



# Comune di Cento

Provincia di Ferrara

## **BANDO DI CONCORSO PUBBLICO PER SOLI ESAMI PER LA COPERTURA DI N.1 POSTO A TEMPO INDETERMINATO DI DIRIGENTE DEL SETTORE VII “SPORTELLO UNICO PER L’EDILIZIA E SPORTELLO UNICO PER LE ATTIVITA’ PRODUTTIVE” DEL COMUNE DI CENTO**

### **NORME TECNICHE PER GLI ACCERTAMENTI ATTITUDINALI**

#### **1. GENERALITÀ**

Le presenti Norme Tecniche, in conformità a quanto previsto nel vigente “Regolamento sulle modalità di accesso e sulle procedure selettive” disciplinano gli accertamenti psico-attitudinali organizzati dal Comune di Cento nell’ambito della procedura concorsuale finalizzata all’assunzione di personale in oggetto.

#### **2. OBIETTIVI**

Gli accertamenti attitudinali si sostanziano in un’indagine conoscitiva e valutativa finalizzata a riscontrare il possesso, da parte dei candidati, delle capacità e competenze attitudinali previste dall’art. 7, lettere B) e C) del bando di concorso, come compendiate nell’Allegato A che è parte integrante del presente documento. Pertanto, gli accertamenti sono orientati ad acquisire dati ed elementi utili a definire le potenzialità indispensabili all’espletamento delle mansioni del ruolo per il quale si concorre e all’assunzione delle discendenti responsabilità.

#### **3. PRESUPPOSTI TEORICO - CONCETTUALI**

L’articolo 97 della Costituzione Italiana è il fondamento giuridico dal quale prende avvio e si conforma la procedura di selezione attitudinale qui articolata. I principi a cui si informano le attività poste in essere per gli accertamenti attitudinali sono i seguenti:

- *"Agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni si accede mediante concorso, salvo i casi stabiliti dalla legge";*
- *"I pubblici uffici sono organizzati secondo disposizioni di legge, in modo che siano assicurati il buon andamento e l'imparzialità dell'amministrazione";*
- consistono in attività volte alla cura degli interessi della collettività;

L’ articolo 1, comma 1 della legge 7 agosto 1990, n. 241, ribadisce che *"L'attività amministrativa persegue i fini determinati dalla legge ed è retta da criteri di economicità, di efficacia, di*

*imparzialità, di pubblicità e di trasparenza, secondo le modalità previste dalla presente legge e dalle altre disposizioni che disciplinano singoli procedimenti, nonché dai principi dell'ordinamento comunitario". Mentre il comma 2 dello stesso articolo sostiene che: "La pubblica amministrazione non può aggravare il procedimento se non per straordinarie e motivate esigenze imposte dallo svolgimento dell'istruttoria".*

Il D.Lgs. 165/2001 contiene più riferimenti alla valutazione delle competenze trasversali, delle attitudini e della motivazione, che vengono qui riportati a fini meramente conoscitivi:

- all'art. 28, comma 1 bis è infatti previsto che *"Nelle procedure concorsuali per l'accesso alla dirigenza in aggiunta all'accertamento delle conoscenze delle materie disciplinate dal decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, i bandi definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, anche attraverso prove, scritte e orali, finalizzate alla loro osservazione e valutazione comparativa, definite secondo metodologie e standard riconosciuti."*;

- all'art. 28, comma 3 bis è previsto che *"Al fine di assicurare la valutazione delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, i concorsi di cui al comma 3 definiscono gli ambiti di competenza da valutare e prevedono prove scritte e orali, finalizzate alla valutazione comparativa, definite secondo metodologie e standard riconosciuti. A questo scopo, sono nominati membri di commissione professionisti esperti nella valutazione dei suddetti ambiti di competenza, senza maggiori oneri a carico della finanza pubblica."*;

- all'art. 35, comma 3, lett. b) del D.Lgs. 165/2001 in materia di reclutamento del personale delle pubbliche amministrazioni è previsto che le procedure di reclutamento prevedano la *"adozione di meccanismi oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire"*;

- all'art. 35 quater, comma 1 è a sua volta previsto che *"I concorsi per l'assunzione del personale non dirigenziale delle amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, (...) prevedono:*

