



LA CONFERENCE LATINE DES CHEFS DES DEPARTEMENTS DE
JUSTICE ET POLICE (CLDJP)



**Lignes directrices du 19 février 2004 pour le recrutement
et l'engagement du personnel chargé de l'application
des sanctions et des mesures**

**Richtlinien vom 19. Februar 2004 für die Auswahl und
Anstellung von Personal des Justizvollzugs**

**Linee direttrici del 19 febbraio 2004 per il reclutamento e l'assunzione
del personale incaricato dell'applicazione delle sanzioni e delle misure**

Lignes directrices

pour le recrutement et l'engagement du personnel chargé de l'application des sanctions et mesures

TABLE DES MATIÈRES

- I. Objectifs**
- II. Champs d'application**
- III. Bases**
- IV. Conditions à respecter par l'employeur / conditions d'engagement**
- V. Exigences à l'intention des personnes chargées du recrutement**
- VI. Conditions fixées aux candidates et candidats**
- VII. Qualifications des candidates et candidats**
 - a) Principes
 - b) Qualifications essentielles
 - c) Autres qualifications
- VIII. Procédures de recrutement et d'engagement**
 - a) Règlement des compétences
 - b) Etude des besoins en personnel
 - c) Mise au concours
 - d) Sélection du personnel
 - aa) Eléments d'appréciation à utiliser en vue d'une sélection préliminaire
 - bb) Eléments d'appréciation à utiliser en vue d'une sélection finale
 - cc) Eléments d'appréciation à utiliser pour constituer un test
 - e) Engagement
 - f) Introduction / Intégration
 - g) Contrôle des performances
- IX. Adoption et entrée en vigueur**

I. OBJECTIFS

Les présentes lignes directrices sont destinées à:

- favoriser l'engagement de personnel adéquat pour atteindre et respecter les buts et les principes formulés dans le Code pénal en matière d'exécution des sanctions et mesures;
- favoriser l'engagement de personnel disposant des qualifications essentielles et en adéquation avec les exigences formulées par le Centre suisse de formation pour le personnel pénitentiaire (CSFPP);
- contribuer à une professionnalisation des organes responsables du recrutement de personnel;
- améliorer la qualité des procédures de sélection;
- mettre en pratique les conditions que l'employeur doit respecter (conditions de travail);
- garantir une procédure de sélection équitable, transparente, cohérente et non-discriminatoire.

II. CHAMP D'APPLICATION

Les présentes lignes directrices s'appliquent en ce qui concerne les exigences (chiff. VI et VII) aux catégories de personnel susceptibles de suivre la formation dispensée par le CSFPP en vue de l'octroi du titre d'agent / agente de détention avec brevet fédéral. S'agissant des exigences fixées pour les personnes chargées du recrutement (chiff. V) ainsi que pour la procédure de sélection et d'engagement (chiff. VIII), celles-ci s'appliquent aux candidats voulant travailler dans les prisons préventives et dans les institutions chargées de l'exécution des sanctions et mesures.

III. BASES

- Code pénal suisse, art. 37, al. 1 (actuel), art. 74 et 75 du CP (modifié);
- Règles pénitentiaires européennes: Recommandation n° R(87)3 du Comité des Ministres du Conseil de l'Europe;
- Recommandation no R(97)12 du Comité des Ministres sur le personnel chargé de l'application des sanctions et mesures.

IV. CONDITIONS A RESPECTER PAR L'EMPLOYEUR / CONDITIONS D'ENGAGEMENT

- Les entités chargées de l'application des sanctions et mesures doivent être pourvues des moyens financiers et des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre des objectifs fixés par la législation en matière d'exécution des sanctions et mesures ainsi que pour la mise en œuvre des présentes lignes directrices.
- Ces lignes directrices s'appliquent aussi dans la mesure où des institutions ou des catégories particulières d'institutions ont été dotées de standards ou d'exigences minimales en matière de recrutement.

- Les conditions d'engagement doivent être formulées par les cantons pour garantir la sélection et l'engagement du personnel disposant des qualifications requises.

