

## Responsabile della pianificazione e gestione del sistema di conformità alle regole, dell'implementazione dei processi e della formazione del personale

 **SETTORE 24. [Area comune](#)**

REPERTORIO - Toscana

### AdA associate alla Qualificazione

ADA.24.03.02 (ex ADA.25.234.767) - Organizzazione e sviluppo organizzativo

#### Tabelle di equivalenza AdA

Esperto in gestione delle risorse umane	Basilicata
Esperto nella gestione e sviluppo delle risorse umane	Campania
TECNICO NELLA GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Emilia-Romagna
Tecnico della gestione e sviluppo risorse umane	Lazio
ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE	Lombardia
Tecnico della gestione delle risorse umane	Marche
Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi	Puglia
Responsabile della pianificazione e gestione del sistema di conformità alle regole, dell'implementazione dei processi e della formazione del personale	Toscana
Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi	Toscana

#### Tabelle delle Qualificazioni dell'ADA

## Qualificazioni che coprono tutti i RA dell'ADA

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
ESPERTO IN GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E DELL'ORGANIZZAZIONE	Abruzzo	2	X	X
Esperto in gestione delle risorse umane	Basilicata	2	X	X
Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi	Calabria	2	X	X
Esperto nella gestione e sviluppo delle risorse umane	Campania	2	X	X
TECNICO NELLA GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Emilia-Romagna	2	X	X
Tecnico della gestione e sviluppo risorse umane	Lazio	2	X	X
Tecnico della gestione delle risorse umane	Marche	2	X	X
Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi	Puglia	2	X	X
Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi	Toscana	2	X	X
Responsabile della pianificazione e gestione del sistema di conformità alle regole, dell'implementazione dei processi e della formazione del personale	Toscana	2	X	X

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
ESPERTO DELLA GESTIONE E DELLO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Veneto	2	X	X
Qualificazioni che coprono uno o più RA dell'ADA				
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
Esperto per la transizione digitale della pubblica amministrazione	Lombardia	1		X
ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE	Lombardia	1		X
JUNIOR ASSISTANT MANAGER / MANAGERIN - JAM	Provincia autonoma di Bolzano	1		X
Responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro (Disability manager)	Valle d'Aosta	1		X
Qualificazioni che coprono una o più attività dell'ADA				
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2
RESPONSABILE DELLA COMUNICAZIONE INTERNA	Lombardia	0		
Disability Manager	Marche	0		
ADA.24.03.04 (ex ADA.25.234.768) - Gestione delle politiche di sviluppo professionale del personale				
Tabelle di equivalenza AdA				

Esperto in gestione delle risorse umane	Basilicata
Esperto nella gestione e sviluppo delle risorse umane	Campania
TECNICO NELLA GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Emilia-Romagna
Tecnico della gestione e sviluppo risorse umane	Lazio
COACH	Lombardia
ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE	Lombardia
TECNICO GESTIONE DEL PERSONALE	Lombardia
Tecnico della gestione delle risorse umane	Marche
Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale	Puglia
Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale	Toscana

## Tabelle delle Qualificazioni dell'ADA

### Qualificazioni che coprono tutti i RA dell'ADA

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2	RA3
ESPERTO IN GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE E DELL'ORGANIZZAZIONE	Abruzzo	3	X	X	X
Esperto in gestione delle risorse umane	Basilicata	3	X	X	X
Esperto di coaching	Campania	3	X	X	X

<b>Qualificazione</b>	<b>Repertorio</b>	<b>RA coperti</b>	<b>RA1</b>	<b>RA2</b>	<b>RA3</b>
Esperto nella gestione e sviluppo delle risorse umane	Campania	3	X	X	X
TECNICO NELLA GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Emilia-Romagna	3	X	X	X
ESPERTO DELLA GESTIONE E SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Friuli Venezia Giulia	3	X	X	X
DISABILITY MANAGER	Lazio	3	X	X	X
Disability manager	Lazio	3	X	X	X
Tecnico della gestione e sviluppo risorse umane	Lazio	3	X	X	X
Tecnico gestione risorse umane	Liguria	3	X	X	X
Essere in grado di prevenire, trattare e gestire la disabilità, temporanea o permanente, la fragilità ed aging della persona come lavoratore e come cittadino	Liguria	3	X	X	X
COACH	Lombardia	3	X	X	X
Disability Manager	Marche	3	X	X	X
Tecnico della gestione delle risorse umane	Marche	3	X	X	X
Tecnico nella gestione e sviluppo delle risorse umane	Molise	3	X	X	X
Tecnico in gestione e sviluppo delle risorse umane	Piemonte	3	X	X	X

