

# INDIVIDUAZIONE DELLE COMPETENZE NON FORMALI E INFORMALI

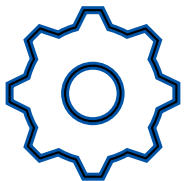
*nei processi di incontro  
domanda-offerta, formazione  
e gestione del personale  
nella Provincia di Monza e  
della Brianza*





## INTRODUZIONE: Competenze e apprendimenti

- ▶ L'ambito normativo
- ▶ L'ambito metodologico



## LA METODOLOGIA DELLA RICERCA

- ▶ Obiettivi
- ▶ Metodi



## I RISULTATI

- ▶ Linee trasversali
- ▶ Wrap-up

# INTRODUZIONE:

## COMPETENZE E APPRENDIMENTI





# L'AMBITO NORMATIVO



- 2012** Consiglio dell'Unione Europea emana **Raccomandazione sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale** (2012/C 398/01) allo scopo di fornire quadro di riferimento per lo sviluppo di un sistema nazionale di certificazione delle competenze in linea con l'European Qualifications Framework (**EQF**)
- 2013** Italia - **Decreto Legislativo n. 13/2013**: introduce disposizioni per il riconoscimento e la validazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali
- 2015** **Riforma del sistema duale**: riconosce la pari dignità delle competenze acquisite nello studio e nei contesti lavorativi.  
**D.M. 30/06/15**: definisce framework operativo per il riconoscimento nazionale delle qualificazioni regionali e relative competenze, nell'ambito del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali.
- 2018** **Quadro Nazionale delle Qualifiche**: introdotto con il D.Lgs. 61/2018, come strumento per collegare e confrontare le qualifiche italiane con i sistemi di altri paesi
- 2021** **Decreto 5/01/21**, "Disposizioni per l'adozione delle linee guida per l'interoperatività degli enti pubblici titolari del sistema nazionale di certificazione delle competenze".  
**Rapporto Italiano di Referenziazione delle Qualificazioni al Quadro Europeo EQF**: fornisce un quadro esaustivo del sistema italiano di offerta pubblica di istruzione e formazione.
- 2023** **Nuovo Rapporto italiano di referenziazione delle qualificazioni al Quadro europeo EQF** in cui il rapporto del 2021 è stato aggiornato in tema di trasparenza e comparabilità delle qualificazioni.



# L'AMBITO METODOLOGICO: qualche definizione

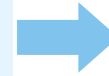


## APPRENDIMENTO PERMANENTE - Legge n. 92/2012

Attività intrapresa dalle persone in modo formale, non formale e informale, nelle varie fasi della vita, al fine di migliorare le conoscenze, le capacità e le competenze, in una prospettiva personale, civica, sociale e occupazionale.

### Apprendimento Formale

Attuato *nel sistema di istruzione e formazione e nelle università e istituzioni di alta formazione* artistica, musicale e coreutica.



Si conclude con il conseguimento di:

- un titolo di studio
- di una qualifica o diploma professionale, conseguiti anche in apprendistato,
- di una certificazione riconosciuta.

### Apprendimento Non Formale

Caratterizzato da una scelta intenzionale della persona si realizza *al di fuori dei sistemi formali*:



In organismi con scopi educativi/ formativi:

- volontariato,
- servizio civile nazionale,
- privato sociale,
- imprese.

### Apprendimento Informale

Realizzato *a prescindere da una scelta intenzionale*, avviene:



- nelle situazioni di vita quotidiana
- nelle interazioni che in essa hanno luogo,
- In contesti di lavoro,
- nel contesto familiare
- nei contesti del tempo libero.



# L'AMBITO METODOLOGICO: qualche definizione



## LA METODOLOGIA DELL'INDIVIDUAZIONE

**Scopo:** valorizzare il patrimonio di esperienze di vita, di studio e di lavoro attraverso il riconoscimento delle competenze maturate nel percorso di vita.