V. EXIGENCES A L'INTENTION DES PERSONNES CHARGEES DU RECRUTEMENT

Ces personnes doivent en premier lieu se conformer aux exigences formulées sous chiff. VII. En outre, elles doivent :

- connaître les instruments relatifs à la sélection du personnel et avoir les capacités de les utiliser;
- être disposées s'il y a lieu à suivre des cours de formation et de perfectionnement en matière de sélection du personnel;
- être conscientes de la très haute importance des processus de sélection du personnel et des implications qu'elle peut avoir en matière de responsabilité au sein de l'organisation, des finances et de l'image que l'institution donne à l'extérieur.

VI. EXIGENCES FORMELLES FIXEES AUX CANDIDATES ET CANDIDATS

Le personnel prévu pour la formation qui permet l'octroi du brevet fédéral d'agent / agente de détention doit remplir les critères et exigences formulés par le Règlement concernant l'examen professionnel d'agent / agente de détention avec brevet fédéral du 29 novembre 2002 et les Directives qui en découlent (le texte intégral du Règlement est disponible sous www.prison.ch). Le candidat doit être titulaire d'un certificat fédéral de capacité de 3 ans au moins ou d'un titre jugé équivalent.

VII. QUALIFICATIONS DES CANDIDATES ET CANDIDATS

a) Principes

Les collaboratrices et collaborateurs qui travaillent dans le domaine des sanctions pénales et mesures sont chargés d'une part de tâches relevant de la surveillance, de l'ordre, de la conduite et de la sécurité; d'autre part, leur fonction comprend aussi des activités d'encadrement, d'accompagnement et d'éducation. Ils sont en contact direct avec les détenus. Ils font cependant partie d'une équipe au sein de laquelle des décisions doivent être prises et des informations échangées, etc.

La privation de liberté engendre pour les détenus une situation particulièrement contraignante à laquelle ils peuvent réagir de façon très différente. L'expérience montre que les situations conflictuelles peuvent être nombreuses. Il est dès lors très important pour les collaboratrices et collaborateurs de pouvoir réagir de manière appropriée dans des circonstances difficiles. Ils doivent être en mesure de les évaluer correctement, afin de pouvoir réagir de façon adéquate.

b) Qualifications essentielles

Par qualifications essentielles, on entend l'ensemble des qualifications requises dans les différents domaines qui concernent la profession. Elles expriment une compétence individuelle, c.-à-d. la capacité d'une personne de se comporter de façon appropriée selon la situation. Pour de nouvelles candidatures, les qualifications essentielles suivantes devraient être requises :

Compétences sociales :

- Capacités relationnelles
- Faculté de travailler en équipe
- Capacité de coopérer
- Capacité de gérer les conflits
- Capacité de diriger
- Capacité de communiquer

Compétences intellectuelles :

- Capacité de réfléchir et d'apprendre
- Faculté d'apprécier ses propres valeurs et de connaître sa propre perception de l'être humain
- Capacité de jugement
- Sens critique
- Avoir de la rigueur
- Sens de la discipline

c) Autres compétences personnelles

- Loyauté à l'égard du mandat confié et de l'institution
- Compréhension pour les autres cultures / pas de racisme
- Respect des autres
- Autonomie et sens des responsabilités
- Capacité de travailler sous la pression

VIII. PROCÉDURES DE RECRUTEMENT ET D'ENGAGEMENT

(Source: Prof. Martin Hilb, Integriertes Personal-Management, Ziele – Strategien – Instrumente, Hermann Luchterhand Verlag GmbH, Neuwied, Kriftel, Berlin, 1994)

a) Règlement des compétences

- Désignation de l'unité ou de la personne responsable
- Garantie que l'institution ou l'unité concernée sera consultée et aura la possibilité d'émettre un préavis

b) Etude des besoins en personnel

- Vérification que le poste est indispensable
- Description du poste
- Définition du profil recherché
- Conditions d'engagement définies de façon suffisamment précise
- Vérification des possibilités internes de pourvoir le poste

