



REGIONE PUGLIA



3° Cantiere di Formazione per l'accreditamento al Servizio Civile Universale

BILANCIO DELLE COMPETENZE

ELABORAZIONE SU MATERIALE ISFOL

COS'E' LA «COMPETENZA» ?

Occorre fare un cenno all'etimologia della parola; deriva dal tardo latino COMPETENTIA, sostantivo di competere (cum, insieme, più petere, dirigersi verso, cercare di avere, aspirare).

Competere significa dunque:

- ▶ Incontrarsi, convergere al medesimo punto;
- ▶ Concordare
- ▶ Spettare, essere applicabile
- ▶ Essere padrone di se stesso, cercare insieme (allo stesso tempo) di ottenere qualcosa;
- ▶ Essere adatto, capace di (in senso figurato).

LA COMPETENZA PROFESSIONALE

- ▶ È un insieme di **elementi/dimensioni** che concorrono all'efficacia di un comportamento professionale;
- ▶ È **finalizzata all'azione** ed è intrecciata alla **capacità** di fare e alla **conoscenza** delle situazioni e dei contesti.

ALCUNE DEFINIZIONI

- ▶ «...**capacità dimostrata** di svolgere uno specifico compito...» (Borthwick, 1993)
- ▶ «...dimensione del **comportamento manifesto** ed evidente che permette a una persona di agire in modo competente...» (Woodruffe, 1993)
- ▶ «...costruzione e risultato di una **combinazione pertinente** tra molteplici risorse...» (Le Boterf, 2000)
- ▶ «...l'**insieme** delle **strategie** e dei **metodi** adottati per mettere in relazione le proprie capacità operative con le richieste dell'ambiente...» (Sarchielli, 1996)
- ▶ «...l'**attributo** della **personalità**, inteso come nucleo centrale stabile del soggetto, composto da conoscenze, capacità ed esperienze finalizzate...» (Levati, 1998)

RAPPRESENTAZIONE

Schemi, regole di produzione, frame di comportamento che guidano le azioni del soggetto (conoscenze procedurali).



Patrimonio personale di motivazioni, atteggiamenti e variabili riferite al sé.

Dati e informazioni su di sé e sul mondo (conoscenze dichiarative).

AREA MOTIVAZIONALE

AREA DELL'APPRENDIMENTO



AREA DELLE RISORSE PSICOSOCIALI

AREA DEL RISULTATO

MODALITA' DI ANALISI DELLA COMPETENZA

I principali modelli per analizzare le competenze, le definiscono:

- ▶ L'insieme delle **caratteristiche** legate alla **posizione organizzativa** e di lavoro (job analysis, job description);
- ▶ L'insieme delle **caratteristiche personali** e del **contesto** che si costruiscono ed evolvono attraverso l'esperienza ed il confronto sociale;
- ▶ L'insieme delle **qualità** e delle **doti delle persone** che può essere trasferito in contesti diversi (il potenziale).

PRESTAZIONE E COMPETENZA

- ▶ La **PRESTAZIONE** lavorativa fa riferimento ai risultati di lavoro: la valutazione permette di intervenire sulle politiche retributive
- ▶ La **COMPETENZA** professionale fa riferimento all'expertise del soggetto, al suo patrimonio di esperienza professionale: la sua valutazione interviene sugli sviluppi di carriera

IL CICLO DELLA COMPETENZA



Prestazione lavorativa

Comportamento atteso
Condizioni di esercizio
Ambiente
Organizzazione

Richieste del
contesto lavorativo

MATRICE JOB / SKILL

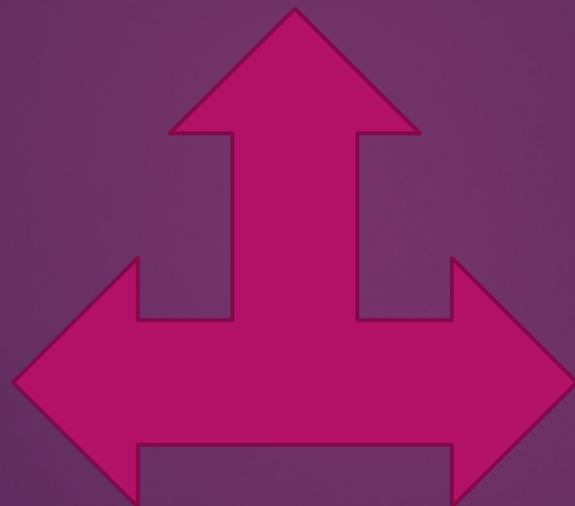
SKILL (competenze) JOB (compiti)	SAPERE	SAPER FARE	SAPER ESSERE
Elenco dei compiti - ... - ... - ... - ... - ... - ...	<ul style="list-style-type: none"> • Formare • Comunicare • Gestire le comunicazioni • ... • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Trasmettere i principi del S.C.U. • Strutturare messaggi chiari e diretti • Utilizzare terminali informatici • ... • ... • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Empatico • Rigore • Flessibile • Riservato • Problem solving • ... • ... • ...

