

# eNews

*[geneus-project.eu](http://geneus-project.eu)*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**MODALITÀ DI UTILIZZO DEI TEST E  
DEGLI STRUMENTI DI SELEZIONE  
NEUTRALI DAL PUNTO DI VISTA DEL  
GENERE DESTINATE AI CENTRI DI  
FORMAZIONE PROFESSIONALE  
AVANZATA**

**106**

## Redattori

Ana Cláudia Rodrigues, Ana Isabel Couto, Ana Luisa Martinho, Manuel Salvador Araújo | ISCAP – Instituto Politécnico do Porto, Portogallo

## Co-autori

Clara Salzburger, Simone Heller | Frauen im Brennpunkt, Austria

Andreia Monteiro, Maria Guimarães | Inova+, Portogallo

Liubov Kirilova, Valia Dankova | Bimec, Bulgaria

Alberto Biondo, Irene Biundo | Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci", Italia

Ana Cláudia Rodrigues, Ana Isabel Couto, Ana Luisa Martinho, Manuel Salvador Araújo | ISCAP – Instituto Politécnico do Porto, Portogallo

Il presente rapporto è stato sviluppato dalle organizzazioni *partner* del progetto "GeNeus – Gender Neutral Tools and Test for Selection Processes" (convenzione di sovvenzione n. 2017-1-AT01\_KA202-035051) Il rapporto sarà consultabile sulla piattaforma che raccoglie i risultati dei progetti Erasmus+ - <http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/projects/> - al termine del progetto, nonché sui siti delle organizzazioni partner e su quello del progetto: <http://geneus-project.eu>

### Partner

Coordinatore:

Frauen im Brennpunkt / Austria  
[www.fib.at](http://www.fib.at)

Inova+ / Portogallo  
[www.inovamais.eu](http://www.inovamais.eu)

Instituto Politécnico of Porto / Portogallo  
[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)

Bimec / Bulgaria  
[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)

Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci" / Italia  
[www.danilodolci.org](http://www.danilodolci.org)

Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia / Spagna  
[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)



INOVA+

P. PORTO  
ISCAP



CENTRO SVILUPPO  
CREATIVO  
DANILO DOLCI



*Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute.*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

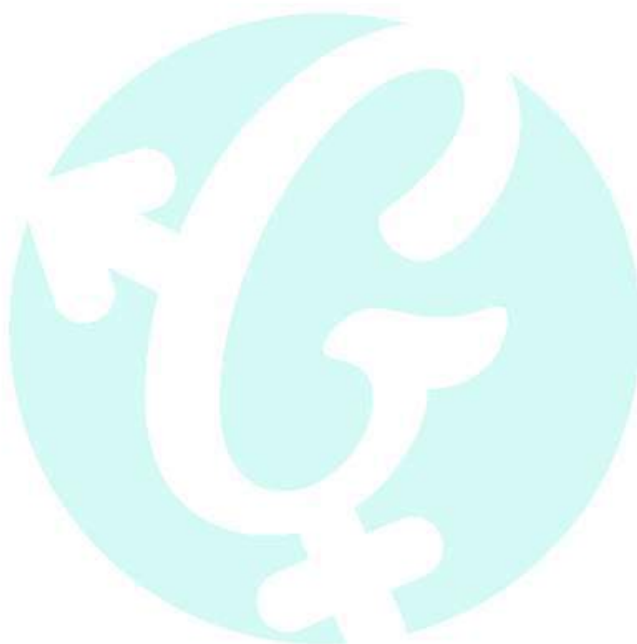
# INDICE

<b>1.INTRODUZIONE</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1.I PARTNER DEL PROGETTO</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2.IL PROGETTO GENEUS</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3.CONTENUTI DELL'IO6</b> .....	<b>12</b>
<b>2.LA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA IN EUROPA</b> .....	<b>16</b>
2.1. LA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA IN EUROPA: UNA VELOCE RASSEGNA .....	<b>16</b>
<b>2.2. IL SETTORE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA NEI PAESI PARTNER DI GENEUS</b> .....	<b>20</b>
2.2.1 Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Austria .....	20
2.2.2. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Bulgaria .....	23
2.2.3. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Italia.....	26
2.2.4. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Portogallo .....	28
2.2.5. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Spagna .....	33
<b>3.GLI STRUMENTI DI GENEUS PER GLI ESPERTI NEL CAMPO DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA</b> ...	<b>36</b>
<b>3.1. STRUMENTI NEUTRALI DAL PUNTO DI VISTA DEL GENERE DI GENEUS</b> .....	<b>36</b>
3.1.1. Descrizione dei prerequisiti .....	36
3.1.2. Questionario generale sulle competenze professionali .....	38
3.1.3. Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi .....	39
3.1.4. Struttura del colloquio .....	41
3.1.5. Lista di controllo.....	43
<b>3.2.GLI STRUMENTI DI GENEUS AI FINI DEL POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE</b> .....	<b>45</b>
3.2.1 Questionario generale sulle competenze professionali .....	46
3.2.2 Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi .....	49
3.2.3 Colloquio di lavoro.....	52
<b>4.RACCOMANDAZIONI</b> .....	<b>56</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>63</b>
<b>APPENDICI</b> .....	<b>64</b>



## INDICE DEI GRAFICI E DELLE TABELLE

Figura 1   Temi del progetto GeNeus	p. 10
Figura 2   I prodotti di GeNeus	p. 11
Figura 3   Attività del progetto GeNeus	p. 12
Figura 4   Riconoscimento dei risultati dell'IO6	p.14
Figura 5   I principali attori nel campo della formazione professionale avanzata in Europa	p. 20
Figura 6   Raccomandazioni per la creazione di processi di selezione più giusti	p. 59
Figura 7   Fasi della vita professionale	p. 59
Tabella 1   Utilizzo degli strumenti di GeNeus come supporto all'attività didattica	p. 47
Tabella 2   Attività didattica – Questionario generale sulle competenze professionali	p. 48
Tabella 3   Attività didattica - Risolviamo insieme i problemi lavorativi	p. 51
Tabella 4   Attività didattica - Soluzioni diverse per risolvere dei problemi professionali	p. 52
Tabella 5   Attività didattica - Simulazione di un colloquio di lavoro	p. 54



# 1. Introduzione

GeNeus è un progetto biennale promosso dall'Agenzia nazionale austriaca e finanziato dalla Commissione Europea nell'ambito del programma Erasmus+. Mira a ridurre le disuguaglianze di genere nei processi di selezione messi in campo sia in ambito educativo che nel settore dell'istruzione.

## 1.1. I PARTNER DEL PROGETTO

Il consorzio consta di sei organizzazioni partner provenienti da cinque paesi europei (Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo e Spagna) che lavorano insieme allo sviluppo, alla promozione e alla divulgazione di un pacchetto di strumenti e test neutrali dal punto di vista del genere.

### **Coordinatore – Frauen im Brennpunkt**

È un'organizzazione non-profit indipendente fondata oltre 30 anni fa che oggi dà lavoro ad oltre 110 persone nella regione del Tirolo. Opera nel settore dell'occupazione e pone particolare attenzione alle esigenze di donne e ragazze attraverso eventi di sensibilizzazione sulle tematiche di genere. Inoltre, promuove delle iniziative volte alla cura dell'infanzia all'interno degli asili nido o delle tate. I consulenti dell'organizzazione hanno maturato una lunga esperienza nel campo della psicologia e della sociologia e sono in grado di fornire dei consigli attenti che tengono conto delle dinamiche di genere e delle politiche del mercato del lavoro.

### **Inova+**

È un'azienda portoghese attiva nella promozione e nella gestione di progetti internazionali nel campo dell'innovazione, dell'istruzione, della gestione delle risorse umane, della ricerca e dello sviluppo tecnologico. La mission dell'impresa è quella di fornire ai propri clienti il supporto tecnico, economico e il patrimonio di conoscenze di cui hanno bisogno al fine di implementare con successo progetti innovativi.

### **L'Instituto Politécnico di Porto (IPP)**

È un ente di alta formazione, uno dei Politecnici più grandi e dinamici del Paese ai primi posti delle classifiche sulla qualità dell'istruzione universitaria.

La sua mission è quella di conquistare una posizione di primo piano nel panorama dei politecnici portoghesi, e di assumersi le proprie responsabilità sociali di fronte alla comunità in una cornice internazionale che esige l'eccellenza.

## **Bimec**

È un'organizzazione fondata nel 2007 al fine di promuovere iniziative nel campo della formazione professionale degli adulti (competenze trasversali, corsi motivazionali, seminari aziendali nel campo del marketing e delle vendite, della gestione dei progetti, dell'imprenditoria e del turismo). Ha maturato una certa esperienza nel campo della gestione e dell'implementazione dei progetti e può avvalersi di una squadra di consulenti pronti a fornire consigli. Tale esperienza rende l'organizzazione un coordinatore affidabile soprattutto per quanto attiene alle questioni motivazionali.

BIMEC è membro della Bulgarian Human Resources Management and Development Association e, in quanto tale, ha accesso a una vasta rete che consente all'organizzazione di favorire l'inserimento lavorativo dei giovani. BIMEC è anche membro e co-fondatore dell'Adult Training Institute: una rete di istituti, educatori e docenti della formazione professionale con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'istruzione degli adulti.

## **Il Centro per lo sviluppo creativo "Danilo Dolci"**

È un'organizzazione non-profit con sede a Palermo, fondata nel 1958 sulla scorta dell'esperienza e del lavoro di Danilo Dolci, attivista, sociologo, pacifista ed educatore italiano. Ripercorrendo le sue orme, il Centro concentra la sua attenzione sul settore dell'istruzione a livello locale ed europeo perseguendo due principali obiettivi: lo sviluppo della comunità locale, a partire dalle esigenze delle fasce più svantaggiate della popolazione, e l'esaltazione della creatività, promuovendo l'innovazione nel settore dell'istruzione e utilizzando dei metodi di lavoro volti a fornire a giovani e adulti gli strumenti necessari per autodeterminarsi.

## **Servicio Regional de Empleo y Formación de la Región de Murcia (SEF)**

È l'ente regionale della regione di Murcia che ha il compito di promuovere, elaborare e implementare le politiche regionali nel settore dell'occupazione, dell'orientamento professionale e della formazione. Il SEF conta 25 uffici distribuiti in tutta la regione oltre all'organismo centrale. Sono più di 125 i consulenti professionali attivi in tutta la regione, pronti a fornire delle indicazioni alle persone alla ricerca di un'occupazione.

La sua mission è quella di migliorare l'efficacia nell'abbinamento di domanda ed offerta nel mercato del lavoro locale promuovendo i profili richiesti e fornendo dei corsi di formazione adatti alle loro esigenze. Il SEF mette assieme politiche sociali e nel settore dell'istruzione, unifica risorse e servizi regionali relativi all'impiego. Coordina le proprie attività con il resto dei dipartimenti della pubblica amministrazione veicolando la partecipazione di attori sociali all'elaborazione e alla progettazione di strategie per l'occupazione e lo sviluppo regionale.

## **1.2. IL PROGETTO GENEUS**



Il progetto GeNeus – Gender Neutral Tools and Test for Selection Processes – mira a sviluppare, promuovere e diffondere un insieme di test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere.

L'utilizzo di questo tipo di strumenti per accedere a opportunità lavorative o formative aumenterebbe il livello di neutralità e può contribuire a ridurre la percentuale di abbandoni, nonché migliorare il rendimento delle donne nelle prove selettive, creando così pari occasioni per uomini e donne.

Il progetto aveva come obiettivo: i) l'individuazione delle lacune presenti nei processi di selezione in diversi ambienti; ii) la valutazione e l'analisi di tali processi da un punto di vista neurale; iii) la creazione e l'utilizzo di test e strumenti atti a garantire l'adozione di una prospettiva neutrale dal punto di vista del genere. Speriamo che GeNeus contribuisca a promuovere le pari opportunità in ambito educativo e professionale.

Figura 1 | Temi del progetto GeNeus



Come detto in precedenza, l'obiettivo del progetto è lo sviluppo, la promozione e l'adozione di strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere. Tali test e strumenti consentiranno a persone di ambo i sessi di accedere a opportunità lavorative e educative.

I gruppi target del progetto GeNeus sono:

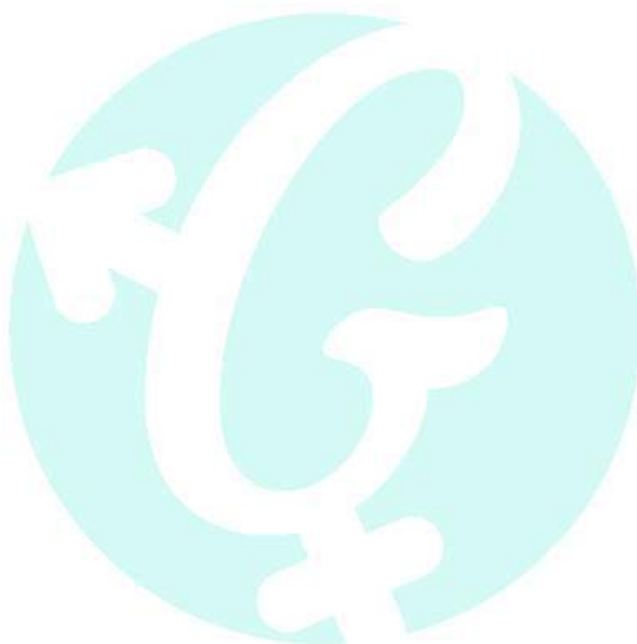
- Professionisti nel campo della gestione delle risorse umane, scuole secondarie, consulenti professionali, enti di valutazione, ONG che si occupano di questioni di genere, centri di formazione professionale, datori di lavoro, organizzazioni e persone che applicano delle procedure di screening (processi di selezione) e decisori politici al loro interno.
- Piccole e medie imprese (PMI)
- Centri per il pubblico impegno e relativi servizi dal momento che le loro misure influiscono sulla loro agenda professionale e pubbliche amministrazioni.
- Centri di formazione professionale e post-secondaria, centri di orientamento e decisori politici
- Decisori politici nelle pubbliche amministrazioni e nelle organizzazioni che lavorano con i test.

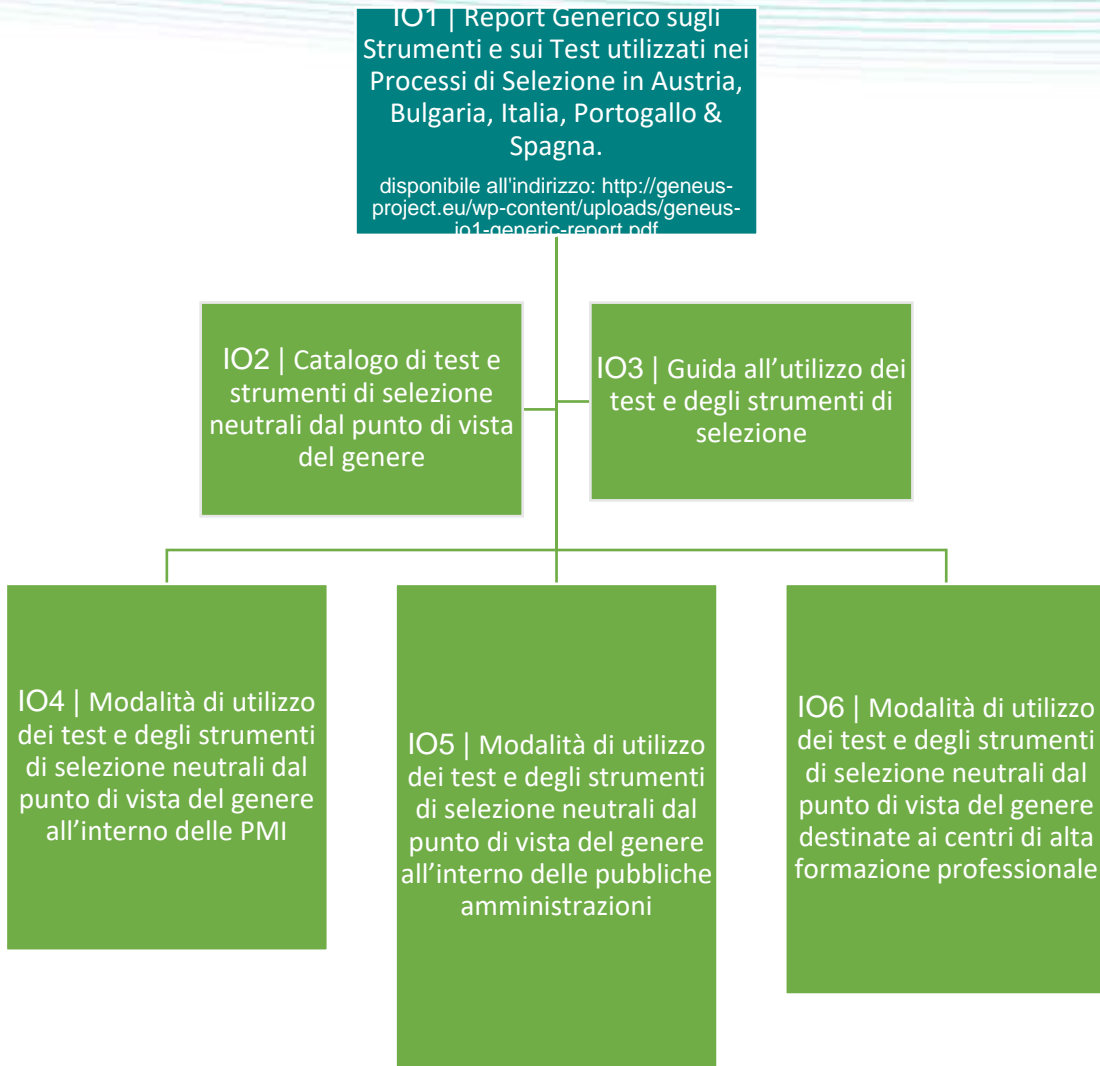
Il progetto prevede la realizzazione di sei prodotti ciascuno a cura di una delle organizzazioni partner.