*a) l'espletamento di almeno una prova scritta, anche a contenuto teorico-pratico, e di una prova orale, comprendente l'accertamento della conoscenza di almeno una lingua straniera ai sensi dell'articolo 37. Le prove di esame sono finalizzate ad accertare il possesso delle competenze, intese come insieme delle conoscenze e delle capacità logico-tecniche, comportamentali nonché manageriali, per i profili che svolgono tali compiti, che devono essere specificate nel bando e definite in maniera coerente con la natura dell'impiego, ovvero delle abilità residue nel caso dei soggetti di cui all'articolo 1, comma 1, della legge 12 marzo 1999, n. 68. Per profili iniziali e non specializzati, le prove di esame danno particolare rilievo all'accertamento delle capacità comportamentali, incluse quelle relazionali, e delle attitudini. Il numero delle prove d'esame e le relative modalità di svolgimento e correzione devono contemperare l'ampiezza e la profondità della valutazione delle competenze definite nel bando con l'esigenza di assicurare tempi rapidi e certi di svolgimento del concorso orientati ai principi espressi nel comma 2;*

*(...) d) che i contenuti di ciascuna prova siano disciplinati dalle singole amministrazioni responsabili dello svolgimento delle procedure di cui al presente articolo, le quali adottano la tipologia selettiva più conferente con la tipologia dei posti messi a concorso, prevedendo che per l'assunzione di profili specializzati, oltre alle competenze, siano valutate le esperienze lavorative pregresse e pertinenti, anche presso la stessa amministrazione, ovvero le abilità residue nel caso dei soggetti di cui all'articolo 1, comma 1, della legge 12 marzo 1999, n. 68. Le predette amministrazioni possono prevedere che nella predisposizione delle prove le commissioni siano integrate da esperti in valutazione delle competenze e selezione del personale, senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica;"*.

In questo senso, gli accertamenti attitudinali previsti dal bando di concorso si informano ai dispositivi di legge appena ricordati per quanto applicabili in base alla tipologia del posto a concorso, sono posti in essere nel primario interesse della P. A. e sono strutturati su una procedura che garantisca la massima oggettività e trasparenza possibile. Procedura tesa ad evitare che le valutazioni attitudinali siano fondate su di una sola tipologia di informazioni o che siano effettuate sulla base di una unica fonte. La procedura di selezione adottata coniuga, da un lato, il principio "di imparzialità" ed "efficienza" della P.A., dall'altro, i criteri scientifici più accreditati e ritenuti validi in materia di valutazione attitudinale. Inoltre, la selezione si informa anche al principio dell'economia procedurale attraverso l'adozione di mezzi semplici, efficaci ed efficienti per il raggiungimento dell'obiettivo.

Gli accertamenti attitudinali si sostanziano in un metodo di previsione dei comportamenti lavorativi volto a predire il proficuo inserimento nel contesto istituzionale e la condotta lavorativa del candidato.

Il processo di selezione si incentra sul principio secondo il quale tutti i candidati vengono sottoposti alla stessa "situazione stimolo", quale può essere considerata appunto il contesto di selezione, visto nell'insieme.

Il modo in cui il candidato risponde alla serie di stimoli a cui è sottoposto e come riesce a gestirli, sono gli aspetti di valutazione cui si fa riferimento quando si valutano i requisiti attitudinali previsti dallo specifico profilo. Il fondamento scientifico di tale valutazione è che la condotta posta in essere in fase di selezione, rappresenta un comportamento paradigmatico delle inclinazioni attitudinali e comportamentali più generali del candidato.

Le prove attitudinali sono orientate alla raccolta di dati ed informazioni sull'aspirante avvalendosi delle tecniche e delle conoscenze offerte dalla disciplina psicologica, rappresentata da psicologi professionisti che integrano la commissione giudicatrice per le valutazioni di competenza.

La valutazione attitudinale, in ultima analisi, attiene alla verifica, *hic et nunc*, della sussistenza o meno nell'aspirante dei requisiti previsti dal Profilo attitudinale del ruolo a cui si aspira.

#### **4. PROCEDURA DI SELEZIONE**

Agli accertamenti attitudinali vengono sottoposti i concorrenti che risultano idonei dopo lo svolgimento delle prove scritte come previsto dal bando di concorso.

Gli accertamenti attitudinali vengono effettuati attraverso la metodologia dell'Assessment Center, che consiste in una procedura di valutazione finalizzata alla diagnosi del potenziale in termini di capacità, attitudini, stili di comportamento e motivazioni individuali.

In particolare, tale metodologia risponde ad una logica di razionalizzazione, oggettivazione e ottimizzazione delle scelte valutative nelle organizzazioni e prevede l'uso congiunto di più tecniche, individuali o collettive. In pratica, l'utilizzo di tali prove consente di avere una previsione di comportamento futuro dell'individuo in una o più posizioni di lavoro e di ridurre il margine di errore nelle scelte dei candidati.

Tale metodologia rende inoltre possibile considerare gli individui da più punti di vista e ponderare quindi in modo più razionale e oggettivo la valutazione.