MODELLO ISFOL

COMPETENZE DI BASE – Fondamentali, prerequisiti,
«saperi minimi»

COMPETENZE TRASVERSALI

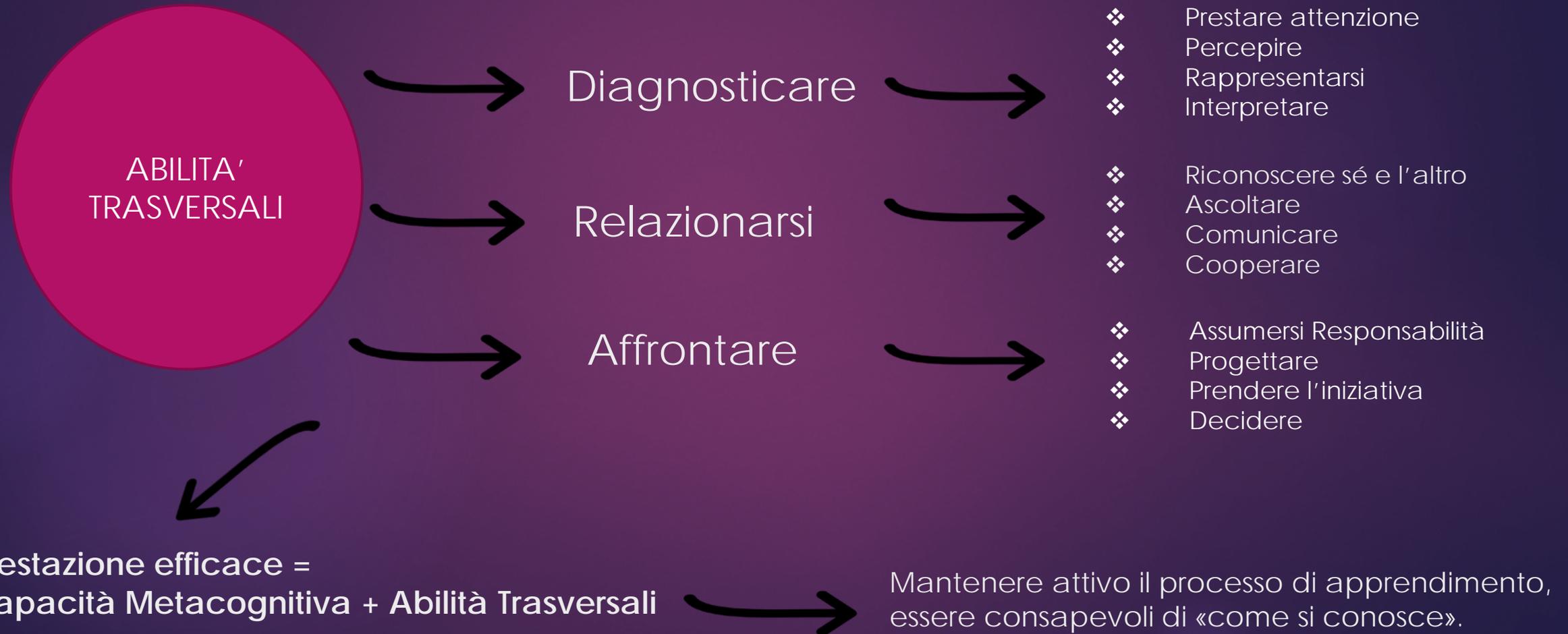
Aspecifiche, altamente trasferibili, relazionali / diagnostiche / d'azione



COMPETENZE TECNICO / PROFESSIONALI

Relative a saperi e tecniche professionali, connesse ad azioni e processi specifici