I prodotti elaborati nell'ambito del progetto sono:

- **IO1:** Report Generico sugli Strumenti e sui Test utilizzati nei Processi di Selezione in Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo & Spagna.
- **IO2:** Catalogo di test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere
- **IO3:** Guida all'utilizzo dei test e degli strumenti di selezione
- **IO4:** Modalità di utilizzo dei test e degli strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere all'interno delle PMI.
- **IO5:** Modalità di utilizzo dei test e degli strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere all'interno delle pubbliche amministrazioni
- **IO6:** Modalità di utilizzo dei test e degli strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere destinate ai centri di alta formazione professionale

Figura 2 | I prodotti di GeNeus

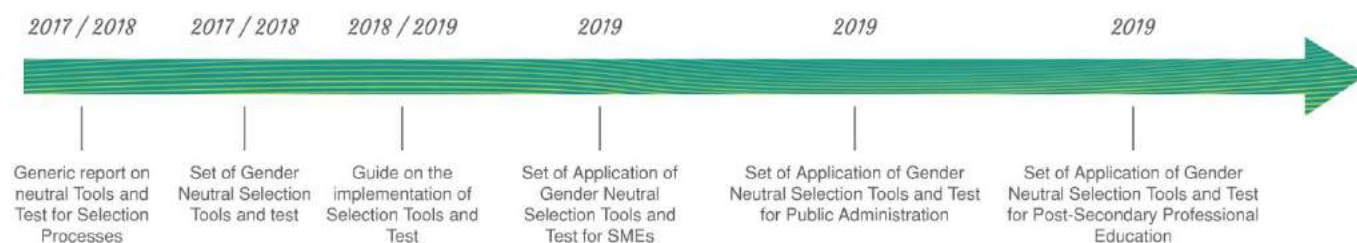




La figura 3 riassume le attività di implementazione del progetto nel lungo periodo.



Figura 3 | Attività del progetto GeNeus



La nuova agenda per le competenze in Europa (Commissione Europea, 2016) invita gli Stati Membri a migliorare la qualità delle competenze e la loro rilevanza per il mercato del lavoro. L'esigenza di potenziare tali abilità come la capacità di lettura, scrittura e calcolo, le competenze digitali è ampiamente documentata. Per quanto concerne la promozione di competenze trasversali e l'individuazione di modi migliori per anticipare le esigenze del mercato del lavoro, la Commissione Europea afferma che "il 40% dei datori di lavoro sostiene di non poter trovare le persone dotate delle giuste competenze che possano permettere loro di crescere e proporre delle soluzioni innovative". Secondo la recente proposta del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (Commissione europea, 2018) le competenze chiave sono: i) competenza alfabetica funzionale; ii) competenza multilinguistica; iii) competenza matematica e competenza in scienze, tecnologie e ingegneria, iv) competenza digitale, v) competenza personale, sociale e capacità di imparare a imparare; vi) competenza in materia di cittadinanza, vii) competenza imprenditoriale, viii) competenza in materia di consapevolezza ed espressione culturali. I diversi sistemi educative nazionali devono essere in grado di fornire ai cittadini tali competenze.

Le competenze chiave sono quelle di cui gli individui hanno bisogno al fine di crescere a livello personale e professionale, migliorare la propria occupabilità, inclusione sociale, sostenibilità dello stile di vita, una vita di successo in società pacificate, una gestione coscienziosa della propria salute e la cittadinanza attiva. Sono promosse nell'ottica dell'apprendimento permanente, a partire dall'infanzia e nel corso di tutta la loro vita adulta, in tutti i contesti di apprendimento, in famiglia, a scuola, sul lavoro e all'interno della comunità. Le competenze possono essere applicate a diversi contesti e in molti modi diversi. Si sovrappongono e si intersecano, aspetti essenziali in un campo possono sostenersi a vicenda. Competenze quali la capacità di pensiero critico, di risoluzione dei problemi, di lavorare in un gruppo, le competenze comunicative, analitiche, interculturali e la creatività sono associate alle competenze chiave.

In virtù dei risultati dell'IO1, il progetto GeNeus è incentrato sulle quattro competenze trasversali – spirito di iniziativa/proattività, competenze organizzative e sociali e risoluzione dei problemi.

### 1.3. CONTENUTI DELL'IO6

*Modalità di utilizzo dei test e degli strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere destinate ai centri di formazione professionale avanzata* è il titolo del sesto prodotto del progetto GeNeus. Si rivolge ai centri di formazione professionale avanzata e ai decisori politici all'interno di tali enti.

Il partenariato di GeNeus ha analizzato i criteri di selezione per accedere a tali centri, nonché le caratteristiche necessarie per operare al loro interno.

Nei precedenti documenti del progetto (IO1, 2 e 3) sono state individuate alcune informazioni importanti rivolte nello specifico a queste organizzazioni. I soggetti che operano all'interno di tali enti hanno dichiarato di valutare competenze professionali, accademiche e personali. Inoltre, la maggior parte di loro ha posto in evidenza le seguenti competenze/capacità: i) intelligenza matematica e linguistica; ii) concentrazione; iii) personalità; iv) memoria; v) intelligenza sociale ed emotiva. Fra le altre competenze da loro valutate abbiamo: i) comportamenti relativi a determinate situazioni lavorative; ii) adattamento ai principi e ai valori di coloro che fanno parte dell'organizzazione; iv) capacità di adattarsi alle sfide legate al proprio ruolo professionale (pendolarismo, viaggi, orari, ecc.); v) capacità di adattamento agli obiettivi e alle preoccupazioni legate alla posizione, gestione dello stress e competenze organizzative.

I centri di formazione professionale avanzata sono molto attenti ai criteri accademici. Titoli ed esperienze pregresse (diploma, certificati, titoli, pubblicazioni e frequenza delle conferenze, ecc.) sono valutati in misura diversa. Ad alcuni di essi basta il certificato, mentre altri tengono conto anche degli altri fattori menzionati. Test e colloqui sono i metodi di valutazione più gettonati. Spesso i test servono per fare una scrematura dei candidati. Le procedure variano di molto a seconda dei paesi e possono essere più o meno standardizzate.

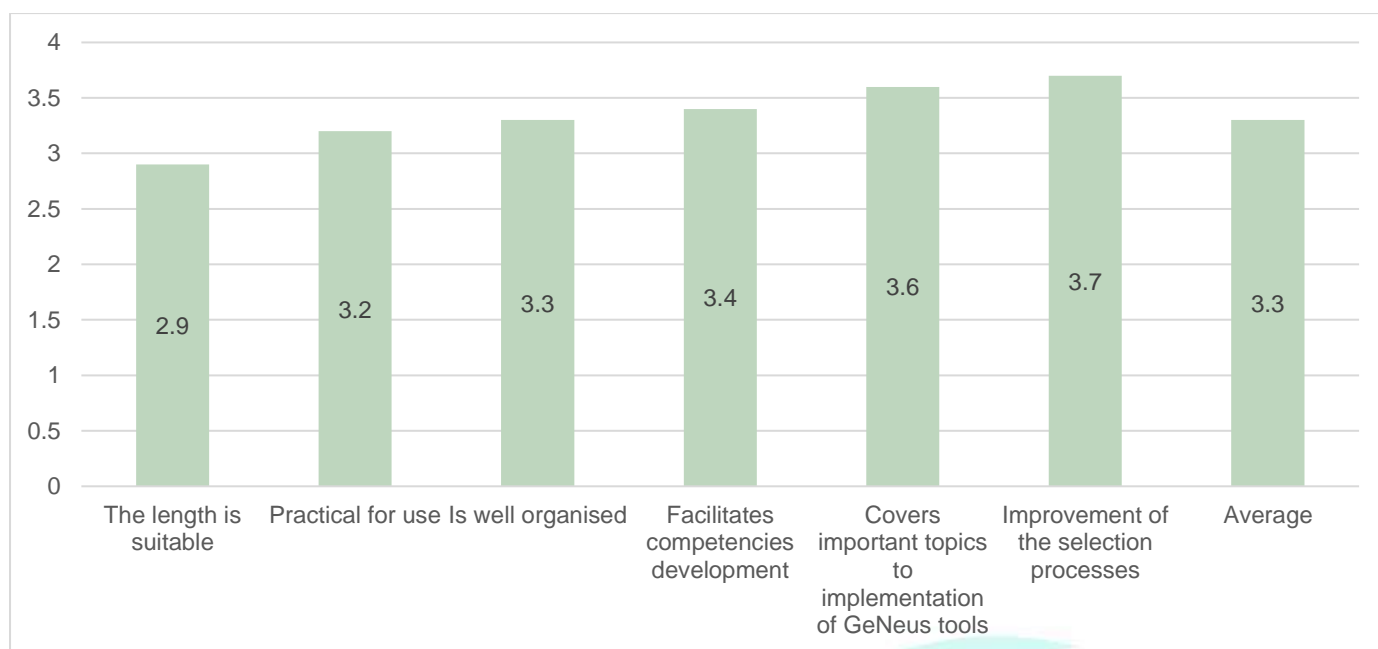
I test, in generale, tendono ad essere standardizzati al contrario di quanto avviene per i colloqui. I test pratici, come nel campo della musica e dello sport in Portogallo, si svolgono all'interno dei centri stessi. In Spagna si svolgono spesso delle valutazioni di gruppo. I diversi metodi di valutazione prendono in esame le medesime qualità dei candidati, tuttavia esistono delle variazioni fra i vari Paesi. Ad esempio, i soggetti intervistati in Portogallo hanno dichiarato di valutare le competenze linguistiche nel corso di colloqui, mentre in Austria tramite dei test. Fra gli altri fattori di cui si tiene conto vi sono le esperienze professionali e formative, le conoscenze in ambito tecnico, la capacità di fare ricerca e di tenersi aggiornati, le condizioni di vita, l'idea di sé, l'intelligenza personale, sociale ed emotiva, l'aderenza ai valori dell'organizzazione e altre qualità necessarie per ricoprire un determinato ruolo.

La maggioranza dei soggetti intervistati nei centri di formazione professionale avanzata non ha individuato alcuna lacuna in merito ai test di cui dispongono. Tuttavia, alcuni di loro hanno affermato la necessità di somministrare dei test della personalità. Le interviste condotte in Spagna mostrano, invece, l'esigenza di individuare i requisiti di cui i soggetti che conducono i colloqui devono essere in possesso, tuttavia gli alti costi di tali misure potrebbero costituire un problema.

Al fine di valutare l'impatto e la qualità degli strumenti e delle linee guida presentate nell'IO6, tutti i partner hanno condotto due interviste con dei professionisti del settore (cfr. allegato - strumenti di valutazione di GeNeus). In totale, sono state condotte 10 interviste con potenziali utenti.

I soggetti intervistati hanno risposto a sei domande volte a sondarne il grado di soddisfazione (in base ai seguenti indicatori: fortemente in disaccordo; in disaccordo; d'accordo; fortemente d'accordo). Inoltre, per ciascuno di questi quesiti avrebbero dovuto fornire anche delle indicazioni precise. Il grafico mostra un moderato livello di soddisfazione pari a tre punti (3,3) in un intervallo che va da 1 a 4. L'aspetto valutato in maniera meno positiva è la durata prevista per l'implementazione delle procedure (2,9 punti su 4, leggermente al di sotto della sufficienza). Per quanto riguarda la componente tematica, è importante notare che gli enti finanziatori necessitano di una descrizione coerente delle procedure e dei risultati. L'aspetto più apprezzato sembra essere l'utilità degli strumenti ai fini del processo di valutazione (3,7 punti su 4). Questi risultati sono estremamente incoraggianti in quanto gli aspetti guardati con maggior favore dal gruppo target del presente documento sono in linea con gli obiettivi del progetto stesso.

Figura 4 | Convalida dei risultati dell'IO6



Legenda: 1- fortemente in disaccordo, 2- in disaccordo, 3- d'accordo, 4 – fortemente d'accordo

Tenuto conto delle osservazioni raccolte, pensiamo che sia necessario sottolineare alcuni aspetti importanti menzionati nel corso delle interviste condotte con esponenti dei centri di formazione professionale avanzata. In particolare, (i) sembra che gli strumenti presentati facilitino la riflessione sulle proprie competenze più che un processo di crescita e sviluppo; (ii) la durata prevista per la somministrazione del test è in linea con i metodi utilizzati dei centri di valutazione; (iii) è chiaro che gli strumenti preparati siano pronti per essere adattati (iv) e che questi favoriscano l'adozione di un sistema di selezione obiettivo.

A dispetto del giudizio positivo espresso nei confronti della metodologia, uno dei soggetti intervistati ha dichiarato che gli strumenti appaiono poco flessibili, per via delle procedure di standardizzazione.

Inoltre, alcuni di questi modelli possono essere utilizzati solo di concerto ad altri, il che allunga i tempi del processo di selezione in un'epoca che venera la velocità.

**Le componenti maggiormente apprezzate sono:** (i) le attività didattiche (in particolare, *Questionario generale sulle competenze professionali: quali capacità possiedo già e su quali aspetti dovrei lavorare?*) e le risorse (cfr. *Piano di crescita personale*) dal momento che possono aiutare gli studenti a definire i propri obiettivi; (ii) il Questionario Generale sulle competenze professionali; (iii) l'insieme degli strumenti neutrali dal punto di vista del genere ai fini dello sviluppo delle competenze; (iv) esercizi di risoluzione dei problemi, (v) l'uso del metodo STAR e delle domande comportamentali nel corso dei colloqui, (vi) le raccomandazioni (cfr. capitolo 4).

Uno dei soggetti intervistati ha ritenuto utili anche le informazioni inerenti alla situazione nei Paesi partner. Ciò significa che la maggior parte dei contenuti del presente manuale sono stati apprezzati dai soggetti intervistati.

**Uno solo dei soggetti intervistati ha individuato dei problemi** nella scarsa capacità degli strumenti di valutare le competenze tecniche e accademiche. Un altro ha invece ritenuto che il secondo capitolo possa essere utile solo a determinati tipi di utenti.

Una delle domande mirava a comprendere se *i soggetti intervistati ritenessero che gli strumenti presentati potessero avere un impatto positivo sul modo in cui l'organizzazione seleziona gli studenti, risponde alle esigenze dei datori di lavoro, sviluppa le competenze degli studenti e dei formatori.*

**Tutti i soggetti intervistati ritengono che gli strumenti abbiano un impatto positivo sul modo in cui l'organizzazione seleziona gli studenti, risponde alle esigenze dei datori di lavoro, sviluppa le competenze degli studenti e dei formatori.** Di seguito riportiamo le principali risposte da noi raccolte: “Sì, penso che potrebbe essere un ottimo strumento per promuovere una certa consapevolezza nel corso dei nostri laboratori e avere delle indicazioni circa il modo in cui le competenze trasversali ci aiutano ad acquisire maggiore potere sul mercato del lavoro”; “Sì, credo che questi strumenti possano essere utili alle organizzazioni al fine di ideare dei processi di selezione e formazione in grado di promuovere una maggiore uguaglianza e una comunicazione più efficace. Allo stesso tempo, credo che possano rendere i processi di selezione più trasparenti e basati unicamente sulle caratteristiche dei candidati”; “Sì, penso che i documenti possano essere utili al fine di sviluppare le competenze degli studenti, ma non molto ai fini del processo di selezione.” “Sì, sebbene io non sia coinvolto in tali processi”; “Sì, gli strumenti sono facili da utilizzare, tuttavia avremmo bisogno di altro materiale” e “Sì, ma sarebbe necessario disporre di altri strumenti, visto che ce ne sono solo 8”. Come mostrano le risposte, gli strumenti sono ritenuti utili, sebbene alcuni sostengono sia necessario aggiungerne degli altri.

Quando abbiamo chiesto loro ulteriori indicazioni, i soggetti intervistati si sono congratulati con la scientificità del nostro approccio che riconosce la professionalità dei responsabili dei processi di selezione e hanno sottolineato l'esigenza di integrare il sistema. Un altro ha dichiarato che gli strumenti non sono esattamente neutrali dal punto di vista del genere.

Di conseguenza è possibile affermare che i potenziali utenti di questo settore pensano che gli strumenti siano utili sia ai fini della selezione che per sensibilizzare i candidati rispetto alle competenze da sviluppare. Tuttavia, il set dovrebbe essere arricchito e bisognerebbe velocizzare e snellire l'intera procedura. La squadra di progetto ha tentato di raggiungere un equilibrio fra numero, qualità e diversità degli strumenti proposti e, da un certo punto di vista, sottoscrive entrambe le critiche. Alcune persone, dunque desidererebbero disporre di nuovi elementi (il che porterebbe a un ulteriore dilatarsi dei tempi), mentre altre prediligerebbero dei test più rapidi (il che ridurrebbe il numero o la diversità degli strumenti, nonché l'accuratezza dei test).

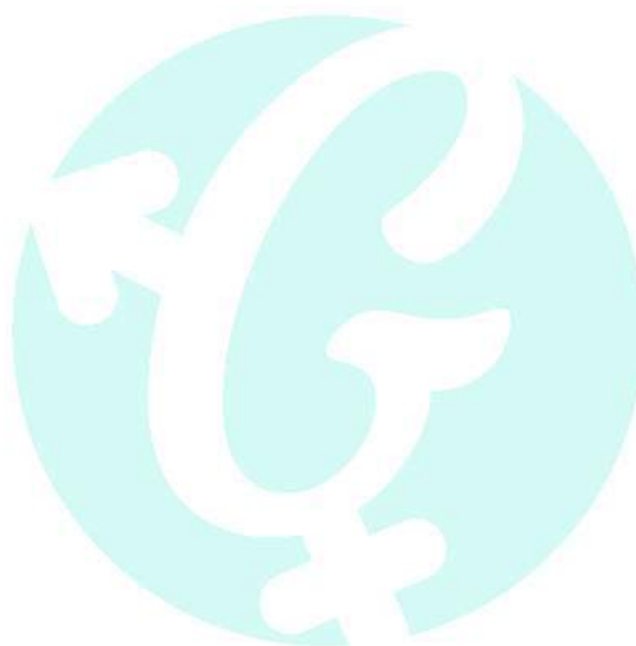
Il presente documento è organizzato in quattro capitoli: introduzione, la formazione professionale avanzata in Europa, modalità di utilizzo degli strumenti di selezione di GeNeus per il settore e elenco delle raccomandazioni.

L'introduzione contiene una presentazione del progetto e delle organizzazioni partner al fine di inserire l'IO6 in una cornice più ampia. Infine, la premessa è corredata di indicazioni circa gli obiettivi, i gruppi target e i risultati dell'IO1, 2 e 3.