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2	RA3
Tecnico della gestione delle risorse umane	Umbria	3	X	X	X
ESPERTO DELLA GESTIONE E DELLO SVILUPPO DELLE RISORSE UMANE	Veneto	3	X	X	X
Qualificazioni che coprono uno o più RA dell'ADA					
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2	RA3
Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale	Calabria	1			X
ESPERTO RISORSE UMANE DELLE COOPERATIVE DI INSERIMENTO LAVORATIVO	Lombardia	1	X		
ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE	Lombardia	1			X
DIVERSITY MANAGER	Lombardia	2	X	X	
Competenze per la promozione del diritto al lavoro di persone con disabilità	Piemonte	1		X	
Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale	Puglia	1			X
Tecnico per la gestione del personale	Sardegna	1		X	

Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2	RA3
Tecnico dello sviluppo del personale, dell'analisi dei fabbisogni formativi, della progettazione, monitoraggio e valutazione del percorso formativo in un contesto aziendale	Toscana	1			X
ESPERTO DI COACHING	Veneto	1			X
Qualificazioni che coprono una o più attività dell'ADA					
Qualificazione	Repertorio	RA coperti	RA1	RA2	RA3
TECNICO GESTIONE DEL PERSONALE	Lombardia	0			
DISABILITY MANAGER (ESPERTO GESTIONE RISORSE UMANE CON DISABILITÀ)	Lombardia	0			
Responsabile della pianificazione e gestione del sistema di conformità alle regole, dell'implementazione dei processi e della formazione del personale	Toscana	0			
Responsabile dell'inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro (Disability manager)	Valle d'Aosta	0			

## Competenze

**Titolo:** Formazione del personale

**Descrizione:** Programmare ed attuare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali

Attività associate alla Competenza

## CONOSCENZE

Organizzazione aziendale: sistema impresa, processo strategico, visione, missione, obiettivi, analisi strategica, fattori chiave di successo, pianificazione strategica

Gestione delle risorse umane: modelli, metodologie, evoluzione della funzione  
Tecniche di analisi delle competenze e del potenziale per analizzare le competenze in ingresso e dunque progettare l'intervento formativo necessario

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Attuare i programmi formativi, coinvolgendo formatori esterni ed interni, apportando i correttivi necessari, valutandone i risultati

Configurare/programmare un'offerta formativa coerente con il fabbisogno, compatibile con i vincoli organizzativi e di budget aziendali

Analizzare i fabbisogni di formazione dell'impresa o di un settore/reparto

### Titolo: Gestione del cambiamento organizzativo

Descrizione: Creare ed implementare efficaci piani di "change management", ovvero gestione del cambiamento dei processi operativi, dei sistemi e della tecnologia, dei ruoli organizzativi e della struttura, favorendo lo sviluppo e l'adattamento dell'organizzazione al

Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.03.02 (ex ADA.25.234.767) - Organizzazione e sviluppo organizzativo associate:

Risultato atteso:RA1: Pianificare interventi di sviluppo organizzativo o di ristrutturazione organizzativa, sulla base degli input della direzione, conducendo interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle posizioni, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale, anche con riferimento ai principi di equità, inclusione e non



discriminazione

Conduzione di interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale

Progettazione e pianificazione di interventi di ristrutturazione organizzativa per l'ottimizzazione delle risorse e il ridisegno dei processi di creazione del valore

Progettazione e predisposizione di piani e interventi di sviluppo organizzativo sulla base di input di direzione

Analisi e valutazione delle posizioni organizzative (job evaluation)

Risultato atteso: RA2: Provvedere all'implementazione dei piani di change management, curando la messa in atto delle azioni finalizzate alla transizione dall'assetto corrente dell'organizzazione all'assetto pianificato

Implementazione di piani di "change management", per lo sviluppo operativo e l'adattamento dell'organizzazione agli interventi di ristrutturazione

Realizzazione dei piani di comunicazione interni

## CONOSCENZE

Principi e metodologie di change management

Teorie inerenti lo sviluppo di un'identità organizzativa condivisa (commitment)

Nozioni di teoria di "dinamiche di gruppo" e di "consulenza di processo"

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Sviluppare una strategia di change management basata su una conoscenza del contesto e sugli aspetti che un cambiamento genera nei gruppi di lavoro

Identificare i potenziali atteggiamenti di rischio delle persone e anticipare le fonti di resistenza al cambiamento, sviluppando piani specifici per attenuare il rischio

Valutare eventuali attività di potenziamento delle competenze e di riduzione delle resistenze al cambiamento promuovendo una cultura aziendale orientata alla crescita e allo sviluppo organizzativo ed individuale