ABILITA' TRASVERSALI - ISFOL



RISORSE PSICOSOCIALI – ISFOL

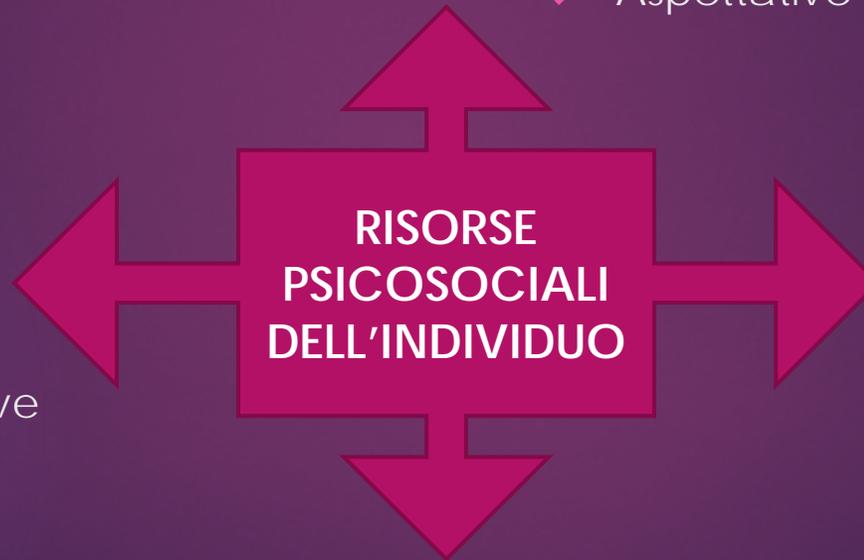


VALORI E ASPETTATIVE LAVORATIVE

- ❖ Atteggiamenti
- ❖ Modalità di concepire il lavoro
- ❖ Rappresentazioni
- ❖ Aspettative

ORIENTAMENTO VERSO UNA PERONALE STRATEGIA ORGANIZZATIVA

- ❖ Ricerca di un proprio spazio di esperienza
- ❖ Capacità di individuare alternative



RAPPRESENTAZIONI DELLA CARRIERA

- ❖ Prevedere, anticipare il proprio iter di crescita professionale
- ❖ Disponibilità a negoziare
- ❖ Valutare la corrispondenza tra aspettative, capacità e opportunità

DISPONIBILITA' A PRENDERSI RISCHI E RESPONSABILITA'

- ❖ Prendere posizione diretta rispetto ai fatti lavorativi
- ❖ Mantenere una posizione di autonomia e indipendenza

LE EXEPERTISE

Con il termine **expertise** si fa riferimento alla competenza professionale di un soggetto esperto in una determinata area di attività.

Ovvero la sua **capacità di diagnosticare e risolvere problemi** in modo «intelligente» (flessibile, intenzionale, automatico).

Competenze **Disciplinari**

Specifiche, relative allo svolgimento dell'attività di lavoro

Competenze **Contestualizzate**

Specifiche, relative allo svolgimento dell'attività di lavoro in una data organizzazione



Competenze **Di Base**

Generali, relative alla vita degli individui

Competenze **Di Base per il Lavoro**

Generali, relative alla vita degli individui in quanto professionisti

NAVIGAZIONE PROFESSIONALE

▶ **PASSARE DAL SAPER FARE AL SAPER AGIRE:**

Il saper fare è una competenza procedurale; il saper agire è invece una combinazione di diversi «Saper fare» e implica la possibilità, per il soggetto, di poter «decidere nella situazione» e farsi carico della responsabilità del proprio fare.

▶ **PASSARE DALLA SOMMA ALLA COMBINAZIONE:**

Il saper agire comporta la capacità di saper combinare le singole competenze dell'individuo. La competenza di un team emerge dalla combinazione delle competenze e delle professionalità dei suoi membri.

▶ **PASSARE DALLE PROCEDURE ALLE PERSONE:**

Nuova prospettiva sulla professionalità in cui si fa strada il concetto di navigazione professionale, ovvero libertà e opportunità di creare il proprio percorso personale.