Il secondo capitolo fornisce una panoramica sul mondo della formazione professionale avanzata in Europa, con indicazioni circa i soggetti chiave e le istituzioni che si occupano di regolamentare il settore, completata da indicazioni circa il processo di selezione degli studenti/tirocinanti nei singoli Paesi partner: Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo e Spagna.

Il terzo capitolo è incentrato sulle modalità di utilizzo degli strumenti e dei test specifici per questo settore ed è suddiviso in due parti: una dedicata al processo di selezione, l'altra allo sviluppo delle competenze.

L'ultimo capitolo è dedicato all'individuazione di una serie di raccomandazioni rivolte ai professionisti che operano nei centri di formazione professionale avanzata nell'ambito sia dei processi di selezione che di sviluppo delle competenze.





## 2. La formazione professionale avanzata in Europa

Il seguente paragrafo presenta una veloce panoramica sul sistema della formazione professionale avanzata in Europa, con una descrizione delle organizzazioni, degli strumenti, delle istituzioni regolatrici e delle rete.

### 2.1. LA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA IN EUROPA: UNA VELOCE RASSEGNA

La Commissione Europea<sup>1</sup> riconosce che la formazione professionale costituisce un elemento chiave dei sistemi di apprendimento permanente, in grado di fornire ai cittadini conoscenze, abilità e competenze richieste in determinati settori e nel mercato del lavoro.

La formazione professionale risponde ai bisogni del mondo dell'economia, fornendo anche ai discenti delle competenze che permettono loro di crescere e divenire dei cittadini attivi. Il rendimento e la competitività delle imprese, l'innovazione e la ricerca possono essere incentivate dalla formazione professionale, che costituisce un elemento chiave del successo delle politiche sociali e occupazionali.

In Europa, il sistema di formazione professionale si basa su una consolidata rete di centri. Tale rete è sostenuta dal coinvolgimento delle parti sociali, quali imprenditori e sindacati, in diversi enti; ad esempio camera di commercio, comitati e consigli.

Il sistema di formazione professionale è caratterizzato da:

- **formazione professionale iniziale** corrisponde all'istruzione superiore prima che gli studenti intraprendano la propria vita lavorativa. Avviene sia in ambito scolastico o in contesti lavorativi, come aziende e centri di formazione. Ciò varia di Paese in Paese, in base al sistema di formazione nazionale, e alle strutture economiche.
- **formazione professionale continua** segue i percorsi di formazione iniziali e di solito avviene dopo l'inizio della vita lavorativa. Mira a potenziare le conoscenze, aiutare i cittadini ad acquisire nuove competenze, riformarsi e migliorare il proprio profilo professionale. Di solito, tali percorsi di apprendimento si svolgono nei ruoli di lavoro.

Secondo EQAVET, (**European Quality Assurance in Vocational Education and Training**<sup>2</sup>), sono numerose le iniziative legate alla formazione professionale che consentono di diffondere e riconoscere le qualifiche, le esperienze e le competenze acquisite in Unione Europea. L'obiettivo è quello di dare accesso alle opportunità lavorative e di apprendimento nei diversi Paesi e

---

<sup>1</sup> Information adapted from the European Commission website, available at: [https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-vocational-education-and-training-vet\\_en](https://ec.europa.eu/education/policies/eu-policy-in-the-field-of-vocational-education-and-training-vet_en)

<sup>2</sup> Information adapted from the EQAVET website, available at: <https://www.eqavet.eu/What-We-Do/European-VET-Initiatives>

incoraggiare una maggiore mobilità per individui, imprese e altre organizzazioni. Le altre iniziative legate alla ricerca, cooperazione e esperienze nel campo della formazione professionale.

Il **Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente** (EQF) mira a collegare meglio i diversi sistemi nazionali, fungendo da strumento di traduzione per i datori di lavoro e i singoli al fine di comprendere meglio le qualifiche adottate nei diversi Paesi europei, rendendo più semplice lavorare, studiare e assumere personale all'estero.

Il **sistema europeo di trasferimento dei crediti per l'istruzione e la formazione professionale** (ECVET) è stato sviluppato per favorire il trasferimento e il riconoscimento delle esperienze di apprendimento in Europa, incluse quelle al di fuori del sistema di istruzione formale.

**Europass** aiuta le persone a far riconoscere le proprie competenze in tutta Europa aumentando le loro prospettive professionali. Si tratta di un portale che include degli strumenti interattivi, ad esempio, consente agli studenti di creare un curriculum in formato europeo.

Lo **European Lifelong Guidance Policy Network** (ELGPN) mira ad assistere gli stati membri nella moltiplicazione dei loro sforzi nel settore dell'istruzione e della formazione.

Lo **European Quality Charter for Mobility** costituisce un punto di riferimento per i periodi di formazione all'estero. Completa da un punto di vista qualitativo le Raccomandazioni del 2001 sulla mobilità degli studenti, dei tirocinanti, dei volontari e dei formatori e ha lo stesso scopo.

La **European Research Overview** (ERO) promuove l'informazione sulla ricerca e la cooperazione nel campo della formazione professionale.

**Cedefop** è una delle agenzie decentrate dell'Unione Europea. Fondata nel 1975, supporta lo sviluppo e l'attuazione di politiche specifiche nel campo della formazione professionale. L'agenzia aiuta la Commissione Europea, gli stati Membri e le parti sociali a applicare correttamente le politiche europee.

Il Cedefop è un'organizzazione europea che mette assieme decisori politici, associazioni di imprenditori e sindacati, centri di formazione, docenti e formatori e discenti di tutte le età – ossia tutti quei soggetti che hanno a che fare con il mondo della formazione professionale. Pertanto, il Cedefop lavora con la Commissione Europea, i governi degli Stati Membri, i rappresentanti degli imprenditori e dei sindacati, i ricercatori e i professionisti del settore. Fornisce informazioni aggiornate sugli sviluppi nel campo della formazione professionale, nonché opportunità per il dibattito pubblico.

All'incrocio fra sistema educativo e mondo del lavoro, il Cedefop costituisce un forum di discussione che consente alle organizzazioni di condividere le proprie idee e dibattere sul modo migliore di migliorare la formazione professionale in Europa. Condivide le sue esperienze con le organizzazioni politiche e il mondo dell'industria in tutti i Paesi europei per aiutarli a produrre delle opportunità formative e lavorative.

Il Cedefop lavora per rafforzare la cooperazione europea e fornisce delle prove sulla base delle quali basare le politiche europee nel campo della formazione professionale. Il valore aggiunto del

Cedefop consiste nell'alta qualità delle sue analisi comparative ed esperienze raccolte mediante la ricerca e il networking, che sono utilizzate al fine di: (i) fornire dei consigli tecnici e proporre delle idee sulle politiche nel campo della formazione professionale; (ii) colmare le lacune e individuare nuove scoperte al fine di individuare le tendenze e le sfide presenti nel settore della formazione professionale; (iii) sensibilizzare in merito all'importanza dell'immagine della formazione professionale; (iv) mettere assieme dei decisori politici, parti sociali e professionisti al fine di condividere idee e discutere del modo migliore per migliorare le politiche nel campo della formazione professionali; (v) supportare e incoraggiare l'adozione di approcci e strumenti a livello europeo volti a migliorare la formazione professionale.

Il **Cedefop Research Arena** (Cedra) mira a sviluppare e condividere nuovi pensieri in merito ai legami fra competenze e mercato del lavoro, un argomento essenziale per i ricercatori, nonché per i decisori politici a livello europeo e nazionale.

Lo **European Forum of Technical and Vocational Education and Training** (EfVET) è un'associazione di professionisti a livello europeo creata da e per i centri di formazione professionale di tutti i Paesi europei.

La **European Association for Education of Adults** (EAEA) è una ONG europea che riunisce 130 organizzazioni provenienti da 41 Paesi europei che lavorano nel campo della formazione degli adulti.

Il **Training of Trainers Network** (TTnet) riunisce le reti a livello nazionale ed è stato fondato dal Cedefop nel 1998 come forum paneuropeo di attori chiave e decisori politici nel campo della formazione professionale dei docenti e degli educatori.

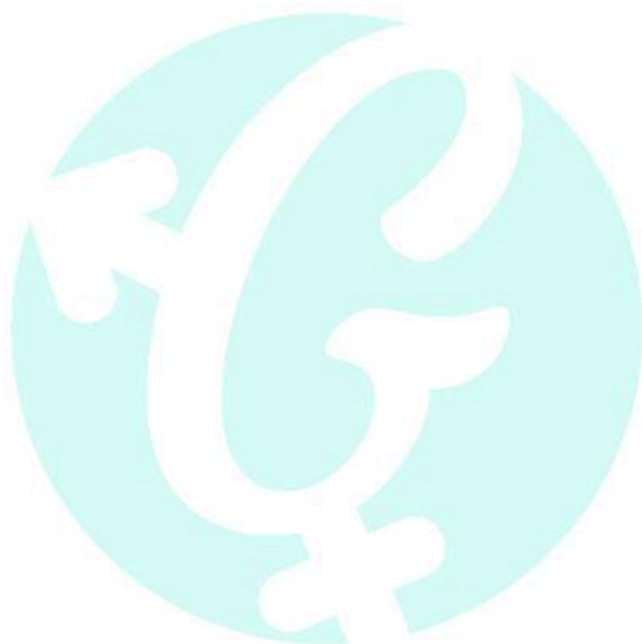
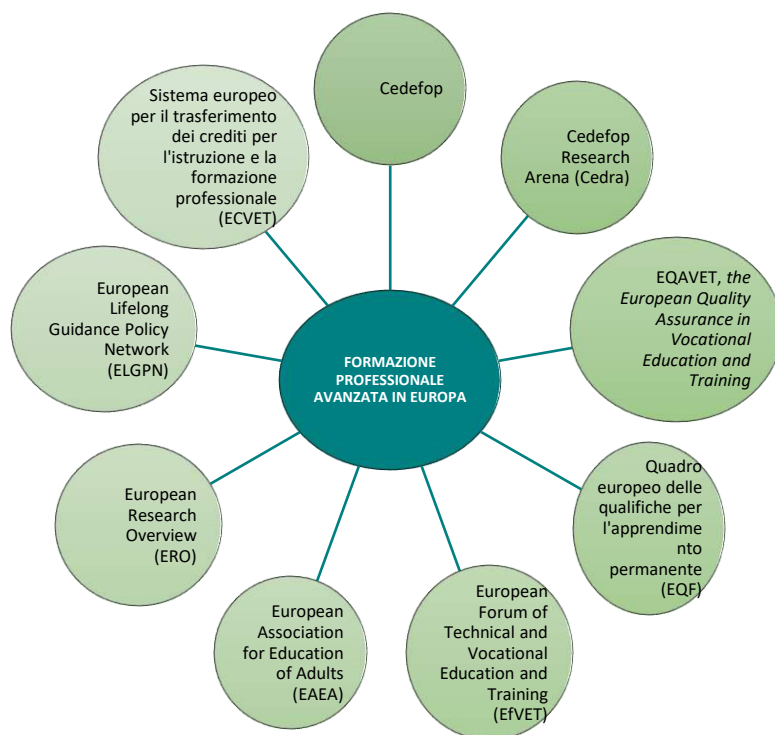
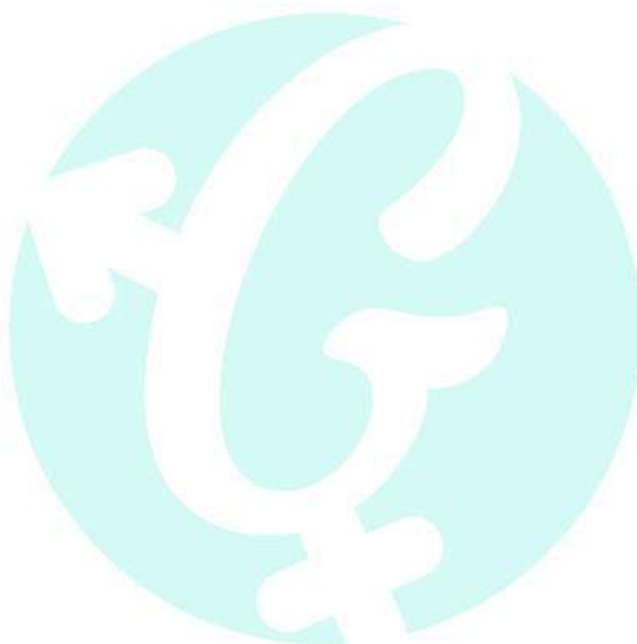


Figura 5 | I principali attori nel campo della formazione professionale avanzata in Europa



la



## 2.2. IL SETTORE DELLA FORMAZIONE PROFESSIONALE AVANZATA NEI PAESI PARTNER DI GENEUS

La sezione analizza le caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata nei Paesi partner di GeNeus, con un'attenzione particolare per gli enti regolatori, gli attori chiave, i professionisti, i contesti, i processi di selezione degli studenti e dei tirocinanti.

### 2.2.1 Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Austria

#### Il sistema della formazione professionale

Secondo EQAVET, la direzione generale per la formazione professionale, l'educazione degli adulti e lo sport (GD VET) del ministero federale austriaco per l'istruzione, l'arte e la cultura (BMBWF) è responsabile dell'amministrazione del settore della formazione professionale che – secondo le normative vigenti – spettano al BMBWF sotto la guida del ministero.

Di recente sono state modificate le norme che regolano gli organismi scolastici e si è proceduto a un'unificazione degli enti.

L'amministrazione del sistema di istruzione in ciascuno stato austriaco. Il GD VET del BMUKK ha il compito di gestire le seguenti aree del sistema di istruzione: questioni didattiche e relative al mondo dell'occupazione (ad es., creazione dei programmi scolastici); formazione continua dei docenti; decisioni in merito alle strutture scolastiche; ricerca nel campo della formazione; cooperazione internazionale e così via.

Gli istituti professionali si occupano della **formazione professionale iniziale** (IVET) con programmi dalla durata differente e di diverso livello a partire dal primo anno della scuola secondaria di secondo grado.

I **corsi di formazione professionale avanzata** consistono in i) biennio di perfezionamento a seguito del conseguimento del titolo di studio superiore; ii) scuole e college per lavoratori; corsi serali della durata di 2 o 4 anni.

**Sui corsi di formazione professionale iniziale** (IVET) si concentra l'attenzione degli enti preposti. I diplomati possono accedere direttamente alla professione, oppure proseguire gli studi.

Il numero di iscritti ai centri di formazione professionale è aumentato nel corso degli ultimi due decenni, non solo per via del fatto che questi istituti offrono dei percorsi di formazione equilibrati (corsi di cultura generale, aspetti teorici e pratici relativi alla professione, periodi di tirocini obbligatori) e di durata differente.

A partire dagli anni Novanta, i centri di formazione professionale sono sempre più gettonati, dal momento che rilasciano il certificato Reifeprüfung e un diploma che attesta l'acquisizione delle competenze professionali e il riconoscimento di questi programmi a livello europeo.

La direttiva 2005/36/EC garantisce l'accesso a una professione regolamentata in un altro Paese europeo qualora l'accesso a questo sia regolato dal possesso di un diploma che certifichi il completamento di un ciclo di istruzione superiore della durata di almeno quattro anni.

L'introduzione del *Berufsreifeprüfung* nel 1997 ha portato a un aumento della permeabilità del sistema educativo.

Tale esame non porta all'acquisizione di alcuna qualifica professionale, ma fornisce la qualifica necessaria per accedere al sistema di alta formazione a (i) diplomati degli istituti di formazione professionale della durata di almeno tre anni, (ii) partecipanti ai corsi di apprendistato; (iii) diplomati delle scuole professionali per operatori sanitari; (iv) e paramedici, (v) esperti in agraria e silvicoltura (vi) e persone in possesso di una certificazione in linea con le normative che regolano il settore del commercio e dell'industria.

Non è necessario aver frequentato la scuola per essere ammessi agli esami del *Berufsreifeprüfung* che consta di quattro parti: tedesco, matematica, lingue straniere e materie specialistiche.

È possibile sostenere l'esame negli istituti di formazione professionale, nelle scuole per operatori sanitari ed educatori. È possibile sostenere la prima parte dell'esame una volta compiuti i 17 anni, la seconda dopo il diciannovesimo anno di età.

Alcuni centri di formazione degli adulti offrono dei **corsi ponte** riconosciuti dal BMUKK. In generale è possibile sostenere gli esami Reife- und Diplomprüfung e quelli al termine dei percorsi di formazione professionale senza aver prima frequentato la scuola.

Gli istituti di formazione offrono anche dei **servizi di orientamento** forniti da docenti adeguatamente preparati che sono pronti a dare consigli e ad assistere gli allievi nel processo decisionale. In ciascuna scuola, sono previste da una a tre di queste figure in base al numero di studenti.

Questi docenti lavorano insieme ad altri consulenti e professionisti dei servizi di *counselling* per i giovani a rischio di abbandono scolastico (centri per l'impiego austriaci, rappresentanti dell'Unione degli studenti universitari austriaci).

Non esistono normative che regolino in maniera esplicita il sistema della **formazione professionale continua**. Il BMBFW è responsabile di quegli istituti che sono collegati al sistema di istruzione superiore. Gli altri soggetti sono più autonomi per quanto attiene agli indicatori specifici e sono soggetti alle richieste del mercato del lavoro.

### **Profili e contesti professionali**

In Austria sono numerosi i professionisti che possono svolgere le seguenti funzioni nell'ambito della formazione professionale avanzata: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento; (iii) docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.

#### **a) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti;**

Non è necessario sottoporsi ad alcun test per essere ammessi agli istituti professionali. I docenti di discipline artistiche e musicali si limitano a valutare le capacità degli allievi che desiderano seguire i loro corsi.

Per quanto concerne la formazione professionale continua, sono i responsabili della gestione delle risorse umane a selezionare i candidati. Essi non dispongono di una certificazione specifica.

Per accedere ai corsi di laurea in architettura, medicina, biologia e psicologia è necessario sottoporsi a dei test forniti dal ministero e che vengono valutati da sistemi computerizzati.

Gli studenti che intendono accedere ai corsi nel campo dell'educazione, delle professioni sanitarie e dello sport sono valutati dai dipartimenti delle suddette discipline.

