per la realizzazione di un concorso di reclutamento aggregato. Nel seguito si illustra il percorso che ANCI Lombardia ha avviato per ingaggiare questi primi 50 Enti:

Fasi	 <b>Avvio</b> <i>Pre-screening sugli Enti Locali</i>	 <b>Mappatura e co-disegno</b> <i>Ingaggio degli Enti Locali</i>	 <b>Esecuzione e accompagnamento</b> <i>Strutturazione delle procedure concorsuali</i>
Attività	Analisi sulla dimensione socio-demografica dei comuni lombardi, per garantire <b>copertura geografica</b>	<b>Comprensione</b> del contesto territoriale, delle esigenze e delle opportunità esistenti	<b>Assessment</b> finalizzato a rilevare le attuali prassi ed eventuali <b>ottimizzazioni</b>
	Valutazione di indicatori sull'assetto organizzativo e sulle risorse impiegate, per garantire <b>omogeneità dei fabbisogni</b>	Individuazione di <b>sinergie</b> e <b>punti di forza</b> valorizzabili e rilevamento delle <b>buone pratiche</b> attualmente in uso	<b>Messa in esercizio del portale</b> per la definizione dei fabbisogni e l'espletamento di procedure concorsuali
	Trasmissione <b>manifestazione di interesse</b> ed adesione all'iniziativa	Somministrazione di <b>survey</b> e condivisione di documentazione utili all'analisi dei profili professionali omogenei	Approfondimento e delineaione delle logiche più adeguate al fine avviare la sperimentazione del <b>concorso aggregato</b>
		Attualizzazione delle <b>logiche di engagement</b> degli attori locali (e.g. <i>accordi, protocolli, convenzioni o attivando rapporti già esistenti</i> )	Progettazione ed implementazione di un Piano di <b>Change Management</b>

# Coinvolgimento delle PA pilota: benefici attesi



# Coinvolgimento delle PA pilota: *criteri di selezione*

Oltre ad un primo ragionamento geografico e dimensionale, ANCI selezionerà le PA Pilota attraverso l'analisi di una serie di fattori, sintetizzati per semplicità in un singolo indicatore, che possano fornire una panoramica immediata rispetto alle effettive esigenze delle Amministrazioni, almeno per quanto concerne la dimensione del capitale umano.

## Formazione del personale

Tale indicatore è stimato come percentuale di personale dipendente a tempo indeterminato e dirigente laureato o con titolo superiore e mira a valutare il livello di formazione del personale attualmente impiegato presso le PA



## Ricambio generazionale

Tale indicatore stima la percentuale di personale dipendente e dirigente con età inferiore ai 35 anni sul totale di personale e mira ad individuare gli Enti che in un'ottica di trasformazione digitale avranno maggiormente bisogno di risorse che possiedano adeguate competenze specialistiche e tecniche



## Grado di ricambio del personale

Tale indicatore stima il grado di turnover del personale al fine di selezionare gli Enti che maggiormente necessitano un ricambio del personale assunto presso le PA



## Consistenza di personale degli Enti

Consistenza di personale degli Enti – tale indicatore, costruito dividendo il numero di dipendenti attualmente impiegati presso la PA ogni 1000 abitanti, mira ad individuare gli Enti con un maggior fabbisogno di personale



Indicatore  
sintetico



# Coinvolgimento delle PA pilota: Manifestazione d'interesse



Possono rispondere all'iniziativa **tutti i Comuni in forma singola o associata.**



Per aderire, è **necessario compilare il modulo di manifestazione di interesse** (Allegato A della manifestazione di interesse)



L'allegato A della manifestazione di interesse va **spedito entro il 22 luglio 2021 all'indirizzo email: [staff@anci.lombardia.it](mailto:staff@anci.lombardia.it).**

REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI

UNIONE EUROPEA Fondo sociale europeo Regione Lombardia fse

POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE

ALLEGATO A

**MODULO MANIFESTAZIONE DI INTERESSE**  
**PROGETTO POR FSE 2014-2020**  
**Rafforzamento delle competenze per efficientare le attività di reclutamento e potenziare la qualità dei servizi del sociale nei comuni**

ANCI Lombardia

Il/la sottoscritto/a \_\_\_\_\_ in qualità di \_\_\_\_\_ e legale rappresentante del Comune di \_\_\_\_\_ con sede legale in \_\_\_\_\_ prov. \_\_\_\_\_ via/p.zza \_\_\_\_\_ n. \_\_\_\_\_ codice fiscale n. \_\_\_\_\_, Tel. \_\_\_\_\_, E-mail \_\_\_\_\_, PEC \_\_\_\_\_,

quale soggetto proponente la presente manifestazione di interesse, consapevole della responsabilità penale a cui può andare incontro in caso di dichiarazioni mendaci, ai sensi e per gli effetti dell'art. 76 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445, tenuto conto degli artt. 46 e 47 del citato D.P.R. n. 445/2000

**PRESO ATTO**

Della manifestazione di interesse pubblicata da ANCI Lombardia in data 01 luglio 2021 sul sito di Anci Lombardia nella sezione circolari.

**MANIFESTA**

l'interesse del soggetto suindicato a partecipare alla manifestazione individuata in oggetto ed a questo effetto in qualità di Comune candidabile

**DICHIARA**

a. di aver preso visione e di aver accettato le condizioni espresse nella manifestazione d'interesse;

b. di presentare candidatura per la manifestazione in oggetto;

c. nel caso di positiva selezione da parte di ANCI Lombardia, in base alle procedure di cui alla manifestazione d'interesse citata, di impegnarsi a proseguire attivamente il percorso di

I PROMOTORI

anci Regione Lombardia

via Rovello, 2 - 20121 Milano - Telefono +39 02 72629601



UNIONE EUROPEA  
Fondo sociale europeo



Regione  
Lombardia



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE



# Grazie per l'attenzione