

forme di clientelismo;

- alla rispondenza dei requisiti richiesti e in coerenza con le disposizioni di legge in materia, priorità alle risorse interne che operano già in Azienda ovvero presso i Soci Imprenditori, come definiti dallo statuto della SII, con contratti di lavoro subordinato o parasubordinato.

2. L'attività di "reclutamento e selezione" di risorse umane è soggetta ai seguenti vincoli:

- età superiore ai 18 anni;
- inesistenza di condanne penali che comportino lo stato di interdizione dai pubblici uffici;
- grado di istruzione minimo per tutti i ruoli richiesti;
- rispetto della normativa vigente e del CCNL;
- prescrizioni o riserve che la Legge detti in materia, per le società a partecipazione mista pubblico – privato non a controllo pubblico.

Il presente documento ha lo scopo di disciplinare il processo di reclutamento e selezione inteso come l'insieme di attività che si svolgono sul mercato del lavoro esterno a fronte della manifestata necessità di copertura di una posizione all'interno dell'Azienda, e si chiude con la scelta del candidato più idoneo e l'accettazione della proposta contrattuale da parte dello stesso.

Tale procedura si applica alla ricerca di personale da assumersi con contratto di lavoro subordinato sia a tempo indeterminato che determinato e parasubordinato, sia ai contratti di somministrazione, oltre che a stage e tirocini, ad esclusione delle prestazioni di lavoro occasionale.

Al fine di ricoprire posizioni vacanti, inclusi i profili altamente qualificati e quelli manageriali, è sempre prevista la verifica della presenza dei profili richiesti sul mercato di lavoro interno (e, laddove possibile, facendo ricorso alla mobilità infragruppo intendendosi per tale il ricorso alle risorse dei Soci Operatori), fase propedeutica alla selezione da mercato esterno.

Successivamente all'esito negativo della ricerca all'interno della Società e dei Soci Operatori, si prevede il ricorso alla selezione attraverso i canali esterni; tale ricorso è previsto nei casi in cui sia necessaria una specifica competenza non disponibile e/o non sviluppabile internamente in tempi congrui.

La presente procedura disciplina la richiesta di copertura di posizione organizzativa a seguito di:

1. incremento dei carichi di lavoro;
2. modifiche organizzative che hanno generato nuove posizioni/competenze non gestibili, con la redistribuzione/riorganizzazione delle attività e la riqualificazione di personale interno;
3. vacancy nelle posizioni organizzative esistenti;
4. eventuale rispetto degli obblighi di assunzione (ex legge 68/99).

Condizione necessaria per dare avvio al processo di selezione è la disponibilità di budget, in coerenza con il piano dei fabbisogni redatto annualmente. Eventuali deroghe sono autorizzate dall'Amministratore Delegato su richiesta motivata del Responsabile di Unità Organizzativa (indicando per Responsabile di Unità Organizzativa i Responsabili di Unità della macro struttura della società).

PRINCIPI GENERALI

L'attività di selezione del personale avviene nel rispetto dei principi di imparzialità, trasparenza, integrità, correttezza e parità di trattamento. Ogni fase del processo di selezione viene tracciata, documentata e motivata.

Il processo di selezione è orientato alla individuazione delle risorse che presentino i requisiti attitudinali, motivazionali e professionali in linea con il profilo ricercato con l'obbligo di rispettare i prerequisiti minimi propedeutici all'assunzione.

In particolare, il processo di reclutamento e selezione si conforma ai seguenti criteri:

- a) modalità di svolgimento che garantiscano l'imparzialità attraverso la segregazione dei ruoli e la scelta della tipologia di prova legata al profilo oggetto della selezione (prove scritte, prove pratiche, colloqui etc);
- b) adozione di criteri oggettivi e trasparenti, idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire;
- c) verificabilità del processo selettivo mediante: tracciatura, per ciascun candidato, e dopo ogni prova/colloquio, dell'esito del medesimo con un giudizio su tutti gli aspetti rilevanti (aspetti attitudinali, tecnici etc.); redazione di un report di selezione con la graduatoria dei candidati esaminati che contenga i requisiti sui quali si è basata la selezione, i criteri di valutazione dei candidati, l'esito delle prove di valutazione effettuate per ogni candidato, e le conclusioni in ordine alla candidatura prescelta.

La selezione del personale è effettuata in accordo alle reali esigenze aziendali e sulla base di requisiti di professionalità specifica rispetto all'incarico o alle mansioni, con le modalità previste dalle procedure interne, nel rispetto delle pari opportunità per tutti i soggetti interessati.