Sono artisti e musicisti famosi o laureati nelle medesime discipline a selezionare gli studenti dei corsi di alta formazione in discipline artistiche e musicali.

Non è necessario sottoporsi a dei test per prendere parte a dei corsi universitari.

#### **b) Consulenti di orientamento**

Psicologi, assistenti sociali, pedagoghi, insegnanti aiutano gli studenti e le persone che faticano a dare una svolta alla loro carriera.

Per lavorare in questo campo è necessario conseguire un titolo di studio universitario e dei corsi di formazione specifici.

Il personale dei centri per l'impiego è costituito per lo più da persone che hanno conseguito una laurea o almeno un titolo di studio superiore.

#### **c) Docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.**

Psicologi, assistenti sociali, pedagoghi, insegnanti hanno ottenuto un titolo di studio universitario

Non è necessario, invece, che i formatori ottengano un titolo di studio Universitario, basta che abbiano seguito un percorso di formazione specializzato nel campo della comunicazione, dell'orientamento e del counselling.

#### **Procedure di selezione degli studenti/tirocinanti**

Come detto in precedenza in Austria non esiste un sistema univoco per la selezione degli studenti o dei tirocinanti, dal momento che questa procedura varia in base al tipo di istituzione per la quale essi si candidano.

Gli studenti che intendono accedere ai corsi nel campo dell'educazione, delle professioni sanitarie e dello sport si sottopongono a test di cultura generale che mirano a verificare che siano in possesso delle conoscenze minime per seguire le lezioni.

Gli studenti, invece, che intendono iscriversi ai corsi di alta formazione artistica, musicale e coreutica partecipano a delle audizioni oppure preparano un portfolio.

Gli studenti di medicina, architettura, biologia e psicologia si sottopongono a dei test a risposta multipla preparati e valutati dal ministero.

Per quanto riguarda gli istituti professionali (artigiani, fornitori di servizi, commessi, parrucchieri, amministrazione) si seguono i medesimi processi di selezione simili a quelli utilizzati nel mondo del lavoro.

## 2.2.2. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Bulgaria

### Il sistema della formazione professionale

Secondo EQAVET i percorsi di formazione professionale in Bulgaria portano al conseguimento di un diploma di scuola superiore e di una qualifica professionale. Il sistema prepara i cittadini a partecipare all'economia e ad altri ambiti della vita pubblica, creando le condizioni per il potenziamento delle qualifiche professionali. Tale sistema comprende anche l'orientamento e la formazione professionale; e il riconoscimento delle conoscenze, delle abilità e delle competenze professionali. È possibile seguire dei corsi di formazione professionale sotto forma di corsi di apprendistato andando direttamente nei luoghi di lavoro.

I ragazzi cominciano a frequentare i corsi di formazione professionale fra i 13 e i 14 anni, mentre per i percorsi di apprendistato bisogna aver compiuto 16 anni. Il sistema educativo bulgaro è regolato dalla nuova legge sul sistema scolastico del 2015 e dalla legge sulla formazione professionale del 1999. Quest'ultimo documento getta le basi di un quadro normativo per i centri di formazione professionale iniziale e continua al fine di garantire la qualità degli studi in linea con le esigenze del mercato del lavoro e le tendenze presenti in campo europeo. Stabilisce le condizioni che garantiscono il funzionamento e lo sviluppo del sistema della formazione professionale sulla base della cooperazione fra gli enti incaricati, le autorità locali e le part sociali.

La formazione professionale continua in Bulgaria è rivolta alle persone di età superiore ai 16 anni che non sono più inseriti in percorsi di formazione formale. È rivolta alle persone occupate e inoccupate.

Sono i centri della formazione professionale a individuare i bisogni educativi dopo aver condotto una ricerca sui bisogni dei datori di lavoro nel settore. In alcuni casi, i datori di lavoro chiedono ai centri di organizzare dei corsi sulla base delle loro esigenze. La competizione fra i centri per i programmi di formazione professionale stimola un approccio basato sulla domanda e sulla motivazione.

L'autorità che regola il mondo della formazione professionale avanzata è il ministero dell'istruzione e della scienza (<https://www.mon.bg/>, il sito è in bulgaro). Il ministero crea e applica le politiche nazionali, programma e organizza la crescita del sistema di istruzione ideando dei programmi a lungo termine e dei progetti educativi. Il ministero controlla che gli istituti di alta formazione rispettino la legge e revoca le concessioni e gli accreditamenti qualora vi siano delle violazioni. Il ministero tiene conto di tutti i programmi e le istituzioni accreditate.

**L'agenzia nazionale per la valutazione e l'accREDITAMENTO** (<https://www.neaa.government.bg/en/home-en?catid=0&id=629>) è l'ente incaricato della valutazione, dell'accREDITAMENTO e del monitoraggio degli istituti di alta formazione e dei centri di ricerca al fine di migliorarne il profilo e il rendimento. L'agenzia monitora la capacità delle istituzioni e di tutte le loro componenti di fare ricerca mediante un sistema di garanzia della qualità interno.



Il **National Information Centre for Academic Recognition and Mobility (ENIC/NARIC)** è stato fondato nel 1994 all'interno del dipartimento di relazioni internazionali del Ministero dell'istruzione e della ricerca bulgaro. I membri dell'organizzazione lavorano insieme alla commissione legislativa incaricati del riconoscimento delle qualifiche acquisite all'estero. Il centro è responsabile della certificazione delle qualifiche nazionali destinate alla valutazione esterna da parte degli istituti stranieri.

I centri di formazione professionale sono guidati e certificate da **NAVET - The National Agency for Vocational Education and Training** [www.navet.government.bg/en/](http://www.navet.government.bg/en/). L'agenzia rilascia e revoca licenze nel campo della formazione e dell'orientamento professionale; supervisiona le attività e valuta la qualità della formazione nei centri autorizzati; sviluppa e presenta al ministero dell'istruzione l'elenco delle professioni per le quali è necessario seguire dei percorsi di formazione. I corsi di formazione professionale possono essere finanziati dalle imprese o da programmi governativi. In alternativa, gli studenti possono pagare per la loro formazione.

### **Profili e contesti professionali**

In Bulgaria sono numerosi i professionisti che possono svolgere le seguenti funzioni nell'ambito della formazione professionale avanzata: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento; (iii) docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.

#### **a) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti;**

Professionisti responsabili della selezione degli studenti per i corsi di formazione professionale avanzata. Gli studenti sono accettati nelle università bulgare dopo aver sostenuto un esame sulle competenze accademiche necessarie ai fini di seguire il corso al quale intendono iscriversi. Spesso, nel caso della formazione professionale, non è necessario sottoporsi a dei test bensì sono i selezionatori a effettuare questa procedura sulla base dei titoli.

#### **b) Consulenti di orientamento**

- (i) Consulenti (psicologi) dei servizi di orientamento nelle scuole secondarie;
- (ii) Consulenti (psicologi) dei servizi di orientamento dei centri di alta formazione;
- (iii) Professionisti che lavorano nelle imprese private che offrono dei servizi di orientamento;
- (iv) Professionisti che operano nei centri per l'impiego impegnati nel campo dell'orientamento professionale.

#### **c) Docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze**

- (i) Formatori e docenti che lavorano nei centri di formazione professionale che analizzano e valutano l'acquisizione delle competenze trasversali degli studenti;
- (ii) Professionisti che lavorano in imprese private dediti alla valutazione e allo sviluppo delle competenze

### **Procedure di selezione degli studenti/tirocinanti**

La selezione degli studenti che intendono frequentare i centri di formazione professionale si basa su alcuni requisiti accademici. Nel campo dell'informatica di solito vengono valutate le esperienze e

le abilità matematiche. La maggior parte dei centri di formazione non opera alcuna selezione per via della mancanza di iscrizioni.

Le università bulgare selezionano gli studenti attraverso dei test specifici che mirano a individuare le competenze legate al settore in cui intendono specializzarsi.



### 2.2.3. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Italia

#### Il sistema della formazione professionale

Secondo EQAVET, l'istruzione obbligatoria in Italia dura dieci anni (da 6 a 16 anni) e comprende la scuola primaria e quella secondaria di primo grado e i primi due anni di quella di secondo grado, nonché i percorsi di formazione professionale della durata triennale o quadriennale di competenza delle regioni. Tutti i giovani che terminano il percorso di istruzione obbligatoria hanno il diritto/dovere di proseguire gli studi per almeno altri due anni (dai 6 ai 18 anni) o fino a quando non avranno ottenuto una qualifica professionale a cura delle regioni e delle province autonome oppure mediante un programma di apprendistato.

Il **sistema di formazione professionale iniziale** comprende sia gli istituti tecnici che quelli professionali – gestiti del Ministero dell'Istruzione; e la formazione professionale iniziale gestita dalle regioni e riconosciuta dai centri di formazione.

**La formazione professionale continua** è suddiviso in due diversi percorsi offerti dagli Istituti Tecnici Superiori e da IFTS Istruzione e Formazione Tecnica Superiore).

Una volta completato il secondo ciclo di studi, i giovani possono accedere ai corsi universitari organizzati in cicli secondo quanto avvenuto nel processo di Bologna: una laurea di primo livello al termine del corso triennale, una laurea di secondo livello al termine di un corso biennale, e il titolo di dottorato che di solito ha una durata di tre anni.

Tutti i giovani che hanno lasciato il sistema scolastico e si apprestano ad entrare nel mercato del lavoro possono ottenere una qualifica professionale nel **sistema di formazione professionale** gestito dalle regioni. I corsi di formazione iniziale durano, di solito, un anno, sebbene alcuni abbiano una durata biennale. I programmi sono rivolti ai giovani in base alle loro qualifiche generali; è possibile distinguere fra primo livello (per coloro i quali hanno completato le scuole dell'obbligo), secondo livello (cfr. quanto detto in precedenza) e di terzo livello (per coloro che sono in possesso di un titolo di studio universitario).

Infine, ricordiamo i **programmi di apprendistato** rivolti ai giovani fra i 15 e i 29 anni. Chi vi prende parte riceve una qualifica professionale ai sensi del contratto nazionale; esistono dei programmi di durata più breve che consentono di conseguire un diploma o altre qualifiche nel sistema di istruzione secondario o superiore. Gli adulti, occupati o disoccupati che siano, possono accedere al sistema di formazione professionale continua finanziato con fondi pubblici, insieme a una vasta gamma di corsi offerti dagli enti privati che non sono contemplati nella seguente panoramica.

Il **sistema di formazione professionale continua** è articolato in due principali percorsi:

- Corsi di formazione continua offerti dai Fondi Paritetici Interprofessionali per la Formazione Continua controllati dalle parti sociali e stanziati dal ministero della lavoro. Tali fondi bilaterali sono stati istituiti attraverso un provvedimento legislativo del 2000 e sono divenuti operativi nel 2004. Sono promossi a livello nazionale dalle associazioni degli imprenditori e dai sindacati, ma possono anche essere attuati a livello locale. Nel 2019, era 19 i fondi operativi per fornire delle attività formative ai lavoratori e ai dipendenti in cassa integrazione;

- corsi di formazione professionale continua offerti dalle regioni e dalle province autonome a tutti gli adulti, occupati o disoccupati che siano. Questo tipo di offerta segue le medesime normative applicate nell'ambito della formazione professionale continua. Pertanto, il sistema di garanzia della qualità è il medesimo.

Alcuni corsi di formazione per gli adulti sono forniti in ambito educativo, ma le nuove normative mirano all'ottenimento delle qualifiche nei livelli di istruzione inferiori.

### **Profili e contesti professionali**

In Italia sono numerosi i professionisti che possono svolgere le seguenti funzioni nell'ambito della formazione professionale avanzata: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento; (iii) docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.

- (i) **Selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti;**

Le persone incaricate dei processi di selezione (colloqui) sono di solito insegnanti/coordinatori dei corsi in questione cui si può accedere mediante la somministrazione di un test.

- (ii) **Consulenti di orientamento**

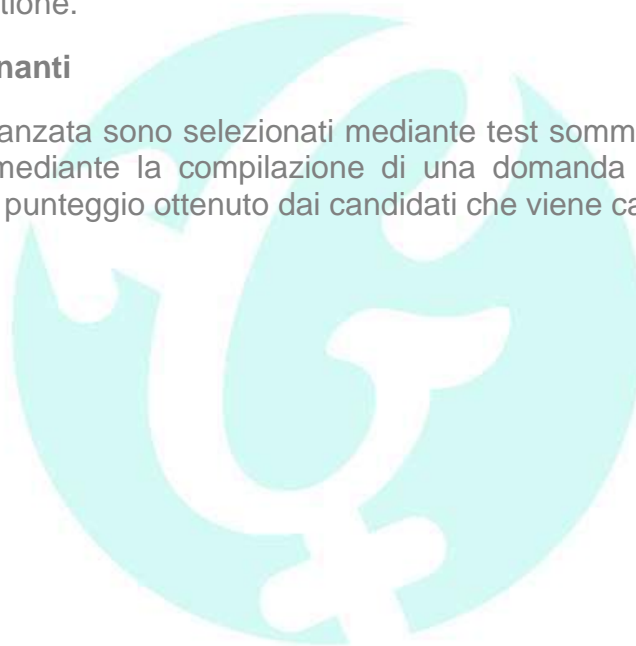
La maggior parte dei centri di formazione professionale avanzata in Italia sono dotati di una divisione dedicata all'orientamento con a caso psicologi, sociologi ed esperti nel campo delle risorse umane. A livello dipartimentale, le attività di counselling sono gestite da professori/insegnanti/formatori. In alcuni istituti alcuni studenti sono seguiti da tutor che frequentano la medesima scuola o fanno parte del personale didattico.

- (iii) **Docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze**

Insegnanti e formatori del dipartimento in questione.

### **Procedure di selezione degli studenti/tirocinanti**

Gli studenti della formazione professionale avanzata sono selezionati mediante test somministrati a gruppi numerosi che possono accedere mediante la compilazione di una domanda online. Pertanto, la selezione viene operata in base al punteggio ottenuto dai candidati che viene calcolato automaticamente.



## 2.2.4. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in **Portogallo**

### **Il sistema della formazione professionale**

Secondo EQAVET, il sistema di istruzione e formazione portoghese viene gestito a livello centrale per quanto attiene alla definizione delle principali linee politiche e didattiche. Le regioni autonome delle Azzorre e di Madeira conservano un certo grado di indipendenza, ma sono comunque soggette alle linee guida nazionali.

Sono tre i ministeri che si occupano dell'amministrazione di questo sistema: il ministero del lavoro e delle politiche sociali, il ministero dell'istruzione e il ministero della scienza, delle tecnologie e dell'alta formazione. Il loro intervento è legato a tre direzioni generali: per l'occupazione e le relazioni industriali, per l'innovazione educativa e per l'alta formazione. Inoltre, l'agenzia nazionale per le qualifiche e la formazione professionale (ANQEP) e l'istituto per il lavoro e la formazione professionale svolgono un ruolo importante in questo settore.

Di seguito descriveremo quelle che hanno un ruolo chiave nell'ambito di nostro interesse:

**L'agenzia nazionale per le qualifiche e la formazione professionale (ANQEP)** è un'istituzione portoghese attiva a livello nazionale che ha lo scopo di coordinare le diverse iniziative educative rivolte a giovani e adulti. È responsabile del coordinamento e dell'attuazione delle misure educative nel campo della formazione degli adulti e presiede allo sviluppo e alla gestione del sistema di riconoscimento e convalida delle competenze.

La **direzione generale per l'istruzione superiore (DGES)** è un ente pubblico responsabile dell'ideazione, dell'attuazione e del coordinamento di misure politiche che, nel campo dell'alta formazione, sono in linea con gli ambiti delle scienze, della tecnologia e dell'alta formazione.

Infine, **l'istituto per il lavoro e la formazione professionale (IEFP)** è un servizio per il pubblico impiego. Il suo compito è quello di promuovere la creazione di opportunità lavorative di qualità e di combattere la disoccupazione mediante l'attuazione di politiche del lavoro attive, ivi inclusa la formazione professionale.

Il **sistema della formazione professionale** portoghese abbraccia tutti i cicli di istruzione. La formazione professionale avanzata riguarda, dunque, dei corsi specialistici nel campo della tecnologia che preparano gli studenti ad acquisire un diploma specialistico.

Tali corsi prevedono il conseguimento di crediti formativi che possono essere trasferiti ai corsi di formazione post-secondario cui danno accesso. Una delle conseguenze dell'adesione del Portogallo al processo di Bologna è stato il progressivo impoverimento dei corsi universitari, sia per quanto concerne i programmi, sia per quanto riguarda il sistema di valutazione e di conseguimento dei titoli. La maggior parte dei corsi universitari prevedono la formula del 3+2 e in alcuni casi sono necessari dai 5 ai 6 anni di studi per poter accedere alla professione (ad es., avvocatura, medicina, architettura) che si servono della formula delle lauree magistrali. L'età media per l'accesso ai corsi universitari è di 18 anni.

In questa sede è importante ricordare l'accordo di riforma del sistema di formazione professionale (del 2007), siglato dal governo e dalle parti sociali, che crea le condizioni necessarie per mettere a

punto una strategia opportuna per il rilascio delle qualifiche in termini di implementazione della doppia certificazione per giovani e adulti economicamente attivi (mediante la partecipazione a corsi modulari accreditati volti al rilascio di una qualifica professionale o accademica); la creazione di un sistema nazionale delle qualifiche, la riforma del sistema per l'accreditamento degli enti di formazione; il miglioramento delle qualifiche dei formatori e il coinvolgimento delle parti sociali nella supervisione l'incoraggiamento della formazione professionale dei dipendenti.

Fin dal 1985, il sistema portoghese si è andato strutturando su otto livelli (in linea con la classificazione standard internazionale). Tali livelli sono noti a tutti e riconosciuti e accettati dalla maggior parte degli attori nel campo della formazione professionale, nonché delle imprese e delle parti sociali. Il nuovo sistema nazionale delle qualifiche definirà tutti i livelli delle qualifiche in linea con il quadro europeo delle qualifiche.

In generale, i centri di formazione professionale comprendono istituti pubblici, tecnici e professionali; università e altri centri di alta formazione sia pubblici che privati.

