

# RECLUTAMENTO E SELEZIONE

## PROCEDURA

**PRINCIPALI MODIFICHE RISPETTO ALLA VERSIONE PRECEDENTE**

<b>Versio ne</b>	<b>Modifiche apportate</b>	<b>Data pubblicazione</b>	<b>Approvata da</b>
01.0	Prima stesura		
01.1	Inserita gestione CV spontanei		
02.0	Seconda stesura: modifica del sistema di calcolo dei punteggi per la graduatoria; modifica dell'approccio di valutazione in due step		
02.1	Revisione del capitolo relativo all'Archiviazione; inserimento selezione stagisti		
02.2	Recepimento delle indicazioni presenti nella Delibera PAT n° 239 di data 25 febbraio 2022	Dicembre 2022	Direttore Generale (K. Shahin)

**INDICE**

<b>1</b>	<b>INTRODUZIONE .....</b>	<b>1</b>
1.1	PREMESSA .....	1
1.2	SCOPO E AREA DI APPLICAZIONE.....	2
<b>2</b>	<b>SCHEMA DEL PROCESSO .....</b>	<b>3</b>
2.1	CARATTERISTICHE DEL PROCESSO .....	4
2.1.1	COMMISSIONE DI VALUTAZIONE.....	4
2.1.2	GRADUATORIA .....	4
2.1.3	SOGGETTO ESTERNO SPECIALIZZATO .....	5
<b>3</b>	<b>ARTICOLAZIONE DEL PROCESSO.....</b>	<b>6</b>
3.1	PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI .....	6
3.2	RECLUTAMENTO.....	6
3.2.1	ATINGERE ALLE GRADUATORIE DI CONCORSO/SELEZIONE .....	6
3.2.2	PUBBLICAZIONE DEL BANDO .....	6
3.2.3	FACILITAZIONE DEL FLUSSO DELLE CANDIDATURE .....	6
3.2.4	RACCOLTA E GESTIONE CANDIDATURE .....	7
3.3	SELEZIONE .....	7
3.3.1	VERIFICA DEI REQUISITI MINIMI .....	7
3.3.2	VALUTAZIONE DI ESPERIENZE E COMPETENZE PREVISTE DAL BANDO .....	8
3.3.3	PIANIFICAZIONE DEI COLLOQUI .....	8
3.3.4	VALUTAZIONE DELLE CANDIDATURE .....	8
3.3.5	PUBBLICAZIONE DELLA GRADUATORIA .....	9
3.3.6	ISTRUTTORIA DI ASSUNZIONE.....	9
<b>4</b>	<b>CHIUSURA DEL PROCESSO.....</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>ARCHIVIAZIONE .....</b>	<b>12</b>
5.1	GESTIONE DEI CV SPONTANEI .....	12
<b>6</b>	<b>MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE DEL PROCESSO .....</b>	<b>13</b>



## 1 INTRODUZIONE

### 1.1 PREMESSA

La Società, nell'ambito della sua evoluzione, necessita di personale con forte attitudine e motivazione al lavoro.

Tale necessità spinge Trentino Digitale a dotarsi di politiche, procedure e strumenti per la sistematica bilanciatura delle risorse umane aziendali, interne e/o esterne, al fine di garantire un'adeguata risposta ai bisogni emersi dall'analisi di quanto il patrimonio attuale di risorse risponda o meno ai fabbisogni della organizzazione.

La procedura di reclutamento e selezione, qui descritta, deve sostenere lo sviluppo del *business*, inserendo in azienda risorse adeguate e rispondere al *turn over*, garantendo il rispetto delle pari opportunità, non discriminando in alcun modo le candidature in termini di religione, convinzioni personali, handicap, età, orientamento sessuale in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs 216/2003, né per genere e condizione familiare.

Formalizzare e "*disegnare*" il processo di reclutamento e selezione significa dare trasparenza e efficacia al processo in modo tale che, sulla base di linee guida chiare e condivise e nel rispetto dei principi<sup>1</sup> di imparzialità, trasparenza e pubblicità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, le relative attività si attivino secondo specifiche competenze e responsabilità, anche nell'eventualità di collaborazioni con terze parti.

In base alla Delibera PAT n° 239 di data 25 febbraio 2022, la società può procedere all'assunzione di personale a tempo indeterminato per la copertura del turn-over di personale, nell'ambito di specifici limiti. Le assunzioni a tempo indeterminato obbligatorie previste dalla legge 12 marzo 1999, n. 68 potranno essere effettuate anche in deroga ai limiti riportati nella Delibera.

