

ALLEGATO TECNICO PROVE DI ASSESSMENT - CONCORSO PUBBLICO PER ESAMI PER IL RECLUTAMENTO DI N. 1 UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZIALE A TEMPO INDETERMINATO E PIENO, DA ASSEGNARE AL SERVIZIO "PIANIFICAZIONE TERRITORIALE" – PROVINCIA DI REGGIO EMILIA

PROVE PER LA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE TRASVERSALI:

Riferimenti in letteratura rispetto all'applicazione della metodologia dell'Assessment Center

Gli Assessment Center (AC) costituiscono una delle più diffuse metodologie utilizzate, in ambito privato, e più recentemente anche in ambito pubblico, per la selezione, la mappatura delle competenze, la valutazione del potenziale, l'analisi delle esigenze formative e lo sviluppo delle risorse umane.

L'Assessment Center è una procedura di valutazione sofisticata che, attraverso l'utilizzo di una molteplicità di strumenti standardizzati, ha l'obiettivo di analizzare e valutare il possesso (e il relativo livello) di un set predefinito di competenze comportamentali (o trasversali) ritenute necessarie per ricoprire con successo un ruolo specifico o un insieme di ruoli in una organizzazione.

Essa costituisce una metodologia molto complessa e articolata che mira a ridurre al minimo le possibili fonti di distorsioni e di errori nel processo di valutazione, al fine di produrre una rilevazione quanto più possibile obiettiva (Moses e Byham, 1977; Thornton e Byham, 1982).

Sotto il profilo tecnico, l'AC si fonda sul ricorso a più prove e a più valutatori, adeguatamente formati (cd. assessor), che contribuiscono, ognuno per la sua parte, alla valutazione complessiva, derivante dal confronto e dall'integrazione delle diverse osservazioni.

Tale metodologia, se accuratamente progettata, permette di rilevare, attraverso l'osservazione del comportamento, il possesso di una serie di competenze comportamentali o di potenzialità, e di misurarne il livello.

Alla luce di quanto esposto e sulla base di quanto stabilito all' art 9.3 Prove di esame" del bando di concorso, è prevista l'adozione della metodologia dell'Assessment Center per la valutazione delle competenze trasversali nell'ambito del *"Concorso Pubblico per esami per il reclutamento di n. 1 unità di personale dirigenziale a tempo indeterminato e pieno, da assegnare al servizio Pianificazione Territoriale"*. A tal fine, è definita la seguente modalità di svolgimento della prova che prevede la somministrazione di:

- **Prova di gruppo: Group Role playing**

- **Prova individuale: Intervista Comportamentale**

PROVA DI GRUPPO: GROUP ROLE PLAYING

Descrizione del *Group Role Playing*

Le prove situazionali di gruppo, come il Role playing, sono tra le prove di Assessment Center più diffuse e consentono di osservare il tipo di ruolo e l'atteggiamento che i partecipanti tendono ad assumere in un contesto di gruppo, nonché la loro capacità di adattarsi a una situazione sociale di tipo nuovo e imprevisto (Consiglio e Tinelli, 2019).

Il *Group Role Playing* consente un'osservazione diretta delle competenze trasversali (cd. Soft skills), oggetto di valutazione, mentre queste vengono agite nell'interazione tra i candidati. La prova non richiede particolari conoscenze o competenze tecniche specialistiche; in tal senso, nessuno si trova ad essere favorito o penalizzato dal tipo di contenuti che saranno affrontati.

Modalità di svolgimento della prova:

A ciascun candidato verrà consegnata una copia cartacea della documentazione relativa alla prova. Il gruppo disporrà di un tempo massimo di 40 minuti per portare a termine l'obiettivo stabilito nelle istruzioni. Lo svolgimento sarà monitorato da un Assessor, incaricato di osservare e registrare i comportamenti dei partecipanti attraverso un'apposita scheda di valutazione delle competenze. All'interno di tale strumento, le rilevazioni raccolte verranno tradotte in valutazioni qualitative e quantitative, sulla base degli indicatori definiti per ciascuna competenza. La Commissione potrà assistere all'intera sessione al fine di garantire la correttezza delle procedure, senza tuttavia interferire con il setting e gli standard valutativi. A tal fine, ai suoi componenti non sarà consentito sostituirsi all' Assessor né interagire in alcun modo con i candidati durante la somministrazione della prova.