- c) Mise au concours
 - Publication interne et / ou externe

- d) Sélection du personnel
 - aa) Eléments d'appréciation à utiliser pour une sélection préliminaire :
 - Dossier comprenant les pièces des candidatures
 - Curriculum vitae
 - Questionnaires pour les candidates / candidats
 - Diplômes et autres certificats
 - Certificats de travail
 - Extrait du casier judiciaire

 - bb) Eléments d'appréciation à utiliser pour une sélection finale :
 - Entretien de sélection ciblé
 - Entretien téléphonique ciblé de référence avec les supérieurs hiérarchiques précédents
 - Contrôle des aspects de la sécurité
 - Journée de stage

 - cc) Eléments d'appréciation à utiliser pour constituer un test :
 - Test permettant d'évaluer le comportement au travail et en situation de conduite (mise en situation, assessments, etc.)
 - Tests psychologiques
 - Expertises graphologiques

- e) Engagement
 - Selon les dispositions cantonales

- f) Introduction / Intégration
 - Introduction dans l'institution, en rapport avec la fonction / "parrainage"

- g) Contrôle des performances
 - Avant la fin de la période d'essai, procéder à un entretien de qualification
 - En cas d'échec durant la période d'essai, procéder à un entretien final structuré
 - Evaluation de la procédure de recrutement avec tous les intéressés

IX. ADOPTION ET ENTREE EN VIGUEUR

Les présentes lignes directrices ont été adoptées les

19 février 2004 par le Neunerausschuss et 11 mars 2004 par le Concordat romand et du Tessin*.

Elles entrent en vigueur dès leur adoption.

*Cf. procès-verbal de la Conférence du 11 mars 2004 et Décision C-1/1 du 11 mars 2004 de la Conférence.

Strafvollzugskonkordat der Nordwest- und Innerschweiz

Richtlinien

für die Auswahl und Anstellung von Personal des Justizvollzugs

INHALT

- I. Zielsetzung
- II. Geltungsbereich
- III. Grundlagen
- IV. Voraussetzungen auf Seiten des Arbeitgebers /Anstellungsbedingungen
- V. Anforderungen an die Auswählenden
- VI. Formale Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber
- VII. Qualifikationen der Bewerberinnen und Bewerber
 - a) Ausgangslage
 - b) Schlüsselqualifikationen
 - c) Weitere Qualifikationen
- VIII. Auswahl- und Anstellungsverfahren
 - a) Regelung der Zuständigkeiten
 - b) Personalbedarfsermittlung
 - c) Personalwerbung
 - d) Personalauslese
 - aa) Instrumente zur Ermittlung der Daten für die Vorselektion
 - bb) Instrumente zur Ermittlung der Daten für die Endauswahl
 - cc) Mögliche Instrumente zur Ermittlung von Testdaten für die Überprüfung
 - e) Anstellung
 - f) Einführung
 - g) Erfolgskontrolle
- IX. Beschlussfassung und Inkrafttreten

I. Zielsetzung

Die vorliegenden Richtlinien sollen:

- die Anstellung von geeignetem Personal für die Erreichung und die Einhaltung der im Strafgesetzbuch festgehaltenen Vollzugsziele und Vollzugsgrundsätze fördern;
- die Anstellung von Personal mit den erforderlichen Schlüsselqualifikationen in Übereinstimmung mit den Anforderungen des Schweizerischen Ausbildungszentrums für das Strafvollzugspersonal (SAZ) unterstützen;
- zu einer Professionalisierung der für die Anstellung von Personal zuständigen Stellen beitragen;
- die Qualität der Auswahlentscheide verbessern;
- Voraussetzungen für die Zielerreichung auf Seiten des Arbeitgebers (Arbeitsbedingungen) aufzeigen;
- ein Anstellungsverfahren gewährleisten, das fair, offen, nachvollziehbar und nicht diskriminierend ist.

