

# ENERGIE IN COMUNE – KICK-OFF ENTI PILOTA

09 settembre 2021



# AGENDA

11.30 – 11.40

## SALUTI DI APERTURA

Egidio Longoni – *Vice Segretario Generale ANCI Lombardia*

11.40 – 12.10

## PRESENTAZIONE DEL PROGETTO

Pietro Felice Melzi – *Manager, Management Consulting – Public Sector, KPMG Advisory S.p.A.*

12.10 – 12.30

## PRESENTAZIONE DEL QUESTIONARIO PER LA RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI

Maurilio Segalini – *Esperto di settore*



## OBIETTIVI DELL'INIZIATIVA

-  **Aggiornamento e standardizzazione a livello regionale dei profili professionali**, in coerenza con l'evoluzione normativa e/o socio economica
-  Creazione di una piattaforma e di una base dati omogenea e funzionale ad attivare una **gestione unificata della programmazione dei fabbisogni e di acquisizione del personale**
-   **Standardizzazione e omogeneizzazione dei processi di programmazione dei fabbisogni**, selezione e acquisizione del personale, con sperimentazione di un concorso aggregato su base regionale
-  **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

## FASI DEL PROGETTO (1/3)

### Fase 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

#### Attività svolte

- ✓ *Incontri periodici di allineamento interni al team di lavoro e con Regione Lombardia*
- ✓ *Redazione e validazione del Piano degli Interventi con l'elenco delle attività, le relative tempistiche, gli attori coinvolti e gli strumenti a supporto*

### Fase 2. Comunicazione ed adesione

Al fine di garantire il coinvolgimento del maggior numero di Enti, nel corso del progetto verranno utilizzate **misure di stakeholder engagement e comunicazione** differenziate. 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** e **incontri one-to-one**

#### Attività svolte

- ✓ *Erogazione periodica di webinar e di momenti formativi agli Enti*
- ✓ *Predisposizione della documentazione formale per la manifestazione di interesse ad aderire all'iniziativa*
- ✓ *Predisposizione di un piano di comunicazione*
- ✓ *Redazione di news, pillole informative e di documentazione a corredo*

## FASI DEL PROGETTO (2/3)

### Fase 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. A seguito dell'analisi e sistematizzazione delle evidenze raccolte, si procederà con le attività di **ridefinizione di profili professionali omogenei in funzione dei reali fabbisogni degli Enti** in termini sia di figure professionali sia di competenze necessarie

### Fase 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

#### Attività svolte

- ✓ *Analisi della normativa di riferimento*
- ✓ *Identificazione di tassonomie di profili professionali presso gli Enti Locali*
- ✓ *Analisi di framework sulle competenze e sistematizzazione delle stesse in macro-aree*
- ✓ *Predisposizione di un questionario da somministrare agli Enti (focus ultimo argomento)*

#### Attività svolte

- ✓ *Predisposizione di un documento di definizione dei requisiti funzionali e non funzionali del portale per la raccolta dei fabbisogni*
- ✓ *Studio dei vincoli normativi e delle novità introdotte dalle recenti disposizioni*
- ✓ *Analisi della letteratura per l'identificazione di meccanismi strutturati di manifestazione, raccolta ed aggregazione di fabbisogni*



## FASI DEL PROGETTO (3/3)

### Fase 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**



Attività svolte



# BENEFICI PER GLI ENTI PILOTA

## Formazione

- ✓ **Ottenere assistenza** continuativa da esperti qualificati nel settore del reclutamento del personale
- ✓ **Ricevere formazione continua** sulle **procedure** e sull'**evoluzione normativa** in materia di reclutamento negli Enti locali
- ✓ **Apprendere buone pratiche** dalle altre PA pilota in una logica di *knowledge sharing*

## Affiancamento

- ✓ **Ottenere supporto nell'ottemperanza delle procedure amministrative** e dei vincoli normativi (es. D.M. del 17 marzo 2020, D.L. 9 giugno 2021 n.80) in materia di acquisizione di nuove figure professionali
- ✓ Acquisire documentazione amministrativa **unificata** e **standardizzata** facilmente riutilizzabile
- ✓ **Usufruire di una piattaforma** in grado di semplificare la raccolta, aggregazione e prioritizzazione dei fabbisogni