Le figure dirigenziali e di quadro possono essere assunte, previa autorizzazione da parte del Dipartimento competente in materia di personale della PAT, nel caso di sostituzione di posizioni dirigenziali o di quadro per cessazione del rapporto di lavoro.

Le assunzioni di personale a tempo determinato possono essere effettuate per le seguenti finalità:

- per la sostituzione di personale a tempo indeterminato assente solo a condizione che vi sia invarianza di costo a livello complessivo annuale dell'Ente;
- per attività di carattere straordinario o temporaneo o nelle more della selezione di personale a tempo indeterminato o per la sostituzione di personale cessato.

Al fine di assicurare il rispetto di quanto previsto all'art. 53, comma 16-ter, del d.lgs n. 165 del 2001, la Società si accerta di non assumere persone che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto di pubbliche amministrazioni.

---

<sup>1</sup> Legge 133/2008, articolo 18.

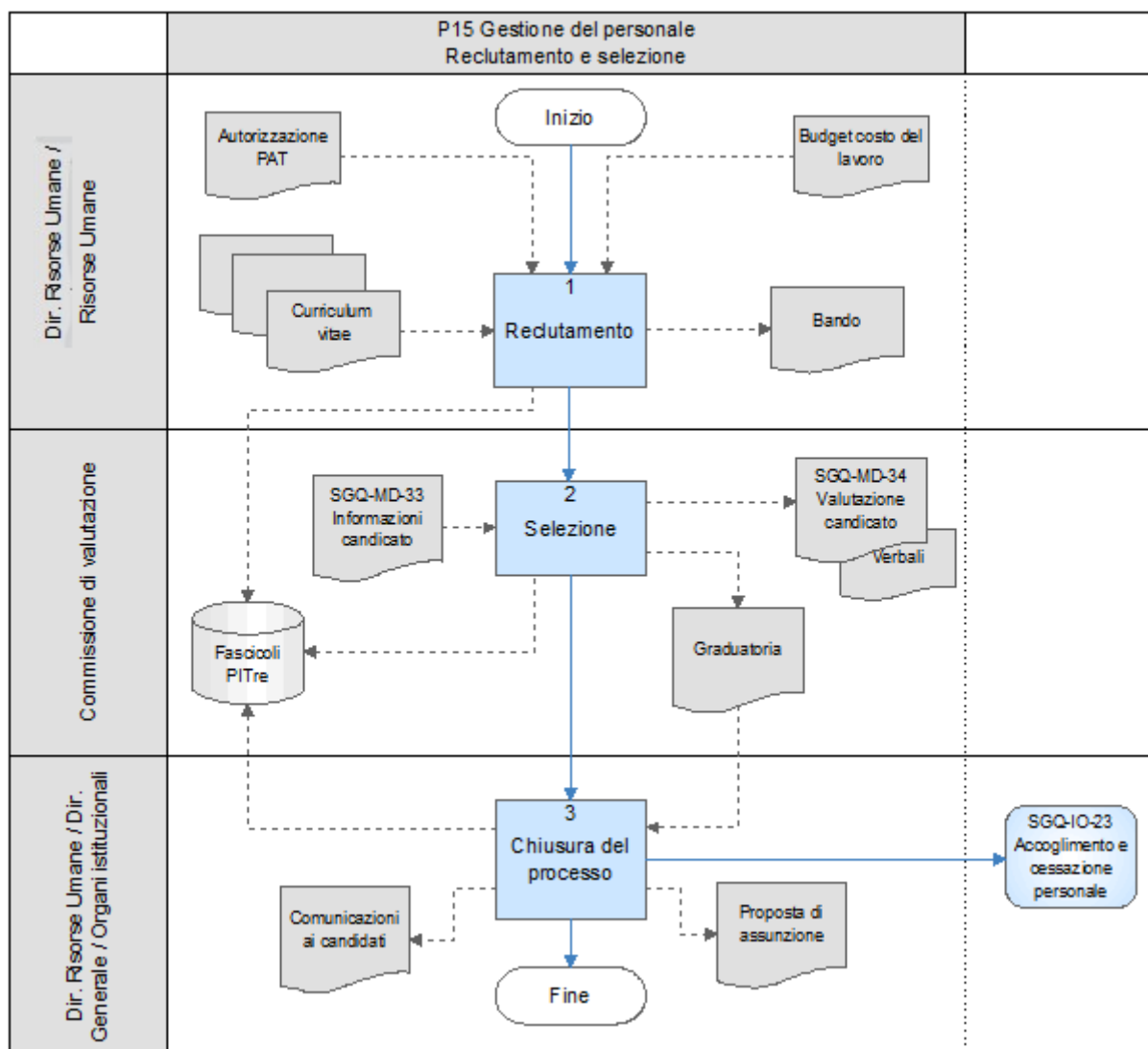
Per quanto concerne i contratti di somministrazione stipulati si atterranno nella sostanza ai principi precedentemente riportati di imparzialità e trasparenza attraverso modalità di reclutamento e selezione semplificate.

