

Forum PA 2019

Roma, 14/16 maggio 2019

Gestire le risorse umane per competenze: ascoltare, orientare, inserire il personale nell'organizzazione

Angelita Castellani

Tecnologa





- ❑ Premesse
- ❑ Introduzione
- ❑ Obiettivi e fasi del percorso di inserimento
- ❑ Descrizione del percorso di inserimento
- ❑ Risultati attesi
- ❑ Caratteristiche del contesto: opportunità e limiti
- ❑ Conclusioni

- ❑ Le persone sono il patrimonio chiave delle organizzazioni: promuovere un processo di sviluppo del personale significa arricchire le persone stesse e simultaneamente migliorare il contesto lavorativo
- ❑ Niente di quello che facciamo è più importante dell'assumere, formare ascoltare, orientare, inserire le persone nell'organizzazione



- ❑ Portare a coerenza modalità di governo del personale con obiettivi strategici:
Sistema delle competenze e Responsabilità Sociale
- ❑ Ampliare e strutturare un insieme di policy di Istituto in materia di
valorizzazione e sviluppo della professionalità del personale

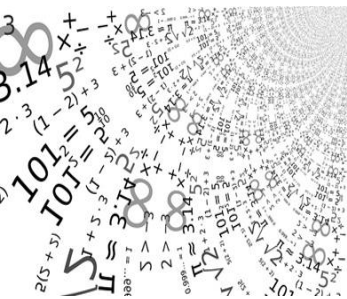


- ❑ Accoglienza del personale neo-assunto: una tradizione Istat
- ❑ Oggi una prospettiva di più ampio respiro: strutturare e formalizzare tutti i percorsi di inserimento in favore del personale:
 - ✓ neoassunto (reclutamento da procedure selettive o concorsuali, comandi, mobilità dall'esterno)
 - ✓ già inquadrato che presenta esigenze di ricollocazione (rientro da percorsi di formazione e/o valorizzazione svolti all'esterno come dottorato e distacco o a seguito di mobilità volontaria interna)



In numeri della sperimentazione (ottobre 2018 – marzo 2019)

Tipologia di personale	Reclutamento/Provenienza	N percorsi avviati	Di cui ancora in
			corso
Personale neoassunto da collocare	Concorso Pubblico	11	-
	Comando	8	7
	Mobilità dall'esterno	1	-
	Assunzioni obbligatorie	1	-
	Totale	20	7
Personale interno da ri-collocare	Di rientro da Dottorato	5	-
	Di rientro da Distacco	2	-
	Mobilità interna	5	5
	Totale	12	5
TOTALE		32	12



❑ Obiettivi generali (personale neoassunto)

- ✓ favorire una presa di contatto con l'Istituto adeguata e accogliente
- ✓ Presentare scopo sociale, mission, linee strategiche, attività core, struttura organizzativa, regolamenti e procedure amministrative interne

Al conseguimento di questi obiettivi è dedicato un percorso predisposto *ad hoc* condotto dalla Direzione delle Risorse Umane in collaborazione con i colleghi delle strutture coinvolte



7

Obiettivi del percorso di inserimento

- ❑ Obiettivi specifici (personale neoassunto e personale interno da ri-collocare)
 - ✓ raccogliere elementi conoscitivi sul profilo culturale e professionale
 - ✓ esplorare le competenze tecnico specialistiche possedute, le attitudini e le aspettative in merito alla propria collocazione nell'organizzazione

Al conseguimento di questi obiettivi è dedicato un colloquio individuale in profondità. Le informazioni raccolte rendono possibile il matching tra le aree di competenza rilevate e i fabbisogni dell'Istituto e costituiscono un supporto indispensabile all'individuazione dell'assegnazione più congrua deliberata dagli organi di vertice



Le sette fasi del percorso di inserimento

Le prime quattro fasi riguardano esclusivamente il personale al suo primo ingresso

Accompagnare i nuovi colleghi nei giorni successivi alla firma del contratto fornendo loro i primi strumenti operativi per districarsi nella nuova realtà organizzativa.