Inoltre, la legge sul sistema di istruzione istituzionalizza la partecipazione delle parti sociali alla formazione professionale. Sono coinvolte nell'elaborazione delle politiche in linea con quanto stabilito da enti di consulenza e coordinamento: il consiglio economico e sociale, il consiglio della formazione professionale e dell'istruzione nazionale.

Per quanto attiene ai **corsi di formazione professionale avanzata**, essa è per lo più limitata ai corsi nel campo delle tecnologie che portano all'acquisizione di un diploma specialistico (pari al livello 5).

**La formazione professionale continua** – Il catalogo nazionale delle qualifiche riflette il sistema della formazione professionale in Portogallo: una vasta gamma di percorsi di apprendimento flessibili che rendono possibile la costruzione di un progetto professionale organizzato in brevi unità didattiche.

I principali corsi di formazione professionale continua sono rivolti agli adulti (occupati, inoccupati e a rischio di emarginazione) e sono volti a migliorare le competenze e le qualifiche professionali, nonché a promuovere l'occupabilità e la certificazione delle competenze acquisite (rivolte a adulti di età superiore ai 18 anni che non hanno alcuna qualifica o le cui qualifiche non sono adeguate all'inserimento nel mercato del lavoro e portano all'ottenimento di diplomi di livello 2 o 3).

Il **processo di riconoscimento, convalida e certificazione delle competenze** è la piattaforma più comune per l'accesso a questo tipo di corsi. Inoltre, vi sono dei corsi destinati a gruppi che hanno dei problemi di accesso al mercato del lavoro (la maggior parte di questi corsi sono promossi dall'istituto per la formazione professionale).

Esistono anche dei **corsi di formazione professionale continua promossi dalle imprese e dalle parti sociali** in linea con il codice del lavoro che sancisce l'obbligo per i datori di lavoro di organizzarli ogni anno, almeno il 10% dei lavoratori con un contratto di lavoro a tempo indeterminato prendono parte a questi corsi al fine di tutelare il diritto di ogni lavoratore di ricevere almeno 35 ore di formazione certificata ogni anno.

L'assicurazione della qualità nel campo della formazione professionale è una questione trasversale che assume oggi ancora più importanza, non solo al fine di raggiungere degli importanti cambiamenti (come garantire l'efficacia del sistema di formazione professionale, rendendo più semplice l'accesso a tali iniziative e consolidare il rapporto fra formazione e mercato del lavoro), ma anche per promuovere il processo di monitoraggio dei risultati ottenuti (in relazione agli obiettivi prefissi).

Sono numero gli enti che sono coinvolti nel sistema di assicurazione della qualità della formazione professionale che dipendono sia dal ministero del lavoro e della previdenza sociale, sia da quello di istruzione. Di seguito elenchiamo i principali enti:

- **Direzione Generale per l'occupazione** (DGERT) – MLPS: servizio centrale amministrato direttamente dallo Stato, la cui missione è quella di sostenere le politiche legate alla formazione e alla certificazione dell'apprendimento e di gestire le relazioni professionali nell'ambiente di lavoro.
- **Istituto per il lavoro e la formazione professionale** (IEFP) – MLPS: Il suo compito è quello di promuovere la creazione di opportunità lavorative di qualità e di combattere la disoccupazione mediante l'attuazione di politiche del lavoro attive, ivi inclusa la formazione professionale.
- **Gabinetto per la pianificazione strategica** (GEP) – MLPS: ha la funzione di garantire il supporto tecnico alla formulazione delle politiche e di sostenere la pianificazione operativa. È anche responsabile del monitoraggio e delle valutazioni a livello esecutivo delle politiche, degli strumenti di valutazione e dei risultati dei sistemi di gestione insieme ad altri servizi del MLPS.
- **Osservatorio per l'occupazione e la formazione professionale** (OEFP) – MLPS: è un ente di consulenza la cui missione è quella di contribuire alla diagnosi, alla prevenzione e alla soluzione di problemi nel campo del lavoro e della formazione professionale.
- **Ispettorato generale dell'istruzione** (IGE) – MI: ha il compito di promuovere azione in ambito educativo alle dipendenze del MI. Ha la responsabilità di monitorare, controllare, valutare le attività didattiche e finanziare degli istituti scolastici.
- **Gabinetto di pianificazione statistica per l'istruzione** (GEPE) – MI: ha il compito di garantire la produzione e l'analisi di dati statistici volti a fornire supporto tecnico all'elaborazione di politiche, piani operativi e valutazione di risultati ottenuti dal sistema educativo.
- **Direzione generale per l'innovazione della didattica** (DGIDC) – MI: ha il compito di garantire l'attuazione di politiche relative agli aspetti educativi e di garantire il supporto tecnico alla formulazione delle politiche volte all'innovazione del settore della formazione.
- **Agenzia nazionale per le qualifiche** – MLPS/ MI: è un ente pubblico integrato nell'amministrazione indiretta dello stato. Ha il compito di coordinare e attuare le politiche formative rivolte a giovani ed adulti e presiede allo sviluppo e alla gestione del sistema di riconoscimento delle competenze.

## Profili e contesti professionali

In Portogallo sono numerosi i professionisti che possono svolgere le seguenti funzioni nell'ambito della formazione professionale avanzata: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento; (iii) docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.

### (i) **Selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti;**

Professionisti responsabili della selezione degli studenti ai TESP (cursos técnicos superiores profissionais/ corsi tecnici di istruzione superiore, Livello 5) e professionisti responsabili della selezione dei tirocinanti nel sistema di formazione professionale (esempi: EFA (Educação e Formação de Adultos/ Corsi di formazione degli adulti; CEF (Curso de Educação e Formação de Jovens/ Corsi di formazione per i giovani).

### (ii) **Consulenti di orientamento**

I consulenti di orientamento che operano nelle scuole secondarie sono psicologi, così come quelli che lavorano all'interno delle università. Esistono anche dei professionisti che operano in aziende private (agenzie di consulenza) che svolgono la medesima attività.

### (iii) **Docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze**

I formatori/docenti che lavorano nel sistema della formazione professionale si occupano della valutazione e del potenziamento delle competenze trasversali degli studenti.

## Procedure di selezione degli studenti/tirocinanti

Le procedure di selezione differiscono a seconda che si tratti di istituzioni universitarie o di .

**Accesso agli studi universitari:** è necessario rispondere a test volti a valutare le conoscenze (nell'ambito di interesse) le cui linee guida sono definite dal ministero dell'istruzione. I test si tengono a livello nazionale. Ciascuno studente riceve un punteggio ed è in base a questo punteggio che vengono create delle graduatorie di accesso ai corsi a numero chiuso. Alcuni corsi nel campo delle arti e dello sport prevedono dei processi di selezione specifici definiti dagli istituti di alta formazione e approvati al ministero. Di solito la valutazione è operata da una commissione di esperti.

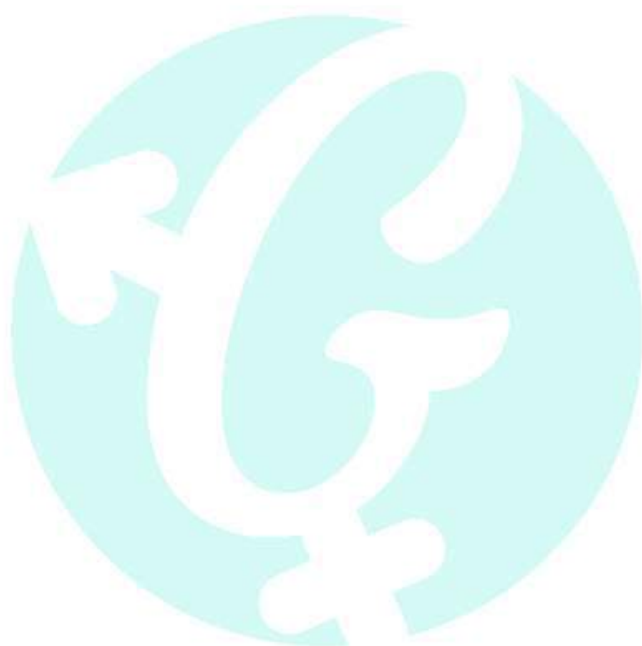
Il processo di selezione per i **corsi di formazione avanzata** di tipo tecnico si svolge a livello locale. È aperto a tutti gli studenti che hanno conseguito un diploma o che frequentano l'ultimo anno. I candidati sono valutati sulla base di un esame messo a punto dai singoli istituti<sup>3</sup> oppure a seguito di un colloquio.

---

<sup>3</sup> Ad esempio per accedere all'Istituto per il Turismo di Porto è necessario sostenere 3 esami: uno di cultura generale, uno di inglese e l'altro di matematica per il primo anno delle superiori.



I corsi di formazione di **secondo livello** utilizzano diverse procedure ai fini della selezione dei candidati, tuttavia non se ne servono per via dello scarso numero di iscritti.



## 2.2.5. Caratteristiche del settore della formazione professionale avanzata in Spagna

### Il sistema della formazione professionale

Secondo EQAVET per formazione professionale in Spagna si intende l'insieme di attività formative che preparano le persone a svolgere una professione, accedere al mercato del lavoro e partecipare attivamente alla vita sociale, culturale ed economica. Comprende gli insegnamenti forniti nel campo del **sistema di istruzione e formazione** (gestito dal ministero dell'istruzione, della cultura e dello sport e dai dipartimenti di istruzione delle comunità autonome) e **la formazione professionale** (gestita dal ministero del Lavoro e della Previdenza sociale e dalle Comunità Autonome).

Entrambi prevedono dei programmi di inserimento e riconversione professionale dei lavoratori e altri volti all'aggiornamento professionale all'interno delle imprese che favorisce l'acquisizione e il perfezionamento delle competenze tecniche.

EQAVET svolge un ruolo importante per la garanzia della qualità dal momento che il decreto regio 1147/2011 sottolinea l'importanza di tale componente nel sistema di formazione professionale nel settore dell'istruzione e ne stabilisce le linee guida, secondo quanto previsto dalle raccomandazioni europee.

**La formazione professionale nel sistema di istruzione spagnolo** è articolata in tre diversi livelli educativi: livello elementare (istruzione secondaria per il conseguimento della qualifica di base) livello intermedio (istruzione secondaria di secondo livello per il conseguimento del diploma di tecnico) e livello avanzato (istruzione post-secondaria, per il conseguimento del diploma di tecnico superiore – livello 5 EQF). I centri di formazione professionale possono essere sia pubblici sia privati. L'apprendimento esperienziale e l'aderenza standard lavorativi sono obbligatori a tutti i livelli.

Fra il 60% e il 70% dell'offerta si basa sull'apprendimento esperienziale e pratico, mentre il 20% si riferisce ai moduli formativi. Inoltre, è importante tenere conto dei corsi integrati, la cui implementazione è ancora in corso. I primi progetti sono stati avviati nell'anno accademico 2012-2013 ed il numero degli studenti è passato dai 5000 ai 16000 del 2014-2015. Sono 5000, invece, il numero di imprese coinvolte in questi progetti.

### Profili e contesti professionali

In Spagna sono numerosi i professionisti che possono svolgere le seguenti funzioni nell'ambito della formazione professionale avanzata: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento; (iii) docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze.

- (i) **Selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti;**

Per quanto concerne il sistema di istruzione:

- regolato dai dipartimenti regionali;
- scuola secondaria per i corsi di laurea Triennale
- scuola secondaria per la formazione professionale

- di solito sono integrati.

Il dipartimento dell'istruzione è responsabile dei processi di selezione che si basano su criteri oggettivi, come il rendimento nei precedenti cicli di istruzione. Alcuni posti sono riservati alle categorie protette.

Per quanto riguarda la formazione professionale:

-Regolata dai centri per l'impiego

- Caratterizzata da corsi rivolti a persone occupate e inoccupate con l'obiettivo di migliorarne l'occupabilità

- processo di selezione a cura del personale del centro di formazione

- le qualifiche ottenute sono equiparabili a quelle conseguite nell'ambito dell'istruzione formale

#### (ii) **Consulenti di orientamento**

Per quanto concerne *il sistema di istruzione*, il dipartimento di counselling è composto da psicologi, professionisti nel campo della didattica che hanno superato un concorso pubblico.

Per quanto riguarda *il sistema della formazione professionale*, i professionisti responsabili dei servizi di orientamento sono consulenti dei centri di formazione e dei centri per l'impiego.

#### (iii) **Docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze**

Per quanto concerne *il sistema di istruzione*, sono i docenti abilitati che hanno superato un concorso pubblico ad occuparsi della valutazione e del potenziamento delle competenze.

Per quanto riguarda *il sistema della formazione professionale*, sono i docenti qualificati e che hanno maturato una certa esperienza ad essere coinvolti in tali procedure.

#### **Procedure di selezione degli studenti/tirocinanti**

Per quanto concerne il sistema di istruzione, è prevista una selezione unicamente per prendere parte a progetti europei e ottenere delle borse di studio. In questi casi vengono valutati i risultati accademici e le capacità linguistiche.

Per quanto riguarda, invece, la *formazione professionale* sono i centri per l'impiego regionali a stabilire le linee guida e i requisiti di cui i candidati devono essere in possesso al fine di accedere ai corsi:

Livello I: Nessun requisito

Livello II: Diploma superiore o equivalente.

Livello III: Laurea triennale o equivalente.

I test di selezione constano di due parti: (i) un test scritto di cultura generale, volto anche ad indagare le motivazioni del candidato; (ii) un colloquio con un membro dell'istituto di formazione.



## 3. Gli strumenti di GeNeus per gli esperti nel campo della formazione professionale avanzata

Queste linee guida mirano a favorire l'utilizzo degli strumenti sviluppati da GeNeus e rivolti ai centri di formazione professionale avanzata. Il principale obiettivo è quello di mettere a punto e diffondere l'adozione di processi di *selezione e sviluppo delle competenze* neutrali dal punto di vista del genere all'interno di tali istituzioni.

### 3.1. STRUMENTI NEUTRALI DAL PUNTO DI VISTA DEL GENERE DI GENEUS

Queste linee guida mirano a favorire l'utilizzo degli strumenti sviluppati da GeNeus e rivolti ai centri di formazione professionale avanzata. Pertanto, riteniamo che saranno utili alle seguenti figure professionali: (i) selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti; (ii) consulenti di orientamento.

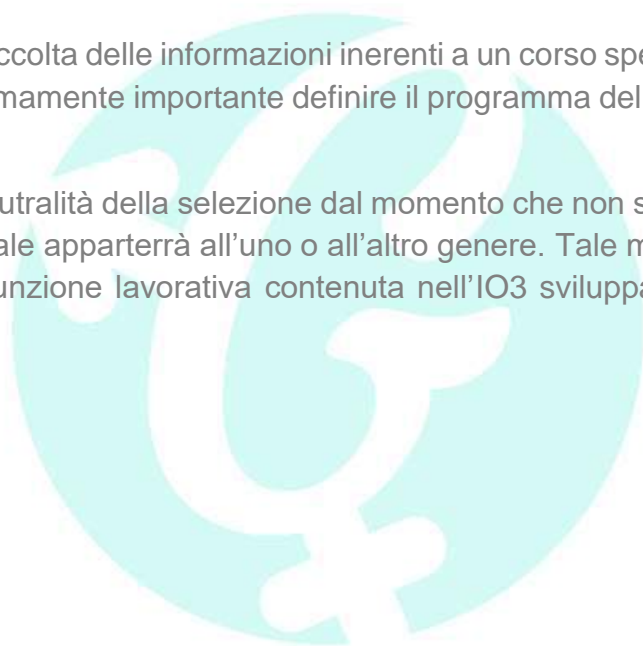
Questo insieme di strumenti rivolto ai centri di formazione professionale avanzata si compone dei seguenti strumenti:

- Descrizione dei prerequisiti;
- Questionario generale sulle competenze professionali;
- Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi;
- Struttura del colloquio;
- Lista di controllo del candidato.

#### 3.1.1. Descrizione dei prerequisiti

La descrizione dei prerequisiti consiste nella raccolta delle informazioni inerenti a un corso specifico. Ai fini del processo di selezione, infatti, è estremamente importante definire il programma del corso, i prerequisiti e le competenze necessarie.

Tale procedura garantisce l'imparzialità e la neutralità della selezione dal momento che non si corre il rischio di decidere a priori se il candidato ideale apparterrà all'uno o all'altro genere. Tale modello costituisce un adattamento dell'analisi della funzione lavorativa contenuta nell'IO3 sviluppato dai partner del progetto GeNeus.



## INDIVIDUAZIONE DEL PROFILO

### NOME DEL CORSO

--

### PROGRAMMA DEL CORSO

I anno/ semestre/trimestre

-  
-  
-

II anno/ semestre/trimestre

-  
-

Ecc.

### PREREQUISITI – CONOSCENZE, QUALIFICHE ED ESPERIENZE PROFESSIONALI (criteri obbligatori e preferenziali)

*Titolo di studio*

--

*Competenze linguistiche*

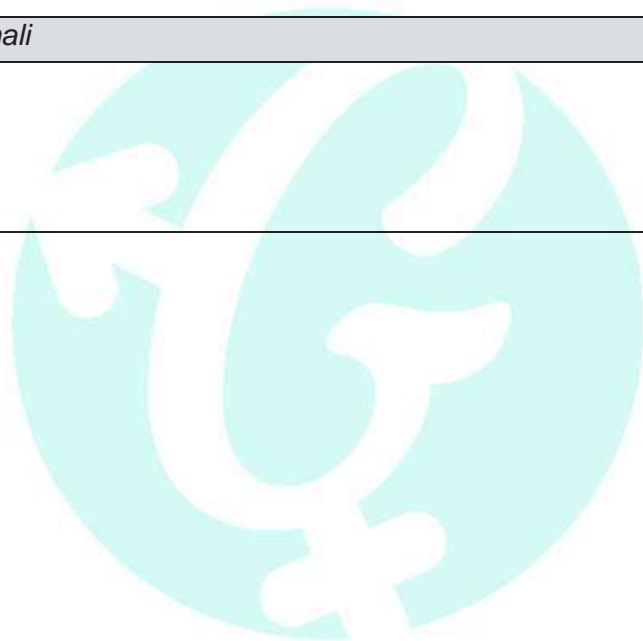
--

*Competenze digitali*

--

*Qualifiche, certificazioni ed esperienze professionali*

--



### 3.1.2. Questionario generale sulle competenze professionali

Il *Questionario generale sulle competenze professionali*, sviluppato nell'ambito del progetto GeNeus, (cfr. appendici I e II del manuale Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere) consta di 20 domande inerenti alle competenze trasversali:

- spirito di iniziativa/proattività;
- competenze organizzative
- competenze sociali

Tali competenze sono annoverate fra le 10 competenze richieste ai lavoratori dal *World Economic Forum* (Gray, 2016) e contenute nella raccomandazione relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente elaborata dal Consiglio dell'Unione europea (2018)

Il questionario è stato sviluppato e omologato per i cinque paesi partner del progetto - Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo e Spagna. I risultati sono stati, dunque, analizzati e interpretati in base alle caratteristiche specifiche della nazione.

