# Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi

SETTORE 24. Area comune

REPERTORIO - Toscana

## AdA associate alla Qualificazione

ADA.24.03.01 (ex ADA.25.234.766) - Gestione delle R.U. (anche politiche retributive)

### Tabelle di equivalenza AdA

| | |
|---|---|
| Esperto in gestione delle risorse umane | Basilicata |
| ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE | Lombardia |
| ESPERTO DI GESTIONE DI COOPERATIVE | Lombardia |
| Responsabile della gestione delle risorse umane | Puglia |
| Responsabile della gestione delle risorse umane | 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 |

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 | RA3 |
|---|---|---|---|---|---|
| Responsabile della gestione delle risorse umane | Calabria | 3 | X | X | X |
| Esperto nella gestione e sviluppo delle risorse umane | Campania | 3 | X | X | X |
| DISABILITY MANAGER | Lazio | 3 | X | X | X |
| Tecnico gestione risorse umane | Liguria | 3 | X | X | X |
| ESPERTO DI GESTIONE DI COOPERATIVE | Lombardia | 3 | X | X | X |
| ESPERTO GESTIONE AREA RISORSE UMANE | Lombardia | 3 | X | X | X |
| Responsabile della gestione delle risorse umane | Puglia | 3 | X | X | X |
| Tecnico specializzato in organizzazione e sviluppo delle risorse umane | Sicilia | 3 | X | X | X |
| Responsabile della gestione delle risorse umane | Toscana | 3 | X | X | X |

## Qualificazioni che coprono uno o più RA dell'ADA

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 | RA3 |
|---|---|---|---|---|---|
| Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi | Calabria | 2 | | X | X |
| Disability manager | Lazio | 1 | | X | |

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 | RA3 |
|---|---|---|---|---|---|
| COORDINARE TEAM DI LAVORO APPLICANDO STRUMENTI E METODOLOGIE DELLO SMART WORKING (LAVORO AGILE) | Lombardia | 1 | | | X |
| WELFARE MANAGER | Lombardia | 1 | | X | |
| ESPERTO RISORSE UMANE DELLE COOPERATIVE DI INSERIMENTO LAVORATIVO | Lombardia | 2 | | X | X |
| Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi | Puglia | 2 | | X | X |
| Tecnico per la gestione del personale | Sardegna | 1 | | X | |
| Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi | Toscana | 2 | | X | X |

## Qualificazioni che coprono una o più attività dell'ADA

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 | RA3 |
|---|---|---|---|---|---|
| Disability Manager | Marche | 0 | | | |
| JUNIOR ASSISTANT MANAGER / MANAGERIN - JAM | Provincia autonoma di Bolzano | 0 | | | |
| Responsabile dell’inserimento lavorativo nei luoghi di lavoro (Disability manager) | Valle d'Aosta | 0 | | | |

## 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'implemetazione 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 |

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 |
|---|---|---|---|---|
| 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 |
| Responsabile della pianificazione e gestione del sistema di conformità alle regole, dell'implemetazione dei processi e della formazione del personale | Toscana | 2 | X | X |
| Tecnico dell'organizzazione del lavoro, della gestione del cambiamento, della comunicazione aziendale e dei piani retributivi | Toscana | 2 | X | X |
| 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 GESTIONE AREA RISORSE UMANE | Lombardia | 1 | | X |

| Qualificazione | Repertorio | RA coperti | RA1 | RA2 |
|---|---|---|---|---|
| Esperto per la transizione digitale della pubblica amministrazione | 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 | | |

## Competenze

Titolo: Gestione dei piani di retribuzione e compensation

Descrizione: Progettare e mettere in praticala politica aziendale di valutazione delle posizioni organizzative o delle funzioni specialistiche, delle prestazioni e di risultati conseguiti dal personale (o job evaluation),non solo per favorire lo sviluppo organizzativo

Attività associate alla Competenza

Attivitá dell' AdA ADA.24.03.01 (ex ADA.25.234.766) - Gestione delle R.U. (anche politiche retributive) associate:

Risultato atteso:RA3: Gestire le politiche di sviluppo del personale, nel quadro di riferimento dell'impresa e degli obiettivi strategici stabiliti, pianificando azioni di valutazione delle risorse umane in termini di competenze, prestazione e potenziale al fine di formulare ipotesi di sviluppo organizzativo
Gestione delle politiche strategiche di sviluppo professionale e attivazione di analisi dei fabbisogni professionali del personale in relazione agli obiettivi aziendali
Gestione delle politiche di sviluppo di carriera e delle politiche retributive
Gestione dei piani di intervento di sviluppo organizzativo

Attivitá 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)

## CONOSCENZE

Contratti collettivi di lavoroper la definzione di aspetti contrattuali, quali orari, permessi, retribuzioni di base e variabili
Tecniche di valutazione delle prestazioni e del potenzialeper definire gli sviluppi di carriera e la progettazione della formazione
Elementi di project management e gestione d'impresa

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Definireuna politica retributiva e piani di carriera in accordo con la mission e le indicazioni della direzione aziendale (compensation)
Studiaresia il modo più efficace per legare la retribuzione ai sistemi di gestione e valutazione dei dipendenti, sia le modalità di medio- lungo periodo per garantire la fidelizzazione dei "collaboratori chiave"
Valutarele prestazioni e il potenziale per definire i criteri di avanzamento di carriera e i fabbisogni formativi

Collaborarealla messa a punto degli eventuali interventi formativi, necessari per l'implementazione delle varie iniziative di sviluppo

Titolo: Diagnosi organizzativa e interventi per il miglioramento del clima e della cultura aziendale

Descrizione: Individuare ed implementaredegli interventi di Organizational Developmentallo scopo di rendere maggiormente efficace il contesto produttivo e relazionale alla luce dei risultati di indagini organizzative mirate

Attività associate alla Competenza

Attivitá dell' AdA ADA.24.03.01 (ex ADA.25.234.766) - Gestione delle R.U. (anche politiche retributive) associate:

Risultato atteso:RA3: Gestire le politiche di sviluppo del personale, nel quadro di riferimento dell'impresa e degli obiettivi strategici stabiliti, pianificando azioni di valutazione delle risorse umane in termini di competenze, prestazione e potenziale al fine di formulare ipotesi di sviluppo organizzativo
Gestione delle politiche strategiche di sviluppo professionale e attivazione di analisi dei fabbisogni professionali del personale in relazione agli obiettivi aziendali
Gestione delle politiche di sviluppo di carriera e delle politiche retributive
Gestione dei piani di intervento di sviluppo organizzativo

Attivitá 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)

CONOSCENZE

Modelli e strumenti di diagnosi organizzativa, clima e cultura delle organizzazioni
Nozioni di teoria di "dinamiche di gruppo" e di "consulenza di processo"
Elementi di progettazione e sviluppo organizzativo

ABILITÀ/CAPACITÀ

Implementareattività di diagnosi volte a rilevare il clima e la cultura organizzativa individuando elementi di criticità e miglioramento
Strutturareinterventi di diagnosi organizzativa finalizzati a rilevare le criticità nei processi produttivi e favorire l'individuazione delle aree di miglioramento
Analizzare ed interveniresulla qualità delle relazioni interne/esterne (customer care e customer satisfaction) come strumento di potenziamento delle competenze individuali e organizzative

Titolo: Gestione della comunicazione aziendale

Descrizione: Realizzareil piano di comunicazione interno ed esternoper trasmettere una chiara e condivisa immagine aziendale nella sua interezza di valori, cultura e di obiettivi organizzativi

Attività associate alla Competenza

Attivitá 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

CONOSCENZE

Tecnica e teoria della comunicazioneper la definizione delle procedure comunicative interne ed esterne
Linguaggi di comunicazione e utilizzo dei codici diversiper l'impiego nei diversi e specifici ambiti di trasmissione
Marketing e strategie di comunicazionefunzionali al controllo degli stanziamenti previsti nel budget e all'individuazione degli strumenti operativi necessari al raggiungimento degli obiettivi di marketing