## Competenze

- ✓ **Acquisire strumenti e processi utili alla rilevazione delle competenze interne efficaci ed attese** e contribuire fattivamente all'identificazione e definizione delle competenze che le nuove figure professionali debbano possedere
- ✓ **Acquisire e sviluppare** le competenze tecniche ed operative necessarie per una puntuale **ridefinizione dei fabbisogni**, nonché per una corretta organizzazione ed esecuzione dei concorsi e selezione del personale

## Risorse

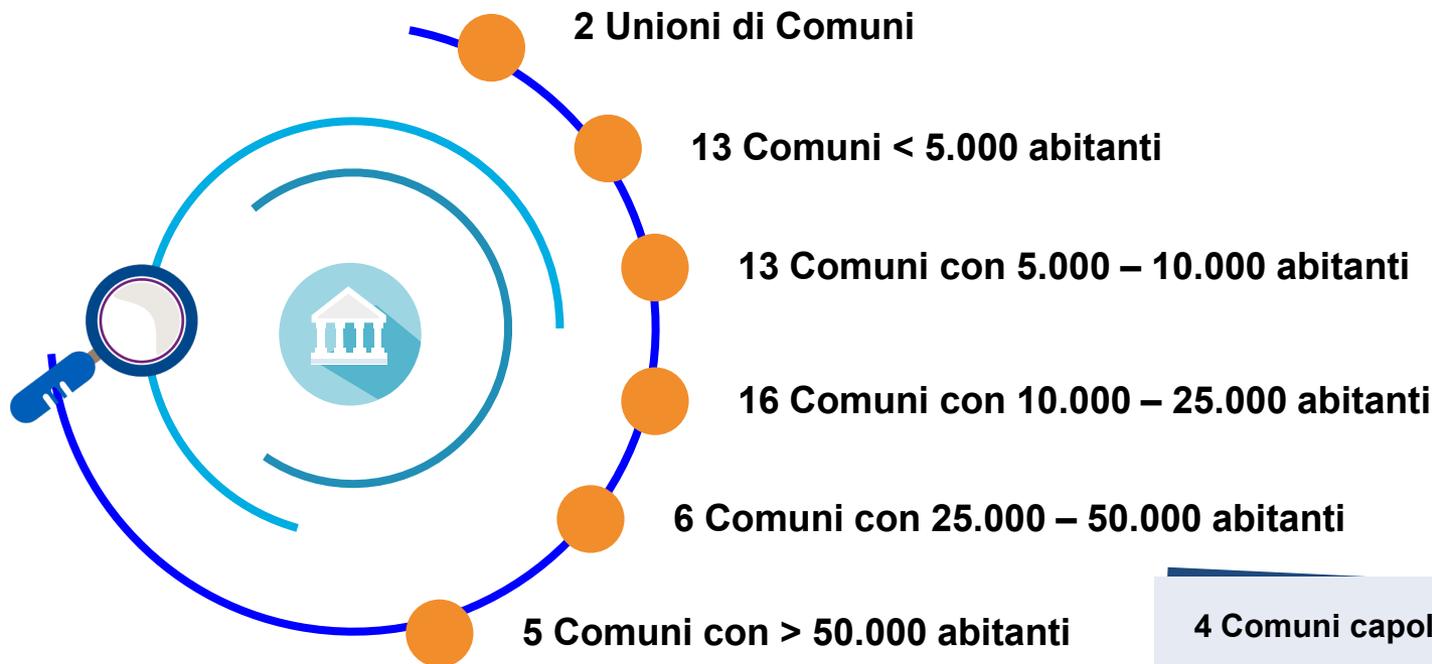
- ✓ **Partecipare attivamente alla omogeneizzazione e ridefinizione delle figure professionali** presenti all'interno della PA
- ✓ **Partecipare in prima battuta al concorso su base regionale** mirato al reclutamento delle figure professionali ridefinite