## **1.2 SCOPO E AREA DI APPLICAZIONE**

Il presente documento descrive l'articolazione e le modalità di controllo del processo P15 "Gestione del personale", in particolare il processo di "Reclutamento e selezione".

Questo documento ha una natura prevalentemente operativa: si pone principalmente l'obiettivo di disegnare il flusso delle attività e determinare i processi inerenti l'oggetto, definire i ruoli e le rispettive responsabilità.

## 2 SCHEMA DEL PROCESSO



## 2.1 CARATTERISTICHE DEL PROCESSO

### 2.1.1 COMMISSIONE DI VALUTAZIONE

Ogni processo di selezione prevede la nomina di una Commissione di valutazione da parte dei vertici dell'azienda che prevede la seguente composizione:

- Presidente, generalmente indicato in una figura apicale della società;
- almeno due Membri esperti, con il compito di valutare l'aderenza delle candidature con il profilo ricercato e con la Società (almeno uno per la valutazione da un punto di vista tecnico delle esperienze e conoscenze tecniche del candidato ed almeno uno per la valutazione delle attitudini e della capacità di inserimento/adattamento al contesto lavorativo);
- Segretario, con il compito di verbalizzazione.

Non possono far parte della commissione soggetti appartenenti agli organi di amministrazione o di controllo dell'ente, coloro che ricoprono cariche pubbliche o incarichi elettivi, dirigenti sindacali o comunque designati dalle Organizzazioni sindacali, o comunque al fine di evitare l'insorgenza di situazioni che possano determinare conflitto di interessi.

A valle della raccolta delle candidature e prima dell'avvio delle attività da parte della Commissione, i suoi componenti vengono invitati a redigere apposita dichiarazione di sussistenza/insussistenza di situazioni e/o attività in cui si possano manifestare turbativa all'imparzialità di giudizio e/o conflitto di interessi, ai sensi di quanto disposto dal documento 231-CE "Codice etico e di comportamento interno" (disponibile nell'Intranet aziendale alla sezione "Responsabilità amministrativa della Società ex Dlgs 231-2001") ed una informativa sul trattamento dei dati personali.

### 2.1.2 GRADUATORIA

L'esito finale della valutazione prevede l'assegnazione di max 30 punti, calcolati in base alla trasformazione in trentesimi dei punteggi assegnati dalla Commissione alle caratteristiche della professionalità, come indicato nelle tabelle specifiche per ogni bando, e agli esiti del colloquio individuale, come indicato nell'apposito modulo (SGQ-MD-34 "Valutazione candidato"). La sufficienza viene raggiunta con un punteggio di valutazione pari a 18.

La scala dei punteggi è rappresentata dalla tabella che segue:

Fino a 17	insufficiente
18	sufficiente
19	più che sufficiente
20	discreto
21	più che discreto
22	buono
23	più che buono
24	distinto
25	più che distinto
26	ottimo



27	ottimo con meriti
Dal 28 al 30	eccellenza

### 2.1.3 SOGGETTO ESTERNO SPECIALIZZATO

La Società si può avvalere del supporto di soggetti esterni specializzati (psicologi del lavoro e/o società di valutazione e ricerca di personale) a cui delegare le attività di pre-selezione volte alla definizione di una lista di potenziali candidati idonei (*short list*). Per ogni candidatura sottoposta alla fase di pre-selezione deve essere predisposta da parte del soggetto esterno specializzato una relazione con la motivazione della idoneità oppure non idoneità.

Rimane a carico della azienda procedere con i colloqui con i candidati inseriti nella *short list* e produrre la graduatoria dei candidati idonei.

L'attività di questi professionisti specializzati deve sottostare ai principi di imparzialità, trasparenza e pubblicità e il rispetto della normativa in materia di trattamento dei dati.