ABILITÀ/CAPACITÀ

Sviluppareprogetti e iniziative nel campo dei new media, per il miglioramento dei servizi agli utenti
Analizzarela concorrenza e le relative tecniche di comunicazione per cogliere gli elementi che consentono di rispondere prontamente alle esigenze attuali e future dei clienti
Creare e organizzareun servizio orientato al cliente interno/esterno, per comprendere e soddisfare le sue richieste e tale da tener conto delle proprie capacità in termini di esigenze speciali
Progettaresistemi integrati di comunicazione pubblica e privata finalizzati al raggiungimento degli obiettivi di immagine e consenso sul mercato
Elaborarela struttura delle campagne informative relazionandosi con l'organizzazione/struttura proposta alla diffusione della comunicazione

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

Attivitá 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: Organizzazione del lavoro

Descrizione: Creare, attrarre e organizzareil capitale (processi lavorativi, risorse strutturali, risorse umane, risorse informative) conoscitivo

dell'impresa,servendosi degli strumenti di organizzazione del lavoro per ridisegnare i processi di creazione del valore e

Attività associate alla Competenza

Attivitá dell' AdA ADA.24.03.01 (ex ADA.25.234.766) - Gestione delle R.U. (anche politiche retributive) associate:

Risultato atteso:RA2: Determinare le politiche e le pratiche di gestione delle risorse umane, allineandole con la strategia e l'ambiente competitivo dell'organizzazione, definendo in accordo le politiche di gestione delle relazioni sindacali
Indirizzamento e gestione strategica delle politiche del personale e delle relazioni sindacali

Risultato atteso:RA3: Gestire le politiche di sviluppo del personale, nel quadro di riferimento dell'impresa e degli obiettivi strategici stabiliti, pianificando azioni di valutazione delle risorse umane in termini di competenze, prestazione e potenziale al fine di formulare ipotesi di sviluppo organizzativo
Gestione delle politiche strategiche di sviluppo professionale e attivazione di analisi dei fabbisogni professionali del personale in relazione agli obiettivi aziendali
Gestione delle politiche di sviluppo di carriera e delle politiche retributive
Gestione dei piani di intervento di sviluppo organizzativo

Attivitá 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)

## CONOSCENZE

Elementi di organizzazione e di struttura aziendale(organization chart, ruoli aziendali, organigramma)
Strumenti di job- design, re- designe riassetto organizzativo
Tecniche e strumenti connessi all'analisi dei sistemi professionali, alla programmazione delle carriere, alla valutazione del lavoro e delle prestazioni

## ABILITÀ/CAPACITÀ

Progettaresistemi di organizzazione del lavoro adeguati alla gestione della conoscenza utilizzando strumenti volti alla facilitazione di un processo di condivisione delle informazioni inerenti ai processi produttivi
Gestire ed implementarepiani di orario di lavoro a livello aziendale cercando di integrare le politiche organizzative con le esigenze individuali (work- life balance)
Valutarele variabili che qualificano i contenuti del lavoro secondo una dimensione tecnica, economica, ergonomica e comportamentale (job design)
Utilizzare strumenti del "job re-design" attraverso processi quali job enlargement, job rotation e job enrichment, aumentando la capacità di innovazione e di prevenzione rispetto a fattori di destabilizzazione interni e/o esterni al contesto organizzativo

## Codici ISTAT CP2021 associati

| Codice | Titolo |
|---|---|
| 2.5.1.3.1 | Specialisti in risorse umane |
| 1.2.3.2.0 | Direttori e dirigenti del dipartimento organizzazione, gestione delle risorse umane e delle relazioni industriali |
| 2.5.1.3.2 | Specialisti dell'organizzazione del lavoro |

## Codici ISTAT ATECO associati

| Codice Ateco | Titolo Ateco |
| --- | --- |
| 69.20.15 | Gestione ed amministrazione del personale per conto terzi |
| 69.20.30 | Attività dei consulenti del lavoro |

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

Copyright 2025 INAPP | All Rights Reserved