**Come:** attraverso la descrizione in forma colloquiale delle esperienze, con il supporto di un operatore esperto che aiuta la ricostruzione delle esperienze della persona traducendole in competenze, conoscenze ed abilità referenziandole ad un quadro riconosciuto dalla normativa nazionale.

**Output:** costruire una scheda finale utile ai fini concordati tra esperto e persona in individuazione (Fini: ricollocazione e quindi matching domanda-offerta di lavoro, validazione ed eventuale successiva certificazione, riconoscimento crediti, ecc).

### Fase 1

Individuazione competenze/ elementi di competenze

### Fase 2

Aggancio al Quadro di riferimento:

- Framework e standard regionali
- Uso ragionato di Atlante del Lavoro

### Fase 3

Raccolta delle evidenze

#### Fase 3.1

Guida al riconoscimento delle competenze/elementi di competenze in via di acquisizione /acquisite

#### Fase 3.2

Sistematizzazione della raccolta delle evidenze

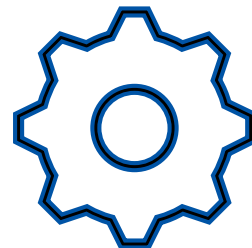
#### Fase 3.3

Consapevolizzazione del percorso svolto, che culmina nell'emersione delle competenze/elementi di competenze acquisite

### Fase 4

Elaborazione del documento di trasparenza

# LA METODOLOGIA DELLA RICERCA





# OBIETTIVI



## SCOPO DELLA RICERCA

Indagare la **consapevolezza** e il possibile **utilizzo** della metodologia dell'individuazione, in relazione alla gestione delle **competenze non formali e informali**, nei suoi tre principali contesti di applicazione:

1. **Processi di incontro domanda-offerta**
2. **Formazione professionale**
3. **Gestione del personale in azienda**

## OBIETTIVI



### *Analizzare*

Come vengono **valorizzate** tali competenze dagli attori coinvolti:

- agenzie formative accreditate
- enti che si occupano di incontro domanda-offerta nei settori sia pubblici che privati
- Imprese



### *Esplorare*

Le **potenzialità** che hanno le competenze non formali e informali nei tre settori elencati



### *Identificare*

**Best practices** esistenti nella Provincia di Monza e della Brianza







# METODI: una ricerca qualitativa



## STRUMENTO



- 3 focus group (FG)

## CAMPIONE



**FG\_1:** recruiter Agenzie per il Lavoro (APL) e operatori Centri per l'Impiego (CPI) che si occupano dell'incontro domanda-offerta;

**FG\_2:** rappresentanti di agenzie formative accreditate in Regione Lombardia;

**FG\_3:** responsabili HR di aziende con sede legale in MB.

## ANALISI DATI



Framework teorico: *content analysis*

Obiettivi principali:

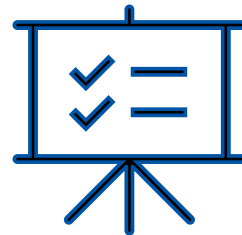
- Comprendere/interpretare significati e sfumature sottostanti ai dati
- identificare schemi, temi, concetti ricorrenti
- contestualizzare i dati nel contesto sociale, culturale, storico

Software di analisi qualitativa:

*Atlas-TI*

# I RISULTATI:

Linee trasversali





# LINEE TRASVERSALI: informale e non formale nell'ecosistema formazione-lavoro di Monza e della Brianza

**INFORMALE e NON FORMALE:** riconosciute come strategiche da operatori IDO e mondo formazione  
Modesto il loro riconoscimento nelle aziende

<b>Conoscenza/consapevolezza</b> dei diversi contesti di apprendimento			
<b>Valorizzazione</b> dell'informale e non formale			
	<b>OPERATORI IDO</b>	<b>FORMAZIONE</b>	<b>AZIENDA</b>

Gli operatori **utilizzano consapevolmente** competenze informali e non formali, e **dimostrano strategie** di valorizzazione multiple. Riflettono su **un'ulteriore differenziazione** tra competenze acquisite in contesti non formali (sport/volontariato/lavoro)

**Non c'è differenziazione di valorizzazione** nella valutazione del non formale e informale. La loro valorizzazione si differenzia a seconda della **tipologia di contesto formativo** in cui ci si muove. Se necessario, gli operatori **utilizzano strategie per riuscire a valorizzare comunque** informale e non formale.