II. Geltungsbereich

Die Richtlinien beziehen sich hinsichtlich der Anforderungen (Ziff. VI. und VII.) auf diejenigen Personalkategorien, welche für die Ausbildung zum Fachmann/zur Fachfrau für Justizvollzug am SAZ vorgesehen sind. Mit Bezug auf die Anforderungen an die Auswählenden (Ziff. V.) und das Auswahl- und Anstellungsverfahren (Ziff. VIII.) gelten sie für alle in den Untersuchungsgefängnissen oder Institutionen des Straf- und Massnahmenvollzugs tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

III. Grundlagen

- Schweizerisches Strafgesetzbuch aArt. 37 Ziff. 1, nArt. 74 und 75
- Europäische Strafvollzugsgrundsätze; Empfehlung Nr. R(87)3 des Ministerkomitees des Europarates
- Empfehlung R(97)12 des Ministerkomitees des Europarates betreffend Bedienstete, die mit der Durchführung von Sanktionen und Massnahmen befasst sind.

IV. Voraussetzungen auf Seiten des Arbeitgebers / Anstellungsbedingungen

- Für die Dienste des Justizvollzugs sind finanzielle und personelle Ressourcen zur Verfügung zu stellen, welche die Erfüllung des gesetzlichen Vollzugauftrags und die Erreichung der Ziele dieser Richtlinien erlauben.
- Soweit Standards/Mindestanforderungen für einzelne Institutionen oder Kategorien von Institutionen verabschiedet sind, ist die Ausstattung mit Ressourcen nach diesen auszurichten.
- Die Anstellungsbedingungen sind von den Kantonen so zu gestalten, dass die Auswahl und Anstellung von Personal mit den erforderlichen Qualifikationen gewährleistet ist.

V. Anforderungen an die Auswählenden

Die Auswählenden haben zunächst die in Ziff. VII. genannten Anforderungen zu erfüllen. Darüber hinaus sollen sie mitbringen:

- Kenntnis der Instrumente zur Personalauswahl und Fähigkeit diese anzuwenden;
- Bereitschaft zur Aus- und Weiterbildung im Bereich der Personalauswahl;
- Bewusstsein des hohen Stellenwerts der Personalauswahl und der damit verbundenen Verantwortung für Betrieb, Finanzen und Image einer Institution.

VI. Formale Anforderungen an Bewerberinnen und Bewerber

Personal, welches für die Ausbildung zum Fachmann/zur Fachfrau für Justizvollzug am SAZ vorgesehen ist, muss die im Bundesreglement bzw. im Schulreglement und in der Wegleitung des SAZ über die Berufsprüfung für Fachmann/Fachfrau für Justizvollzug niedergelegten Voraussetzungen erfüllen [Volltext der Reglemente unter www.prison.ch]. In der Regel ist der Besitz eines eidgenössischen Fähigkeitszeugnisses im Sinne von Art. 17 Abs. 3 des Bundesgesetzes über die Berufsbildung (SR 412.10) oder eines vergleichbaren Diploms erforderlich.

VII. Qualifikationen der Bewerberinnen und Bewerber

a) Ausgangslage

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Justizvollzug nehmen einerseits Aufsichts-, Ordnungs-, Führungs- und Sicherheitsfunktionen sowie andererseits Begleitungs-, und Betreuungs- und Ausbildungsfunktionen wahr. Sie stehen in unmittelbarem Kontakt mit den Eingewiesenen. Gleichzeitig arbeiten sie in Teams; es müssen Absprachen getroffen und Informationen ausgetauscht werden etc.

Der Freiheitsentzug stellt für die Gefangenen eine besondere Belastungssituation dar, auf die sie sehr unterschiedlich reagieren. Erfahrungsgemäss kommt es häufig zu Konfliktsituationen. Es ist für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sehr wichtig, dass sie mit diesen oft schwierigen Situationen angemessen umgehen können. Sie müssen in der Lage sein, diese richtig einzuschätzen, um situationsgerecht handeln zu können.

b) Schlüsselqualifikationen

Als Schlüsselqualifikationen wird das Spektrum fachübergreifender Qualifikationen bezeichnet. Sie drücken eine individuelle Kompetenz aus, d.h. die Fähigkeit einer Person, sich situativ angemessen zu verhalten. Für neu anzustellende Mitarbeitende im Justizvollzug sind folgende Schlüsselqualifikationen unabdingbar:

Sozialkompetenzen

- Beziehungsfähigkeit
- Teamfähigkeit
- Kooperationsfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Führungsfähigkeit
- Kommunikationsfähigkeit

