

Procedura:



## COPERTURA RUOLI PROFESSIONALI VACANTI (Job Vacancy)



	Pag.
<b>1. INTRODUZIONE</b>	<b>2</b>
<b>1.2. CAMPO DI APPLICAZIONE</b>	<b>2</b>
<b>1.3. DEFINIZIONI</b>	<b>2</b>
<b>1.4. DOCUMENTI CORRELATI</b>	<b>2</b>
<b>1.5 FUNZIONI COINVOLTE</b>	<b>2</b>
<b>2. DESCRIZIONE ATTIVITA'</b>	<b>3</b>
<b>3. CONTROLLO DEL PROCESSO</b>	<b>6</b>
<b>3.1 INDICATORI</b>	<b>6</b>
<b>4. MODULI/DOCUMENTI</b>	<b>6</b>

Emessa da:	Verificata da:	Approvata da:
Direzione Risorse Umane e Organizzazione	Responsabile Qualità	Direzione Di Gruppo

## 1. Introduzione

### 1.1. Generalità

La procedura ha l'obiettivo di definire i criteri per la copertura dei ruoli vacanti, prediligendo ogniqualvolta possibile, la mobilità interna sia orizzontale (tra posizioni differenti, ma con pari responsabilità) sia verticale (tra posizioni differenti che prevedono un aumento di responsabilità), tramite bandi interni di ricerca allo scopo di valorizzare le competenze esistenti e creare i presupposti per la crescita professionale.

L'avvio di ricerche esterne avverrà solo quando la ricerca interna non abbia avuto un esito adeguato.

Ogni fase è definita nel rispetto della normativa vigente ed in coerenza con i principi del Codice Etico ed i protocolli del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo.

### 1.2. Campo di applicazione

Si applica per le coperture di tutte le posizioni vacanti in ACG e Società Gruppo.

#### CASI DI APPLICAZIONE PARZIALE DELLA PROCEDURA

Non si procede alla pubblicazione di un Bando interno:

- a) **per incarichi complementari** (per contenuto) a quelli già affidati, assegnabili quindi a risorse già in servizio, previa verifica organizzativa e di coerenza tra l'inquadramento della risorsa destinataria e l'incarico da affidare;
- b) **per i ruoli interni di tipo fiduciario** a soggetti in possesso di particolari competenze e professionalità, considerando tali esclusivamente quelli affidati ai Dirigenti, in assenza di professionalità idonee interne e presupposti per una promozione interna o per necessità di un supporto specialistico all'attività per i quali si procederà ad una ricerca sul mercato riconducibile ai principi generali della presente procedura, con gli opportuni adattamenti alle attività di nelle Fase 4 e 5 (modalità di selezione e scelta).

c) **per "contributi di competenza" da parte di professionisti esterni**, non disponibili nell'organizzazione. Poiché i destinatari devono necessariamente essere professionisti esperti di particolare e comprovata specializzazione RUO e Direzione destinataria valutano la soluzione più opportuna tra il ricorso a procedura di selezione o il conferimento diretto (ex Regolamento CdA del 27.6.2013 - contratti ad elevato intuitus personae). Tali Incarichi, straordinari ed eccezionali, non devono essere generici od implicare un'attività continuativa. L'emissione del contratto, è a cura di RUO/GRU in accordo con la Direzione richiedente, supervisionato da LEG a garanzia della corretta gestione giuslavoristica.

### 1.3. Definizioni

Job Vacancies	Posizioni professionali vacanti
DR	Direzione Richiedente che esprime il fabbisogno professionale e ne definisce i contenuti
SP	Documenti di "Standard Position", ovvero descrizione della posizione ricercata
MOGC	Modello di organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. n.231/01
OdV	Organismo di Vigilanza
CdA	Consiglio di Amministrazione
DIR	Direzione di Gruppo
CV	Curriculum vitae

### 1.4. Documenti correlati

MOCG	Publicato su Portale aziendale/sez. Corporate Governance
Codice disciplinare	Publicato su Portale/Vivere in azienda/Normativa/CCNL/Codice Disciplinare aziendale
P.30.ACQUIS	Publicata su Portale/Sez. Sistema Qualità/Procedure

### 1.5 Funzioni coinvolte

RUO (GRU/ORG/AMP), P&C, AMM (LEG), SIS (INF), ACQ.