Monitorare e tenere traccia delle misure adottate e delle singole modifiche/innovazioni implementate

**Titolo: Pianificazione del sistema in adeguamento alle regole**

**Descrizione: Pianificare il miglioramento continuo dell'organizzazione e assicurarne l'adeguamento delle regole attraverso una verifica del contesto finalizzata a comprendere l'organizzazione e le sue regole e la loro interazione con gli stakeholder di riferimento**

## Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.03.02 (ex ADA.25.234.767) - Organizzazione e sviluppo organizzativo associate:

Risultato atteso:RA1: Pianificare interventi di sviluppo organizzativo o di ristrutturazione organizzativa, sulla base degli input della direzione, conducendo interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle posizioni, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale, anche con riferimento ai principi di equità, inclusione e non discriminazione

Conduzione di interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale

Progettazione e pianificazione di interventi di ristrutturazione organizzativa per l'ottimizzazione delle risorse e il ridisegno dei processi di creazione del valore

Progettazione e predisposizione di piani e interventi di sviluppo organizzativo sulla base di input di direzione

Analisi e valutazione delle posizioni organizzative (job evaluation)

Risultato atteso:RA2: Provvedere all'implementazione dei piani di change management, curando la messa in atto delle azioni finalizzate alla transizione dall'assetto corrente dell'organizzazione all'assetto pianificato

Implementazione di piani di "change management", per lo sviluppo operativo e l'adattamento dell'organizzazione agli interventi di ristrutturazione

Realizzazione dei piani di comunicazione interni

Attività dell' AdA ADA.24.03.04 (ex ADA.25.234.768) - Gestione delle politiche di sviluppo professionale del personale associate:

Risultato atteso:RA1: Curare l'implementazione delle attività di valutazione delle risorse umane, finalizzate all'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, provvedendo alla rilevazione delle competenze, all'assessment delle performance e alla valutazione del potenziale, prevenendo e rimuovendo eventuali discriminazioni

Analisi dei fabbisogni di sviluppo professionale del personale in parallelo alle azioni di ristrutturazione aziendale e di sviluppo organizzativo

Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi dei target indicati dalla direzione in relazione agli obiettivi aziendali

Analisi e valutazione delle performance del personale anche attraverso specifici interventi di assessment

## CONOSCENZE

Principi di organizzazione aziendale e good governance per effettuare un'adeguata pianificazione del sistema  
 Procedure dei sistemi di qualità e valutazione delle performance  
 Tecniche di controllo di gestione  
 Metodi di gestione dei team  
 Conoscere le principali normative di riferimento per la struttura, regolamenti, linee guida, normative tecniche e standard aziendali  
 Normative di riferimento in ambito di Compliance, generali e di settore

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Comprendere i bisogni dell'organizzazione e gli effettivi obblighi di conformità  
 Determinare lo scopo del sistema di gestione da impostare, identificare, analizzare, valutare i rischi di eventuali non conformità e rappresentarli all'alta direzione  
 Comunicare all'interno dell'organizzazione, l'importanza di un effettivo sistema di gestione della conformità alle norme e la necessità di adeguarsi a esso  
 Identificare, analizzare, valutare i rischi di eventuali non conformità e rappresentarli all'alta direzione  
 Integrare e implementare le azioni necessarie, all'interno del sistema  
 Comunicare e diffondere i risultati del monitoraggio  
 Misurare l'efficacia del sistema e delle azioni implementate attraverso un monitoraggio continuo, comunicare e diffondere i risultati ottenuti  
 Verificare la continua coerenza delle azioni con la policy di conformità alle norme  
 Impostare un sistema di prevenzione del rischio

**Titolo: Gestione della leadership nella Compliance**

**Descrizione: Adeguare il sistema alle regole dell'organizzazione supportando la leadership**

Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.03.02 (ex ADA.25.234.767) - Organizzazione e sviluppo organizzativo associate:

Risultato atteso: RA1: Pianificare interventi di sviluppo organizzativo o di

ristrutturazione organizzativa, sulla base degli input della direzione, conducendo interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle posizioni, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale, anche con riferimento ai principi di equità, inclusione e non discriminazione

Conduzione di interventi di diagnosi organizzativa per la rilevazione di criticità nei processi, nelle risorse tecniche e strutturali, nel clima e nella cultura aziendale

Progettazione e pianificazione di interventi di ristrutturazione organizzativa per l'ottimizzazione delle risorse e il ridisegno dei processi di creazione del valore

Progettazione e predisposizione di piani e interventi di sviluppo organizzativo sulla base di input di direzione

Analisi e valutazione delle posizioni organizzative (job evaluation)