### 3 ARTICOLAZIONE DEL PROCESSO

#### 3.1 PROGRAMMAZIONE DEI FABBISOGNI

Il processo è attivato dai vertici dell'azienda, coerentemente con i programmi di assunzione approvati dal Consiglio di Amministrazione.

Da questi programmi si evincono i profili delle risorse richieste e i range degli inquadramenti contrattuali e retributivi.

#### 3.2 RECLUTAMENTO

Riguardo al reclutamento si possono individuare almeno quattro passi procedurali:

1. possibilità di attingere alle graduatorie di concorso/selezione vigenti presso la Provincia o i suoi enti strumentali pubblici;
2. pubblicazione del bando;
3. facilitazione dell'afflusso delle candidature;
4. raccolta e gestione candidature.

##### 3.2.1 ATTINGERE ALLE GRADUATORIE DI CONCORSO/SELEZIONE

E' facoltà dell'Ente valutare di richiedere alla Provincia o ai suoi enti strumentali pubblici la disponibilità di graduatorie in corso di validità relative a figure professionali/mansioni coerenti con il proprio fabbisogno.

##### 3.2.2 PUBBLICAZIONE DEL BANDO

Viene attivato un processo di reclutamento attraverso la pubblicizzazione di un bando di selezione che prevede:

- un periodo di preavviso non inferiore a venti giorni;
- l'indicazione dei requisiti richiesti e delle modalità di selezione;
- la pubblicizzazione del profilo almeno attraverso i portali dei seguenti enti: Trentino Digitale S.p.A., Provincia autonoma di Trento e Agenzia del Lavoro.

##### 3.2.3 FACILITAZIONE DEL FLUSSO DELLE CANDIDATURE

L'azione di reclutamento può essere incentivata attraverso la pubblicizzazione dei bandi di selezione sui portali web collegati alle testate prescelte a attraverso portali web specializzati.

Vengono inoltre verificati i curriculum vitae pervenuti in modo spontaneo nei sei mesi antecedenti la pubblicazione del bando. Inoltre è possibile entrare in contatto con ulteriori candidati attraverso canali *ad hoc* in base al profilo ricercato (per esempio le liste universitarie dei laureati) oppure avvalendosi di soggetti esterni specializzati.

Nei casi in cui si ritenesse necessario acquisire servizi da soggetti esterni specializzati (intermediazione per la pubblicazione di inserzioni, consulenze specialistiche in materia di selezione, ...), si fa riferimento a quanto previsto in SGQ-PR-16 "Gestione degli approvvigionamenti".

#### **3.2.4 RACCOLTA E GESTIONE CANDIDATURE**

Le candidature recapitate mediante le modalità precisate nei singoli bandi, vengono raccolte in modo sistematico dalla Divisione Human Resources sotto forma di curriculum vitae e la ulteriore documentazione prevista dal bando.

In questa fase, in particolare, viene effettuata l'apertura del fascicolo nel sistema documentale aziendale, in cui vengono convogliati i documenti inviati dai candidati e, successivamente, i documenti relativi legati alla selezione attiva.

### **3.3 SELEZIONE**

Con la raccolta di tutte le candidature pervenute si conclude la fase di reclutamento.

La nomina della Commissione da parte del vertice dell'azienda attiva la fase di selezione. Sarà compito della Commissione, con la collaborazione della Divisione Human Resources, portare a compimento le relative attività fino a redigere la graduatoria finale.

Come già il reclutamento, la selezione può seguire fasi/attività di diverso tipo ma tutte rientranti nei seguenti sei passi:

1. verifica dei requisiti minimi;
2. valutazione di esperienze e competenze previste dal bando;
3. pianificazione dei colloqui;
4. valutazione delle candidature;
5. pubblicazione della graduatoria;
6. istruttoria di assunzione.

Le varie attività della fase di selezione vengono tracciate attraverso una serie successiva di verbali dai quali dovranno emergere i criteri di valutazione.

Qualsiasi informazione relativa al processo di selezione viene pubblicata sul sito istituzionale [www.trentinodigitale.it](http://www.trentinodigitale.it), sezione "Lavora con noi".

Nel caso di delega a società esterna specializzata, quest'ultima dovrà attenersi alle medesime regole/criteri previsti.

#### **3.3.1 VERIFICA DEI REQUISITI MINIMI**

La Divisione Human Resources procede alla verifica del possesso da parte dei candidati dei requisiti minimi richiesti.