Modalità di attribuzione dei risultati:

All'interno della scheda profilo elaborata saranno riportati sia in termini descrittivi (qualitativi) che quantitativi i livelli di competenza rilevati secondo una scala Likert, con una sintesi che illustra in maniera completa ed integrata il profilo emerso. Nella seguente tabella, sono riportati i criteri utilizzati per la valutazione della singola prova (Punteggi per singola competenza):

Il livello della competenza posseduta può essere:	Punteggi associati su scala Likert a 4 gradi
• NI = competenza non idonea (competenza inadeguata al ruolo)	massimo 0,50
• PID = competenza parzialmente idonea (competenza solo parzialmente adeguata al ruolo)	massimo 1
• ID = competenza pienamente idonea (competenza pienamente adeguata al ruolo)	massimo 1,5
• DI = competenza di ruolo distintiva (competenza di valore aggiunto quali/quantitativo)	massimo 2

N.B. Si precisa che l'assenza dell'osservazione di indicatori relativi alla competenza darà luogo ad un punteggio pari a zero punti.

PROVA INDIVIDUALE: INTERVISTA COMPORTAMENTALE

Descrizione dell'*Intervista Comportamentale*

Per la valutazione delle competenze trasversali del candidato all'interno della Prova orale prevista per il Concorso in oggetto, verrà utilizzato un metodo in grado di assicurare:

- l'osservazione dei comportamenti agiti in un contesto lavorativo;
- l'omogeneità del metodo di osservazione;
- la sistematizzazione dei risultati delle diverse osservazioni.

La metodologia permette di rilevare i comportamenti degli individui nelle relazioni interpersonali in precise situazioni operative, per osservare le competenze agite in tali circostanze.

A tal fine, viene impiegata l'Intervista Comportamentale, una prova sincrona che necessita di essere svolta individualmente e che consente l'utilizzo di tecniche di intervista volte a verificare il possesso delle competenze oggetto di valutazione. Nello specifico, si tratta di un'intervista semi-strutturata svolta da uno psicologo esperto in valutazioni attitudinali, che integra la Commissione esaminatrice e può essere di due tipologie:

- **la Situational Interview (SI)**, che prevede che al candidato siano brevemente descritte delle situazioni, indagando le sue intenzioni comportamentali, ossia come le affronterebbe;
- **la Behavioural Description Interview (BDI)**, che prevede la descrizione dettagliata di situazioni passate e dei relativi comportamenti messi in atto dal candidato per affrontarle.

Nel contesto della presente valutazione, le suddette tipologie di intervista comportamentale vengono utilizzate in maniera integrata, a partire dalla somministrazione di un "caso" organizzativo. Al candidato viene presentata la situazione da affrontare e, a partire dalle risposte iniziali fornite, vengono poste domande di approfondimento mirate ad esplorare sia le intenzioni comportamentali rispetto allo scenario proposto sia esperienze professionali pregresse e comportamenti concretamente agiti in situazioni analoghe o rilevanti. L'analisi delle competenze avviene attraverso una griglia strutturata preliminarmente, che definisce le competenze oggetto di osservazione e i relativi indicatori comportamentali. A tal proposito, per meglio rendere standardizzabile lo strumento, viene utilizzata una strategia di sintesi e misurazione degli elementi individuati, che si basa sulla tecnica STAR (acronimo di Situation, Task, Action, Result). Tale tecnica omogeneizza la modalità di porre le domande e di raccogliere i risultati dell'osservazione (*L'assessment in azione. Esperienze aziendali di valutazione delle risorse umane* Di G. C. Cocco. Franco Angeli Ed.).

La sequenza STAR garantisce la rilevazione di un *modus operandi* comportamentale in tutte le sue componenti, assicurando che le domande siano preventivamente strutturate per indagare gli ambiti specifici con una definizione preliminare applicata a tutti i candidati. Il grado di possesso delle competenze è valutato dall'osservatore su una scala Likert a 4 gradi, strutturata per ogni competenza all'interno della griglia di rilevazione secondo criteri condivisi e approvati dalla Commissione esaminatrice.

Modalità di svolgimento della prova:

Il candidato effettuerà l'estrazione di un caso/situazione, selezionato in modalità randomica. Dopo aver effettuato la lettura del caso, il candidato dovrà fornire un'esposizione relativa alle modalità con le quali affronterebbe l'evento e, dunque, alle strategie di risoluzione individuate. Successivamente, verranno poste ulteriori domande di approfondimento da parte dell'esperto psicologo per analizzare più nel dettaglio le risposte fornite ed esplorare ulteriori elementi rilevanti. Le domande di approfondimento saranno strutturate a partire dall'analisi STAR [McClelland (1998)] e adattate alla rilevazione delle competenze previste. L'intervista potrà essere conclusa con domande mirate a sondare la componente motivazionale del candidato.

Modalità di attribuzione dei risultati:

La scheda di valutazione elaborata riporterà i livelli di competenza rilevati, sia in termini qualitativi (descrittivi) che quantitativi (numerici), secondo una scala Likert a 4 gradi, con una sintesi che illustra in maniera completa ed integrata il profilo del candidato.

Nella seguente tabella, sono riportati i punteggi per singola competenza:

Il livello della competenza posseduta può essere:	Punteggi associati su scala Likert a 4 gradi
• NI = competenza non idonea (competenza inadeguata al ruolo)	massimo 0,50
• PID = competenza parzialmente idonea (competenza solo parzialmente adeguata al ruolo)	massimo 1
• ID = competenza pienamente idonea (competenza pienamente adeguata al ruolo)	massimo 1,50
• DI = competenza di ruolo distintiva (competenza di valore aggiunto quali/quantitativo)	massimo 2

N.B. Si precisa che l'assenza dell'osservazione di indicatori relativi alla competenza darà luogo ad un punteggio pari a zero punti.

Attribuzione del punteggio finale e modalità di restituzione delle osservazioni e dei punteggi

Il punteggio finale, per ogni candidato, sarà definito sulla base della media del punteggio ottenuto nella prova di gruppo (*Group Role Playing*) e di quello ottenuto nella prova individuale (*Intervista Comportamentale*) (Massimo 10 punti complessivi): **Calcolo del punteggio totale: $(P1+P2)/2$**

La Commissione esaminatrice, in merito alla prova, acquisirà, per ogni partecipante, una scheda che riporta, per ciascuna competenza e per ciascuna prova, il profilo quali/quantitativo del candidato, in relazione agli indicatori comportamentali condivisi e strutturati nella griglia di valutazione delle competenze.

Riferimenti Bibliografici

- AUGUGLIARO, P., MAJER, V. (a cura di) (1993) *Assessment Center e Sviluppo Manageriale*, Milano: Franco Angeli
- BORTHWICK, A. (1993). *Key competencies-uncovering the bridge between general and vocational. Competencies: The competencies debate in Australian education and training*, 21–34.
- BOSCATI, A. (2022). *Il reclutamento riformato*. In A. Boscati & A. Zilli, *Il reclutamento nella P.A. Dall'emergenza alla nuova normalità—Volume I* (Vol. 1–1, pp. 43–70). Wolters Kluwer - Cedam. <https://air.unimi.it/handle/2434/951671>
- BOYATZIS, R. (1982). *The Competent Manager. A Model For Effective Performance*.
- BRESCIANI, P. G. (1997). *Le competenze: Approcci e modelli di intervento. Perché un dossier sulle competenze*.
- CAPRARA, G.V., FERRARIO, A. (1972) *Gli Assessment Centers e l'identificazione del potenziale manageriale*, in "Psicologia e lavoro", n.23, p. 37-60
- CASTIELLO D'ANTONIO, A. (1987), *I diritti dei candidati nelle prove di selezione del personale*, in "Bollettino di psicologia applicata", n.182-183, p.55-61
- COCCO, G.C., GALLO, A. (1999) *Fare Assessment*, Milano: Franco Angeli
- D'AMATO, A. (2000) *Linee guida e considerazioni etiche per gli assessment center*, in "Risorsa Uomo" n. 3, 4
- DEL PIANTO, E. (2004) *Assessment Center*, 4ª edizione ampliata, Milano: Franco Angeli
- FLANAGAN, J. C. (1954). *The critical incident technique*. *Psychological Bulletin*, 51, 327–358. <https://doi.org/10.1037/h0061470>
- GALLO, R., BOERCHI, D., (2004) *Bilancio di competenze e Assessment Centre*, Milano: Franco Angeli
- GANDOLFI, G. (2016) *Il processo di selezione – Strumenti e tecniche (colloquio, test, assessment di selezione) – Manuale pratico applicativo con test ed esercitazioni*: Franco Angeli
- GARDNER, H. E. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences. Basic books*.
- LAZZERONI, L. (2022). *Oltre il concorso: Le prestazioni di lavoro in favore delle pubbliche amministrazioni*. In A. Boscati & A. Zilli, *Il reclutamento nella P.A. Dall'emergenza alla nuova normalità—Volume II* (Vol. 1–II, pp. 92–127). Wolters Kluwer - Cedam. <https://usiena-air.unisi.it/handle/11365/1223816>
- LE BOTERF, G. (1990). *De la compétence: Essai sur un attracteur étrange*, Les Ed. de l'Organisation
- LEVATI, W., & SARAÒ, M. V. (1998). *Il modello delle competenze. Un contributo originale per la definizione di un nuovo approccio all'individuo e all'organizzazione nella gestione e nello sviluppo delle risorse umane*. FrancoAngeli.
- LEVATI, W., SARAÒ, M. V., (1993) *Assessment Center*, Milano: Franco Angeli
- MCCLELLAND, J. L., RUMELHART, D. E., & Group, P. R. (1987). *Parallel Distributed Processing, Volume 2: Explorations in the Microstructure of Cognition: Psychological and Biological Models* (Vol. 2). MIT press.61
- OECD (1996) *Lifelong Learning for All*. Paris, OECD.
- QUAGLINO, G. P. (1992). *Appunti sul comportamento organizzativo*. Tirrenia Stampatori.

- SARCHIELLI, G. (1996). *Le abilità di base e il ruolo attivo del soggetto nella costruzione di prestazioni professionali competenti*. RISORSA UOMO, 1996/2. <https://www.francoangeli.it/riviste/SchedaRivista.aspx?IDArticolo=553&lingua=It>
- VON KROGH, G., & Roos, J. (1996). *A Tale of the Unfinished*. *Strategic Management Journal*, 17(9), 729–737.
- WOODRUFFE, C. (1993). *What Is Meant by a Competency?* *Leadership & Organization Development Journal*, 14(1), 29–36. <https://doi.org/10.1108/eb053651>

Riferimenti normativi

- Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*, e successive modificazioni e integrazioni.
- Formez PA, *Assessment delle competenze dell'Assessorato all'Istruzione e alla Formazione Professionale*, realizzato nell'ambito del Progetto "Nuovi Percorsi".
- Decreto Legislativo 9 giugno 2021, n. 80, recante "*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113;
- Decreto Ministeriale 22 luglio 2022, *Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle amministrazioni pubbliche*.
- Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, art. 3 recante "*Procedure concorsuali per l'accesso alla dirigenza*", il quale prevede, oltre all'accertamento delle conoscenze nelle materie di cui al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, la definizione nei bandi degli ambiti di competenza oggetto di valutazione e la verifica delle capacità, attitudini e motivazioni individuali, anche mediante prove scritte e orali strutturate secondo metodologie e standard riconosciuti
- Decreto del Presidente della Repubblica 16 giugno 2023, n. 82, *Regolamento recante modifiche al D.P.R. 9 maggio 1994, n. 487, concernente norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi*.
- Decreto del Presidente della Provincia di Reggio Emilia del 29 aprile 2025, n.42, *Approvazione Modifiche e integrazioni al Regolamento sull'ordinamento degli Uffici e dei Servizi*.
- Decreto del Presidente della Provincia di Reggio Emilia del 20 giugno 2022. N.93, *Approvazione Modifiche e integrazioni al Regolamento per il Reclutamento del Personale*.
- "Energie in comune: innovazione sociale e nuovo personale nella PA" finanziato con risorse del Fondo sociale europeo (FSE) e promosso in collaborazione con Regione Lombardia.
- European Personnel Selection Office (EPSO), *Modello concorsuale*, rielaborazioni e adattamenti da documentazione pubblicata sul portale istituzionale: <https://epso.europa.eu>

**GRIGLIA COMPETENZE TRASVERSALI – PROVE DI ASSESSMENT – CONCORSO PUBBLICO PER ESAMI PER IL RECLUTAMENTO DI N. 1
UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZIALE A TEMPO INDETERMINATO E PIENO, DA ASSEGNARE AL SERVIZIO "PIANIFICAZIONE
TERRITORIALE". – PROVINCIA DI REGGIO EMILIA**

AREA COMPETENZA	DEFINIZIONE	INDICATORI di comportamento	VALUTAZIONE COMPETENZA
AREA COGNITIVA	VISIONE STRATEGICA	<ul style="list-style-type: none"> • Analizza le situazioni organizzative, ipotizzando sviluppi futuri. • Delinea obiettivi e strategie realistici e coerenti con lo scenario in evoluzione della propria area/organizzazione. • Valuta gli effetti nel medio-lungo periodo delle diverse linee di azione. • Anticipa le possibili criticità e opportunità che potranno emergere in futuro. 	X/2
	Capacità di leggere le situazioni e i contesti immaginando i possibili scenari prospettici e ipotizzando i loro impatti nel medio e lungo termine, così da delineare obiettivi e strategie da perseguire che siano realizzabili e in grado di anticipare le evoluzioni future della propria area/organizzazione.		

AREA COMPETENZA	DEFINIZIONE	INDICATORI di comportamento	VALUTAZIONE COMPETENZA
AREA MANAGERIALE	GESTIONE DEI PROCESSI	<ul style="list-style-type: none"> • Pianifica le attività in funzione delle strategie e degli obiettivi organizzativi più generali. • Gestisce efficacemente le risorse economiche, umane e strumentali a sua disposizione. • Organizza le attività proprie e altrui tenendo conto anche di vincoli e scadenze. • Monitora l'andamento dei processi e delle attività in modo sistematico. 	X/2
	Capacità di strutturare efficacemente le attività proprie e altrui, programmando, organizzando, gestendo e monitorando efficacemente le risorse assegnate (economico finanziarie, umane, strumentali, temporali), tenendo conto dei vincoli e in coerenza con le strategie delineate e gli obiettivi da perseguire.		

**GRIGLIA COMPETENZE TRASVERSALI – PROVE DI ASSESSMENT – CONCORSO PUBBLICO PER ESAMI PER IL RECLUTAMENTO DI N. 1
UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZIALE A TEMPO INDETERMINATO E PIENO, DA ASSEGNARE AL SERVIZIO "PIANIFICAZIONE
TERRITORIALE". – PROVINCIA DI REGGIO EMILIA**