# PANORAMICA ENTI PILOTA



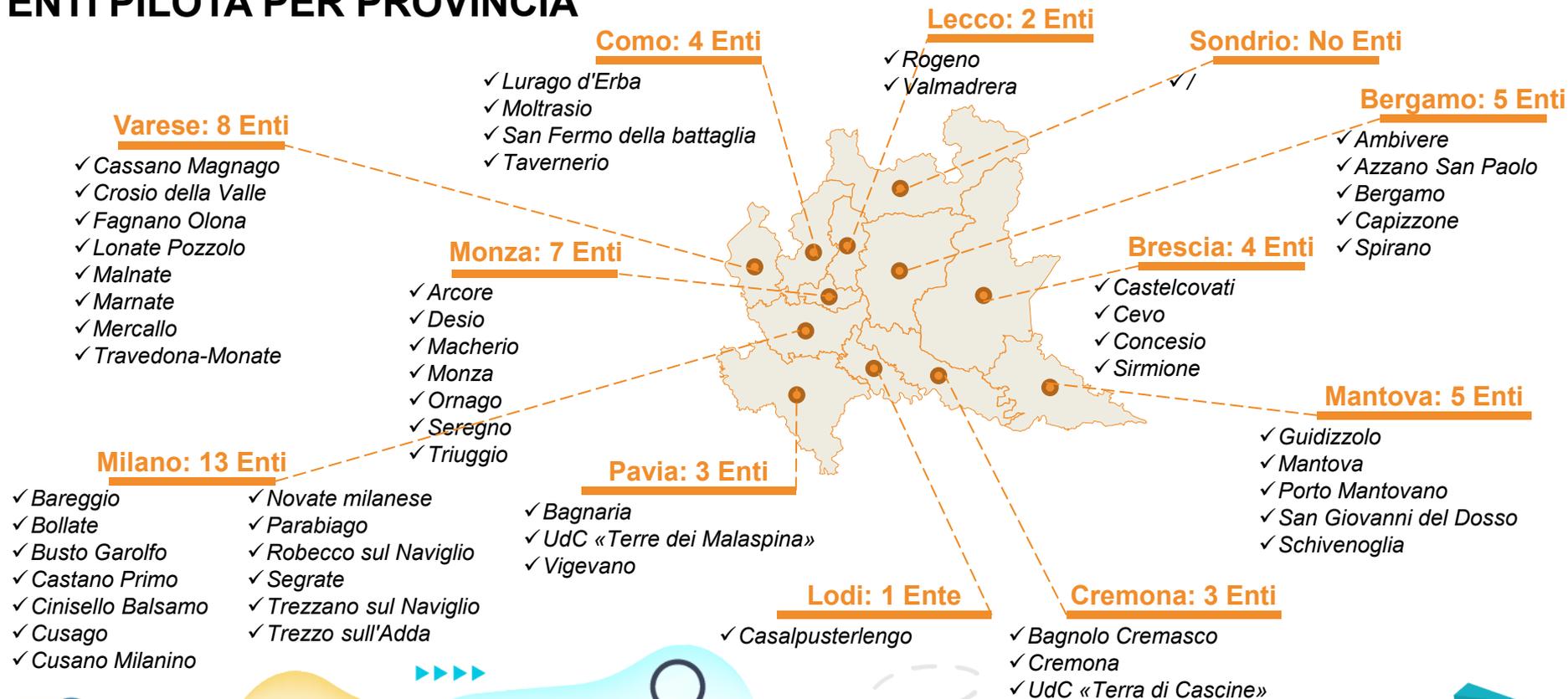
**55 PA  
PILOTA**



**4 Comuni capoluogo:**

- ✓ Bergamo
- ✓ Mantova
- ✓ Cremona
- ✓ Monza

# ENTI PILOTA PER PROVINCIA



# MODALITÀ DI COINVOLGIMENTO DEGLI ENTI PILOTA

Incontri di allineamento con cadenza periodica o all'emergere di particolari esigenze, volti a **condividere lo stato di avanzamento del progetto**, evidenziare e reindirizzare eventuali scostamenti rispetto al cronoprogramma e indicare i prossimi passi / eventi di coinvolgimento

**Trasmissione di documentazione amministrativa ed organizzativa** da parte delle PA pilota utili per acquisire una panoramica del contesto, delle attuali modalità di funzionamento dei processi, del modello organizzativo, e delle figure professionali degli Enti oggetto di analisi

**Compilazione di questionari** strumentali alla raccolta ed analisi di dati ed informazioni quali-quantitative da parte del Team di Progetto