▶ **RICONOSCIMENTO SOCIALE DELLE COMPETENZE:**

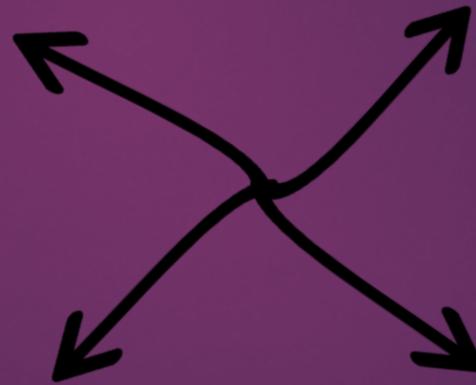
La competenza non è soltanto una realtà di natura cognitiva-pratica (una certa dimensione del soggetto), ma anche e contemporaneamente sociale.

Le Boterf, 1998, 2000, 2002

LA COMPETENZA PROFESSIONALE...

È contestualizzata
«SITUATA»

Può essere
TRASMESSA



Può essere
APPRESA

È finalizzata
all'AZIONE

VALUTARE LE COMPETENZE

LA SIMULAZIONE – L'OSSERVAZIONE IN SITUAZIONE

I METODI NORMATIVI

I TEST PSICOTECNICI E PSICOATTITUDINALI



GLI ASSESSMENT CENTRE



IL PORTAFOGLIO DI COMPETENZE

IL COLLOQUI DI VALUTAZIONE: la BEI, il Feedback a 360°

I METODI CENTRATI SULLA PERSONA

L'AUTOVALUTAZIONE: il bilancio delle competenze

LA B.E.I. (Behavioural Event Interview)

- ▶ Concepita per identificare e valutare le «competenze generiche» di McClelland (di realizzazione e operative, di assistenza e servizio, d'influenzamento, manageriali, cognitive, di efficacia personale) in funzione dei profili di mestiere.
- ▶ Esplorativa, intensiva e sistematica.
- ▶ Concentrata sulle esperienze chiave dell'itinerario personale e professionale.

In riferimento al metodo degli incidenti critici di Flanagan (1954) l'individuo è condotto a descrivere le sue esperienze, le sue situazioni positive in cui si è sentito a suo agio e soddisfatto del suo agire. L'intervista è orientata a identificare le caratteristiche della situazione e a confrontare le azioni desiderate dall'individuo con quelle realmente «agite»

McClelland, 1975, 1976

L'ASSESSMENT CENTRE

- ▶ Riferito a differenti modelli teorici: il modello gestaltico, il modello personalistico, il modello afferente al movimento delle relazioni umane, il modello comportamentista.
- ▶ Basato su una concezione di competenza che va oltre la dimensione tecnico-professionale e comprende attitudini, motivazioni, rappresentazioni individuali.
- ▶ Utilizzato per selezione, orientamento, formazione e sviluppo.

Viene ideata una situazione artificiale, progettata ad hoc, con la presenza costante di più valutatori i cui giudizi, rispetto a ciascun soggetto valutato, vengono confrontati ed integrati. Si tratta generalmente di esercitazioni individuali (interviste finalizzate, simulazioni, altro) o esercitazioni di gruppo (analisi di problemi, autovalutazione e valutazioni incrociate).

IL FEEDBACK A 360°

- ▶ Finalizzato alla crescita personale e organizzativa attraverso l'osservazione e la valutazione delle pratiche manageriali individuali.
- ▶ Esito della formalizzazione di un processo di feedback.
- ▶ Elaborato a partire da una griglia delle competenze specifica dell'organizzazione.

Il questionario è compilato dal manager ma anche dal capo, dai collaboratori, dai colleghi dello stesso. I risultati del questionario sono presentati all'interessato e talvolta discussi nel gruppo di persone coinvolte, con il supporto di un consulente.

IL BILANCIO DI COMPETENZE

È una particolare metodologia di consulenza orientativa per adulti finalizzata al sostegno ai processi di inserimento o reinserimento lavorativo / professionale e alla gestione dei processi di carriera.

Si basa sul confronto fra le risorse personali (cognitive, motivazionali, affettive) e professionali (conoscenze ed abilità operative) con le attese organizzative.

Levil Leboyer, 1996

Il bilancio di competenze come strumento di «pilotaggio» professionale si rivolge sia alla rete sia ai singoli.

In entrambi i casi è una pratica consulenziale «volontaria», attiva, «accompagnata» da un consulente.

