

# Le competenze: strumenti per la valutazione

A cura di Daniela Mazzara

# In sintesi...

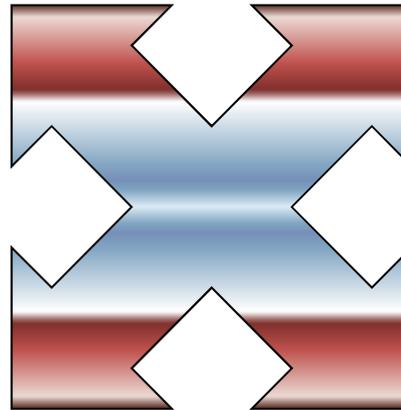
## La competenza professionale:

- 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.

# LA COMPETENZA PROFESSIONALE...

**È CONTESTUALIZZATA  
“SITUATA”**

**PUÒ ESSERE TRASMESSA**



**PUÒ ESSERE APPRESA**

**È FINALIZZATA ALL’AZIONE**

# Gli strumenti “CLASSICI” per la valutazione delle competenze



**La B.E.I. Behavioural Event Interview**



**L'Assessment Centre**



**Il feedback a 360°**

# 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 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”.***

# L'ASSESSMENT CENTRE

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.***

# IL FEEDBACK e SELF ASSESSMENT 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 o dalla stessa persona se Self Assessment. I risultati del questionario sono presentati all'interessato e talvolta discussi nel gruppo di persone coinvolte, con il supporto di un consulente.***

# GLI “EMERGENTI”



**IL BILANCIO DI COMPETENZE**



**IL PORTFOLIO DELLE COMPETENZE**



**LA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE**

# IL PORTFOLIO 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***

# 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***

# 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)

# 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

# Esempio di Questionario di bilancio delle competenze

## Partendo dai fatti

1. Quale e` la Sua formazione iniziale?
2. Quali tipi di formazione continua ha seguito?
3. Puo` descrivere le tappe e gli stadi della Sua vita professionale?
4. Corrispondono a promozioni, cambiamento d'impiego, cambiamenti di destinazione, d'inquadramento?
5. Quali sono stati i momenti cardine tra le varie tappe?
6. Ha mai dovuto svolgere mansioni occasionali o eccezionali? Quali?
7. Chi sono stati i suoi collaboratori, le persone che erano a Lei subordinate e le persone a cui lei era subordinato?
8. Quali erano le modalita` e la frequenza delle sue relazioni con loro?
9. Si trova/trovava d'accordo con il progetto della Sua impresa?
10. Quale e`/era il tipo di management nella struttura nella quale si trova/trovava?
11. Puo` identificare il tipo di responsabilita` che ha esercitato o esercita fino ad ora?

## **Partendo dalla percezione dei fatti**

1. Come valuta il suo passato scolastico?
2. Quali sono i Suoi apprezzamenti relativi al Suo passato professionale?
3. Può identificare nel Suo percorso l'avvenimento o gli avvenimenti che ha/hanno determinato la Sua posizione attuale?
4. Quali sono le Sue esperienze più positive?
5. Quali le più negative?
6. Ha un'idea del Suo capitale di competenze non sfruttate?
7. Perché non sono state mai sfruttate?
8. Quali sono le opportunità che lei ha colto?
9. Quali sono quelle che Le sono sfuggite e perché?
10. Quale è per Lei la Sua principale fonte di soddisfazione?
11. Che cosa la «deprime» professionalmente?