## 2. Descrizione attività

N	INPUT	FASI DEL PROCESSO	OUTPUT
0.	Costo del lavoro da determinare e approvare	<p>RUO e P&amp;C approvazione AD</p> <p>Pianificazione annuale costo lavoro</p>	Budget costo del lavoro annuale e Piano copertura vacancy approvato
1.	Fabbisogno di personale presso la funzione	<p>RUO/GRU</p> <p>Apertura vacancy</p>	Individuazione delle caratteristiche del profilo Standard Position.doc
2.	verificare presenza di candidati idonei in azienda (modalità di cui alla Fase 4)	<p>GRU in collaborazione Dir. Richiedente</p> <p>Ricerca interna (Bando interno)</p>	Individuazione candidato idoneo in azienda <i>oppure</i> decisione di ricerca sul mercato
3.	Spesa per ricerca sul mercato (assunzione) da validare	<p>P&amp;C</p> <p>Validazione spesa per ricerca sul mercato</p>	Validazione spesa nell'ambito del Budget costo lavoro di inizio anno <i>oppure</i> approvazione extra-budget
4.	Candidati da reperire sul mercato Standard Position.doc	<p>GRU</p> <p>Ricerca e Selezione sul mercato</p>	Colloqui eseguiti, candidati valutati (internamente o con Soc. esterna). Prove e SK.Selezione.doc, dossier Candidati sottoscritti dal selezionatore
5.	Documenti di selezione da valutare, candidato finale da scegliere	<p>GRU e Dir. Richiedente</p> <p>Scelta del Candidato</p>	Candidato esterno scelto da assumere. Cartella candidato. Approvazione Dir. RUO, DR, Dir. P&C.
6.	Pratica di assunzione da predisporre e approvare.	<p>RUO (approvazione DR, CDG e AD)</p> <p>Assunzione del Candidato</p>	Proposta di assunzione.doc firmata da RUO, DR, CDG. Documenti di assunzione predisposti ( CHECK LIST 1)
7.	Arrivo neo-assunto in azienda	<p>GRU</p> <p>Inserimento in azienda neo-assunto</p>	Supporti e dotazioni predisposti informazioni/documenti rilasciati (CHECK LIST 2)
8.	Necessità di archiviazione protetta e rintracciabile	<p>GRU</p> <p>Archiviazione documentazione</p>	Documentazione archiviata disponibile per esigenze/controlli. Cartelle Dipendenti.doc

### Fase 0 – Determinazione e approvazione Budget costo lavoro annuale

In sede di budget RUO e P&C provvedono al dimensionamento "Teste, FTE, costo", raccogliendo le richieste dalle Direzioni e sottoponendo il budget del costo del lavoro annuale e il Piano copertura Job Vacancy a DIR, che può approvarlo o modificarlo.

### Fase 1 – Apertura Job Vacancy

A seguito di dimissioni, *job rotation*, incremento attività/altro, le Direzioni possono esprimere il fabbisogno di personale a RUO/GRU, indicando le caratteristiche del profilo. GRU, di concerto con DR, definisce la SP (descrizione della posizione ricercata), completa dei criteri di valutazione che saranno poi pubblicati nella ricerca.

## Fase 2 – Ricerca interna (Bando)

Per ogni profilo ricercato, GRU avvia un Processo di reclutamento tramite Bando interno che prevede:

1. Pubblicazione di un annuncio visibile a tutto il personale completo di scadenza;
2. Raccolta delle candidature garantendo la riservatezza: solo nel caso in cui la candidatura risultasse idonea, GRU informa il Responsabile di riferimento;
3. Colloqui con i candidati, anche con partecipazione di DR, per valutare l'idoneità a ricoprire il ruolo, inclusa una valutazione sull'inquadramento e sulla situazione di provenienza;
4. Valutazione delle caratteristiche, attitudini e competenze del candidato;
5. Contatto, a fronte di esito positivo, con il responsabile della Direzione di provenienza, per verificare gli aspetti organizzativi e l'opportunità di proseguire con la candidatura;
6. Informazione al candidato sull'esito positivo/negativo del processo;
7. Supporto al candidato per un incontro con l'attuale Responsabile per concordare modalità e tempi di rilascio dei progetti in corso/passaggio di consegne, mediando sulle esigenze dell'attuale e del futuro Responsabile;
8. Chiusura del processo di reclutamento interno;
9. Predisposizione passaggio al nuovo ruolo: spazio di lavoro, eventuali comunicazioni su adeguamenti contrattuali, retributivi, sede, dotazioni, ecc. e per la riallocazione dei costi della risorsa (cambio centro di costo);
10. Attivazione, se necessario, di nuova selezione per il rimpiazzo della risorsa rispetto alla vecchia posizione;
11. Archiviazione della documentazione di selezione (come Fase 8)