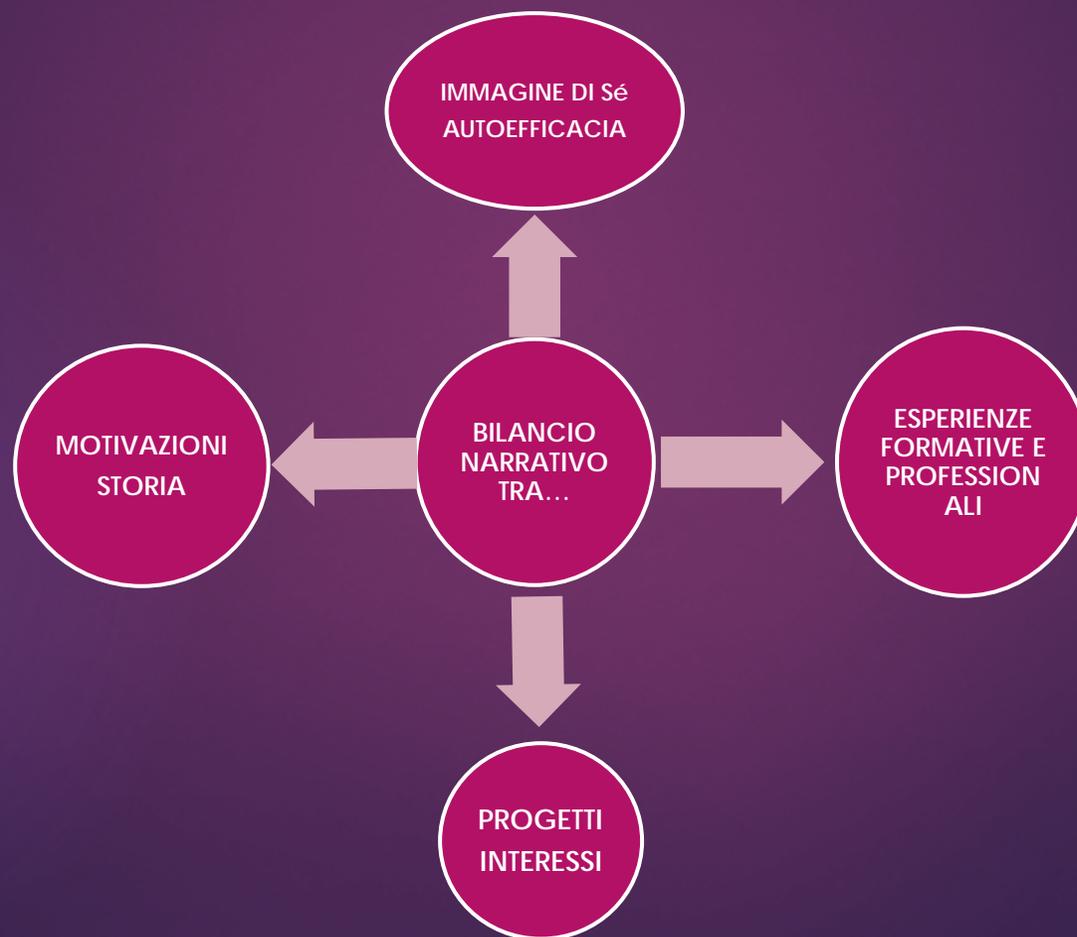
I VANTAGGI PER LA RETE

- ▶ Valorizzare le risorse umane
- ▶ Ottimizzare la gestione delle carriere
- ▶ Anticipare e portare a buon fine il cambiamento
- ▶ Preparare e adattare le persone alle evoluzioni tecnologiche e organizzative
- ▶ Riorientare gli investimenti formativi

I VANTAGGI PER L'INDIVIDUO

- ▶ Identificare e valorizzare le proprie competenze professionali
- ▶ Conoscere il mercato del lavoro e i suoi bisogni
- ▶ Elaborare un progetto professionale congruente e realistico
- ▶ Reagire ai cambiamenti della rete per affrontare eventuali transizioni