Selbstkompetenzen

- Reflexions- und Lernfähigkeit
- Fähigkeit, sich eigener Werte und des eigenen Menschenbildes bewusst zu sein
- Beurteilungsfähigkeit
- Kritikfähigkeit
- Selbständigkeit und Verantwortungsbewusstsein
- Belastbarkeit

c) Weitere Qualifikationen

- Loyalität gegenüber dem Auftrag und der Institution
- Verständnis für andere Kulturen / kein Rassismus
- Achtung vor den Mitmenschen

VIII. Auswahl- und Anstellungsverfahren

(Grundlage: Prof. Martin Hilb, Integriertes Personal-Management, Ziele – Strategien – Instrumente, Hermann Luchterhand Verlag GmbH, Neuwied, Kriftel, Berlin, 1994)

a) Regelung der Zuständigkeiten

- Bezeichnung der zuständigen Stelle oder Person
- Sicherstellung des Mitsprache- und Antragsrechts der betroffenen Institution oder Abteilung

b) Personalbedarfsermittlung

- Überprüfung der Notwendigkeit der Stelle
- ganzheitliche Stellenbeschreibung
- ganzheitliches Anforderungsprofil
- klar definierte Anstellungsbedingungen
- Prüfung der internen Besetzungsmöglichkeit

c) Personalwerbung

- interne und/oder externe Ausschreibung

d) Personalauslese

aa) Instrumente zur Ermittlung der Daten für die Vorselektion

- Bewerbungsschreiben
- Lebenslauf
- Fragebogen für Stellenbewerber/-innen
- Ausbildungszeugnisse
- Arbeitszeugnisse
- Auszug aus dem Strafregister

bb) Instrumente zur Ermittlung der Daten für die Endauswahl

- Gezielte Selektionsgespräche
- Gezielte Telefon-Referenz-Gespräche mit ehemaligen Vorgesetzten
- Sicherheitsüberprüfung
- Schnuppertag

cc) Mögliche Instrumente zur Ermittlung von Testdaten für die Überprüfung

- Tests zur Prüfung des Arbeits- und Führungsverhaltens (Probearbeiten, Assessments etc.)
- Psychologische Tests
- Schriftpsychologisches Gutachten

e) Anstellung

- Gemäss kantonalen Vorschriften

f) Einführung während der Probezeit

- Funktionsgerechte betriebliche Einführung / Begleitung durch „Götti“

g) Erfolgskontrolle

- Vor Ablauf einer Probezeit findet ein Beurteilungsgespräch statt.
- Bei Nichtbestehen der Probezeit findet ein strukturiertes Austrittsinterview statt
- Auswertung des Rekrutierungsverfahrens mit allen Beteiligten.

IX. Beschlussfassung und Inkrafttreten

Die vorliegenden Richtlinien sind von der Konkordatskonferenz am 28. November 2003 beschlossen worden.

Sie treten am 1. Mai 2004 in Kraft.

Linee direttrici

Per il reclutamento e l'assunzione del personale incaricato dell'applicazione delle sanzioni e delle misure

INDICE

- I. Obiettivi**
- II. Campo d'applicazione**
- III. Basi**
- IV. Condizioni da rispettare da parte del datore di lavoro / condizioni d'impiego**
- V. Esigenze all'indirizzo delle persone incaricate del reclutamento**
- VI. Condizioni poste alle candidate e ai candidati**
- VII. Qualifiche delle candidate e dei candidati**
 - a) Principi
 - b) Qualifiche essenziali
 - c) Altre qualifiche
- VIII. Procedure di reclutamento e di assunzione**
 - a) Regolamento delle competenze
 - b) Analisi dei bisogni in personale
 - c) Concorso
 - d) Selezione del personale
 - aa) Elementi di analisi da utilizzare per la selezione preliminare
 - bb) Elementi di analisi da utilizzare per la selezione finale
 - cc) Elementi di analisi da utilizzare per costituire un test
 - e) Assunzione
 - f) Introduzione / Integrazione
 - g) Controllo delle prestazioni
- IX. Approvazione ed entrata in vigore**