Nel caso in cui, per valutazione GRU/DR, il Bando interno non abbia portato ad un candidato idoneo, si procede alla Fase successiva.

## Fase 3 – Validazione spesa per ricerca sul mercato

Nell'ambito del Piano assunzioni annuale approvato da DIR, RUO chiede la validazione della spesa a P&C.

Per necessità motivate ma non pianificate dovrà essere fornita un'autorizzazione di DIR in modalità **extra-budget**. In caso di modifica del profilo di una posizione prevista a budget, fermo restando il processo di condivisione, deve essere rispettato il principio dell'equivalenza di costo in riferimento al Budget.

## Fase 4 – Ricerca e Selezione candidato sul mercato

Per la Ricerca esterna del candidato, GRU provvede a:

- a) Ricerca svolta direttamente, per profili (livelli e posizioni) di ingresso / *junior*.
- b) Ricerca tramite Società di Selezione, per profili *senior*, cui GRU può decidere di affidare anche solo una parte delle attività. La Società di Selezione sarà opportunamente scelta secondo P.30.ACQUIS, prevedendo nell'ordine di acquisto l'obbligo di uniformarsi alla vigente normativa e di fornire adeguata documentazione sull'attività svolta.

NB - E' fatto divieto di selezionare/assumere lavoratori stranieri privi di permesso di soggiorno (D.lgs. 109/12 art. 25-duodecies) e di età inferiore a 18 anni.

Per la selezione del candidato GRU:

1. Definisce di concerto con la DR le prove valutative scritte e/o orali, predisponendo la SK Valutativa;
2. Redige l'annuncio da pubblicare sulla base della SP, specificando in ciascun annuncio che *"il punteggio massimo attribuito ai requisiti tecnici è di XX; i requisiti saranno misurati con l'ausilio di prove scritte e/o orali"*;
3. Pubblica l'annuncio sul sito ACG o a mezzo stampa o su altri siti web/canali di ricerca;
4. Raccoglie le candidature ricevute incluse quelle spontaneamente pervenute su Portale/sez. Lavora con noi;
5. Effettua il primo screening dei CV pervenuti tramite selezione/valutazione comparativa al fine di commisurare conoscenze, esperienze, capacità e attitudini in relazione alla posizione, individuandone una rosa allargata;
6. Individua una rosa ristretta di candidati, maggiore o uguale a 3, in accordo con la DR;
7. Organizza ed esegue le interviste, coinvolgendo almeno 1 persona appartenente alla DR, somministra le prove raccoglie l'autorizzazione al trattamento dei dati, ivi inclusi quelli conferiti tramite CV (Informativa D.Lgs. 196/03-P.21.Privacy) e apre una Cartella candidato in cui raccoglie tutta la documentazione;
8. Compila la **SK Valutazione** in tutte le sezioni, allegando la documentazione. La SK deve essere sottoscritta da chi ha seguito la selezione, per garantire la tracciabilità delle valutazioni e delle decisioni;
9. Raccoglie la documentazione di evidenza della gestione del processo, ove affidato a Società esterna;

Le **sostituzioni urgenti** di personale dimissionario o assegnato ad altro incarico, opportunamente motivate, sono ricercate per via diretta (INTERNA), senza bando, fermi restando i principi di trasparenza e comparazione. Qualora una ricognizione interna per profilo analogo/equipollente sia stata effettuata nei 6 mesi precedenti, valgono le candidature già presentate e le valutazioni effettuate.

