



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Formazione Maggioli

Corso Valore PA INPS di 2° livello di tipo A (bando 2018)

La leadership nel cambiamento

Bilancio delle competenze

Bologna e Firenze, aprile-ottobre 2019

Docente:

Stefania Tagliabue

Dirigente del Settore Personale/Organizzazione del Comune di Cesena.

Formatrice senior e pubblicista sui temi del lavoro pubblico e dei comportamenti organizzativi

Il bilancio

- Il **bilancio delle competenze** rappresenta un percorso di valutazione della situazione attuale e potenziale del lavoratore, che si conclude con l'elaborazione di un progetto che consenta lo sviluppo professionale della persona.

L'obiettivo professionale

- Fare un bilancio delle competenze significa quindi svolgere un'attenta autovalutazione al fine di definire un obiettivo professionale reale, concreto e comunicabile. Viene costruito utilizzando tutto quello che, in un modo o nell'altro, ha a che vedere con il lavoro nella vita di una persona e in particolare:

Il bilancio: cosa

Imparando a fare il punto sulle tue competenze, nel senso più ampio del termine, impari ugualmente a mettere in relazione quattro elementi chiave:

- Ciò che sei (bilancio di personalità);
- Cosa sai fare (attitudini personali e professionali);
- Cosa puoi fare (potenzialità);
- Cosa speri di fare (obiettivi).

Il confronto

- Successivamente dovrai mettere a confronto questi elementi con la situazione attuale del mercato del lavoro nel settore che ti interessa, o all'interno della azienda dove già operi, per poi definire nel dettaglio un progetto professionale unito, all'occorrenza, a un progetto formativo.

Gli effetti - 1

Gli effetti indotti del bilancio di competenze sono molteplici; in particolare ciò ti permette di:

- Acquisire fiducia: valutando l'insieme delle tue conoscenze, delle tue attitudini, delle tue esperienze. Il bilancio delle competenze può anche permetterti di scoprire delle qualità o delle attitudini insospettate.

Gli effetti - 2

- Definire un orientamento professionale: grazie a queste conoscenze, potrai più facilmente orientarti professionalmente, definire un progetto professionale, un piano di carriera, un'evoluzione che ti corrisponda. La consapevolezza della tua attuale situazione e i tuoi obiettivi non possono che servirti di fronte a un selezionatore.

Gli effetti - 3

- Iniziare a modificare i propri obiettivi professionali: il bilancio di competenze può anche rivelare che il tuo orientamento va modificato; ciò può aiutarti ad assicurarti un buon reinserimento professionale, o a valutare la possibilità di realizzazione dei tuoi progetti.

Il bilancio: come

Un bilancio di competenze si effettua generalmente in tre fasi.

- La fase preliminare. È essenzialmente una fase informativa. Un buon bilancio si realizza quando il beneficiario è consapevole dei metodi e delle tecniche utilizzati, e delle conclusioni.

La fase investigativa

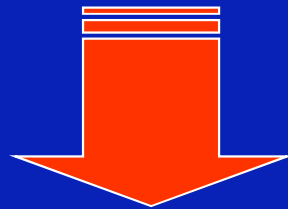
- La fase investigativa ha come scopo l'analisi delle motivazioni del candidato, sia professionali che personali. Ciò permette di identificare le proprie competenze e attitudini insieme alle proprie conoscenze generali. Infine, delinea i possibili sviluppi professionali.

La fase conclusiva

- La fase conclusiva consiste in un colloquio personalizzato nel quale:
 1. si presentano al candidato i risultati del bilancio;
 2. il candidato e il consulente studiano insieme tutti gli aspetti del progetto personale e di un eventuale progetto formativo;
 3. se necessario possono definire insieme le prime tappe di questi progetti;
 4. si chiede al candidato di fare una sintesi del bilancio.

In sintesi

- Il bilancio di competenze consiste nel mettere in luce competenze, attitudini e progetti professionali di ciascuno.



- Può evidenziare la necessità di un nuovo orientamento professionale o di ulteriore formazione.