E' facilmente intuibile, infatti, come scelte "sbagliate" per la copertura di ruoli chiave siano particolarmente delicate per il fatto che potrebbero comportare gravi ricadute sull'intera organizzazione. E' opportuno, dunque, che la procedura valutativa seguita garantisca il più possibile una riduzione del caso e della soggettività.

L'Assessment Center permette una rilevazione più puntuale del potenziale dei candidati, attraverso l'analisi delle dimensioni ovvero delle caratteristiche comportamentali di natura professionale coerenti con quelle richieste dal ruolo in esame. I candidati idonei saranno quelli in possesso di un livello complessivo sufficiente di tali dimensioni e contemporaneamente in possesso di un livello medio/alto di competenze trasversali e attitudinali ritenute imprescindibili per il posto a concorso, individuate tra quelle previste dal bando.

La struttura base di un Assessment Center prevede normalmente la scelta di un mix di prove in funzione del contesto in cui si opera e delle "dimensioni del comportamento" che si vogliono esplorare.

### **Gli elementi di qualità nella metodologia**

A garanzia della qualità dell'assessment si elencano di seguito alcuni elementi imprescindibili che caratterizzeranno le linee guida della modalità di valutazione proposta, orientati alla riduzione dell'errore di valutazione e alla certificazione della qualità della proposta:

- 1. Professionisti certificati:** per garantire la professionalità di gestione del processo, l'Assessment viene gestito ed implementato in ciascuna fase da consulenti psicologi di pluriennale e certificata esperienza, regolarmente iscritti all'Albo Professionale, esperti di Assessment e valutazione del personale, testing e profiling, consulenza aziendale e Development Center, executive coaching professionale in grado di gestire con efficacia e professionalità tutte le fasi del processo;
- 2. Numerosità delle occasioni di valutazione e numero di prove:** per raccogliere le informazioni necessarie su ogni risorsa l'osservazione avviene sempre attraverso una numerosità degli stimoli attivati sulle dimensioni da valutare;
- 3. Diversità della tipologia di strumenti utilizzati:** è finalizzata ad "osservare" il candidato da diverse angolazioni e nella sua *risposta* di fronte a stimoli di diversa natura;
- 4. Omogeneizzazione dei criteri di osservazione:** preliminare definizione e condivisione di tutti i criteri di osservazione e stimolazione, per ottenere valori uniformi e osservare il comportamento con le stesse scale di indici. In tal modo si otterranno valori uniformi e si ridurranno incongruenze valutative dovute ad "interpretazioni" e soggettività;
- 5. Segreto professionale e cura dei dati personali:** tutti i dati rilevati durante l'Assessment vengono trattati secondo la regolamentazione dei dati personali e nel rispetto, ove necessario, del segreto professionale;
- 6. Obiettività:** l'insieme degli elementi appena descritti ridurrà il rischio di interpretazioni soggettive da parte degli esperti, garantendo l'oggettivizzazione del processo valutativo.

### **Il processo**

Le fasi attraverso le quali viene strutturato il percorso di valutazione sono le seguenti:

#### **FASE 1: PROGETTAZIONE**

Nello specifico, la Fase 1 prevede le seguenti attività:

1. Incontro della Commissione di concorso finalizzato a:
  - la condivisione degli obiettivi del progetto e delle dimensioni di indagine;
  - la determinazione della loro eventuale "pesatura" e del profilo di competenze chiave
  - la decisione circa le scale di valutazione da adottare

- l'individuazione di 4 (quattro) dimensioni chiave tra le 10 oggetto di valutazione e la definizione del profilo soglia per l'idoneità
2. Omogeneizzazione dei criteri di osservazione attraverso la definizione delle dimensioni di indagine, degli indicatori comportamentali collegati alle diverse dimensioni e del *grading* delle stesse per l'assegnazione dei punteggi
  3. Individuazione e progettazione del mix di prove, la cui compresenza fornisca un numero di stimolazioni cognitive e comportamentali sufficienti a visualizzare gli indicatori di osservazione per tutte le dimensioni oggetto di esame

## **FASE 2: IMPLEMENTAZIONE**

Nello specifico la fase prevede l'implementazione di sessioni di Assessment della durata di 4 ore per ciascun gruppo di valutazione.

Il rapporto valutatore – valutati non dovrà superare 1: 4.

Il gruppo di candidati sarà osservato da *assessor* psicologi esperti iscritti all'Albo Professionale, opportunamente formati sulla omogeneizzazione dei criteri di osservazione e valutazione.

