

ISFOL






CHE COS'È UNA COMPETENZA PROFESSIONALE?

Set di slide per il 1° laboratorio di gruppo da **UTILIZZARE O SELEZIONARE IN BASE AL CONTESTO E ALLE CARATTERISTICHE DEI PARTECIPANTI**

01. ETIMOLOGIA

Competenza 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).

02. ALCUNE DEFINIZIONI

“...la **qualità professionale** di un individuo in termini di conoscenze, capacità e abilità, doti professionali e personali...” (*Quaglino, 1990*)

“...l'**insieme** delle **strategie** e dei **metodi** adottati per mettere in relazione le proprie capacità operative con le richieste dell'ambiente...” (*Sarchielli, 1996*)

“...l'**insieme** delle **risorse** messe in gioco dal soggetto nell'affrontare il compito lavorativo alla luce della relazione fra le caratteristiche del soggetto e le caratteristiche del compito...” (*Bresciani, 1997*)

“...l'**attributo** della **personalità**, inteso come nucleo centrale stabile del soggetto, composto da conoscenze, capacità ed esperienze finalizzate...” (*Levati, 1998*)

03. 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*)

“...**conoscenza, esperienza, atteggiamenti e caratteristiche personali** esibite da un individuo...” (*Krogh, Ross, 1996*)

“...costruzione e risultato di una **combinazione pertinente** tra molteplici risorse...” (*Le Boterf, 2000*)

04. UN TENTATIVO DI SINTESI

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.

05. UNA POSSIBILE RAPPRESENTAZIONE

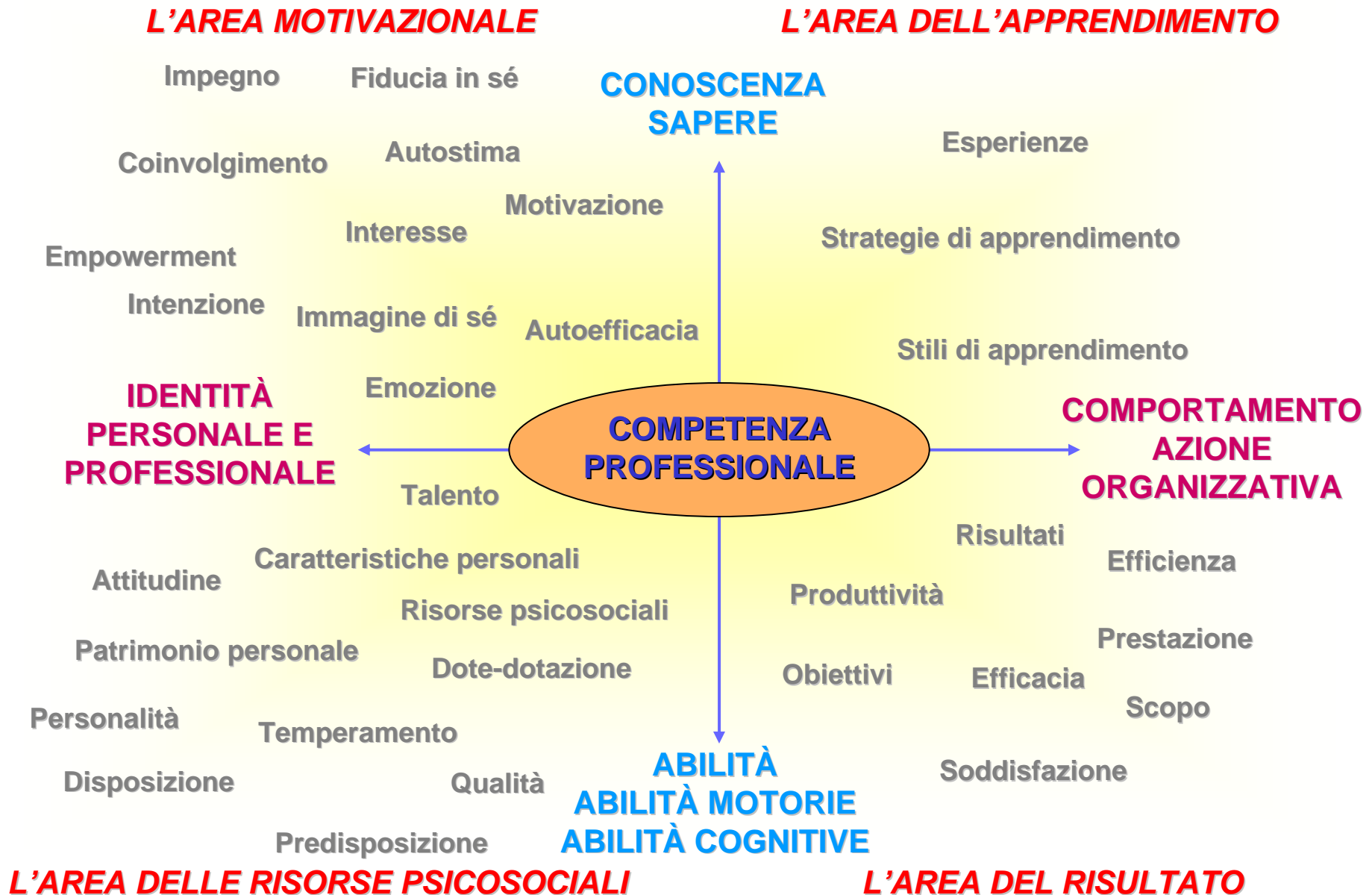
*Patrimonio personale di motivazioni,
atteggiamenti e variabili riferite al sé*