Per poter verificare la presenza dei requisiti richiesti, possono eventualmente essere attivati dei contatti volti a chiedere integrazioni della documentazione prodotta. Qualora non vengano colmate le carenze il candidato può essere escluso dal processo di selezione.

### **3.3.2 VALUTAZIONE DI ESPERIENZE E COMPETENZE PREVISTE DAL BANDO**

La Commissione dà inizio ai lavori validando i requisiti minimi presenti nel bando.

La Commissione, rispetto alle esperienze e competenze ha il compito di assegnare alle candidature un massimo di 40 punti secondo i criteri tabellari esplicitati nel bando stesso. Ciò al fine di individuare una graduatoria utile per la fase successiva, cioè il colloquio.

Ogni decisione e azione della Commissione viene tracciata attraverso relativi verbali che, una volta redatti vengono sottoscritti dalla stessa.

Come riportato nel paragrafo 2.1.3, questa è una delle attività che può essere delegata a società esterna specializzata.

### **3.3.3 PIANIFICAZIONE DEI COLLOQUI**

La Divisione Human Resources, dopo aver raccolto le candidature che presentano i requisiti, organizza le attività di selezione, e cioè:

- pianifica i colloqui e convoca i candidati;
- trasmette ai candidati il modulo SGQ-MD-33 “Informazioni candidato” e ne presidia la corretta compilazione entro la data del colloquio.

La mancata partecipazione il giorno stabilito, per qualsiasi motivo, viene considerata come rinuncia alla procedura di selezione.

Nel caso in cui il modulo SGQ-MD-33 “Informazioni candidato” evidenzi l’esercizio di “poteri autoritativi e negoziali per conto della Pubblica Amministrazione”, la commissione, coadiuvata dalla struttura competente interna, approfondisce quanto riportato al fine di verificare il rispetto della normativa relativa alla “prevenzione della corruzione” (art. 53, comma 16-ter, del d.lgs n. 165 del 2001).

In base alle considerazioni effettuate, viene definita la legittimità della potenziale assunzione.

### **3.3.4 VALUTAZIONE DELLE CANDIDATURE**

Alla Commissione spetta il compito di effettuare i colloqui individuali, accertando in prima istanza l’identità del candidato, tramite il documento di identità inviato durante la fase di raccolta e gestione delle candidature.

Il colloquio ha l’obiettivo di verificare l’aderenza della candidatura al profilo ricercato, in particolare di approfondire le caratteristiche della persona, le esperienze maturate e le

competenze tecniche e gestionali; inoltre viene considerato il livello di affidabilità e fiducia che può essere riposto e rilevante ai fini della salvaguardia delle risorse e delle informazioni aziendali (rif. policy SIC-POL-02 “Personale e sicurezza”); infine vengono formalizzate le valutazioni.

Vengono chiamati a colloquio i candidati che hanno ottenuto un punteggio maggiore, nel numero previsto nel bando.

Qualora non vengano individuati candidati idonei a ricoprire il ruolo ricercato, perché non si raggiunge una valutazione sufficiente oppure il numero di idonei non esaurisce le posizioni disponibili, la commissione può decidere di passare ai successivi candidati (se disponibili), in ordine di punteggio, la cui numerosità può essere sempre stabilita nel bando.

Ogni colloquio viene tracciato attraverso la compilazione dell’apposito modulo (SGQ-MD-34 “Valutazione candidato”) e al cui esito potrà essere attribuito dalla Commissione un massimo di 60 punti.

All’interno del modulo SGQ-MD-34 “Valutazione candidato”, infatti, attraverso l’attribuzione di punteggi ad una serie di voci, si genera un valore massimo di 60 punti, a cui andrà poi sommato il punteggio ottenuto dalle schede specifiche di ogni profilo (massimo 40 punti). Il valore che ne risulta viene riproporzionato alla scala citata nel paragrafo 2.1.2.

Come riportato nel paragrafo 2.1.3, questa attività può essere delegata a società esterna specializzata per la individuazione di una lista dei potenziali candidati idonei (*short list*). In questo caso la Commissione procede come sopra descritto convocando i soli candidati presenti nella *short list*, di cui riceve dettagliati profili stilati dalla società esterna specializzata.

Espletati tutti i colloqui, la Commissione di valutazione redige la graduatoria dei candidati idonei secondo l’ordine del punteggio riportato per ciascun candidato. Tutte queste attività vengono tracciate nel verbale.

### **3.3.5 PUBBLICAZIONE DELLA GRADUATORIA**

La graduatoria di merito viene pubblicata sul sito della Società. Tutti i candidati che hanno partecipato alla selezione vengono informati circa l’esito della stessa.