Le competenze non formali, e ancor più le informali, sono **valutate secondarie rispetto a quelle formali**, per accedere alle posizioni lavorative. **Appreziate quando titolo di studio non è direttamente correlato** alle competenze richieste o in carenza di candidati qualificati.



# LINEE TRASVERSALI: l'informale e non formale nell'ecosistema formazione-lavoro di Monza e della Brianza

## Considerazioni comuni tra i 3 target coinvolti

Attualmente sono ancora poche le aziende e gli HR che considerano esplicitamente i contesti in cui si formano le competenze.

I partecipanti concordano sul fatto che la loro valutazione sia compito:

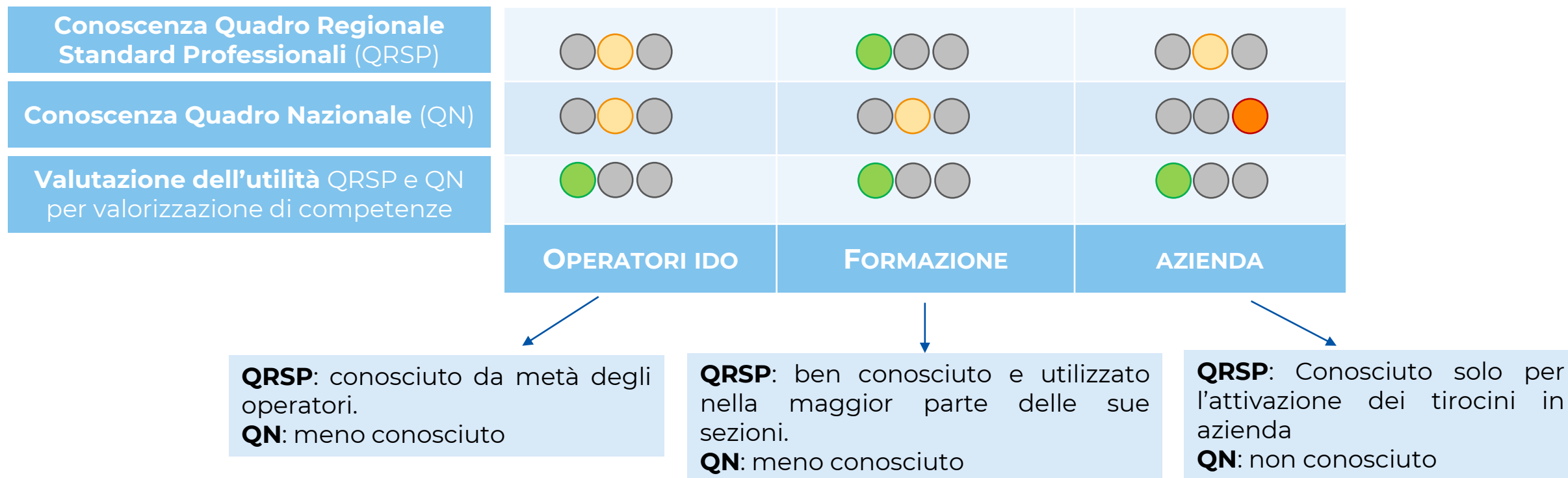
- **Degli operatori del mercato del lavoro**, che devono comprendere le reali esigenze aziendali
- **Della formazione**, che deve adeguarsi alle richieste del mercato del lavoro per aumentare le possibilità di inserimento lavorativo degli studenti

**Il valore aggiunto che la valorizzazione di INFORMALE E NON FORMALE potrebbe portare in azienda in termini di miglioramento delle performance e clima organizzativo.**

- **Leggere job description attraverso filtro basato sulle competenze** potrebbe migliorare la qualità delle informazioni fornite dalle aziende, consentendo di comprendere meglio le reali esigenze dell'azienda e di disambiguare le loro richieste
- **Indagare informale e non formale durante processo di recruiting e selezione**
- **Considerare i contesti di apprendimento nella valutazione interna del personale** per favorire la valorizzazione del personale interno e la job rotation.