DIMENSIONI DI ANALISI

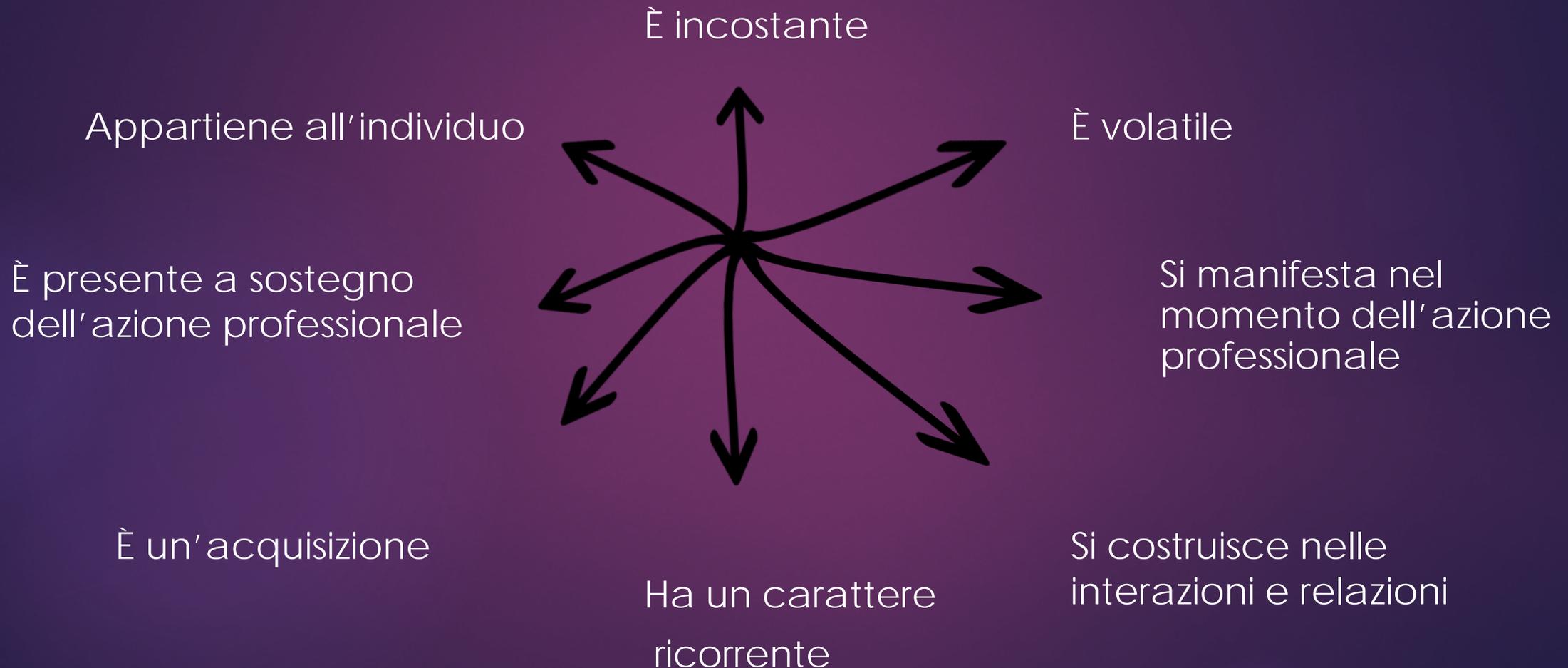


IL PORTAFOGLIO DI COMPETENZE

- ▶ Esito di un processo di ricostruzione e analisi della propria biografia scolastico-formativo e professionale in autocompilazione o attraverso un percorso di consulenza (es. al termine di un bilancio di competenze).
- ▶ Formalizzato sotto forma di un dossier o repertorio ragionato delle «tracce» e delle «prove» (ufficiali e non), che hanno segnato il percorso personale e professionale di una persona.
- ▶ Utilizzato per selezione, orientamento, formazione e sviluppo.

La formalizzazione di un portafoglio individuale di competenze, nella logica di fissare e testimoniare in una forma attiva ed evolutiva i percorsi professionali delle persone, può contenere alcune o tutte tra le seguenti informazioni: un profilo biografico e di carriera, un profilo di qualificazione / formazione, un profilo di competenze e risorse professionali «validate», aspirazioni e progetti professionali.

I PARADOSSI DELLA COMPETENZA



LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

- ▶ Finalizzata al riconoscimento di crediti formativi e professionali spendibili in più contesti a livello nazionale.
- ▶ Esito di un percorso di «validazione» da parte dell'ente chiamato a riconoscere legalmente e socialmente i «crediti» presentati.
- ▶ Raggiunta a seguito di una prova di esame in presenza di una commissione esperta.

Accanto al termine certificazione si ritrova quello di accreditamento che definisce il processo attraverso il quale un ente o un'istituzione pubblica o privati «mette in grado» una persona di dimostrare di possedere o privata «mette in grado» una persona di dimostrare di possedere realmente le competenze dichiarate ovvero di accedere a una prova di esame o abilitazione di fronte a una commissione.