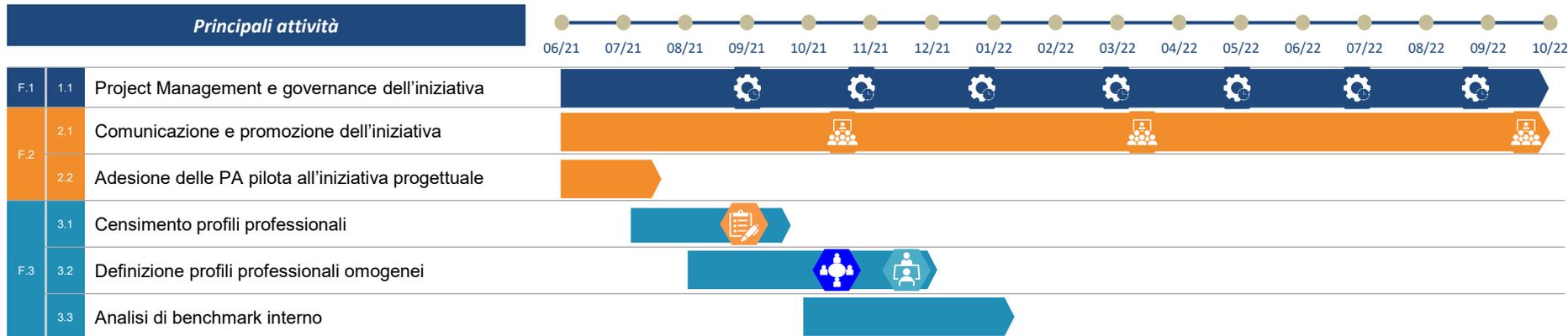


Eventi **formativi erogati da un panel di esperti del settore** che condividono informazioni significative per il rafforzamento delle competenze tecnico-professionali dei partecipanti

**Tavoli di lavoro a cui siede un ristretto gruppo di persone** (ca. 7-10 partecipanti), alla presenza di uno o più esperti nel ruolo di moderatori, focalizzata su uno specifico tema oggetto di approfondimento e atto a stimolare la condivisione di buone pratiche e la definizione di modelli innovativi

Incontri con singoli referenti per **approfondire tematiche verticali** ed integrare / consolidare / validare ipotesi e scenari delineati

# GANTT ATTIVITÀ PROGETTUALI (1/2)



## Legenda – Modalità di coinvolgimento PA pilota



Incontri di SAL



Webinar



Focus Group



Interviste 1:1



Survey

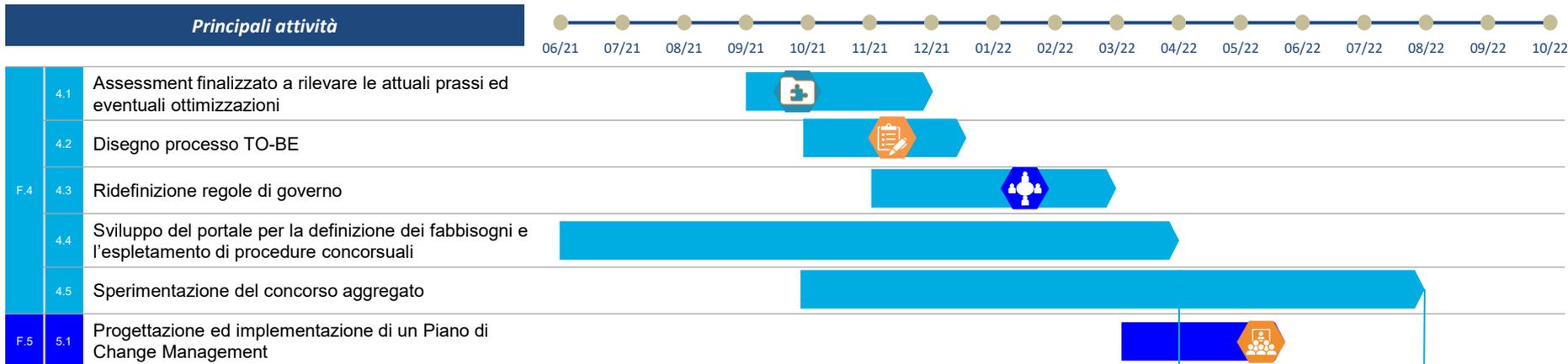


Document  
Sharing



# GANTT ATTIVITÀ PROGETTUALI (2/2)

## Principali attività



### Legenda – Modalità di coinvolgimento PA pilota



Incontri di SAL



Webinar



Focus Group



Interviste 1:1



Survey



Document  
Sharing



Avvio concorso  
pilota



Prima assunzione  
come esito  
concorso

# PROSSIMI PASSI

**Raccolta dei fabbisogni**

Fase 3.1

**Definizione profili omogenei**

Fase 3.2

**Metodologia per l'analisi dei fabbisogni**

Fase 3.3



## DESCRIZIONE ATTIVITÀ



## OBIETTIVI



## COINVOLGIMENTO



## SCADENZA

- ✓ Somministrazione e raccolta delle *survey* attraverso cui verranno rilevati: **l'attuale assetto organizzativo** degli Enti e i **fabbisogni in materia di figure professionali e competenze**