Le prove che si succederanno nel corso delle sessioni di valutazione saranno appartenenti alle seguenti categorie:

1. Test e questionari (somministrati collettivamente)
2. Prove individuali (somministrate collettivamente)
3. Prove di gruppo

La numerosità, la tipologia, la durata delle prove verranno opportunamente definite in fase di microprogettazione.

## **FASE 3: ELABORAZIONE DATI E STESURA DEI RISULTATI**

Nello specifico, la Fase 3 prevede che al termine della valutazione, i dati emersi dalle varie prove verranno elaborati in modo integrato. In particolare, i commissari psicologi attribuiranno un punteggio (da 1-min. a 5-max) indicante il livello di possesso di ciascuna delle 10 dimensioni di indagine. I criteri di attribuzione dei punteggi sono predeterminati dalla commissione.

Il punteggio massimo astrattamente ottenibile da ciascun candidato è quindi pari a 50 (5 punti x 10 dimensioni).

**Ciascun candidato sarà giudicato "idoneo" qualora ottenga un punteggio complessivo uguale o maggiore a 27 (ventisette) e abbia contemporaneamente conseguito un punteggio almeno pari a 3 (tre) in ciascuna delle 4 dimensioni chiave predeterminate dalla Commissione.**

L'attribuzione di un giudizio di "non idoneità" si verificherà quando il punteggio complessivo ottenuto dal candidato sia inferiore a 27 oppure nel caso in cui il candidato, pur avendo ottenuto un punteggio uguale o superiore a 27, non abbia raggiunto il punteggio minimo di 3 in tutte le 4 dimensioni chiave.

A valle della valutazione, verrà elaborata una "Scheda sintetica individuale" che espone una valutazione di rispondenza o meno rispetto al profilo attitudinale di riferimento di ciascun candidato:

- **numerico-grafica**, per permettere l'immediata identificazione, anche grafica, del profilo del candidato e delle sue caratteristiche chiave sulle dimensioni di osservazione
- **di sintesi**, con le indicazioni di idoneità o non idoneità numerica e dei principali punti forza e aree di miglioramento emerse

#### **FASE 4: RESTITUZIONE DEI RISULTATI**

La valutazione sarà espressa in calce alla "Scheda sintetica individuale" che viene proposta da parte dei commissari psicologi alla Commissione giudicatrice nominata ai sensi del Regolamento, che adotta il provvedimento conclusivo di idoneità o inidoneità del candidato alla prosecuzione delle prove concorsuali.

La valutazione espressa dai commissari psicologi costituisce integrazione motivazionale del provvedimento amministrativo e riporta sinteticamente i presupposti logici che lo hanno determinato e gli atti a cui si fa richiamo e dai quali scaturisce la definizione del giudizio stesso, ai sensi dell'articolo 3 della legge 7 agosto 1990, n. 241.

I candidati giudicati "Inidonei" saranno esclusi dal concorso così come previsto dal bando.

L'idoneità alla prova psicoattitudinale/dinamiche di gruppo e la conseguente ammissione allo svolgimento della prova orale saranno comunicate ai candidate conformemente a quanto previsto dal bando.

#### **Le tipologie di prove**

Come anticipato, la metodologia di Assessment proposta prevede l'utilizzo di un mix di prove tra le seguenti:

- **test e questionari** - l'utilizzo di test e questionari a corredo degli strumenti di indagine consente di ancorare la valutazione dei candidati anche a risultati "obiettivizzabili". Con il termine "test" si intendono test in senso stretto, questionari e prove di carattere attitudinale. I test e le prove vengono somministrati collettivamente in aula e corretti in forma automatizzata o manualmente.
- **prove individuali** - le prove individuali, somministrate collettivamente, sono finalizzate all'individuazione di specifiche caratteristiche ed attitudini individuali, sono strutturate secondo diverse modalità e vanno scelte in base alle esigenze emerse ed alle dimensioni strategiche di rilevazione.
- **prove di gruppo** - molte dimensioni psicoattitudinali da ricercare ed indagare nel corso della selezione hanno variabili collegate alla relazione in contesti interpersonali complessi. Per questo motivo vengono elaborate e realizzate prove specifiche, in cui gli individui, posti in una situazione di interazione e confronto e sottoposti a stimoli appositamente scelti e calibrati, manifestano le proprie modalità di relazione e di confronto a vari livelli.

#### **5. SEQUENZA DELLE PROVE**

La sequenza delle prove attitudinali viene determinata dai commissari psicologi.

#### **6. ELENCO DEGLI ALLEGATI**

Allegato A): Dimensioni di indagine.

## ALLEGATO A – DIMENSIONI DI INDAGINE

Le dimensioni di indagine saranno le seguenti, distribuite su 4 aree:

