

Linee guida per l'elaborazione di un Piano di successione

adottate con determina n. 14/2022 di data 12 dicembre 2022 del Responsabile del Servizio Risorse Umane

Per “Piano di successione” si intende un processo manageriale inclusivo finalizzato a promuovere, valorizzare e trattenere il set di conoscenze, competenze e abilità distintive del personale nell’ottica dello sviluppo e dell’avvicendamento - fisiologico o strategico - in posizioni e ruoli considerati fondamentali per la “missione” e le finalità della Fondazione in relazione all’evoluzione del contesto interno ed esterno.

L’elaborazione di un “Piano di successione” risponde dunque all’esigenza di promuovere, valorizzare e trattenere profili di conoscenza, competenza e abilità determinati e distintivi pianificandone il trasferimento internamente alla dotazione organica della Fondazione secondo uno schema strutturato di “patto generazionale”.

Il “patto generazionale” consiste nel raccordo del percorso di carriera di due o più profili professionali - *junior* con conclamate potenzialità e *middle o senior* esplicitamente interessato e coinvolto in una traiettoria di uscita o di mobilità - per mezzo di un progetto inclusivo di avvicendamento in ruoli o posizioni organizzative riconosciute dal Management e dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione come fondamentali per le finalità e la missione di quest’ultima.

Il “patto generazionale” viene strutturato intorno ai seguenti due indirizzi: supporto e valorizzazione dei profili *middle o senior* nella prospettiva di una loro prossima messa in quiescenza o in quanto interessati ad un’esperienza di mobilità professionale intra o extra-istituzionale; supporto e valorizzazione dei profili *junior* ad alto potenziale nella prospettiva di un processo di stabilizzazione.

Nella logica del “patto generazionale”, la struttura del progetto di avvicendamento contempla un raccordo formale dei percorsi di carriera dei profili interessati.

Tale raccordo è finalizzato al trasferimento e al consolidamento del set di competenze e conoscenze considerate distintive per le finalità strategiche della Fondazione e viene assicurato secondo le migliori pratiche e principi del mentoring, coaching e tutoring.

Mentoring, coaching e tutoring costituiscono dunque una parte essenziale, simmetrica e complementare sia del processo di consolidamento relativo ai profili *junior*, sia del processo di supporto alla mobilità professionale o all’approdo alla quiescenza lavorativa relativo ai profili *middle o senior*.

Il processo di consolidamento sarà conforme alle Direttive provinciali in materia di personale e alle Linee guida per Tenure Track della Fondazione. Rispetto a queste ultime, esso avrà riguardo del potenziale espresso dal profilo *junior* interessato, del relativo percorso di carriera nonché delle finalità e dei contenuti del patto generazionale.

Il “Piano di successione” è uno strumento di programmazione che si innesta obbligatoriamente nella programmazione strategica dei Punti Organico Equivalenti (Piano POE).

L’innesto del “Piano di successione” nella programmazione dei POE può essere diretto o differito.

È diretto quando la valorizzazione economica del ruolo o della posizione organizzativa a cui è destinato il percorso del profilo *junior* formalmente coinvolto nel “Patto generazionale” è puntualmente riscontrata nel Piano POE in essere.

È differito quando la valorizzazione economica del ruolo o della posizione organizzativa a cui è destinato il percorso del profilo *junior* è assicurata dal valore economico del corrispondente profilo *middle o senior* che risulta associato nel medesimo “patto generazionale”.

Nel caso di innesto differito, stante l’inviolabilità dei vincoli normativi stabiliti per la programmazione POE, al “patto generazionale” è rimessa la soluzione - nella forma di un Accordo conciliativo - di eventuali scostamenti dai termini previsti dal Contratto aziendale di prossimità per la disciplina dei rapporti di lavoro a tempo determinato.

Tali scostamenti devono risultare sostenibili sul piano economico e, soprattutto, effettivamente e motivatamente corrispondenti sia alla valorizzazione del percorso di carriera dei profili *junior* coinvolti nel “patto generazionale” sia alla “missione” e alle finalità della Fondazione.

Il “Piano di successione” viene elaborato nel concorso del Comitato Successioni nominato dal Consiglio di Amministrazione, della Segreteria Generale, del Servizio Risorse Umane e del Management che ha in carico i profili *junior* e *middle* o *senior* interessati al “patto generazionale”.

Il “Piano di successione”, previo parere del Comitato Successioni, deve essere approvato dal Consiglio di Amministrazione della Fondazione.