# LINEE TRASVERSALI: I Quadri come principali strumenti per l'individuazione delle competenze non formali e informali





# LINEE TRASVERSALI: I quadri come principali strumenti per l'individuazione delle competenze non formali e informali

## Utilità e possibilità di impiego del QRSP e del QN

### QUADRO REGIONALE

- Nelle **PAL** e formazione a finanziamento pubblico
- Nei processi di trasformazione di attività informali in competenze durante **percorsi di bilancio di competenze**
- Nell'attuazione dei **tirocini**
- Nel supporto all'**orientamento**
- Nella progettazione degli **interventi formativi**
- Nella **certificazione di competenze trasversali** inserite nei corsi di formazione
- Nella **comprensione delle esigenze aziendali** e nella standardizzazione dei processi di lavoro interni
- Nella **strutturazione delle competenze organizzative**: quadri come base per la definizione di un campionario di competenze condiviso
- Nella **comprensione delle soft skills associate a ruoli professionali**
- Nel **miglioramento delle job description**, integrando le competenze legate a specifiche attività

### QUADRO NAZIONALE

- Nella **presa di consapevolezza** delle competenze del candidato
- Nella **gestione della formazione finanziata**
- Per una maggiore **comprensione attività lavorative** richieste dalle aziende
- Come **strumento complementare al QRSP**, per fornire descrizioni dettagliate delle mansioni professionali durante la progettazione di stage e corsi di formazione



# LINEE TRASVERSALI: L'utilità dell'impiego dell'Individuazione delle competenze

## Riconosciuta l'importanza dell'Individuazione per:

- **Aumentare consapevolezza di sé e autostima** nelle persone coinvolte
- **Migliorare le prestazioni** nella formazione
- **Sviluppare una migliore professionalità**, in contesti di selezione e di lavoro all'interno delle organizzazioni

## Tuttavia, emerge che:

- L'attuazione dell'individuazione è **complessa** e richiede tempo, motivazione e risorse finanziarie dedicate
- La metodologia è particolarmente **utile per le persone meno strutturate** o per quelle già motivate al cambiamento
- Soprattutto per gli **HR**, presenta una notevole **potenzialità nell'aumentare motivazione** anche in chi è meno motivato



# I RISULTATI: wrap-up

Sintesi contesto-specifica

**PROCESSI DI INCONTRO  
DOMANDA-OFFERTA**





# WRAP-UP: le competenze **NON FORMALI**



**CPI e APL** sono consapevoli di e prendono in considerazione questo tipo di competenze

- **Lavoro VS Sport / Volontariato**  
le prime sono considerate pienamente, le seconde sono valutate meno
- **Giovani VS Adulti:** considerate soprattutto quando si cercano soft skills o quando un adulto sta cercando di cambiare ambito lavorativo.
- **Diverse variabili** influenzano il processo:

1

**Considerazione del titolo di studio  
e/o Valorizzazione della  
motivazione**

**Competenze non formali spesso più strategiche** di quelle formali, in quanto:

- Indirizzano di più rispetto a quelle formali
- Sostenute da passioni e motivazioni più profonde rispetto alle formali

2

**Ritengono che nelle imprese**

Non formali spesso siano considerate meno importanti rispetto alle formali

**Contesti** in cui sono **più apprezzate:**

- Quando il titolo di studio non è direttamente correlato alle competenze richieste
- Quando vi è carenza di candidati qualificati



# WRAP-UP: le competenze **NON FORMALI**



Considerate in base a :

3

## Caratteristiche del candidato

### ETÁ ED ESPERIENZA

**Giovani:** considerata più l'esperienza extracurricolare

**Adulti:** considerata più l'esperienza lavorativa

### LIVELLO DI ISTRUZIONE

Minor livello di istruzione proporzionale alla maggiore valorizzazione delle competenze non formali