Dimensione collettiva dell'esperienza: il gruppo è coinvolto in un percorso comune, teorico e pratico finalizzato al raggiungimento della progressiva autonomia all'interno dell'Istituto



Le sette fasi del percorso di inserimento

Le ultime tre fasi interessano anche il personale con esigenze di ricollocazione all'interno dell'Istituto

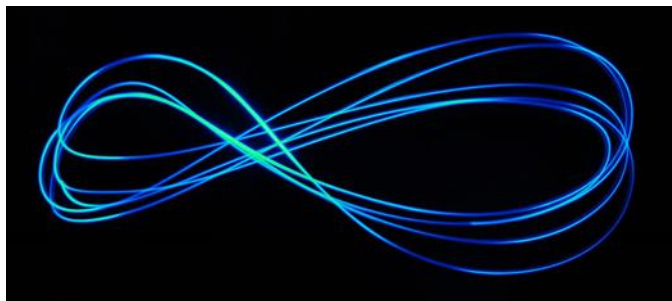
Costituisce la parte di percorso individuale e personalizzato, finalizzato a entrare in profondità nel profilo professionale del personale da collocare, sia esso di nuovo ingresso o già presente nei ruoli dell'Istituto.



Le sette fasi del percorso di inserimento

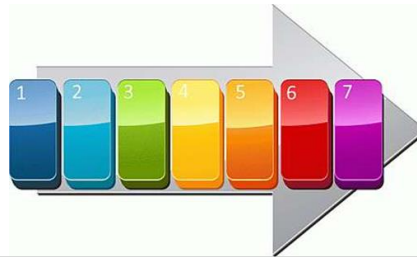
Nel suo insieme il percorso ha un carattere circolare e prevede due strumenti di retroazione (feedback), necessari per valutare l'impatto del percorso, monitorare i risultati conseguiti e progettare ed implementare aggiustamenti ed azioni correttive:

- ✓ Questionario di gradimento
- ✓ Incontri di follow-up



Descrizione del percorso di inserimento

- ❑ Accoglienza e introduzione al percorso di inserimento
- ❑ Primi adempimenti amministrativi
- ❑ Percorso di formazione per neo-assunti in 12 moduli
- ❑ Valutazione dell'esperienza: questionario di gradimento
- ❑ Colloqui individuali semi-strutturati e profilazione nel sistema della Banca Dati delle Competenze tecnico-specialistiche
- ❑ Analisi e sistematizzazione desk dei CV dei contenuti dei colloqui e predisposizione di una scheda di sintesi recante una rosa di possibili collocazioni da trasmettere agli organi decisionali
- ❑ Valutazione dell'esperienza attraverso uno o più incontri di follow-up





Sperimentare nuovi modelli di relazione tra amministrazione e personale e promuovere una cultura organizzativa più vicina alle persone, alla loro professionalità, alle loro aspettative ed esigenze.

In che modo?



- ❑ Porsi in discontinuità con una cultura organizzativa burocratica in cui le politiche sul personale seguono un orientamento di mero rispetto delle norme
- ❑ Abbracciare una cultura organizzativa centrata sulle persone, sul riconoscimento e la valorizzazione delle loro competenze, aspettative, bisogni e più in generale sulla promozione della salute psicosociale ed organizzativa all'interno dell'Istituto
- ❑ Garantire agli organi di vertice le informazioni necessarie con la finalità di operare scelte più attente e funzionali
- ❑ Promuovere una riduzione delle distanze tra esigenze dell'amministrazione e istanze del personale: ascoltare
- ❑ Alimentare il senso di fiducia nelle sue strutture dirigenziali e nelle procedure con l'obiettivo di generare e/o rinforzare il senso di appartenenza nell'organizzazione

❑ Opportunità :

- ✓ contesto organizzativo ancora in evoluzione, che richiede politiche di gestione del personale in linea con il Sistema delle competenze, la Responsabilità Sociale e con la promozione di una cultura organizzativa centrata sulle persone
- ✓ domanda di cambiamento, anche se poco strutturata, che arriva sia dal basso sia dall'alto



□ Limiti:

- ✓ mancanza di fiducia e resistenza al cambiamento, sia da parte del personale che da parte dell'amministrazione;
- ✓ Parziale e limitato coordinamento tra i servizi coinvolti nei percorsi di inserimento, insufficiente informatizzazione delle procedure e frammentazione delle informazioni sui dipendenti.



- ❑ Promuovere momenti di contatto, colloquio, apprendimento, confronto e dialogo tra l'organizzazione e il personale è una componente essenziale ai fini di una esperienza positiva di inclusione nell'organizzazione.
- ❑ I feedback ricevuti sembrano confermare che le azioni intraprese siano in grado di promuovere senso di appartenenza e di fiducia nel personale di nuovo ingresso e sorprendere positivamente il personale già in ruolo.
- ❑ Opportunità per l'Istituto di ragionare in modo costante sull'impiego e la valorizzazione del patrimonio di competenze a sua disposizione e per la Direzione Centrale per le Risorse Umane di mettere a disposizione di queste finalità le sue professionalità e le sue energie.





Grazie per il vostro interesse!