AREA COMPETENZA	DEFINIZIONE	INDICATORI di comportamento	VALUTAZIONE COMPETENZA
AREA REALIZZATIVA	<p align="center">DECISIONE RESPONSABILE</p> <p>Capacità di riconoscere gli elementi controversi di una decisione e gli aspetti potenzialmente critici anche per l'amministrazione e l'interesse pubblico, scegliere tra le differenti opzioni con consapevolezza e tempestività, anche in condizioni di incertezza, complessità, carenza di informazioni, valutando pro e contro e combinando il rispetto dei vincoli con la finalizzazione della decisione. Assumersi la responsabilità delle decisioni e delle azioni proprie e dei collaboratori (accountability).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Individua gli elementi di rischio e attenzione, per l'organizzazione e per la collettività, connessi alla presa di decisione. • Sceglie, in modo ponderato e consapevole, tra le possibili alternative la soluzione maggiormente percorribile, tenendo conto degli impatti della decisione e dei vincoli presenti. • Prende le decisioni nei giusti tempi, evitando ritardi o scelte frettolose, anche in contesti incerti e complessi. • Si fa carico in prima persona delle responsabilità connesse alle decisioni e alle azioni proprie e dei collaboratori, anche in caso di errori. 	X/2

AREA COMPETENZA	DEFINIZIONE	INDICATORI di comportamento	VALUTAZIONE COMPETENZA
AREA RELAZIONALE	<p align="center">GESTIONE DELLE RELAZIONI INTERNE ED ESTERNE</p> <p>Capacità di gestire reti di relazioni complesse comunicando efficacemente con i diversi interlocutori interni - anche in una logica di interfunzionalità - o esterni all'organizzazione - inclusi quelli istituzionali - cogliendone le esigenze e costruendo relazioni positive, orientate alla fiducia e collaborazione.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Individua i corretti stakeholder, interni ed esterni, e attiva canali di comunicazione appropriati e utili al raggiungimento degli obiettivi. • Instaura relazioni professionali, verticali ed interfunzionali basate sulla fiducia e sulla collaborazione. • Garantisce un processo di comunicazione circolare, continuativo e adeguato al contesto e agli interlocutori. • Ascolta attivamente gli interlocutori cogliendone le esigenze implicite ed esplicite. 	X/2

**GRIGLIA COMPETENZE TRASVERSALI – PROVE DI ASSESSMENT – CONCORSO PUBBLICO PER ESAMI PER IL RECLUTAMENTO DI N. 1
UNITA' DI PERSONALE DIRIGENZIALE A TEMPO INDETERMINATO E PIENO, DA ASSEGNARE AL SERVIZIO "PIANIFICAZIONE
TERRITORIALE". – PROVINCIA DI REGGIO EMILIA**

AREA COMPETENZA	DEFINIZIONE	INDICATORI di comportamento	VALUTAZIONE COMPETENZA
AREA DEL SELF MANAGEMENT	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	<ul style="list-style-type: none"> • Si riconosce nei valori e nei principi etici dell'Amministrazione. • Condivide, rispetta e fa rispettare regole e procedure organizzative. • Promuove il senso di appartenenza all'Ente. • Agisce in modo corretto e imparziale mettendo al centro la tutela dell'interesse pubblico. 	X/2
	Capacità di agire mettendo al centro gli interessi dell'Amministrazione, promuovendo gli obiettivi e i valori dell'organizzazione, incoraggiando i principi di correttezza, trasparenza e imparzialità nel lavoro e tutelando l'interesse pubblico.		

Il livello della competenza trasversale posseduta può essere:	Punteggi associati su scala Likert a 4 gradi
• NID = competenza non idonea (competenza inadeguata al ruolo);	massimo 0.5
• PID = competenza parzialmente idonea (competenza solo parzialmente adeguata al ruolo);	massimo 1
• ID = competenza pienamente idonea (competenza pienamente adeguata al ruolo);	massimo 1.5
• DI = competenza di ruolo distintiva (competenza di valore aggiunto quali/quantitativo).	massimo 2

Si precisa che:

l'assenza dell'osservazione di indicatori relativi alla competenza darà luogo ad un punteggio pari a zero punti.

Il punteggio complessivo attribuito alle prove di Assessment sarà la media dei punteggi conseguiti in ogni singola prova: calcolo del punteggio totale: (P1+P2)/2