

Indice

Premessa	1
Prologo	5
 Parte prima	
Verso la gestione strategica delle risorse umane: criticità e sfide	
1 Le organizzazioni pubbliche cambiano	13
di <i>Bruno Carapella</i>	
1.1 Le amministrazioni pubbliche tra valore da produrre e regole da rispettare	13
1.2 La prospettiva del valore pubblico, il sensemaking e la Public Service Motivation	16
1.3 Humanocracy versus Bureaucracy	19
1.4 Trust e stakeholder	22
1.5 Il Competency Based Human Resources Management	25
1.6 Leadership e Human Resources Management	28
1.7 Non è un Paese per giovani	30
1.8 La riforma della PA: segni e aspirazioni	34
1.9 Le linee della riforma previste nell'ambito del PNRR	37
1.10 Verso una PA più attrattiva, competente e dinamica: la strategia per valorizzare il capitale umano	39
di <i>Alfonso Migliore</i>	
2 Il lavoro che cambia	41
di <i>Bruno Carapella</i>	
2.1 Il lavoro che cambia: nuove forme, nuove tecnologie, nuovi contenuti	41
2.2 L'esigenza di un nuovo paradigma del lavoro pubblico	44
2.3 Le professioni nella PA	47

2.4	Le competenze	49
2.5	L'impatto dell'intelligenza artificiale sul lavoro pubblico	56

Parte seconda

Gli strumenti del Competency Management

3	Conoscere e classificare	61
	<i>di Giuseppina Salinardi e Bruno Carapella</i>	
3.1	La necessità di classificare	61
3.2	Le precondizioni	62
3.3	Classificazione delle professioni: il Sistema Professionale	63
3.4	Classificazione delle competenze: la library	71
3.5	La struttura modulare dei classificatori	76
3.6	Il processo di elaborazione del Sistema Professionale	82
3.7	Assessment delle competenze	83
3.8	Portfolio delle competenze della persona	87
3.9	Dashboard delle competenze	
	<i>di Michele De Filippis</i>	89
3.10	I vantaggi della classificazione delle professioni	94
4	Programmare il fabbisogno	95
	<i>di Vincenzo Centofanti e Michele De Filippis</i>	
4.1	La centralità del Piano dei Fabbisogni Professionali	95
4.2	Il Piano dei Fabbisogni Professionali: trappole e rischi	97
4.3	Come elaborare il Piano dei Fabbisogni Professionali	98
4.4	Il nuovo processo di elaborazione del Piano dei Fabbisogni	109
5	Attrarre e selezionare	111
	<i>di Giusi Miccoli</i>	
5.1	Il ruolo strategico del reclutamento nel rinnovamento della Pubblica Amministrazione	111
5.2	Il nuovo volto del reclutamento pubblico: tra digitalizzazione e concorsi unici	113
5.3	Dalla procedura alla strategia: il reclutamento nella PA tra competenze ed employer branding	114
5.4	Il fabbisogno di personale come fondamento per un reclutamento mirato nella Pubblica Amministrazione	116
5.5	Reclutare per innovare: il focus sulle competenze	116
5.6	Employer branding pubblico come leva di innovazione e attrattività nella gestione del personale	120
5.7	Innovare si può: esperienze italiane e internazionali	122
5.8	Cosa guadagna la PA da un nuovo modo di reclutare	125

6	Formare e valorizzare	127
	di <i>Michele Valentino</i>	
6.1	Premessa	127
6.2	Il framework di riferimento	127
6.3	I percorsi di attuazione del modello	128
6.4	La formazione nella PA: infrastruttura di valore pubblico	132
6.5	Dallo shock digitale alla prova del valore: cinque tappe dell'evoluzione	133
6.6	Upgrade o maquillage: la mappa delle trappole	139
6.7	Le cinque chiavi antitrappola	143
6.8	Si può fare: esperienze	149
7	Riconoscere e premiare	151
	di <i>Antonio Ilic Vitolo</i>	
7.1	Inquadramento concettuale	151
7.2	Gli strumenti per la premialità	160
7.3	L'implementazione di modelli di rewarding di valore	167
Parte terza		
Esperienze e pratiche		
8	Il toolkit MINERVA: un applicativo a supporto della gestione strategica delle risorse umane	175
	di <i>Claudia Migliore</i>	
8.1	Le banche dati dei Profili Professionali	176
8.2	Le funzionalità previste da MINERVA	177
8.3	Interoperabilità	178
9	Il processo di elaborazione e di implementazione del Sistema Professionale della Regione Lazio	179
	di <i>Valentina Campagnola</i>	179
10	Oltre l'obbligo: l'Emilia-Romagna ridisegna la formazione per il futuro	185
	di <i>Stefania Sparaco</i> , a cura di <i>Michele Valentino</i>	
10.1	Un nuovo paradigma fondato sulle competenze	185
10.2	Le sfide di un percorso ambizioso	186
10.3	Dati e tecnologia a supporto della formazione	186
10.4	La dimensione umana e il futuro del processo	187
11	Esperienze di Sistemi Professionali competency based	189
	di <i>Giuseppina Salinardi</i>	
11.1	Regione Emilia-Romagna	189
11.2	Regione Lazio versus RiVa	193
11.3	Scheda di job description elaborata	194

12	Policy innovative di welfare e rewarding nella Provincia Autonoma di Trento (PAT)	199
	di <i>Luca Comper</i>	
12.1	Evoluzione delle policy di gestione delle risorse umane della PAT	199
12.2	Strumenti di rewarding e leve abilitanti	200
12.3	Lavoro agile e riorganizzazione dei processi	202
12.4	Competenze per la gestione del cambiamento	203
12.5	Sviluppo di carriera	203
13	Welfare aziendale: l'esperienza del comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio	205
	di <i>Stefania Tagliabue</i>	
13.1	Welfare aziendale in «Io sono Cesena»	205
13.2	Il progetto nei documenti di pianificazione	206
13.3	La piattaforma comunale «iosonocesena.it»	207
13.4	Il welfare aziendale a km0 per i dipendenti del Comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio	208
13.5	Risultati ottenuti e prospettive	208
	Glossario	211
	Bibliografia	215