

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 di <i>Alfonso Migliore</i> | 39 |
| 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 |
| di Giuseppina Salinardi e Bruno Carapella | |
| 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 di Michele De Filippis | 89 |
| 3.10 I vantaggi della classificazione delle professioni | 94 |
| 4 Programmare il fabbisogno | 95 |
| di Vincenzo Centofanti e Michele De Filippis | |
| 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 |
| di Giusi Miccoli | |
| 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 |