- ✓ **Rilevare l'attuale assetto organizzativo e le competenze** in essere
- ✓ **Identificare esigenze** in termini di figure professionali e competenze da acquisire



Survey



- ✓ **Analisi e rielaborazione** delle informazioni rilevate attraverso la somministrazione delle *survey*.
- ✓ Predisposizione di **laboratori**;
- ✓ Definizione del «**Catalogo della Formazione**»

- ✓ Comprendere le reali **esigenze** degli Enti;
- ✓ Definire i profili **professionali omogenei**;
- ✓ Facilitare il *re-skilling* all'interno degli Enti



Focus Group



- ✓ **Analisi e rielaborazione** delle informazioni ricavate dai laboratori
- ✓ Sviluppo di una **metodologia a supporto della rilevazione dei fabbisogni**

- ✓ Mettere a disposizione delle PA pilota **strumenti innovativi e metodologie strutturali condivise** per l'analisi e la sistematizzazione dei fabbisogni



Document Sharing



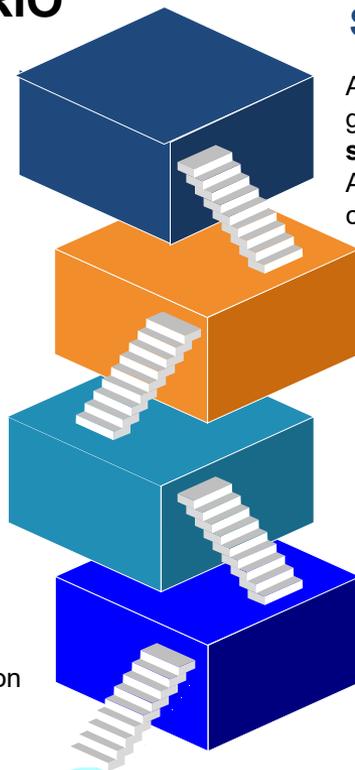
# STRUTTURA DEL QUESTIONARIO

## Sezione 2 – Censimento Figure

Questa sezione sarà dedicata al **censimento dei profili professionali attualmente presenti nelle PA**. Nello specifico, il compilatore dovrà indicare, in termini di FTE (*full-time equivalent*), la copertura del personale per “Area di intervento” e per “Categoria Economica”, sulla falsa riga di quanto richiesto periodicamente nella rilevazione del Conto Annuale del Personale

## Sezione 4 – Analisi delle Competenze

In questa sezione, gli Enti valuteranno l'**attuale stock di competenze** presenti al proprio interno e lo compareranno con il **livello atteso**. Attraverso l'analisi dei *gap* sarà possibile definire profili professionali omogenei caratterizzati dalle competenze maggiormente carenti all'interno degli Enti



## Sezione 1 - Anagrafica

Attraverso questa sezione, verranno rilevate informazioni generiche **sul compilatore** (Ente di appartenenza, ruolo) e sulla **struttura organizzativa dell'Ente** (es. numero dipendenti totali). Attraverso tali informazioni sarà possibile effettuare delle considerazioni preliminari sulle PA Pilota

## Sezione 3 – Ricognizione Fabbisogni

In questa sezione gli Enti saranno chiamati ad indicare, selezionandoli da un elenco a tendina, i **profili professionali di cui hanno maggiormente bisogno** e la loro relativa quantificazione in termini di «unità» .  
Nota: è possibile indicare anche figure *part-time*



## FOCUS: SEZIONE 1 - ANAGRAFICA

|   |                      |
|---|----------------------|
| <i>Nome e cognome del compilatore</i>                         | <input type="text"/> |
| <i>Qualifica</i>  | <input type="text"/> |
| <i>Ente di appartenenza</i>                                   | <input type="text"/> |
| <i>Numero di dipendenti al 31/12/2020</i>                     | <input type="text"/> |
| <i>Numero di dirigenti al 31/12/2020</i>                      | <input type="text"/> |
| <i>Numero di PO &amp; Alte Specializzazioni al 31/12/2020</i> | <input type="text"/> |
| <i>Numero di abitanti al 31/12/2020</i>                       | <input type="text"/> |