Il questionario corrisponde a quello riportato nell'IO3 redatto nell'ambito del progetto GeNeus.

Il test consta di 20 domande inerenti tre competenze professionali essenziali: spirito di iniziativa/proattività, competenze organizzative e competenze sociali<sup>4</sup>.

I candidati dovranno esprimere il loro grado di accordo (espresso su una scala da 1 a 5), in merito alle affermazioni presentate. È probabile che il valore della scala debba essere interpretato in negativo, come riportato nei casi descritti nell'Appendice III del manuale *Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere*.

Scala utilizzata dai candidati:

- Quasi mai – 1
- Raramente – 2
- A volte – 3
- Frequentemente – 4
- Quasi ogni volta – 5

I valori del test andranno interpretati in base al sistema presentato in ciascun Questionario generale sulle competenze professionali (*Appendice III.1 - III.5 di Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere, Tabella IV della sezione "Dati statistici"*) con un sistema di colori che esemplifica il livello di competenze del candidato, cos' strutturato:

- **Molto al di sotto della media**
- **Al di sotto della media**
- **Nella media**
- **Al di sopra della media**
- **Molto al di sopra della media**

---

<sup>4</sup> Per ulteriori informazioni in merito ai criteri di selezione e alle competenze prescelte, vi invitiamo a consultare il manuale *Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere*.

I risultati indicati in verde, blu e viola sono positivi e dimostrano che il candidato è in possesso delle competenze richieste.

Il questionario ha subito un processo di standardizzazione grazie alla sperimentazione che ha coinvolto il gruppo target del progetto. Pertanto, a causa delle differenze in ambito nazionale, questo test può essere utilizzato solo nei cinque paesi partner che compongono il consorzio - Austria, Bulgaria, Spagna, Italia e Portogallo.

### 3.1.3. Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi

Oltre al *Questionario generale sulle competenze professionali*, il consorzio di GeNeus ha ideato tre esercizi di analisi (e i rispettivi criteri di valutazione) legati alla capacità di “**Risoluzione dei problemi**” (Appendici II, IV e V del manuale *Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere*):

- Esercizio n.1 – La festa in ufficio;
- Esercizio n. 2 – Problemi di scorte
- Esercizio n.3 – Problemi di spazio.

Ogni esercizio è indipendente, pertanto può essere utilizzato singolarmente. I soggetti che si sottopongono al test devono rispondere a cinque domande inerenti a una determinata situazione che richiede delle azioni specifiche. Le domande si riferiscono ai seguenti temi:

- Individuazione del problema
- Raccolta delle informazioni
- Elaborazione e valutazione delle idee
- Piano di implementazione
- Valutazione delle soluzioni

Gli esercizi sono stati sviluppati e **standardizzati** nei Paesi partner del progetto - Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo e Spagna – per far sì che i risultati possano essere interpretati in maniera adeguata. Tuttavia, possono essere utilizzati anche in altri Paesi dopo un’attenta analisi e prestando attenzione a mantenere una certa neutralità.

Tali esercizi corrispondono a quelli riportati nell’IO3 elaborato dal partenariato di GeNeus.

I tre esercizi di analisi sono volti a testare la “**capacità di risoluzione dei problemi**”. Ciascun esercizio è in sé concluso, e i reclutatori possono servirsene singolarmente. Gli esercizi sono:

- Esercizio n.1 – La festa in ufficio;
- Esercizio n. 2 – Problemi di scorte
- Esercizio n. 3 – Problemi di spazio.

I soggetti intervistati rispondono a cinque domande che implicano la creazione di un piano d’azione. Ciascuna domanda è volta a testare le seguenti capacità:

- Q1. *Identifica quale problema si sta verificando* – **Individuazione del problema**



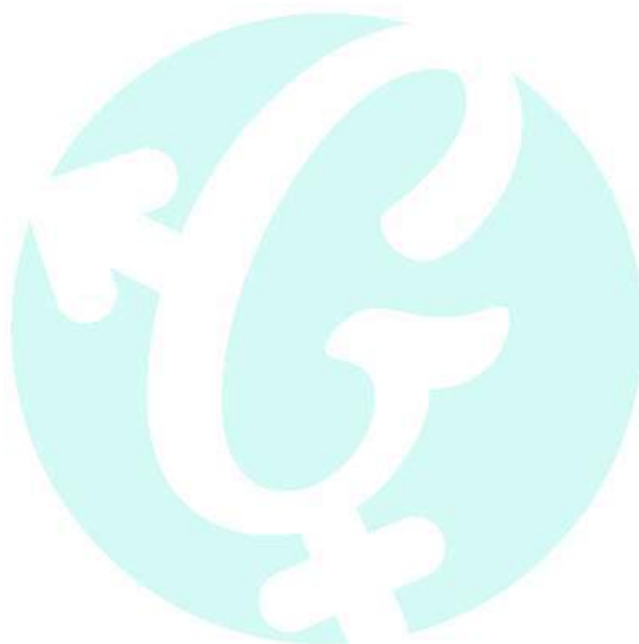
- Q2. Indica se per te risulterebbe necessario raccogliere ulteriori informazioni ed in caso affermativo, cosa faresti – **Raccolta delle informazioni**
- Q3. Fornisci diverse possibili alternative per la risoluzione del problema, sottolineando i possibili pro e contro - **Elaborazione e valutazione di idee**
- Q4. Dalle possibili soluzioni identificate nel Q3, seleziona quella che ritieni più appropriata, indicando quali azioni adotteresti per attuare la tua idea. - **Piano di implementazione**
- Q5. Data la situazione, cosa considereresti un buon risultato? Quali lezioni hai imparato da questa situazione? – **Valutazione delle soluzioni**

La valutazione e l'interpretazione dei risultati sono disponibili nell'Appendice IV *Test e strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere*. Abbiamo individuato quattro diversi livelli di rendimento di questa competenza:

- **Insufficiente**
- **Scarso**
- **Sufficiente**
- **Ottimo**

Questi tre esercizi sono stati valutati utilizzando i medesimi criteri. Le differenze sono date dal fatto che ciascun esercizio esistono diversi tipi di risposte adatte a ciascun livello di rendimento.

Tali esercizi sono stati ideati e **standardizzati** nei paesi partner del progetto GeNeus – Austria, Bulgaria, Italia, Portogallo e Spagna – pertanto, i risultati vanno utilizzati a livello nazionale. Il processo di standardizzazione nei Paesi partner ha portato ad escludere determinati esercizi (il n. 3 in Bulgaria e il n. 2 in Italia) perché non neutrali dal punto di vista del genere.



### 3.1.4. Struttura del colloquio

Data l'importanza attribuita dai selezionatori ai colloqui di lavoro, il progetto GeNeus ha messo a punto delle linee guida per un colloquio semi-strutturato, suddiviso in più fasi dalla durata prestabilita che può essere adattato a diversi contesti e situazioni. Il modello fornisce, inoltre, delle indicazioni in merito alle domande da utilizzare e che possono essere adattate al mondo della formazione professionale avanzata.

Si tratta, dunque, di un **modello per interviste semi-strutturate**. Utilizzando questo strumento, i responsabili del processo di selezione permetteranno ai candidati (studenti/tirocinanti) di sottoporsi al medesimo processo e, dunque, garantiranno la correttezza e l'imparzialità della procedura.

Il modello è stato riadattato sulla base di quello contenuto nell'IO3 sviluppato dai partner di GeNeus.

Il colloquio è la tecnica più utilizzata ai fini del processo di selezione. Per questa ragione il consorzio del progetto GeNeus ha sviluppato un modello di colloquio semi-strutturato, suddiviso in quattro fasi che potrebbe essere adattato alle procedure seguite nell'ambito della formazione professionale.

#### Fase 1:

- Introduzione da parte del selezionatore (da 1 a 10 minuti)
- Attività per rompere il ghiaccio, presentazione

#### Fase 2: Valutazione delle competenze del candidato (da 15 minuti a 1 ora)

- Analisi della storia del candidato (percorso formativo)
- Competenze

- **Esempio della valutazione delle competenze:**

#### EFFICACIA COMUNICATIVA E COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

Il candidato dà prova della propria capacità di ascolto attivo ai fini dell'individuazione di problemi. Adozione di comportamenti che favoriscono la trasmissione chiara di idee, messaggi e informazioni e di accorgimenti volti a far sì che il proprio interlocutore capisca.

Preparazione e partecipazione ad esperienze di valutazione della comunicazione in ambito personale e professionale, in presenza e con l'ausilio di dispositivi tecnologici.

- Come si comporta quando tenta di instaurare un rapporto con un'altra persona?
- In che modo gestisce le situazioni di conflitto? Descriva una sua esperienza.
- Ha mai dovuto affrontare delle differenze culturali? In quale frangente? Quali sono state le principali difficoltà? In che modo le ha gestite? Quali sono stati i risultati?

Valutazione  
delle  
competenze

1	2	3	4	5
scarso		sufficiente		eccellente

## Rigore e organizzazione

Il candidato dà prova di comportamenti che garantiscono il rigoroso completamento dei compiti che gli vengono assegnanti, raggiungendo gli obiettivi prestabiliti. Capacità di determinare una metodologia efficace ai fini della gestione del tempo, tenendo conto del rispetto delle priorità.

- Ha mai affrontato una situazione di stress? La descriva.
- Come valuta la sua capacità di resistere allo stress?
- Cosa bisogna fare per rispettare le scadenze?
- La invitiamo a descrivere una situazione nella quale ha dato prova delle sue capacità organizzative e di gestione del tempo. Quali difficoltà ha affrontato? Con quali risultati?

**Valutazione  
delle  
competenze**

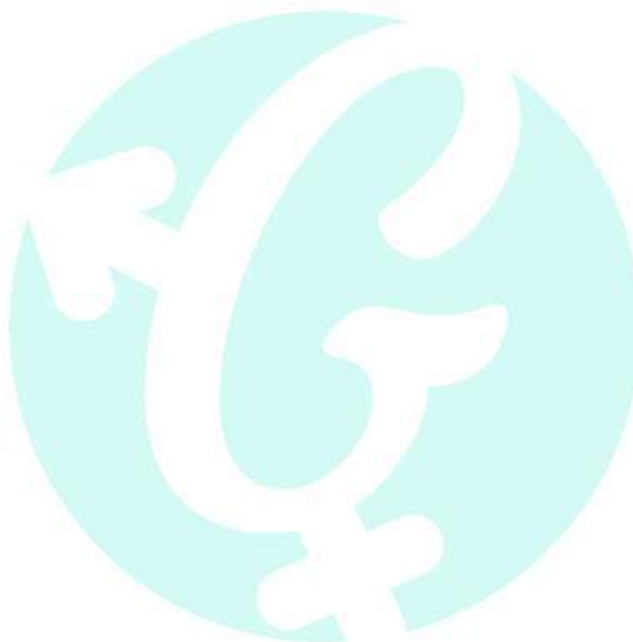
1	2	3	4	5
scarso		sufficiente		eccellente

### Fase 3: Aspettative nei confronti del percorso formativo (5-15 minuti)

- Percorso formativo desiderato
- Descrizione del corso
- Procedure amministrative

### Fase 4: Conclusioni (5-10 minuti)

- Prossime fasi del processo di selezione



### 3.1.5. Lista di controllo

Il consorzio di GeNeus ha ideato una lista di controllo da utilizzare nei processi di selezione costituiti da più fasi in cui la decisione non spetti al selezionatore, bensì a un'altra figura (ad esempio al capo della gestione delle risorse umane o al capo dipartimento). Il modulo costituisce una sorta di rapporto individuale su cui compaiono i risultati ottenuti in ciascuna fase della procedura di assunzione.

La lista di controllo del candidato corrisponde a quella contenuta nell'IO3 di GeNeus.

Uno degli elementi più interessanti è dato dal fatto che in essa non compaiono i dati personali del candidato, contraddistinto da un codice alfanumerico. In questo modo, la decisione finale si baserà solo su competenze professionali e non su dati come l'età, il genere o l'aspetto fisico.

RAPPORTO INDIVIDUALE	
NOME DEL CORSO	
Data	
Numero identificativo	
QUALIFICHE	
Titolo di studio	
Altre qualifiche	
Certificazioni	
Osservazioni	
ESPERIENZE PROFESSIONALI	
Esperienze professionali	
Altro ( )	
COMPETENZE LINGUISTICHE	
Inglese	
Altro ( )	
COMPETENZE DIGITALI	
Word	
Excel	
PowerPoint	
Altro ( )	
QUESTIONARIO GENERALE SULLE COMPETENZE PROFESSIONALI	

Punteggio		
Punteggio medio		
Osservazioni		

<b>ESERCIZI DI ANALISI VOLTI ALLA RISOLUZIONE DEI PROBLEMI</b>		
Punteggio		
Punteggio medio		
Osservazioni		

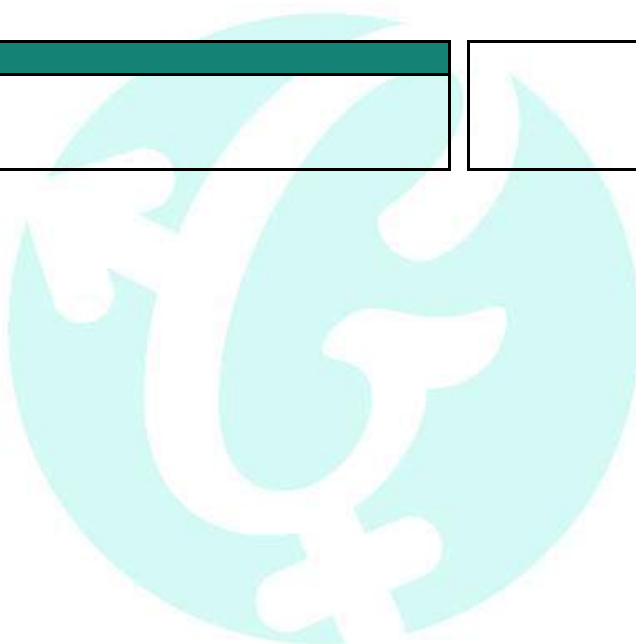
<b>ALTRO (1):</b>		
Osservazioni		

<b>ALTRO (2):</b>		
Osservazioni		

<b>ESERCIZI PRATICI</b>		
Osservazioni		

<b>COLLOQUI</b>		
Osservazioni		

<b>VALUTAZIONE E OSSERVAZIONI FINALI</b>		
Osservazioni		



## 3.2. GLI STRUMENTI DI GeNEUS AI FINI DEL POTENZIAMENTO DELLE COMPETENZE

Gli strumenti di GeNeus possono anche essere utilizzati al fine di sviluppare le competenze trasversali sulle quali si basa il progetto - spirito di iniziativa/proattività; competenze organizzative; competenze sociali e risoluzione dei problemi. Infatti, numerose unità didattiche sono incentrate sulle competenze richieste nel mercato del lavoro. I partner del progetto hanno individuato i seguenti moduli formative: crescita personale e sociale, cittadinanza attiva, attualità, risorse umane e mercato del lavoro, psicosociologia del lavoro e delle organizzazione, comunicazione, leadership, project management e così via.

È per questo che l'IO6 si rivolge a diverse figure professionali, quali docenti, psicologi, assistenti sociali, consulenti, al fine di aiutarle nella valutazione e nel potenziamento delle competenze di studenti/tirocinanti.

Propone il ricorso agli strumenti di GeNeus come spunti per promuovere attività educative. Tali strategie, metodi e tecniche didattiche possono essere adattate a diversi contesti di apprendimento.

È possibile utilizzare metodi espositivi, dimostrativi, partecipativi, mentre le tecniche proposte consistono in giochi di ruolo, presentazioni, dimostrazioni, casi studio, idee e altro.

La tabella riportata di seguito raccoglie le attività associate agli strumenti di GeNeus qui presentate.

Tabella 1 | Utilizzo degli strumenti di GeNeus come supporto all'attività didattica

Strumenti di GeNeus	Attività didattiche
Test – “Questionario generale sulle competenze professionali”	Attività didattica - Questionario generale sulle competenze professionali: quali capacità possiedo già e su quali aspetti dovrei lavorare?
Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi	Risolviamo insieme i problemi lavorativi Soluzioni diverse per risolvere dei problemi professionali
Altri strumenti: Il colloquio di lavoro	Simulazione di un colloquio di lavoro

### 3.2.1 Questionario generale sulle competenze professionali

Il *Questionario generale sulle competenze professionali*, sviluppato nell'ambito del progetto GeNeus consta di 20 domande inerenti alle competenze trasversali: spirito di iniziativa/proattività; competenze organizzative; competenze sociali. Lo strumento può essere utilizzato al fine di condurre un'analisi formativa. La presente attività può essere implementata nel corso di due sessioni.

Tabella 2 | Attività didattica - Questionario generale sulle competenze professionali: quali capacità possiedo già e su quali aspetti dovrei lavorare?