Risultato atteso: RA2: Provvedere all'implementazione dei piani di change management, curando la messa in atto delle azioni finalizzate alla transizione dall'assetto corrente dell'organizzazione all'assetto pianificato

Implementazione di piani di "change management", per lo sviluppo operativo e l'adattamento dell'organizzazione agli interventi di ristrutturazione

Realizzazione dei piani di comunicazione interni

## CONOSCENZE

Principali tecniche di leadership per essere in grado di interagire con vari livelli di professionalità

Tecniche di mediazione e gestione dei team al fine di fare emergere le non conformità alla norma evitando conflitti interni

Metodi di valutazione delle risorse umane

Tecniche di comunicazione

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Individuare le effettive linee di comando (leadership) dell'organizzazione

Definire con la leadership i principali valori dell'organizzazione

Affiancare la leadership nell'assegnazione delle responsabilità all'interno della struttura, stabilendo gli obiettivi per tutti i livelli e le funzioni rilevanti, distribuendo le responsabilità e stabilendo tempi e metodi di misurazione della performance

Affiancare la leadership nell'implementazione e il mantenimento del sistema di conformità alle norme e nell'individuazione delle policy di conformità adeguate

Far conoscere e condividere le normative di riferimento e le esigenze della Compliance

Implementare meccanismi di responsabilità, rapporti tempestivi in materia di conformità alle norme ed eventuali non conformità

**Titolo:** Implementazione dei processi e verifica/valutazione della performance dell'organizzazione

**Descrizione:** Determinare le risorse (umane e materiali, interne ed esterne) necessarie per stabilire, implementare, valutare e migliorare continuamente il sistema di gestione appropriato all'organizzazione, implementando e controllando procedure e processi

Attività associate alla Competenza

Attività dell' AdA ADA.24.03.02 (ex ADA.25.234.767) - Organizzazione e sviluppo organizzativo associate:

Risultato atteso:RA2: Provvedere all'implementazione dei piani di change management, curando la messa in atto delle azioni finalizzate alla transizione dall'assetto corrente dell'organizzazione all'assetto pianificato  
Implementazione di piani di "change management", per lo sviluppo operativo e l'adattamento dell'organizzazione agli interventi di ristrutturazione  
Realizzazione dei piani di comunicazione interni

Attività dell' AdA ADA.24.03.04 (ex ADA.25.234.768) - Gestione delle politiche di sviluppo professionale del personale associate:

Risultato atteso:RA1: Curare l'implementazione delle attività di valutazione delle risorse umane, finalizzate all'analisi dei fabbisogni formativi e di sviluppo, provvedendo alla rilevazione delle competenze, all'assessment delle performance e alla valutazione del potenziale, prevenendo e rimuovendo eventuali discriminazioni  
Analisi dei fabbisogni di sviluppo professionale del personale in parallelo alle azioni di ristrutturazione aziendale e di sviluppo organizzativo  
Rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi dei target indicati dalla direzione in relazione agli obiettivi aziendali  
Analisi e valutazione delle performance del personale anche attraverso specifici interventi di assessment

## CONOSCENZE

Sistemi di qualità e valutazione delle performance  
Piano di Gantt e Project management  
Tecniche di gestione del tempo per evidenziare le vere priorità  
Principali normative di riferimento per la struttura, regolamenti, linee guida, normative tecniche e standard aziendali

Tecniche di comunicazione  
Tecniche di organizzazione aziendale al fine di implementare un corretto sistema di gestione  
Metodi di gestione dei team

### ABILITÀ/CAPACITÀ

Verificare la consapevolezza delle risorse umane in merito ai comportamenti adeguati agli obiettivi della conformità alle norme  
Determinare le competenze necessarie e i training adeguati per conseguire la conformità alle norme  
Pianificare la reportistica e un'adeguata documentazione delle rilevazioni effettuate, sui rischi di non conformità e sulle azioni pianificate per affrontare tali rischi  
Stabilire e implementare oggetto, criteri e controlli dei processi  
Strutturare un sistema di comunicazione interna adeguato alle necessità della Compliance  
Organizzare e presiedere audit periodici  
Pianificare metodi di miglioramento continuo

### Codici ISTAT CP2021 associati

Codice	Titolo
2.5.1.3.1	Specialisti in risorse umane
2.5.1.3.2	Specialisti dell'organizzazione del lavoro

### Codici ISTAT ATECO associati

Codice Ateco	Titolo Ateco
69.20.04	Attività di consulenti del lavoro
69.20.05	Attività di altri soggetti simili in materia di contabilità delle retribuzioni e buste paga

Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche - Corso  
d'Italia, 33 - 00198 Roma - C.F. 80111170587

Copyright 2026 INAPP | All Rights Reserved