## Fase 5 – Scelta candidato

GRU, in collaborazione con DR:

1. Valuta le prove e assegna il relativo punteggio; dalla correzione delle prove scritte/orali da parte dell'intervistatore tecnico e dalla valutazione delle competenze professionali e caratteristiche personali deriva un punteggio che costituisce la Valutazione Finale del Candidato.
  2. Raccoglie nel Dossier Candidato le prove effettuate e i risultati ottenuti.
  3. Identifica insieme alla DR il candidato più idoneo in funzione dei requisiti stabiliti e delle valutazioni espresse.
  4. Nel caso in cui il candidato prescelto non fosse quello risultato primo nella selezione (per punteggio), sarà prodotta specifica informativa accompagnatoria, registrando nel Dossier candidato e successiva Proposta di assunzione le relative motivazioni.
  3. Indica la scelta e lo sottopone a verifica e firma a RUO, DR e P&C.
  4. Definisce la data e le condizioni di ingresso, i parametri retributivi dell'offerta economica secondo standard di mercato ed equità interna. L'analisi delle condizioni economiche è svolta da GRU che le comunica a RUO.
  5. RUO, quale titolare del budget costo del personale, definisce il costo che la Società può sopportare per l'inserimento di ogni specifica risorsa. In caso di non conformità economica (rispetto al budget o alla posizione) la candidatura si ritiene annullata.
  6. Informa il Candidato dell'esito positivo. Nel caso in cui il candidato prescelto non accetti la proposta, d'accordo con DR, GRU procede all'individuazione della seconda opzione tra i candidati incontrati.
- Se nessuno tra i candidati incontrati rappresenta una seconda opzione ideale, la ricerca viene riaperta.

## Fase 6 – Assunzione candidato

(CHECK LIST 1) - GRU:

1. Raccoglie i dati necessari all'assunzione e predispose la Proposta di assunzione (M.44.PROASS) firmata da RUO, DR, P&C allegando il Dossier Candidato (CV ed eventuali altri allegati); la successiva firma di DIR sulla stessa costituisce convalida e autorizzazione all'assunzione.
2. Predispose il contratto di lavoro sottoscritto da DIR oppure da RUO.
3. Raccoglie e verifica i documenti:
  - scheda anagrafica dipendente compilata (M.44SKDIPE)
  - fotografia (file jpeg), Autocertificazione di nascita, residenza, stato di famiglia, carichi penali pendenti
  - copia carta d'identità e copia del codice fiscale
  - *curriculum Vitae* in formato europeo e copia titolo di studio
  - certificato medico
  - eventuale permesso di soggiorno
4. Invia mail informativa, di norma 5/7 giorni prima della data di ingresso del dipendente, alle funzioni interessate incluso RSPP, programma le visite mediche pre-assuntive obbligatorie. Nella mail di convocazione per la firma del contratto, comunica luogo, date ed orari per l'effettuazione dei controlli sanitari disposti dal Medico Competente Aziendale, specificando che il mancato rispetto dell'obbligo di sottoporsi costituisce violazione sanzionabile. Archivia i certificati di idoneità alla mansione nell'ufficio del Delegato del Datore di Lavoro (SSL). GRU viene informata, in forma riservata, delle eventuali prescrizioni da comunicare al Responsabile di riferimento della risorsa per il monitoraggio del rispetto delle stesse.
5. Convoca il candidato per la firma, normalmente al massimo una settimana prima dalla data di assunzione.
6. Crea la Cartella dipendente attribuendo alla stessa cognome e nome.
7. Fornisce via mail feedback ai candidati coinvolti nella selezione ma non selezionati.

## Fase 7 - Inserimento in azienda del nuovo assunto

(CHECK LIST 2)

Dopo la stipula del contratto, GRU provvede per la postazione di lavoro, la consegna del badge, l'abilitazione ai sistemi ed ev. dotazioni (telefono, auto aziendale, ecc) secondo P.10.GESAPP e Norme Organizzative interne. Nella giornata di ingresso, GRU supporta DR nell'inserimento del neo-assunto, rilasciando documenti e informazioni sui seguenti argomenti:

- Formazione sulle disposizioni aziendali (Sistema di Gestione Qualità e Ambiente.ppt)
- Codice Etico, MOGC, Responsabilità Amministrativa degli Enti (D.lgs. 231/01),
- Privacy (D.Lgs 196/03) inclusa la Nomina ad Incaricato al trattamento dati e Programma di FOR-P-21.PRINCO
- Tutela della Salute e della Sicurezza nei luoghi di lavoro (Legge 81/08)

## Fase 8 - Archiviazione e conservazione Documentazione

GRU archivia tutta la documentazione affinché sia sempre rintracciabile e conservata con modalità idonee (chiusura a chiavi e protezione informatica secondo P.10.GESAPP) a garantirne la riservatezza e l'accesso esclusivo a soggetti autorizzati e legittimati (Collegio Sindacale, OdV, organi di controllo interni ed esterni).

I documenti di assunzione e selezione vanno archiviati nella Cartella Dipendente, conservati anche in caso di chiusura anticipata del rapporto di lavoro secondo normativa. L'organizzazione dell'archivio dei documenti relativi ai colloqui di selezione di ogni candidato incontrato sono organizzati per singola ricerca, divisi per anno.

**Aggiornamento, Applicazione e Vigilanza della Procedura** - E' fatto divieto al personale di porre in essere operazioni in contrasto con la procedura e l'inosservanza comporta l'applicazione delle misure sanzionatorie del sistema disciplinare aziendale ex D.Lgs. n. 231/01. Il Dir. RUO vigila sul rispetto e provvede per l'aggiornamento. Le Direzioni hanno il compito di osservare e farne osservare il contenuto nell'ambito, segnalando a RUO ogni accadimento/modifica per permettere gli aggiornamenti del MOCG (LEG) e delle procedure (QUA). RSPD segnalerà i mutamenti nelle norme o prassi su salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, LEG gli aggiornamenti normativi e le nuove fattispecie di rischio. L'OdV vigila sul rispetto del MOCG e sull'adeguatezza delle procedure, ha la facoltà di svolgere ispezioni richiedendo documentazione. Ogni violazione deve essere segnalata all'OdV cui RUO deve comunicare procedimenti disciplinari e sanzioni, provvedimenti di archiviazione e relative motivazioni.

### 3. Controllo del processo

Fase 3 – Tipo di controllo	Validazione spesa ricerca sul mercato
Responsabile	P&C
Doc attestante controllo ed esito	Budget annuale/Piano copertura vacancy approvato

Fase 4 – Tipo di controllo	Scelta candidato
Responsabile	RUO
Doc attestante controllo ed esito	SK candidato (selezionato) firmata Dir. RUO, Dir. Richiedente

Fase 5 Tipo di controllo	Assunzioni (approvazione)
Responsabile	RUO
Doc attestante controllo ed esito	Piano copertura vacancy approvato e Proposta Assunzione RUO/DR, P&C e dall'AD

#### 3.1 Indicatori di processo

Indicatore interno	Tasso di ricorso alla ricerca sul mercato (%)
Algoritmo	Nr dipendenti assunti / Nr. Posizioni vacanti
Fonte dei dati	SP, Lettere assunzioni
Indicatore interno ed esterno	Efficienza: tempo copertura vacancy (gg)
Algoritmo	giorni intercorrenti tra l'apertura della vacancy e la copertura della posizione vacante
Fonte dei dati	GRU –comunicazioni interne

Indicatore esterno	Costi per selezione esterna (Euro)
Algoritmo	Importo totale spesa per selezioni esterne
Fonte dei dati	RA/Ordini di Acquisto

Indicatore	Efficacia: tasso di successo del processo job vacancy (assegnazioni ruoli a buon fine)
Algoritmo	Assegnazioni/Assegnazioni in assenza di criticità dopo 2 anni
Fonte dei dati	GRU

### 4. Moduli/documenti

Codice	Titolo	DRQ si/no	Ubicazione Archivio doc	conservazione
--	Piano copertura vacancy (budget costo lavoro)	no	Gestione Risorse Umane	10 anni
--	Dossier candidato (documentazione)	si		
M.44.SKVALU	Scheda Valutazione Candidato	si		
M.44.SKDIPE	Scheda Anagrafica Dipendente (assunzione)	si		
M.44.PROASS	Proposta di assunzione	si		