La Società adotta ogni opportuna misura per evitare favoritismi, nepotismi, forme di clientelismo. Allo scopo di garantire trasparenza e parità di trattamento nella selezione del personale, nonché di evitare indebite pressioni, l'Amministratore Delegato e il Responsabile di Unità Organizzativa verificano la sussistenza di potenziali situazioni di conflitto di interesse di qualsiasi natura in grado di interferire con il processo lavorativo o di esporre la Società all'influenza del candidato, in coerenza con quanto definito dal Codice Etico.

Il personale addetto e coinvolto nel processo selettivo è tenuto a dichiarare la presenza tra i candidati di propri parenti/affini e ad astenersi dall'attività.

Nel contempo, all'avvio della fase di selezione, i candidati devono comunicare le potenziali situazioni di conflitto di interesse con la Società che effettua la ricerca di personale in cui possono essere coinvolti.

I potenziali conflitti di interesse devono, pertanto, essere tenuti in debita considerazione, fino a rappresentare un vincolo ostativo per il compimento dell'iter selettivo. L'eventuale scelta del candidato in posizione di conflitto di interesse può essere effettuata solo se opportunamente motivata dal Responsabile di Unità Organizzativa e autorizzata dall'Amministratore Delegato formulando, in forma scritta, l'enunciazione dei presupposti e dei motivi su cui si fonda la scelta, anche in termini comparativi.

UNIFORMITA' FORNITORI

Il ricorso a fornitori ed enti esterni per la fase di reclutamento e di selezione è valutato dall'Amministratore Delegato della Società, a seconda della posizione, specialmente per figure manageriali.

MODALITA' OPERATIVE

MACRO FASI DEL PROCESSO

1. Rilevazione del fabbisogno da parte della linea.
2. Il Responsabile di Unità Organizzativa effettua una valutazione organizzativa sul reale fabbisogno emergente, valutando prioritariamente la possibilità di ricoprire la posizione con risorse già in forza, anche attraverso la revisione dei processi gestiti o la diversa attribuzione dei carichi di lavoro.
3. Al termine della precedente fase, ove permanga la necessità di coprire la posizione e verificate le previsioni di budget di riferimento e benchmark retributivi, viene definita la Job Description. Verrà individuato un modulo da utilizzare a tale scopo.
In caso di esito negativo della verifica di budget, il Responsabile di Unità Organizzativa si attiva per richiedere un eventuale extra budget all'Amministratore Delegato.
4. Con riferimento alla copertura delle posizioni necessarie attraverso il ricorso ai Soci Operatori, sarà individuata una procedura condivisa e strutturata. In caso di esito positivo da parte della Società è previsto un distacco iniziale di 6 mesi.
5. In caso di esito negativo della ricerca all'interno dei Soci Operatori, che può verificarsi per mancata adesione da parte dei Soci Operatori alla richiesta della SII ovvero per profili candidati ritenuti non idonei da parte del Responsabile di Unità Organizzativa, riportata al punto 4, la Società avvia la selezione verso il mercato esterno.

Stabilita la necessità dell'Azienda di procedere all'individuazione di una o più risorse è necessario definire il profilo atteso. La definizione delle mansioni riguarda le caratteristiche del ruolo che la persona dovrà ricoprire in termini di requisiti professionali, organizzativi, psicologici e comportamentali, livelli di autonomia e responsabilità.

In funzione delle mansioni è definito, con la collaborazione del responsabile di area, il profilo della persona ideale destinata a ricoprire il ruolo. In tal modo si consente ai candidati di valutare la propria adeguatezza ai requisiti del ruolo proposto e, a chi si occupa di selezione, di operare con maggiore velocità, identificando i canali di reclutamento più idonei. Il profilo comprende una serie di indicazioni che riguardano:

- qualità personali ed elementi caratteriali;
- esperienze in settori o in posizioni particolari;
- titoli di studio e certificazioni necessarie a coprire specifici ruoli;
- risultati di prestigio in ambito lavorativo;

- disponibilità alla mobilità e ai trasferimenti;
- aspettative e bisogni.

In tutti i casi di avvio di un'attività di reclutamento di risorse professionali, ivi compresi i profili di più alto livello di qualificazione ed esperienza e quelli manageriali, la ricerca è avviata prioritariamente sul mercato del lavoro interno al fine di garantire il massimo risultato gestionale, in termini di:

- efficienza ed efficacia dei costi;
- migliore allocazione e valorizzazione delle risorse interne;
- offerta di opportunità professionale;
- sviluppo di carriera;
- conservazione e rafforzamento degli elementi di stabilità del mercato interno, nonché dell'identificazione nella cultura d'azienda.