I. OBIETTIVI

Le presenti linee direttrici sono destinate a:

- Favorire l'assunzione di personale adeguato per raggiungere e rispettare gli scopi e i principi stabiliti dal Codice penale in materia di esecuzione delle sanzioni e delle misure;
- Favorire l'assunzione di personale che dispone delle qualifiche essenziali in conformità alle esigenze poste dal Centro Svizzero di formazione per il personale dei penitenziari (CSFPP);
- Contribuire alla professionalizzazione degli organi responsabili del reclutamento del personale;
- Migliorare la qualità delle procedure di selezione;
- Mettere in pratica le condizioni che il datore di lavoro deve rispettare (condizioni di lavoro);
- Garantire una procedura di selezione imparziale, trasparente, coerente e non discriminatoria.

II. CAMPO D'APPLICAZIONE

Le presenti linee direttrici si applicano, per quanto attiene alle esigenze (cifra VI e VII), alle categorie di personale suscettibili di seguire la formazione del CSFPP in vista dell'ottenimento del titolo di agente di custodia con attestato federale. Le esigenze poste per le persone incaricate del reclutamento (cifra V) come pure per le procedure di selezione e di assunzione (cifra VIII), si applicano ai candidati che intendono lavorare nei carceri preventivi e nelle istituzioni destinate all'esecuzione delle sanzioni e delle misure.

III. BASI

- Codice penale svizzero, art. 37, n. 1 (attuale), art. 74 e 75 del CPS (modificato);
- Regole penitenziarie europee: Raccomandazione n° R(87)3 del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa;
- Raccomandazione no R(97)12 del Comitato dei Ministri sul personale incaricato dell'applicazione delle sanzioni e delle misure.

IV. CONDIZIONI DA RISPETTARE DA PARTE DEL DATORE DI LAVORO / CONDIZIONI D'ASSUNZIONE

- Gli organi incaricati dell'esecuzione delle sanzioni e delle misure devono disporre dei mezzi finanziari e delle risorse in personale necessari alla concretizzazione degli obiettivi fissati dalla legislazione in materia di esecuzione delle sanzioni e delle misure, come pure per la messa in pratica delle presenti linee direttrici.
- Queste linee direttrici si applicano anche nel caso in cui delle istituzioni e delle categorie particolari di istituzioni sono state dotate di standard o di esigenze minime in materia di reclutamento

- I cantoni elaborano le condizioni di assunzione al fine di garantire la selezione e l'assunzione di personale con le qualifiche richieste.

V. ESIGENZE ALL'INDIRIZZO DELLE PERSONE INCARICATE DEL RECLUTAMENTO

Queste persone devono conformarsi alle esigenze formulate alla cifra VII. Inoltre devono:

- Conoscere gli strumenti relativi alla selezione del personale ed essere in grado di utilizzarli;
- Se del caso, essere disposti a seguire dei corsi di formazione e di perfezionamento in materia di selezione del personale;
- Essere coscienti dell'importanza delle procedure di selezione del personale e delle implicazioni che queste possono avere in materia di responsabilità in seno all'organizzazione, sia a livello finanziario che a livello dell'immagine verso l'esterno.

VI. ESIGENZE FORMALI POSTE AI CANDIDATI E ALLE CANDIDATE

Il personale destinato alla formazione che consente l'ottenimento dell'attestato di agente di custodia, deve riunire i criteri e le esigenze poste dal Regolamento concernente l'esame professionale di agente di custodia con attestato federale del 29 novembre 2002 e le Direttive annesse (il testo integrale del Regolamento è disponibile sul sito www.prison.ch). Il candidato deve essere titolare di un certificato di capacità federale della durata minima di 3 anni, o di un titolo equipollente.

VII. QUALIFICHE DEI CANDIDATI E DELLE CANDIDATE

a) Principi

Le collaboratrici ed i collaboratori che lavorano nel campo delle sanzioni penali e delle misure sono incaricati di una parte di compiti che attengono alla sorveglianza, all'ordine, alla guida e alla sicurezza; d'altra parte, la loro funzione comprende anche le attività di inquadramento, d'accompagnamento e di educazione. Sono in contatto diretto con i detenuti. Fanno parte di un gruppo che deve prendere decisioni, scambiare informazioni, ecc.