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

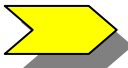
*Dati e informazioni su di sé e sul
mondo (conoscenze dichiarative)*

06. LA MAPPA CONCETTUALE



07. I MODELLI DI ANALISI

Esistono diverse modalità di “**leggere**” la **competenza professionale**. I modelli principali la definiscono come:

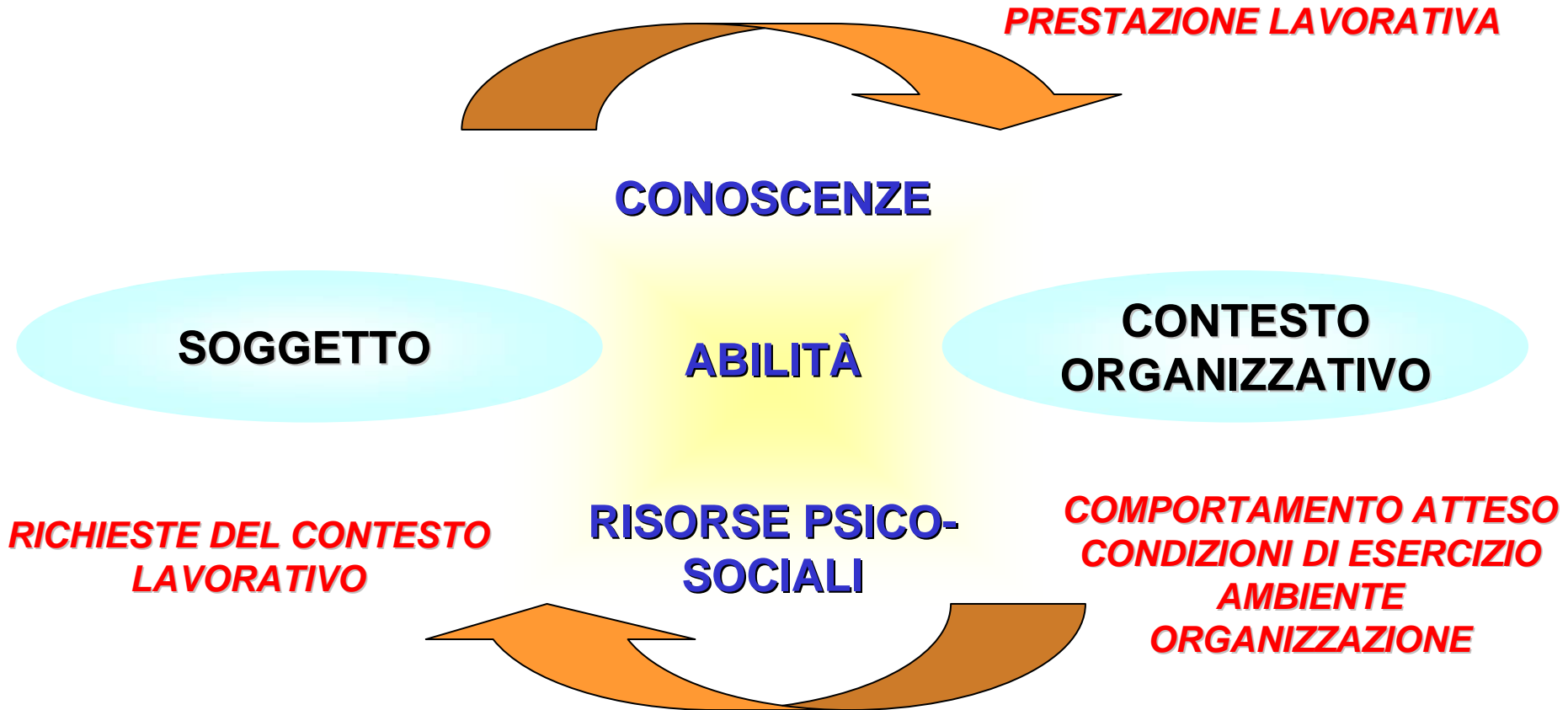
-  l'insieme delle **caratteristiche** legate alla **posizione organizzativa** e **di lavoro** (job analysis, job description)
-  l'insieme delle **caratteristiche personali** e del **contesto** che si costruiscono ed evolvono attraverso l'esperienza e il confronto sociale
-  l'insieme delle **qualità**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