### PROVENIENZA GEOGRAFICA

**Nel candidato straniero** può influenzare il riconoscimento dei titoli accademici

Maggiore valorizzazione del non formale

4

## Caratteristiche del contesto

### TIPO DI PERCORSO DI SELEZIONE e OBIETTIVI DEL SELEZIONATORE

Candidato destinato a tirocinio extracurricolare: competenze pratiche

Candidato destinato a assunzione in azienda che richiede determinata formazione: titolo formale



# WRAP-UP: le competenze **INFORMALI**



**CPI e APL** sono consapevoli della strategicità di tali competenze.  
Considerano parte del loro compito riconoscerle/valorizzarle, anche attraverso percorsi formativi mirati.

- **Considerate in minor misura** rispetto alle Non-Formali dal mercato del lavoro
- **Di difficile valorizzazione** in quanto per farlo sono necessarie:
  - 1) *la consapevolezza del candidato delle proprie competenze*
  - 2) *integrare tali competenze in un contesto lavorativo specifico*



# WRAP-UP: l'utilizzo dei quadri regionali, nazionali e aziendali



**CPI e APL** riconoscono diversi vantaggi nell'utilizzo dei quadri di riferimento come **strumenti utili ad individuare le competenze informali e non formali:**

- Supporto alla verbalizzazione delle competenze
- Generazione di consapevolezza delle competenze da parte dei candidati
- Comprensione delle esigenze aziendali e standardizzazione dei processi

Tuttavia, si evidenziano anche **alcuni rischi:** appiattimento differenze individuali e riduzione peculiarità dei candidati

## Quadri regionali

Conosciuti da metà dei partecipanti;  
Riconosciuti utili nel supportare l'orientamento e la comprensione delle competenze.

Impiegati per supportare l'utente in ambito:

- Doti e finanziamenti pubblici
- Tirocini
- Rapporto con le aziende

## Quadro Nazionale

Non conosciuto da maggior parte dei partecipanti

Quando spiegato, riconosciuto utile in diversi ambiti:

- presa di consapevolezza delle competenze
- rapporto con le aziende
- gestione della formazione finanziata
- comprensione delle attività lavorative

## Quadri aziendali

Alcune aziende del settore sviluppano quadri di competenze interni

- usati per valutare competenze di dipendenti e candidati
- svolgono stessa funzione dei quadri pubblici fornendo un punto di riferimento per disambiguare le competenze richieste e possedute



# WRAP-UP: il rapporto con le imprese



CPI e APL riconoscono l'importanza di leggere le **job description** attraverso un filtro basato sulle competenze

## CONTESTO

**Job description** spesso **non evidenziano le competenze richieste**, rendendo difficile comprendere i requisiti necessari per i candidati  
Le competenze emergono spesso durante il colloquio con l'impresa successivo alla ricezione della job

## STRATEGIE

Gli operatori, utilizzando i quadri di competenze, hanno sviluppato strategie per:  
**Estrapolare le competenze necessarie** dai colloqui con le aziende  
**Comprendere** meglio le **reali esigenze organizzative**

## VANTAGGIO DELLO SGUARDO PER COMPETENZE

Migliorare qualità delle informazioni fornite dalle aziende, consentendo di **comprendere meglio le reali esigenze dell'azienda** e di **disambiguare le richieste** poco chiare

### Best practices di valorizzazione del non formale e informale durante processo di selezione:

- candidati preferiti e assunti sulla base di esperienze di vita/passioni, non titoli di studio
- candidati con competenze acquisite durante servizio militare, attraverso passione per l'informatica, esperienze di volontariato o hobby come la meccanica



# WRAP-UP: l'utilizzo dell'Individuazione



**CPI e APL** considerano tale metodologia utile per **umentare la consapevolezza di sé** nei candidati e **migliorare** le loro **prestazioni** durante i processi di selezione:

- Metodologia dell' Individuazione considerata come **fase iniziale** nel procedimento di convalida e certificazione delle medesime
- **L'attuazione** però risulta **complessa** e richiede tempo, motivazione e risorse finanziarie
- Molti ritengono sia particolarmente **utile per i candidati meno strutturati** o per quelli già motivati al cambiamento.
- Per migliorare l'efficacia dell'individuazione, emerge:
  - 1) la **necessità di figure professionali dedicate**
  - 2) una **maggiore integrazione della metodologia** nei servizi offerti dagli enti pubblici e dalle agenzie del lavoro



# I RISULTATI: wrap-up

Sintesi contesto-specifica

**GESTIONE DEL PERSONALE  
IN AZIENDA**



# WRAP-UP: le competenze INFORMALI E NON FORMALI



**Lato impresa** vi è una limitata considerazione **della diversità dei contesti** in cui le competenze si sviluppano e dell'importanza di considerare queste informazioni per la gestione delle risorse umane.

**Contesto VS Contenuto:** Gli HR tendono ad associare:

- Contesti **formali** (Università) - acquisizione di competenze **tecniche**
- Contesti **non formali e informali** - competenze personali adatte all'**ambiente aziendale**

## Job description

- Contesti informali e non formali non esplicitamente considerati
- Competenze vengono descritte senza specificare dove sono state acquisite:  
*ritenuto implicito che l'esperienza lavorativa avvenga sul posto di lavoro e la laurea all'università.*

## Processo di recruiting e selezione

- Contesti di apprendimento non molto indagati
- Focus su competenze possedute dal candidato
- Approccio invariato sia per i profili junior che senior (per questi si tiene più conto delle non formali e informali *de facto*)

## Valutazione del personale

- Contesti di apprendimento non considerati
- Competenze valutate principalmente per l'uso esclusivo in azienda
- Tendenza a interpretare l'informale e non formale come hobby, non come competenze acquisite in contesti di vita significativi anche ai fini lavorativi





# WRAP-UP: l'utilizzo Quadri regionali e Atlante del lavoro



**Lato HR non vi è conoscenza di tali strumenti** per l'individuazione, tranne che per il loro utilizzo durante l'attivazione dei tirocini

Dopo essere stati presentati, **QRSP e Atlante sono stati riconosciuti utili** per diversi aspetti:

- Sono legati alla strutturazione delle competenze organizzative
- Possono fornire base per la definizione di un campionario di competenze organizzative, sia soft che hard, che possono aiutare gli HR nelle loro attività
- Sembrano favorire la comprensione delle competenze soft associate ai ruoli professionali
- Rilevata potenziale capacità di contribuire al miglioramento delle job description

Emergono **resistenze all'utilizzo eccessivamente rigido** di tali strumenti:

- Potrebbero creare aspettative rigide nei dipendenti
- Potrebbero limitare la flessibilità nell'esecuzione delle mansioni



# WRAP-UP: l'utilizzo dell'Individuazione



**Lato HR non vi è conoscenza né utilizzo dell'Individuazione come metodologia**, ma sono molto aperti all'idea di conoscerla meglio, riconoscendo il valore aggiunto che potrebbe apportare.

In particolare, gli HR notano **applicabilità** per:

- Recruiting
- Gestione del personale (valutazione, gestione delle carriere, job rotation)
- Aumentare la motivazione dei dipendenti

Vi è interesse a capire come **integrare questa metodologia nelle pratiche aziendali** (es. attraverso questionari o altri strumenti)



# I RISULTATI: wrap-up

Sintesi contesto-specifica

**FORMAZIONE  
PROFESSIONALE**



# WRAP-UP: le competenze INFORMALI E NON FORMALI



**Lato operatori** vi è **chiara conoscenza e consapevolezza** delle competenze informali e non formali

Apprendimento non formale e informali riveste particolare importanza per **3 target:**

- **Giovani con insuccesso scolastico:** competenze fungono da ponte verso percorsi di formazione strutturati
- **Adulti senior con difficoltà di ricollocamento** lavorativo: competenze rappresentano modo per valorizzare esperienze lavorative pregresse, specialmente se svolte in contesti non ufficialmente documentabili
- **Stranieri** (a prescindere da età) spesso dotati di competenze acquisite in contesti formativi non riconosciuti in Italia