<b>Titolo</b>	<b>Questionario generale sulle competenze professionali: quali capacità possiedo già e su quali aspetti dovrei lavorare?</b>
<b>Obiettivi</b>	Individuare le capacità iniziali di ciascuno studente/tirocinante in relazione alle competenze trasversali prese in esame: spirito di iniziativa/proattività; competenze organizzative; competenze sociali. Presentare le competenze più richieste nel mercato del lavoro.
<b>Materiali</b>	Questionario (1 per studente/tirocinante) ( <i>Questionario generale sulle competenze professionali, contenuti nel IO3</i> ) Scheda con guida all'interpretazione dei risultati (per il formatore) ( <i>Cfr. IO3</i> ) Piano di crescita personale (cfr. modello riportato di seguito) Fogli A3 Pennarelli colorati
<b>Numero di partecipanti</b>	-
<b>Durata</b>	I Sessione   15 minuti per il test + 2 ore da dedicare al <i>brainstorming</i> II Sessione   1 ora per la discussione dei risultati + 30 minuti per l'elaborazione del piano di crescita personale

## Descrizione dell'attività

### I sessione

Ciascuno studente/tirocinante avrà 15 minuti per compilare il questionario. Il formatore raccoglierà i questionari e analizzerà i risultati che saranno dati agli studenti nel corso della sessione successiva.

Quindi, seguirà un'attività di riflessione da svolgere in piccoli gruppi composti da 4/5 persone. I contenuti della discussione saranno riportati in un foglio A3 in modo che tutti gli studenti possano discutere tutti insieme delle caratteristiche richieste sul mercato del lavoro. Infine,

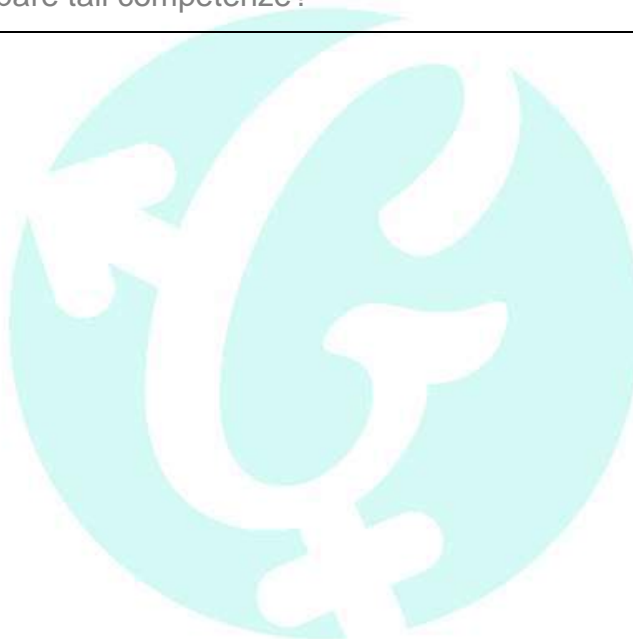
Le competenze da loro individuate saranno confrontate con quelle delineate dal Consiglio dell'Unione Europea che ha definito il quadro di riferimento delle competenze chiave per l'apprendimento permanente (2018).

### II sessione

Nel corso della sessione successiva, ciascuno studente/tirocinante avrà 15 minuti per: i) analizzare i propri risultati; ii) prenderne nota sul Piano di crescita personale e ideare un programma volto al potenziamento delle competenze.

La sessione si concluderà con un'attività di brainstorming basata sui seguenti quesiti:

- Quali risultati mi hanno sorpreso di più?
- Quali competenze dovrei sviluppare?
- In che modo dovrei sviluppare tali competenze?





Risorse – Piano di crescita personale

NOME	

DATA	PUNTEGGIO

PUNTI DI FORZA	PUNTI DEBOLI
- -	- -

QUALI OBIETTIVI INTENDI RAGGIUNGERE?
<i>Risultati attesi (obiettivi SMART, se possibile)</i>
COME PENSI DI RAGGIUNGERE TALI OBIETTIVI?
<i>Misure da intraprendere al fine di raggiungere gli obiettivi (fornisci indicazioni precise)</i>
QUANDO?
<i>Cornice temporale</i>

QUALI OBIETTIVI INTENDI RAGGIUNGERE?
<i>Risultati attesi (obiettivi SMART, se possibile)</i>
COME PENSI DI RAGGIUNGERE TALI OBIETTIVI?
<i>Misure da intraprendere al fine di raggiungere gli obiettivi (fornisci indicazioni precise)</i>
QUANDO?
<i>Cornice temporale</i>

DATA	PUNTEGGIO

Se il corso di formazione è volto al potenziamento delle suddette competenze, è possibile dunque servirsi di questo strumento di valutazione al fine di esaminare le capacità degli studenti. Il formatore potrà prendere nota dei risultati in modo da analizzarne i progressi durante il percorso formativo.

### 3.2.2 Esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi

I partner del progetto GeNeus hanno sviluppato anche tre esercizi di analisi volti alla risoluzione dei problemi. Ciascun esercizio contiene una descrizione di un problema al quale bisogna trovare una soluzione. Gli studenti/tirocinanti sono chiamati a rispondere a 5 domande riguardanti: l'individuazione del problema; la raccolta delle informazioni; l'elaborazione e valutazione di idee; l'implementazione e la valutazione delle soluzioni.

È possibile utilizzare tali esercizi a fini didattici come casi studio da analizzare in gruppo. I materiali e i singoli casi studio sono riportati nell'IO3 sviluppato dal partenariato di GeNeus.

Tabella 3 | Attività didattica - Risolviamo insieme i problemi lavorativi

<b>Title</b>	<b>Risolviamo insieme i problemi lavorativi</b>
<b>Obiettivi</b>	Sviluppare la capacità di risoluzione dei problemi
<b>Materiali</b>	Caso studio n.1: La festa in ufficio (1 per gruppo composto da 4 partecipanti) Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori) Caso studio n.2: Problemi di scorte (1 per gruppo composto da 4 partecipanti) Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori) Caso studio n.2: Problemi di spazio (1 per gruppo composto da 4 partecipanti) Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori)
<b>Numero di partecipanti</b>	Da 12 a 36
<b>Durata</b>	3 ore

<b>Descrizione dell'attività</b>	<p>Forma tre gruppi composti da 4 partecipanti (uno per caso studio).</p> <p>Ciascun gruppo riceverà un caso studio da leggere e dovrà rispondere alle cinque domande proposte: riguardanti: l'individuazione del problema; la raccolta delle informazioni; l'elaborazione e valutazione di idee; l'implementazione e la valutazione delle soluzioni.</p> <p>I gruppi avranno 45 minuti per risolvere il problema, quindi condivideranno le conclusioni insieme al resto dei compagni e delle compagne in modo da individuare delle soluzioni alternative.</p> <p><i>N.B: È possibile adattare questo esercizio in base alle dimensioni del gruppo, modificando il numero dei casi studio presi in esame o degli studenti da inserire in ciascun gruppo.</i></p>
----------------------------------	--

È possibile utilizzare questi esercizi in contesti formativi come indicato nella tabella n.4 (soluzioni diverse per risolvere dei problemi professionali). L'attività può essere svolta in un'unica sessione (utilizzando un solo caso studio); due sessioni (selezionando due casi studio) o tre sessioni (prendendo in esame tutti e tre i casi), nel caso in cui l'obiettivo sia quello di lavorare sulla capacità di risoluzione dei problemi. Tali attività possono essere accompagnate da delle sessioni didattiche apposite. I materiali e i singoli casi studio sono riportati nell'IO3 sviluppato dal partenariato di GeNeus.

Tabella 4 | Attività didattiche - Soluzioni diverse per risolvere dei problemi professionali

<b>Title</b>	<b>Soluzioni diverse per risolvere dei problemi professionali</b>
<b>Obiettivi</b>	Sviluppare la capacità di risoluzione dei problemi
<b>Materiali</b>	<p>Caso studio n.1: La festa in ufficio (per gli studenti/tirocinanti)</p> <p>Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori)</p> <p>Caso studio n.2: Problemi di scorte (per gli studenti/tirocinanti)</p> <p>Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori)</p> <p>Caso studio n.2: Problemi di spazio (per gli studenti/tirocinanti)</p> <p>Criteri di valutazione (per gli insegnanti/formatori)</p>
<b>Numero di partecipanti</b>	-

<b>Durata</b>	1 ora e mezza per caso studio (da ripetere nel caso in cui si intenda utilizzarne più di uno)
<b>Descrizione dell'attività</b>	<p>Ciascuno studente/tirocinante riceverà un caso studio e avrà a disposizione 45 minuti per rispondere a tutte e cinque le domande.</p> <p>Quando tutti i partecipanti avranno risposto, il formatore li inviterà a formare dei gruppi composti da 4/5 componenti i quali dovranno condividere il loro lavoro individuale al fine di ideare una versione più completa delle soluzioni.</p> <p>Infine, il formatore inviterà tutti i partecipanti a riflettere e a discutere rispondendo alle seguenti domande:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Come vi siete sentiti nel rispondere da soli alle domande? Quali aspetti vi sono sembrati più ardui? Perché?</li> <li>– In che modo avete organizzato il vostro lavoro di gruppo?</li> <li>– Quali differenze avete notato fra le rispettive risposte?</li> <li>– Quali quesiti sono stati maggiormente divisivi?</li> <li>– Vi sentite più preparati a rispondere nuovamente alle domande? Ritenete che le vostre competenze siano migliorate?</li> </ul>



### 3.2.3 Colloquio di lavoro

I partner del progetto GeNeus hanno anche sviluppato un modello di colloquio che può essere utilizzato come attività didattica al fine di preparare al meglio gli studenti attraverso la tecnica del gioco di ruolo. L'attività può essere utilizzata come attività formative associate alla preparazione dei colloqui al fine di conoscere gli atteggiamenti da adottare. Il formatore/insegnante può scegliere di utilizzare questa attività didattica dopo aver dato prova del metodo. La simulazione dei colloqui è dunque sia un metodo dimostrativo, che un modo per potenziare le competenze degli studenti/tirocinanti.

Tabella 5 | Attività didattica - Simulazione di un colloquio di lavoro

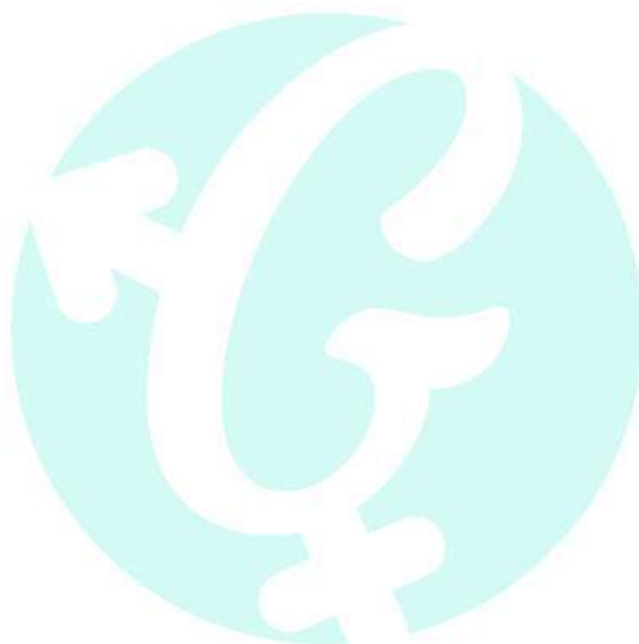
<b>Title</b>	<b>Simulazione di un colloquio di lavoro</b>
<b>Obiettivi</b>	Sviluppare la capacità di individuare delle opportunità lavorative Esercitarsi a sostenere un colloquio di lavoro.
<b>Materiali</b>	Scenario di un processo di selezione in linea con il settore professionale degli studenti/tirocinanti (nome e settore lavorativo del datore di lavoro, opportunità professionali) Gli studenti/tirocinante dovranno avere il proprio curriculum (sviluppato prima di questa attività).  Modello per il colloquio di lavoro (per il formatore/docente) (cfr. IO3 sviluppato dai partner di GeNeus).  Scheda di valutazione degli studenti Scheda di autovalutazione del candidato (cfr. tabelle riportate di seguito)
<b>Numero di partecipanti</b>	-
<b>Durata</b>	Ciascuna simulazione ha una durata di 15-20 minuti pari alla durata del processo di analisi. È possibile ripetere più volte la simulazione a seconda delle esigenze.
<b>Descrizione dell'attività</b>	Studenti/tirocinanti ricevono un caso studio e un volontario è chiamato a vestire i panni del candidato.

Al resto degli studenti sarà distribuita una scheda suddivisa in due parti. La prima, relativa alla valutazione della performance del candidato nel corso della simulazione con indicati i punti di forza e gli aspetti da migliorare. La seconda, contenente una riflessione sugli aspetti ritenuti più difficoltosi, sugli elementi che richiedono una preparazione, sulle competenze da sviluppare meglio e sulle strategie volte a migliorare le competenze comunicative.

Il gioco di ruolo comincia con il volontario che veste i panni del candidato, mentre il formatore quelli del selezionatore.

Al termine di questa fase, lo studente/tirocinante ha l'opportunità di condividere con i colleghi le sensazioni provate nel corso del colloquio. I compagni e le compagne condivideranno poi i rispettivi punti di vista.

Infine, gli studenti potranno condividere le loro riflessioni sui colloqui.



## Risorsa – Scheda di osservazione per gli studenti

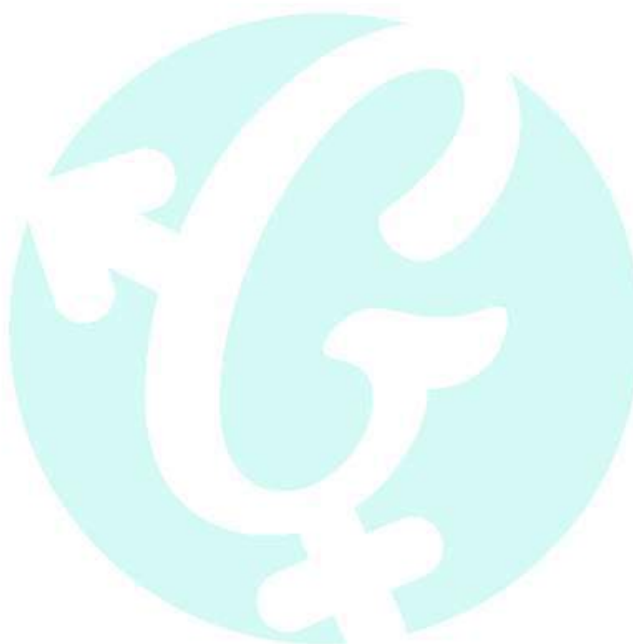
NOME DEL CANDIDATO

--

PUNTI DI FORZA

CARATTERISTICHE DA POTENZIARE

--	--



## Risorsa – Scheda di osservazione del candidato

NOME DEL CANDIDATO

PUNTI DI FORZA

CARATTERISTICHE DA POTENZIARE

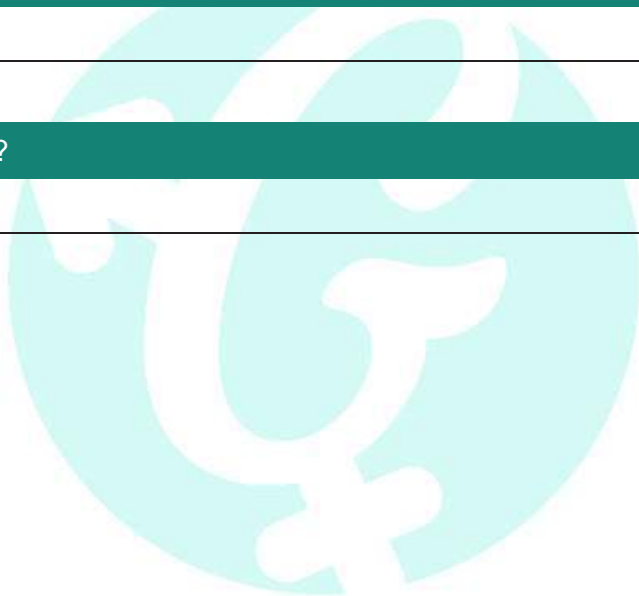
<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Quali aspetti consideri più difficoltosi?

A quali aspetti devo dedicare una maggiore attenzione?

Su quali competenze devo lavorare?

In che modo posso migliorare le mie competenze?





## 4. Raccomandazioni

La lotta alle discriminazioni di genere non va distinta da quella ad altre forme di discriminazione. Quando l'obiettivo sono le pari opportunità di tutti i cittadini di accedere a una determinata professione è importante tenere a mente la necessità di creare una consapevolezza personale e sociale del fenomeno e presentare dei comportamenti concreti. Nell'ambito di questo progetto, ci siamo concentrati sull'uguaglianza di genere (soprattutto nell'ambito dei test e dei processi di selezione), ma sappiamo che sono numerose le variabili che potrebbero contribuire a promuoverla.

Lo scopo di ogni valutatore dovrebbe essere quello di "attrarre, valutare, selezionare, inserire e far crescere ogni persona disponibile sul mercato tenendo conto delle esigenze presenti e future dell'azienda, sulla base del suo profilo professionale e degli indicatori legati a un potenziale rendimento in un determinato ruolo, una volta create le condizioni per esprimere quel potenziale". Ciò prevede necessariamente uno sforzo di oggettivazione dell'intero processo e dei diversi livelli di analisi che consenta di valutare in maniera obiettiva i candidati.

Pertanto proponiamo una serie di raccomandazioni rivolte ai professionisti coinvolti in questo processo, classificate in base ai diversi livelli di analisi:

- 1 – Livello individuale
- 2 – Livello interpersonale
- 3 – Livello collettivo
- 4 – Livello organizzativo
- 5 – Livello sociale

Come mostra la figura 6, sono diversi i livelli di analisi cui si riferiscono le raccomandazioni volte all'ideazione di processi di selezione più Giusti e adeguati alle esigenze delle organizzazioni e della società. Presenteremo uno per uno questi livelli e le relative indicazioni al fine di aiutare i professionisti a migliorare le procedure esistenti.