La privazione di libertà genera nei detenuti una situazione particolarmente costrittiva alla quale possono reagire in modo molto diversificato. L'esperienza attesta che le situazioni conflittuali possono essere molteplici. E' quindi molto importante per le collaboratrici ed i collaboratori poter reagire in modo appropriato in circostanze difficili. Devono essere in grado di valutarle correttamente, in modo da reagire adeguatamente.

b) Qualifiche essenziali

Per qualifiche essenziali, si intende l'insieme delle qualifiche richieste nei diversi campi relativi alla professione. Esprimono una competenza individuale, cioè la capacità di una persona a comportarsi in modo appropriato a seconda della situazione. Per le nuove candidature, dovrebbero essere richieste le seguenti qualifiche essenziali:

Competenze sociali :

- Capacità relazionali
- Facoltà a lavorare in gruppo
- Capacità di cooperare
- Capacità di gestire i conflitti
- Capacità di dirigere
- Capacità di comunicare

Competenze intellettuali :

- Capacità di riflettere e di imparare
- Facoltà ad apprezzare i propri valori e a conoscere la propria percezione dell'essere umano.
- Capacità di giudizio
- Senso critico
- Essere rigoroso
- Senso della disciplina

Altre competenze personali

- Lealtà nei confronti del mandato affidato dall'istituzione
- Comprensione per le altre culture / nessun razzismo
- Rispetto degli altri
- Autonomia e senso delle responsabilità
- Capacità di lavorare sotto pressione

VIII. PROCEDURE DI RECLUTAMENTO E DI ASSUNZIONE

(Fonte: Prof. Martin Hilb, Integriertes Personal-Management, Ziele – Strategien – Instrumente, Hermann Luchterhand Verlag GmbH, Neuwied, Kriftel, Berlin, 1994)

a) Regolamento delle competenze

- Designare l'unità o la persona responsabile
- Garantire che l'istituzione o l'unità interessata sarà consultata e potrà esprimere il proprio preavviso

b) Analisi dei bisogni in personale

- Verificare che il posto di lavoro sia proprio necessario
- Descrivere il posto di lavoro
- Definire il profilo ricercato
- Definire in modo preciso le condizioni di impiego
- Verificare le possibilità interne di occupare il posto di lavoro

c) Concorso

- Pubblicazione interna e/o esterna

d) Selezione del personale

aa) Elementi di analisi da utilizzare per la selezione preliminare:

- Incarto con i documenti delle candidature
- Curriculum vitae
- Questionario per le candidate / candidati
- Diploma e altri certificati
- Certificati di lavoro
- Estratto del casellario giudiziale

bb) Elementi di analisi da utilizzare per la selezione finale:

- Colloquio di selezione mirato
- Colloquio telefonico mirato con il superiore gerarchico precedente
- Controllo degli aspetti relativi alla sicurezza
- Giornata di stage

cc) Elementi di analisi da utilizzare per costituire un test:

- Test che permette di valutare il comportamento al lavoro e in situazione di conduzione (messa in situazione, valutazione, ecc.)
- Test psicologico
- Perizia grafologica

e) Assunzione

- Secondo le disposizioni cantonali

f) Introduzione / Integrazione

- Introduzione nell'istituzione, in relazione alla formazione / "tutor"

g) Controllo delle prestazioni

- Prima della fine del periodo di prova, effettuare un colloquio di qualifica
- In caso di fallimento del periodo di prova, procedere ad un colloquio finale strutturato
- Valutare la procedura di reclutamento con tutti gli interessati

IX. APPROVAZIONE ED ENTRATA N VIGORE

Le presenti linee direttrici sono state adottate l'11 marzo 2004 dalle autorità competenti del Concordato del 22 ottobre 1984 sull'esecuzione delle pene e delle misure concernente gli adulti e i giovani adulti nei Cantoni romandi e nel Ticino

Entrano in vigore con la loro approvazione.