La graduatoria permane attiva per 18 mesi dalla data di pubblicazione.

Su espressa richiesta delle persone candidate (accesso agli atti) è possibile dare specifico riscontro del risultato della selezione.

### **3.3.6 ISTRUTTORIA DI ASSUNZIONE**

I candidati idonei, in base all’ordine della graduatoria, vengono contattati per la proposta di assunzione; in caso di accoglimento della proposta viene inviata una lettera di impegno della Società e, successivamente, formalizzato il contratto di assunzione.

In caso di rinuncia si procede secondo l'ordine di graduatoria.

Di seguito si attivano tutte le attività necessarie per attuare l'inserimento operativo regolate dalla istruzione operativa SGQ-IO-23 *“Accoglimento e cessazione del personale dipendente, distaccato e somministrato”*.

#### **4 CHIUSURA DEL PROCESSO**

Il processo si chiude nei seguenti casi:

1. **copertura di tutte le posizioni ricercate;**
2. **esaurimento dei candidati in graduatoria;**
3. **eventuale decisione aziendale di concludere il processo, come previsto dal bando stesso.**

## 5 ARCHIVIAZIONE

La funzione Risorse Umane ha in dotazione un insieme di archivi per la gestione dei processi inerenti il Reclutamento e la Selezione.

Gli archivi sono sia in formato elettronico che cartaceo.

Archivi elettronici Pitre [Raccoglie tutti i curricula pervenuti nel periodo di raccolta curricula previsto dal bando di selezione: viene staccato un numero di protocollo, a cui viene allegata la scansione di tutta la documentazione prodotta dal singolo candidato nella fase 3.3 Raccolta e gestione delle candidature. Raduna inoltre in un unico fascicolo tutti i documenti legati ad ogni selezione attivata].

Archivi cartacei [L'unica documentazione gestita in forma cartacea riguarda quanto contenuto nel fascicolo cartaceo dei candidati, con i quali viene instaurato un rapporto di lavoro. La documentazione a loro relativa verrà conservata nella rispettiva cartella personale, unitamente ai documenti riguardanti gli aspetti contrattuali, fiscali e previdenziali].

La funzione Risorse Umane è dotata di appropriate regole per la gestione delle informazioni di cui viene in possesso attraverso questo processo, in particolare rispetto ai curricula ed al materiale prodotto dai candidati oppure dai valutatori nella fase di valutazione.

### 5.1 GESTIONE DEI CV SPONTANEI

La Società accetta curricula spontanei. Vengono protocollati ed inseriti in un apposito fascicolo nell'Archivio elettronico.



## 6 MONITORAGGIO, MISURAZIONE, ANALISI E VALUTAZIONE DEL PROCESSO

Esiste un controllo annuale (prendendo in considerazione i processi di selezione relativi agli assunti dell'anno solare) necessario dovuto all'aspetto strategico del processo ed alle rilevanti conseguenze di tali attività, cioè l'assunzione.

Attraverso le attività di monitoraggio, misurazione, analisi e valutazione del processo, si vuole ottenere un resoconto dei costi totali dei processi di reclutamento e selezione attivati nell'anno, il costo medio per ogni singolo processo, il numero delle assunzioni andate a buon fine ed il costo sostenuto per l'attivazione di ogni assunzione avvenuta nell'anno, nel rispetto dei piani di inserimento previsti dall'azienda a budget.

La misurazione nel dettaglio prevede:

Definizione	Indicatore	Descrizione
<b>Durata del processo</b>	Tempo impiegato per il processo di reclutamento e selezione.	Lasso di tempo tra la pubblicazione del bando di selezione della/e figura/e professionale/i ricercata e la approvazione della graduatoria finale, da confrontarsi con la media dei processi dell'ultimo triennio.
<b>Permanenza in azienda</b>	% di presenza in azienda.	Tra gli assunti di un anno, percentuale di persone presenti in organico dopo 36 mesi.
<b>Rispetto del piano di assunzioni</b>	N° di assunzioni effettuate rispetto a quelle previste dal budget.	Individuare il parametro di scostamento tra le previsioni di budget ed quanto realizzato.
<b>Rispetto dei bandi di selezione</b>	N° di assunzioni effettuate rispetto a quelle previste nei bandi di selezione pubblicati	Individuare il parametro di scostamento tra quanto previsto nei bandi di selezione e quanto effettivamente realizzato.