## FOCUS: SEZIONE 2 – CENSIMENTO FIGURE

| Area di intervento  |   | Categoria                                 |             |             |             |             |                  |
|---|---|---|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
|   |   | Dirigenti e Alte specializzazioni in d.o. | Categoria D | Categoria C | Categoria B | Categoria A | Altro personale* |
| Organizzazione generale dell'amministrazione, gestione finanziaria, contabile e controllo | Organi istituzionali  |   |             |             |             |             |                  |
|   | Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione |   |             |             |             |             |                  |
|   | Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali                                     |   |             |             |             |             |                  |
|   | Risorse umane   |   |             |             |             |             |                  |
|   | Servizi legali  |   |             |             |             |             |                  |
|   | Servizi di supporto   |   |             |             |             |             |                  |
|   | Messi comunali  |   |             |             |             |             |                  |
|   | Servizi informativi   |   |             |             |             |             |                  |
|   | Servizi statistici  |   |             |             |             |             |                  |



# FOCUS: SEZIONE 3 – RICOGNIZIONE FABBISOGNI

|           |                      |                       |                      |   |                      |                       |                      |
|-----------|----------------------|-----------------------|----------------------|---|----------------------|-----------------------|----------------------|
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |
| Categoria | <input type="text"/> | Profilo professionale | <input type="text"/> | Denominazione Figura utilizzata dall'Ente | <input type="text"/> | Unità necessarie (n.) | <input type="text"/> |



# FOCUS: SEZIONE 4 – ANALISI DELLE COMPETENZE

| Competenze   |  | Area Amministrativa- contabile |                        | Area tecnica            |                        | Area operativa-dei servizi |                        |
|--|--|--------------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|----------------------------|------------------------|
|  |  | Livello effettivo (1-5)        | Livello atteso (1 - 5) | Livello effettivo (1-5) | Livello atteso (1 - 5) | Livello effettivo (1-5)    | Livello atteso (1 - 5) |
| <b>Soft Skills</b><br><br><i>(Indagine ESCO - European Skills/Competences, Qualifications and Occupations)</i> | Conoscenza Lingue Straniere                            |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Flessibilità   |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Leadership e orientamento al risultato                 |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Decision Making e Problem Solving                      |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Orientamento al cittadino-utente                       |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Sviluppo e gestione delle risorse umane                |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Capacità relazionali interne ( unità organizzativa,    |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Capacità relazionali esterne ( sindacati, imprese ecc) |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
| <b>Diritto</b>   | Diritto pubblico e diritto privato                     |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Diritto commerciale e tributario                       |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Diritto del lavoro e contratti di lavoro               |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Diritto penale   |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Codice della strada                                    |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Normativa ambientale                                   |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Normativa comunitaria                                  |                                |                        |                         |                        |                            |                        |
|  | Normativa in tema di privacy e trattamento dei         |                                |                        |                         |                        |                            |                        |



# COMPILAZIONE DEL QUESTIONARIO: DETTAGLI OPERATIVI



## Trasmissione

Il questionario verrà trasmesso agli indirizzi e-mail indicati dai referenti in fase di adesione. Si prega di restituire il **questionario compilato all'indirizzo e-mail [staff@anci.lombardia.it](mailto:staff@anci.lombardia.it)**, inserendo in copia conoscenza (Cc) [pmelzi@kpmg.it](mailto:pmelzi@kpmg.it)



## Scadenza

Al fine di rispettare la pianificazione delle attività, si prega di compilare il questionario **entro e non oltre il 30/09/2021**



## Tempo richiesto

Si stima che la compilazione del questionario richiederà circa **un'ora e 30 minuti**



## Assistenza

**Per assistenza** in fase di compilazione è possibile scrivere all'indirizzo e-mail [staff@anci.lombardia.it](mailto:staff@anci.lombardia.it), inserendo in copia conoscenza (Cc) [pmelzi@kpmg.it](mailto:pmelzi@kpmg.it)

REALIZZATO CON IL SOSTEGNO DI



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo sociale europeo



**Regione  
Lombardia**



POR FSE 2014-2020 / OPPORTUNITÀ E INCLUSIONE



# Grazie per l'attenzione