08. TRA PRESTAZIONE E COMPETENZA

La prestazione lavorativa fa riferimento ai risultati di lavoro: la sua 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

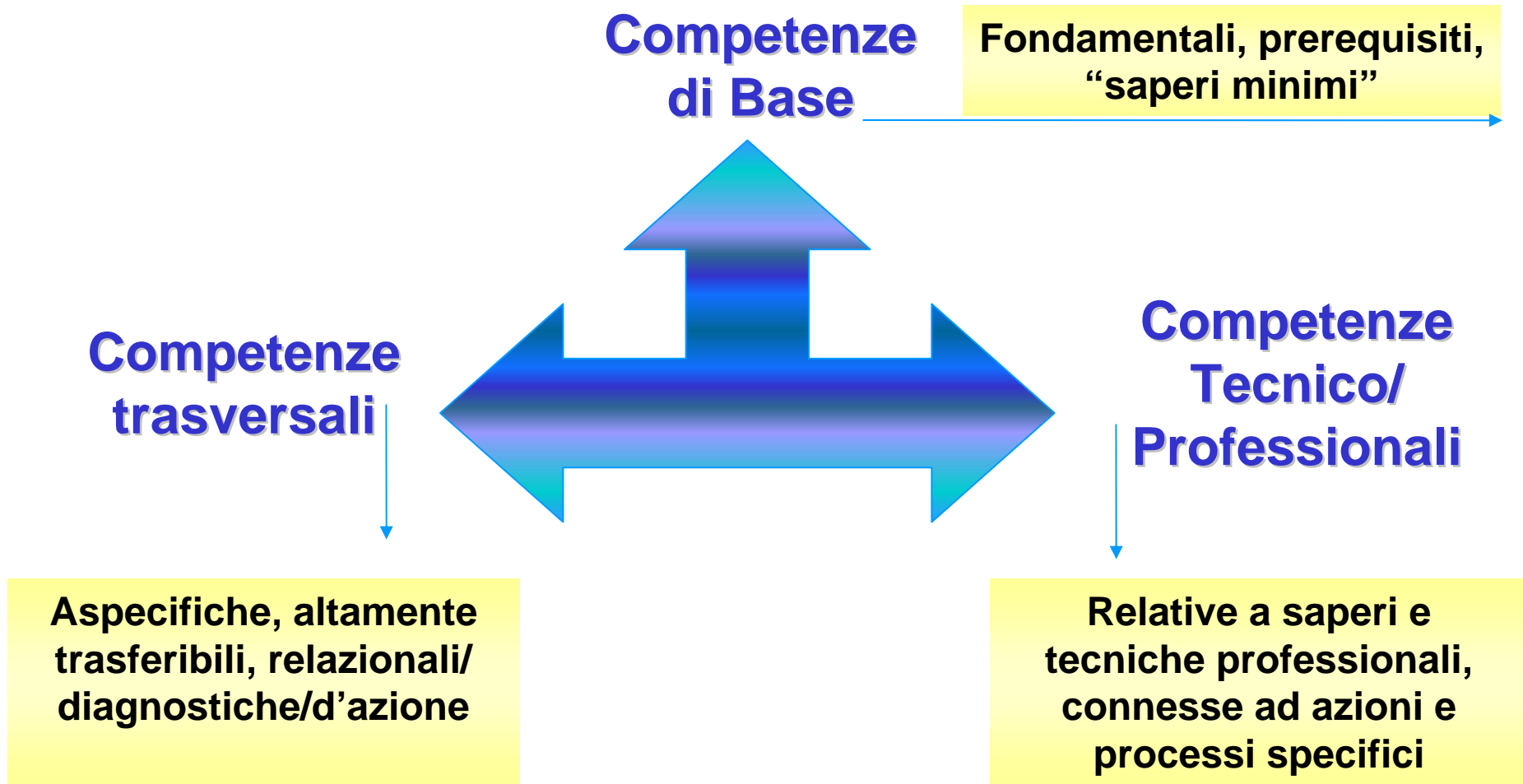
09. IL CIRCOLO DELLA COMPETENZA



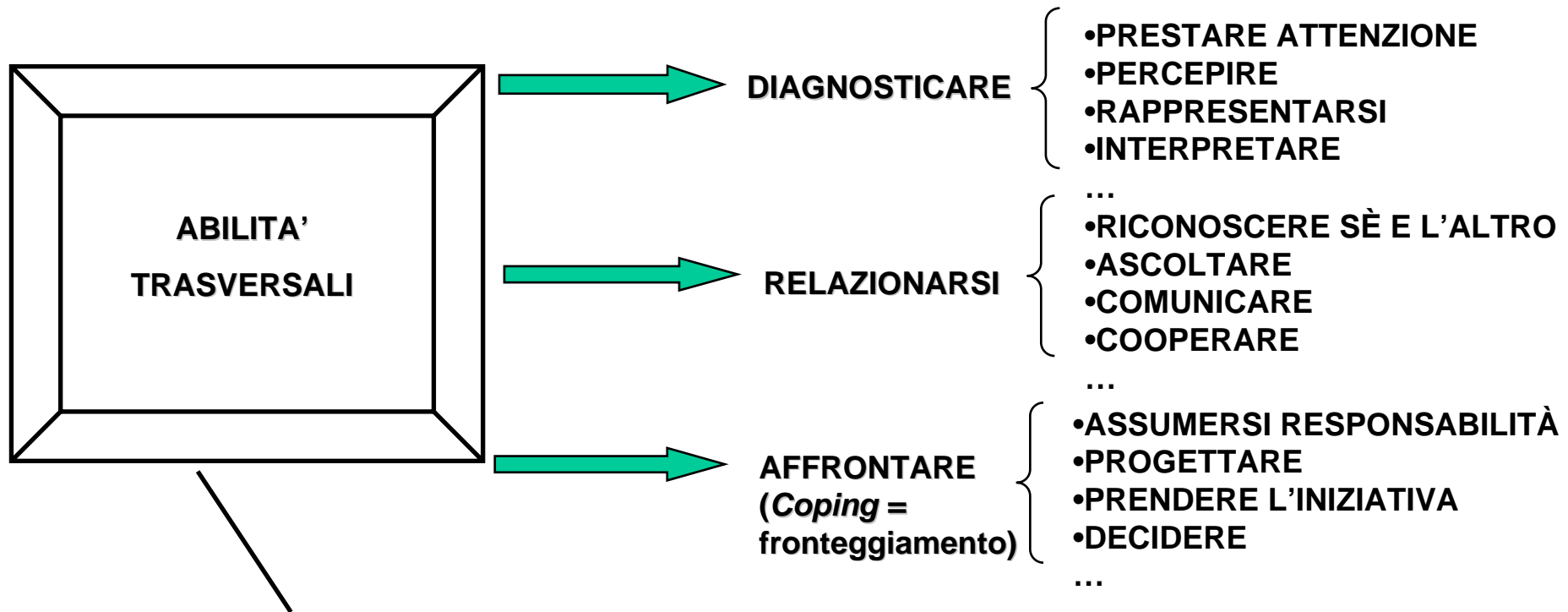
10. IL MODELLO DELLA MATRICE JOB/SKILL

SKILL <i>(Competenze)</i> JOB <i>(Compiti)</i>	SAPERE	SAPER FARE	SAPER ESSERE
Elenco dei compiti 1. ... 2. ... 3. ... 4. ...	<ul style="list-style-type: none">• Teoria cinetica dei gas• Metodi di risoluzione di un'equazione di II° grado•	<ul style="list-style-type: none">• Risolvere un'equazione di II° grado• Utilizzare un terminale informatico•	<ul style="list-style-type: none">• Rigore• Flessibilità• Riservatezza•