# WRAP-UP: le competenze INFORMALI E NON FORMALI



## Approccio alla Formazione

### Progettazione dei corsi formazione

Approccio basato su competenze in uscita più richieste dal mercato del lavoro

### Formazione finanziata

Necessita gestione vincoli (che limitano adattabilità dei corsi a competenze specifiche dei partecipanti) come:

- Necessità di attivare numero minimo di corsi
- Adeguatezza economica delle progettazioni

### Formazione aziendale

- Permette valutazione di competenze in ingresso
- Focus: skills specifiche legate ad adempimenti normativi o esigenze operative (es. sicurezza sul lavoro o HACCP)

### Strategie utilizzate per valorizzare competenze non formali e informali:

- Analisi informale dei livelli di competenza degli studenti
- Rimodulazione di tempistiche e setting dei corsi
- Modifica del programma in itinere
- Scelta di docenti adatti al tipo di utenza



# WRAP-UP: le competenze INFORMALI E NON FORMALI



## Approccio Post - Formazione

### Monitoraggio dei tirocini

Particolare attenzione data alle competenze informali e non formali, considerando attentamente:

- Idoneità al contesto lavorativo dei partecipanti
- Capacità di adattamento e apprendimento dei partecipanti
- Scelta dell'azienda ospitante, considerando caratteristiche utente e requisiti azienda

### Valutazione dei corsi in itinere

Valorizzazione di competenze affidata alla sensibilità dei docenti, i quali devono osservare e valutare il progresso dell'apprendimento formale/non formale/informale dei partecipanti

## Valutazioni generali

Importanza e necessità di considerare attentamente non formale e informale **in tutti i momenti del processo formativo** per garantire un'esperienza formativa completa e efficace, soprattutto per il successivo **buon inserimento lavorativo dello studente**



# WRAP-UP: l'utilizzo dei Quadri regionali e Atlante del lavoro



Gli operatori mediamente conoscono e utilizzano tali strumenti

## QRSP

Utilizzato:

- per **progettare** corsi formativi
- come **strumento di orientamento** per i giovani, usato per aiutarli a prendere consapevolezza delle competenze
- per **certificare competenze trasversali**, necessarie per varie professioni inserite nei corsi di formazione a catalogo
- nel processo di **trasformazione delle attività informali in competenze durante il bilancio** di competenze richiesto dalle PAL di Regione Lombardia

## ATLANTE DEL LAVORO

- Meno conosciuto, ma comunque utilizzato
- Usato da alcuni come **strumento complementare al QRSP**, soprattutto per fornire descrizioni dettagliate delle mansioni professionali durante progettazione di stage e corsi di formazione
- Riconoscono che consente **l'individuazione più rapida e precisa** delle attività necessarie per determinate posizioni lavorative, soprattutto quando QRSP non fornisce informazioni esaustive



# WRAP-UP: l'utilizzo dell'Individuazione



Gli operatori considerano l'Individuazione utile per aumentare **consapevolezza** e **autostima** nei loro corsisti, aiutandoli ad orientarsi meglio nel mondo del lavoro e a migliorare le loro prestazioni una volta acquisite le competenze

## SFIDA

**Hanno la percezione che le aziende** non abbiano ancora una profonda consapevolezza di tale approccio  
Ciò potrebbe limitare il suo utilizzo ed efficacia con loro

## PROPOSTE

**Coinvolgere aziende nel processo** di individuazione e riconoscimento delle competenze non formali e informali

**Adottare iniziative** al fine di incentivare la collaborazione (es. concessione di marchi/premi per aziende che partecipano a tali processi)

**Coinvolgere esperti** provenienti da mondo aziendale/associazioni di settore per garantire che il processo di individuazione e riconoscimento delle competenze sia adeguato alle esigenze e alle aspettative del mercato del lavoro.



# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

***Eloisa Cianci***

*[ciancieloisa@gmail.com](mailto:ciancieloisa@gmail.com)*

PIN, Polo Universitario Città di Prato