Nel caso in cui la ricerca sul mercato interno abbia esito negativo (ovvero non sia possibile reperire internamente all'organizzazione consortile risorse adeguate alla copertura dei ruoli vacanti) di cui al punto 4. che precede, la ricerca verrà trasferita sul mercato esterno, nel rispetto della presente procedura, attivando i canali di reclutamento più idonei, quali a titolo indicativo e non esaustivo:

- banca dati aziendale;
- scuole, università e master;
- agenzie per il lavoro;
- società di selezione;
- stampa;
- internet.

Al reclutamento segue la fase di analisi dei CV pervenuti. In questa fase, che può essere gestita anche da canali esterni all'azienda, si effettua una sorta di preselezione che, sulla base dei requisiti minimi richiesti (ad esempio età, titolo di studio, esperienze professionali) permette di effettuare una prima circoscrizione dei candidati. I candidati ritenuti idonei saranno convocati dalla Società per un'intervista preliminare, propedeutica alla selezione vera e propria. Analogamente, nel caso in cui il reclutamento sia fatto nel mercato del lavoro interno. Tra i candidati ritenuti idonei è effettuata la selezione. La metodologia più utilizzata nella fase di valutazione è il "colloquio" di selezione. Esso costituisce lo strumento attraverso cui:

- verificare e approfondire le informazioni ricavate nella fase di analisi dei CV;
- analizzare la capacità a risolvere i problemi;
- valutare l'attitudine ad assumere la responsabilità del lavoro che sarà assegnato e la propensione all'integrazione nella struttura organizzativa dell'Azienda, condividendone gli obiettivi e contribuendo a realizzarli;
- chiarire, per il candidato, quali sono le aspettative dell'azienda rispetto al ruolo che deve essere coperto;
- presentare l'azienda.

COLLOQUI

I processi di selezione prevedono almeno due colloqui: il primo conoscitivo/motivazionale; il secondo tecnico (test, prove scritte, altro).

Prima dell'inizio del colloquio conoscitivo/motivazionale, al candidato viene richiesto di acconsentire al trattamento dei dati personali e di compilare la dichiarazione dei conflitti di interessi e privacy su appositi moduli di prossima individuazione.

Per le ricerche in somministrazione sarà cura della Società di somministrazione richiederne la compilazione.

I Soci Operatori, su richiesta della Società, potranno fornire supporto nel coinvolgimento di colleghi con profili tecnici specialistici per un presidio aggiuntivo durante il colloquio tecnico.

I colloqui sono tenuti da una Commissione di cui faranno parte il Responsabile di Unità Organizzativa ed altri membri di comprovata esperienza alla nomina dei quali provvede l'Amministratore Delegato.

Possono essere effettuati ulteriori colloqui con i candidati, o possono essere utilizzati ulteriori strumenti di valutazione (esempio: prove scritte, business game, etc...), al fine di identificare la migliore risorsa per ricoprire la posizione vacante.

CHIUSURA ITER

Con l'individuazione del candidato si procede alla redazione della proposta di assunzione /inserimento (o lettera di impegno), coerentemente con il CCNL di riferimento.

Con l'accettazione della proposta economica del candidato selezionato, la Società fornirà un feedback ai partecipanti della selezione con tracciatura a sistema dell'esito.

Nel caso il candidato rifiuti la proposta contrattuale, si provvederà a riavviare il processo di selezione. Tutte le fasi della presente procedura dovranno essere oggetto di apposita consuntivazione.

Le risorse selezionate saranno inserite in un percorso formativo, la cui durata e gli argomenti trattati potranno essere diversificati in funzione della tipologia di contratto stipulato, del ruolo, nonché delle problematiche specifiche relative all'area di assegnazione e delle relazioni organizzative previste. Verrà definito un programma che verterà, in particolare, su: organizzazione interna all'Azienda; normative contrattuali; direttive di politica aziendale sulla Sicurezza; gestione aziendale; Policy specifiche (conduzione degli automezzi aziendali, telefonia mobile ecc.).

Nella fase di inserimento verranno forniti anche supporti formativi documentali (Carta del servizio idrico integrato, Regolamento del servizio idrico integrato, Audiovisivi di presentazione dell'Azienda, Corsi di inserimento, ecc.).

Il processo di integrazione sarà direttamente gestito dalla struttura di destinazione.