Tre buoni motivi per il bilancio delle competenze

Nessuno può essere padrone di sé
se prima non si conosce
- Baltasar Gracian -

1. perché è l'unico modo per poter scegliere consapevolmente il tipo di professione che ti può interessare e soddisfare
2. perché definire l'obiettivo professionale ti permette di cambiare il tuo lavoro e trovare un'occupazione soddisfacente in minor tempo
3. perché è il modo migliore per prepararti e vincere una selezione

Si è soliti distinguere tra conoscenze (sapere), abilità (saper fare) e competenze (saper essere):

- Le CONOSCENZE sono acquisite studiando e memorizzando

Abilità e competenze

- Le ABILITA' sono acquisite con più facilità se sono presenti anche le attitudini (già Dewey, infatti, diceva che è più semplice apprendere facendo); esse forniscono la capacità di svolgere un certo lavoro;
- Le COMPETENZE sono il risultato delle conoscenze e delle abilità e sono anche sinonimo di consapevolezza. Ci sono molte definizioni di competenze

Definizione n° 1

- **COMPETENZA** = caratteristica intrinseca individuale che è casualmente collegata ad una performance efficace e /o superiore in una mansione o in una situazione, misurabile sulla base di un criterio prestabilito.
- **Caratteristica intrinseca** = la competenza è parte integrante e duratura della personalità dell'individuo, dalla quale può prendere il comportamento in un'ampia gamma di situazioni e di compiti di lavoro (saper fare).
- **Casualmente collegata** = la competenza causa o produce comportamenti e risultati ottenuti.
- **Misurata su un criterio prestabilito** = la competenza predice chi esegue un lavoro bene o male secondo criteri o standard specifici.

Definizione n° 2

- COMPETENZA = il termine può essere usato sia al plurale con significato di “differenti capacità” messe in atto dalla persona in un dato contesto, sia al singolare come capacità generali ad elevato livello d’astrazione che riguarda l’interpretazione del contesto, la conoscenza di regole di produzione delle azioni e d’implementazioni di soluzioni efficaci.

Definizione n° 3

- **COMPETENZA** = la letteratura internazionale insiste attualmente su un modello multifattoriale di competenza professionale così definibile: riguarda un set eterogeneo, una mescolanza di conoscenze, abilità, skills, rappresentazioni, credenze. Si associano ad una prestazione riuscita; si articolano in una combinazione di elementi diversi che possono essere valutati e dimostrati nell'azione concreta, in una data situazione, differenziando i modi di comportarsi e le persone a livello di prestazione.

Definizione n° 4

- **COMPETENZA** = rappresenta le caratteristiche individuali intrinseche che indicano i modi di comportarsi e di pensare che si ripetono nelle loro grandi linee in situazioni diverse e perdurano per un periodo di tempo ragionevolmente lungo.

Le competenze di base

- Rappresentano un sapere minimo, un prerequisito e per poterle verificare è necessario sottoporre l'individuo a delle prove.

Le competenze trasversali

- Sono tecnicamente dette strategie di copying. Hanno la caratteristica di non essere connesse ad una attività specifica, ma sono modalità di funzionamento cognitivo-affettivo-motorio che entrano in gioco in tutte le situazioni. Queste competenze sono cruciali per la trasferibilità in attività diverse.

Le competenze tecnico-professionali

- Sono l'insieme di conoscenze e capacità connesse all'esercizio di un'attività professionale. Si tiene conto delle caratteristiche della mansione e del contenuto dell'attività.

5 caratteristiche delle competenze

1. Sono gli schemi mentali, i bisogni, le spinte, le motivazioni interiori che normalmente inducono una persona ad agire. Le motivazioni spingono, guidano e selezionano il comportamento verso determinati obiettivi.
2. Rappresentano i tratti, le caratteristiche fisiche e una generale disposizione di comportamenti caratterizzati da determinati ruoli e situazioni.
3. Sono l'immagine di sé con atteggiamenti, valori e autopercezione.
4. Sono conoscenze di discipline o argomenti specifici.
5. Sono skills cioè le capacità di eseguire un determinato compito intellettuale.

L'osservabilità

In generale le conoscenze e le skills tendono ad essere delle caratteristiche osservabili e relativamente superficiali.

L'immagine di sé, i tratti e le motivazioni invece, sono sommerse.

Teoria dell'iceberg di Boyatzis

Gli studi sulle competenze

- Il primo tentativo di strutturare in maniera ordinata le competenze, secondo una scala anch'essa ordinata, risale al 1981.
- Spencer e Spencer riprendono il lavoro svolto sulle competenze "generiche" e decidono nel 1989 di studiare le competenze rilevate nelle oltre duecento mansioni per le quali erano disponibili i modelli di competenza.