11. IL MODELLO ISFOL



12. LE ABILITÀ TRASVERSALI NEL MODELLO ISFOL



PRESTAZIONE EFFICACE = Capacità metacognitiva + abilità trasversali

Mantenere attivo il processo di apprendimento, essere consapevoli di "come si conosce"

13. LE RISORSE PSICOSOCIALI NEL MODELLO ISFOL

VALORI E ASPETTATIVE LAVORATIVE

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

**ORIENTAMENTO VERSO
UNA PERSONALE
STRATEGIA
ORGANIZZATIVA**

RISORSE PSICOSOCIALI DELL'INDIVIDUO



**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'

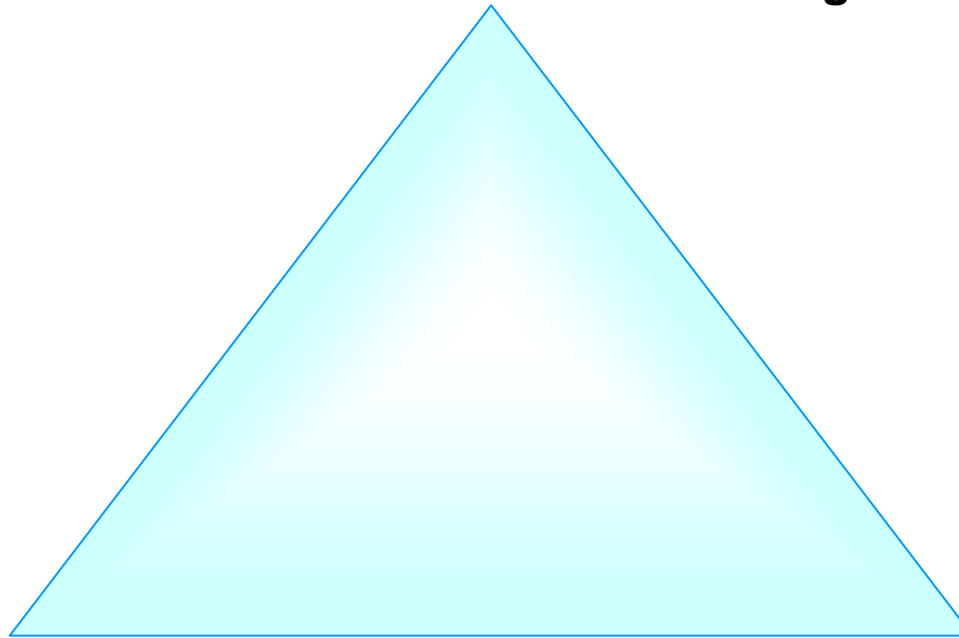
- Prendere posizione diretta rispetto ai fatti lavorativi
- Mantenere una posizione di autonomia e indipendenza

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

14. IL MODELLO DELLE COMPETENZE MANAGERIALI

Conoscenze

- ▶ Tecnico/Specialistiche
- ▶ Generali
- ▶ Organizzative



Capacità

- ▶ Logico/Strategiche
- ▶ Interpersonali
- ▶ Gestionali

Qualità

- ▶ Operative
- ▶ Sociali
- ▶ Soggettive

15. IL MODELLO DELL'EXPERTISE

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

OVVERO

Si definisce la sua ***capacità di diagnosticare e risolvere problemi*** in modo “intelligente” (flessibile, intenzionale, automatico).

16. IL MODELLO DELL'EXPERTISE (segue)

Individua 4 aree di competenza

Disciplinari

Specifiche, relative allo svolgimento di un'attività di lavoro

Di Base

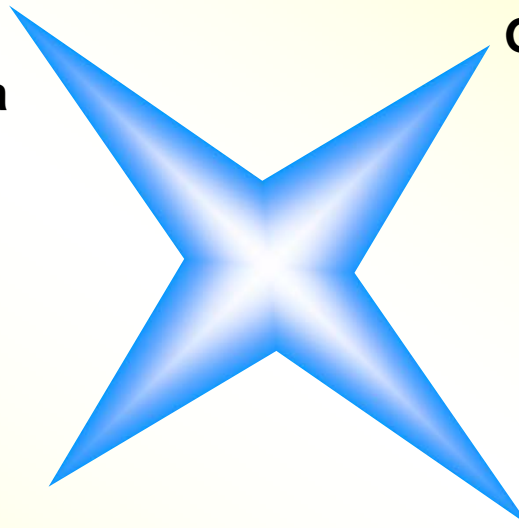
Generali, relative alla vita degli individui

Contestualizzate

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

Di Base per il lavoro

Generali, relative alla vita degli individui in quanto professionisti



17. IL MODELLO DELLA 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

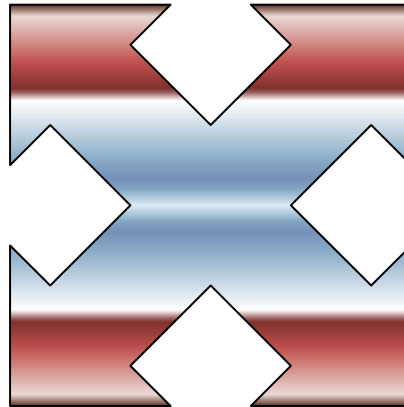
RICONOSCIMENTO SOCIALE DELLE COMPETENZE:

LA COMPETENZA NON È SOLTANTO UNA REALTÀ DI NATURA COGNITIVA-PRATICA (UNA CERTA DIMENSIONE DEL SOGGETTO), MA ANCHE E CONTEMPORANEAMENTE SOCIALE

18. LA COMPETENZA PROFESSIONALE...

**È CONTESTUALIZZATA
“SITUATA”**

PUÒ ESSERE TRASMESSA



PUÒ ESSERE APPRESA

È FINALIZZATA ALL'AZIONE

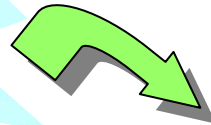
19. VALUTARE LE COMPETENZE

La simulazione

L'osservazione
in situazione

I metodi *normativi*

I test psicotecnici e
psicoattitudinali



GLI ASSESSMENT CENTRE

Il colloquio di valutazione:
la BEI, il feedback a 360°

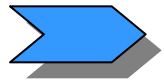
Il portafoglio di
competenze

I metodi *centrati sulla persona*

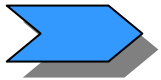
L'autovalutazione: il
bilancio di competenze



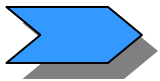
20. I “CLASSICI”



La B.E.I. Behavioural Event Interview



L'Assessment Centre



Il feedback a 360°

21. LA B.E.I.

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 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”.

22. L'ASSESSMENT CENTRE

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 e integrati. Si tratta generalmente di esercitazioni individuali (interviste finalizzate, simulazioni, ecc.) o esercitazioni di gruppo (analisi di problemi, autovalutazione e valutazioni incrociate.

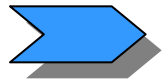
23. IL FEEDBACK A 360°

Il feedback a 360°

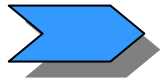
- Finalizzato alla crescita personale e organizzativa attraverso l'osservazione e la valutazione delle pratiche manageriali individuali
- Esito della formalizzazione di un processo di feedback
- Elaborato a partire da una griglia delle competenze specifica dell'organizzazione

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.

24. GLI “EMERGENTI”



IL BILANCIO DI COMPETENZE



**IL PORTAFOGLIO DELLE
COMPETENZE**



**LA CERTIFICAZIONE DELLE
COMPETENZE**

25. 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 percorsi di carriera.



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

(Levi Leboyer, 1996)

26. IL BILANCIO DI COMPETENZE

Il bilancio di competenze come strumento di “pilotaggio” professionale si rivolge alle **aziende** come ai **singoli**.

In entrambi i casi è una pratica consulenziale “**volontaria**”, **attiva**, “**accompagnata**” da un consulente.

I VANTAGGI PER L'AZIENDA

- 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 aziendali per affrontare eventuali transizioni

27. LE DIMENSIONI DI ANALISI



28. IL PORTAFOGLIO DI COMPETENZE

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

29. LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

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 di un ente/organismo 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 privata “mette in grado” una persona di dimostrare di possedere realmente le competenze dichiarate ovvero di accedere a una prova di esame o di abilitazione di fronte a una commissione

30. PER CONCLUDERE

I Paradossi della Competenza

È incostante

Appartiene all'individuo

È volatile

**È presente a sostegno
dell'azione professionale**

**Si manifesta nel
momento dell'azione
professionale**

È un'acquisizione

**Si costruisce nelle
interazioni e relazioni**

**Ha un carattere
ricorrente**