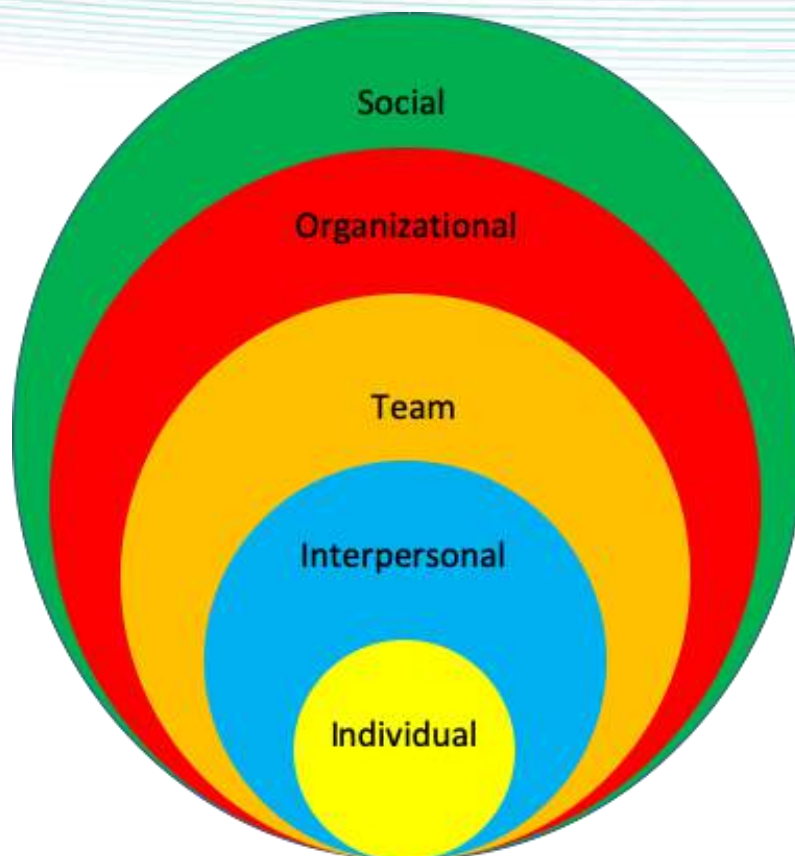


Figura 6 – Raccomandazioni per la creazione di processi di selezione più giusti

La vita di un lavoratore è caratterizzata da diverse fasi che vanno da processo di selezione all'uscita dall'azienda, sia che essi si stiano ancora formando o che stiano contribuendo alla vita economica della propria comunità. I processi di selezione per i centri di formazione professionale avanzata vanno dalla pubblicazione del bando alla valutazione vera e propria dei candidati attraverso un insieme di tecniche che culminano nella presentazione di un rapporto individuale in cui sono riportate tutte le competenze e gli interessi del candidato. Al termine di tale percorso, potrebbero nascere delle opportunità lavorative, i neoassunti a quel punto dovranno prendere parte a un programma di inserimento iniziale, accompagnato da attività formative e di *mentoring* al fine di garantire l'adattamento alla cultura di impresa. Nel corso del tempo, potranno individuare altre opportunità lavorative e lasciare l'azienda.



Figura 7 – Fasi della vita professionale

## 1 – Livello individuale

Raccomandazione n.1 – *Il valutatore/formatore/docente deve essere consapevole dei propri limiti nell'utilizzo degli strumenti di valutazione.*

È importante rispettare i principi di responsabilità, competenza e il diritto d'autore. I valutatori non dovrebbero mai utilizzare dei materiali senza aver prima ricevuto l'autorizzazione da parte degli autori o che non sono capaci di adoperare o che esulano dalle loro competenze.

Raccomandazione n.2 – *Suggeriamo di selezionare, utilizzare e interpretare i risultati dei test in maniera appropriata e accurata secondo quanto indicato nei manuali.*

I test prevedono degli standard specifici ed è essenziale rispettare le indicazioni degli autori, poiché in questo modo non si favorirà, né ostacolerà alcun candidato.

Raccomandazione n.3 – *Chi è responsabile del processo di selezione deve attenersi ai vincoli di riservatezza e trattare tutti i candidati con rispetto, rimanendo obiettivo/a e neutrale.*

È essenziale essere rispettosi della persona umana e garantire il diritto alla privacy, i valutatori non dovrebbero commentare né diffondere i dati sensibili dei candidati, bensì assicurarsi che questi siano trattati nella maniera corretta ai sensi delle normative vigenti.

Raccomandazione n.4 - *Chi è responsabile del processo di selezione deve essere consapevole dei propri atteggiamenti, convinzioni, valori e inclinazioni e fare attenzione all'emergere di pregiudizi personali nella valutazione dei candidati.*

Anche i professionisti più qualificati devono prendere in esame i propri pregiudizi inconsci, soprattutto se sono cresciuti in una cultura profondamente maschilista. Tale livello di consapevolezza contraddistingue i valutatori più responsabili, i quali sono in grado di modificare i propri atteggiamenti al fine di adottare un approccio più neutrale o di autoescludersi nel caso in cui individuino dei conflitti di interesse.

Raccomandazione n.5 - *Chi è responsabile del processo di selezione dovrebbe svolgere una funzione formativa nei confronti degli altri attori coinvolti nel processo al fine di consolidare le norme morali, legali e procedurali.*

I responsabili del processo di selezione sono chiamati a intervenire nel momento in cui notano che i loro colleghi coinvolti non rispettano il proprio ruolo, agiscono in maniera parziale, sono incompetenti o poco informati. Possono perfino decidere di presentare un richiamo informale ai

dirigenti dell'organizzazione nel caso in cui i colleghi siano così poco accorti da non modificare i propri comportamenti. In situazioni particolarmente gravi, è possibile inoltrare un richiamo formale, nel caso in cui i precedenti tentativi di segnalazione diano andati a vuoto. Selezionatori (docenti/formatori/coordinatori) responsabili della selezione degli studenti/tirocinanti, consulenti di orientamento, docenti/formatori incaricati della valutazione e del potenziamento delle competenze che sono responsabili del processo di selezione dei candidati dovrebbero cercare di definire il proprio ruolo evitando di rispondere alle richieste di istituzioni che potrebbero minare la neutralità delle loro valutazioni.

## **2 – Livello interpersonale**

*Raccomandazione n.6 – È importante che il candidato conosca le varie fasi del processo di valutazione, nonché i propri diritti e le modalità di valutazione dei dati personali.*

È essenziale che fra candidato e valutatore si instauri un rapporto di fiducia, affinché il primo si comporti in maniera più naturale, sia in grado di dare prova di un migliore rendimento nelle prove e non sia influenzato dalle variabili ambientali. Essere trasparenti e adottare un atteggiamento disponibile e pronto a chiarire dubbi e perplessità migliora anche l'immagine dell'azienda, consolidando l'idea di serietà e rigore che si riflette in un processo di selezione dei candidati più equo.

*Raccomandazione n.7 – I colloqui dovrebbero essere ben strutturati e condotti da personale specializzato.*

I colloqui devono essere incentrati sui requisiti specifici al fine di ridurre al minimo le variazioni che potrebbero ostacolare il confronto fra i candidati. Se possibile, bisognerebbe disporre di più di un selezionatore e creare un ambiente calmo e stimolante in cui non ci siano troppe tensioni né si avvertano delle asimmetrie di potere troppo pronunciate.

*Raccomandazione n.8 – Essere consapevoli degli errori che influiscono sulle nostre impressioni*  
Ogni nostra interazione con gli altri è influenzata da errori di valutazione positivi o negativi (effetto alone o sindrome di Pollyanna). Una serie di prime impressioni positive potrebbero portarci a essere più condiscendenti nelle nostre valutazioni e viceversa, spingendoci a non analizzare in maniera obiettiva l'effettivo rendimento del candidato. Al contrario, potremmo considerare un candidato "naïve" per via di alcuni comportamenti adottati in una situazione specifica senza

cogliere importanti sfumature. I valutatori dovrebbero essere consapevoli degli errori che potrebbero commettere per caso o per via dell'influenza sociale.

### **3 – Livello collettivo**

Raccomandazione n.9 – *È essenziale chiarire il ruolo di ciascun membro del comitato di valutazione*

È importante chiarire il ruolo di ciascun membro del comitato di valutazione, evitando così eventuali malintesi e migliorando l'efficienza del processo. Al fine di raggiungere una maggiore chiarezza, potrebbe essere necessario creare dei documenti di analisi, una descrizione dei prerequisiti per l'accesso al corso, nonché una procedura di valutazione suddivisa in più fasi e certificata da un sistema di garanzia della qualità.

Raccomandazione n.10 – *Bisogna costruire un rapporto di fiducia fra i membri del comitato di valutazione*

In questo settore è necessario che i gruppi di lavoro si concentrino sulla fiducia che costituisce la base dei loro successi. È importante che ciascun componente sia abbastanza maturo da evitare eventuali discrepanze nelle procedure concordate. Fiducia e capacità di gestione dei conflitti sono degli ottimi indicatori di un processo di selezione neutrale e giusto.

Raccomandazione n.11 – *Suggeriamo di valutare questionari e esercizi di risoluzione dei problemi in forma anonima.*

In alcuni contesti è possibile che emergano dei conflitti di interesse nei processi di valutazione. Al fine di evitare tale fenomeno suggeriamo di creare un sistema che consenta di identificare i candidati oscurandone, però, le credenziali fino alla stesura del rapporto finale. Inoltre, consigliamo ai valutatori che pensano di non poter valutare in maniera imparziale alcuni candidati, di fare un passo indietro e far sì che sia un loro collega a sostituirli (se possibile).

### **4 – Livello organizzativo**

Raccomandazione n.12 – *È importante definire delle politiche paritarie*

Ogni organizzazione che si rispetti dovrebbe mettere a punto delle linee di condotta che siano in linea con i propri obiettivi e orientamenti. Dotarsi di un regolamento sulle pari opportunità

sottoscritto da tutti i membri dell'organizzazione non è abbastanza, ma è un ottimo punto di partenza che può influire su tutti gli ambiti dell'impresa.

*Raccomandazione n.13 – Sugeriamo di creare dei regolamenti e delle buone pratiche basate sulle pari opportunità.*

Al fine di mettere a punto delle misure sulle pari opportunità, i centri di formazione professionale avanzata dovrebbero definire delle strategie ben precise sia creando dei regolamenti appositi, sia sensibilizzando i suoi membri. In alternativa, consigliamo di fornire degli incentivi a chi adotta dei comportamenti positive, mentre di censurare quelli che non vanno in questo senso. Le pari opportunità possono anche essere associate alla valutazione del rendimento.

*Raccomandazione n.14 – È necessario affidarsi alla professionalità dei valutatori e prendere delle decisioni sulla base dei loro resoconti.*

Chi detiene il potere decisionale nei centri di formazione professionale avanzata e di orientamento dovrebbe rispettare e apprezzare il lavoro e i risultati presentati dai tecnici. È importante prendere delle decisioni sulla base dei fatti per non affidarsi a valutazioni fallaci e soggettive. La creazione di un processo logico e razionale garantisce il rispetto delle pari opportunità. Investire in procedure accurate, obiettive e professionali per poi sminuire il loro valore in favore di altri criteri non è certo un segnale di trasparenza e integrità. I vertici devono decidere con coraggio di opporsi al nepotismo e ai tentativi di sviare il processo di valutazione, adottando uno stile di leadership virtuoso che sia da esempio per tutti gli altri componenti dell'organizzazione.

*Raccomandazione n.15 – I dirigenti dovrebbero evitare di selezionare delle persone che siano a loro immagine e somiglianza.*

È essenziale che i decisori politici siano consci che la diversità dei profili costituisce uno degli aspetti essenziali del successo di un'organizzazione. Spesso questi tendono a selezionare delle persone che hanno un profilo e una personalità simile a loro. Un grave errore. Accettare la diversità e imparare a gestirla in un mondo sempre più esigente diviene, dunque, cruciale.

*Raccomandazione n.16 – Al termine della selezione, è importante che le organizzazioni creino le condizioni per accogliere, far inserire e crescere i candidati.*

Spesso anche le organizzazioni dotate dei processi di selezione migliori possono presentare delle lacune in questo campo a causa dell'incapacità del sistema di accogliere bene i nuovi elementi e accompagnarli nella fase di inserimento e crescita. I candidati selezionati potranno esprimere il

loro potenziale soltanto più avanti, una volta create le condizioni ideali (ad esempio, il docente dovrebbe essere in grado di individuare le caratteristiche specifiche del nuovo studente e creare un programma individuale).

Raccomandazione n.17 – *È essenziale resistere alle pressioni esterne che cercano di interferire con le decisioni indipendenti.*

Tutti sono soggetti a pressioni, legittime o illegittime che siano (spesso causate dal nepotismo e da conflitti di interesse). Esperienza, una buona capacità di leadership, nonché un certo equilibrio nelle procedure e nella relazione possono essere degli ottimi meccanismi di difesa e contrasto alle richieste inappropriate delle autorità e dei potenti.

## **5 - Livello sociale**

Raccomandazione n.18 – *È necessario sensibilizzare sul fenomeno della discriminazione in generale e delle discriminazioni di genere in particolare.*

Le istituzioni dovrebbero cercare di combattere le narrazioni che portano a delle asimmetrie di genere. La creazione di provvedimenti legislativi in materia di pari opportunità consentirebbe di compiere dei passi avanti. Inoltre, i media hanno un ruolo fondamentale nel modellare il discorso pubblico che dovrebbe essere neutrale e non istillare ulteriori pregiudizi.

Raccomandazione n.19 – *Bisognerebbe cambiare i programmi scolastici al fine di promuovere le pari opportunità*

Ci vuole del tempo per cambiare mentalità. Il miglior modo per contribuire ai cambiamenti desiderati in termini di pari opportunità è quello di educare le nuove generazioni. Inserire il tema dell'uguaglianza nei programmi scolastici e redigere dei manuali che sensibilizzino sulla diversità sono due delle strategie da adottare al fine di promuovere un autentico cambiamento.

Raccomandazione n.20 – *Cercare di ridurre gli stereotipi di genere*

Non esistono professioni prettamente maschili o femminili. Chiunque è capace di fare tutto. Una società post-patriarcale lontana da modelli conservatori contribuirebbe in maniera determinante alla creazione di pari opportunità- Pertanto è necessario riequilibrare i ruoli di genere attribuiti a uomini e donne.

## Bibliografia

Conselho da União Europeia (1975). Regulamento (CEE) n.º 337/75 do Conselho, de 10 de fevereiro de 1975, que cria um Centro Europeu para o Desenvolvimento da Formação Profissional (Cedefop), Jornal Oficial das Comunidades Europeias, L 39, 13.2.1975, com a última redação que lhe foi dada pelo Regulamento (CE) n.º 2051/2004, disponível em <http://www.cedefop.europa.eu/en/about-cedefop/what-we-do/cedefop-regulation>.

Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning. Disponibile all'indirizzo: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=EN)

European Commission (2018), Commission Staff Working Document. Accompanying the document Proposal for a Council Recommendation on Key Competences for LifeLong Learning. Disponibile all'indirizzo:<http://eurlex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52018SC0014&qid=1516978787357&from=EN>

European Commission (2016), Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A new skills agenda for Europe. Working together to strengthen human capital, employability and competitiveness. Disponibile all'indirizzo: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0381>

European Commission (2016), Proposal for a Council Recommendation on the European Qualifications Framework for lifelong learning and repealing the Recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning. Disponibile all'indirizzo: [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d22a488c-2eea-11e6-b49701aa75ed71a1.0001.02/DOC\\_1&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:d22a488c-2eea-11e6-b49701aa75ed71a1.0001.02/DOC_1&format=PDF)

World Economic Forum (2016). "The Future of Jobs. Employment, Skills and Work force Strategy for the Fourth Industrial Revolution", Disponibile all'indirizzo: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)



## APPENDICI

### VALUTAZIONE E CONVALIDA DEGLI STRUMENTI

Il documento dal titolo Modalità di utilizzo dei test e degli strumenti di selezione neutrali dal punto di vista del genere rivolti ai centri di formazione professionale (IO5) mira a semplificare il processo di selezione degli studenti/tirocinanti mediante l'implementazione di strumenti e test neutrali dal punto di vista del genere – mitigando, così, la possibilità che i pregiudizi di genere influiscano su tali procedure. È rivolto a datori di lavoro, responsabili della gestione delle risorse umane, formatori e consulenti.

Il consorzio di GeNeus, composto da sei organizzazioni partner provenienti da cinque Paesi europei (Austria, Bulgaria, Spagna, Italia e Portogallo) la invita a rispondere alle seguenti domande. Il suo contributo è estremamente importante per noi in questa fase perché, al momento, siamo impegnati nella valutazione delle opinioni degli utilizzatori finali della guida. La invitiamo a fornirci ulteriori spunti che saranno raccolti e analizzati al fine di apportare delle modifiche.

CRITERI	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo	Osservazioni
1. La guida facilita il processo di miglioramento del processo di selezione.					
2. La guida è semplice da utilizzare e risponde alle esigenze dell'utente finale.					
3. La guida affronta tutti i temi importanti inerenti al corretto utilizzo degli strumenti e dei test neutrali dal punto di vista di genere sviluppati nell'ambito del progetto GeNeus.					
4. La guida ha un livello di approfondimento adeguato.					
5. La guida presenta una struttura adeguata.					

1. Quali capitoli della guida ha apprezzato di più? Pensa che manchi qualcosa? Saprebbe fornirci ulteriori dettagli?

.....

.....

.....

.....

2. Pensa che i contenuti della guida possano influire sulla scelta della sua istituzione di mettere a punto dei sistemi di selezione più appropriati al fine di:

- a. selezionare gli studenti che prendono parte ai corsi da voi offerti;
- b. rispondere alle esigenze dei datori di lavori che preselezionano i candidati;
- c. sviluppare le competenze trasversali dei suoi studenti/tirocinanti?

Motivi la sua risposta-

.....

.....

.....

.....

3. La invitiamo a condividere altre osservazioni riguardo alla possibilità di migliorare i contenuti della guida.

.....

.....

.....

.....



## PARTNER

### Coordinatore

Frauen im Brennpunkt – Austria

[www.fib.at](http://www.fib.at)



INOVA+ - Portogallo

[www.inova.business](http://www.inova.business)

INOVA+

Instituto Politécnico do Porto – Portogallo

[www.ipp.pt](http://www.ipp.pt)



Bimec – Bulgaria

[www.bimec-bg.eu](http://www.bimec-bg.eu)



Centro per lo Sviluppo Creativo “Danilo Dolci” (CSC) – Italia

[en.danilodolci.org](http://en.danilodolci.org)



Servicio regional de empleo y formación – Spagna

[www.sefcarm.es](http://www.sefcarm.es)





*geneus-project.eu*



*facebook.com/geneus.project*



*twitter.com/GeNeus\_project*



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.