



# Validare e certificare le competenze

Modelli, tendenze  
e applicazioni pratiche

a cura di  
**Onelia Rivolta**



# Validare e certificare le competenze

Modelli, tendenze  
e applicazioni pratiche

*a cura di*  
**Onelia Rivolta**

AnciLab Editore



Via Rovello, 2 Milano  
www.ancilab.it

ISBN 978-88-942543-5-8



*Quest'opera è stata rilasciata con licenza Creative Commons  
Attribuzione - Non commerciale - Non opere derivate 3.0 Italia  
(CC BY-NC-ND 3.0 IT)*

*Per leggere una copia della licenza visita il sito web  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/it/deed.it>*

# Sommario

*Introduzione* ..... 9

*1. Il sistema nazionale, regionale ed europeo* ..... 11

Quali sono i contributi apportati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e dall’Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro nel processo di definizione regolamentare e nella costruzione del sistema nazionale di certificazione? A che punto siamo? Quali sono i prossimi traguardi?  
*di Andrea Simoncini* ..... 15

A partire dal D.lgs. 13/2013 “Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l’individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze”, cosa è successo negli ultimi sei anni in Lombardia? Quali sono le potenzialità della validazione e certificazione delle competenze nei servizi per il lavoro?  
*di Antonello Rodriguez* ..... 21

Qual è la strada tracciata dall’Europa per la validazione/certificazione delle competenze?  
*di Lorenza Leita* ..... 29

*2. Apprendimento permanente: i contesti* ..... 37

Qual è il ruolo della rete territoriale per l’apprendimento permanente nella valorizzazione delle competenze?  
*di Corrado Cosenza* ..... 41

Stiamo vivendo una fase di passaggio in cui nascono nuove professioni e si evolvono mestieri tradizionali. Come cambierà la domanda di formazione nei prossimi anni? Come definire le competenze in un mondo del lavoro in costante mutamento?	
<i>di Davide Ballabio</i> .....	53
Qual è il valore della validazione/certificazione per l'ingresso nel mondo del lavoro?	
<i>di Silvia Gabbioneta</i> .....	59
<b>3. Idee ed esperienze a confronto</b> .....	<b>63</b>
Presupposti e condizioni della messa in valore e della riconoscibilità degli apprendimenti non formali e informali. Come rendere riconoscibili gli apprendimenti a livello di sistema? Come rendere possibile il riconoscimento delle competenze, in mondo trasversale, tra più sistemi?	
<i>di Roberto Vicini</i> .....	67
Quali sono le aspettative del Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio Civile Universale in tema di valorizzazione e certificazione dell'esperienza? Quali sono le competenze che possono essere sviluppate durante l'anno di servizio civile?	
<i>di Titti Postiglione</i> .....	73
Le <i>soft skill</i> possono garantire una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa?	
<i>di Manuel Bordini</i> .....	79
Identificazione, riconoscimento e valutazione di competenze sviluppate durante esperienze significative di volontariato	
<i>di Katia Orlandi</i> .....	83
<b>4. DoteComune</b> .....	<b>89</b>
I Comuni come piattaforma estesa di apprendimento.....	91

Come si realizza la “formazione sul campo” nella PA Locale .....	93
Cosa si impara in Comune .....	96
Come certifichiamo le competenze professionali acquisite in ambito formale.....	101
Come certifichiamo le competenze professionali acquisite in ambito non formale.....	106
<i>:: Rassegna stampa.....</i>	<i>111</i>
Cogliere tutte le opportunità che arrivano dai fondi europei .....	112
Il lavoro del futuro e le competenze.....	114
DoteComuneAcademy: dal tirocinio nei Comuni al lavoro in azienda ...	117
<i>:: Galleria fotografica .....</i>	<i>119</i>



# Introduzione

---

di Onelia Rivolta,  
Vicedirettore di AnciLab

*Il mercato del lavoro ha la necessità di interventi di qualificazione e riqualificazione sempre più tempestivi e mirati, in grado allo stesso tempo di dare valore alle risorse delle persone e di rispondere alle esigenze delle imprese.*

*L'esigenza di riconoscimento e valorizzazione del capitale di competenze acquisite in contesti, modalità e fasi della vita eterogenei, risulta sempre più necessaria. Anche la recente legge 26/2019 sul Reddito di Cittadinanza porta in primo piano la necessità di associare la ricerca di un impiego al bilancio delle competenze delle risorse interessate dalla misura.*

*La scuola e i soggetti che operano nei servizi di formazione e lavoro hanno recepito in questi anni i numerosi interventi di regolazione per consolidare uno scenario nazionale che ha reso effettiva la prospettiva dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita.*

*Il mondo dell'apprendimento e quello delle professioni hanno contribuito a delineare un sistema complesso dove ciascun soggetto ha le proprie regole ed una propria organizzazione, pur rimanendo connesso agli altri da rapporti di stretta interdipendenza.*

*Nello spazio normativo ed operativo entro cui ognuno si muove è fondamentale mantenere una visione d'insieme, complessiva e non*



*parziale, per orientare lo sviluppo e dare evidenza delle esperienze in corso. In questo senso il libro, a sei anni dall'approvazione del D.Lgs n. 13/2013, apre uno spazio di riflessione sulla validazione/certificazione delle competenze e sul valore degli apprendimenti non formali e informali.*

*La lettura offre una fotografia dello stato dell'arte dell'applicazione e dell'attuazione della norma, fra i soggetti impegnati nella valorizzazione delle competenze, in differenti settori: istituzioni regionali e nazionali, pubbliche amministrazioni, centri per l'impiego, rappresentanti di aziende pubbliche e private, università, volontariato, Terzo settore.*

*I contributi degli autori del libro sono stati raccolti durante il convegno organizzato da AnciLab a Milano il 21 febbraio 2019 dal titolo "Validare e certificare le competenze - modelli tendenze e applicazioni pratiche", l'evento si è realizzato nell'ambito del progetto DoteComune Network: modello per lo sviluppo efficace ed efficiente dell'educazione continua e permanente per l'inserimento socio-lavorativo.*

*Il progetto si realizza con il finanziamento di Open Community PA 2020 (Asse 3, Azione 3.1.1 del PON Governance) e ha come obiettivo il trasferimento, l'evoluzione e la diffusione di buone pratiche nell'organizzazione di programmi di inserimento socio lavorativo, presso le sedi comunali di persone disoccupate in percorsi di formazione permanente.*

*Il progetto DoteComune Network trae origine dall'esperienza di DoteComune che coinvolge circa 650 Enti locali nell'organizzazione di programmi di inserimento socio lavorativo per persone disoccupate e studenti, presso le sedi comunali.*

# 1

## Il sistema nazionale, regionale ed europeo di validazione e certificazione delle competenze







La validazione e certificazione delle competenze occupa un ruolo di primaria importanza nelle strategie europee di sviluppo. Nell'ambito dell'obiettivo 4 dell'agenda ONU per lo sviluppo sostenibile, con la previsione di estensione dei diritti di istruzione di qualità per tutti, è riposta un'attenzione particolare all'incremento della diffusione delle competenze tecniche e professionali per l'inclusione lavorativa. Lo sviluppo di conoscenze, qualificazioni professionali, capacità e competenze formali e informali è premessa indispensabile per favorire la crescita economica e l'occupazione, e per migliorare l'ingresso e la progressione nel mercato del lavoro. Lo sviluppo di competenze professionali deve essere accompagnato da sistemi che ne valorizzino il riconoscimento, la validazione e la certificazione. Ciò si rende necessario per permettere all'individuo di valorizzare e spendere le proprie competenze a livello regionale, nazionale ed europeo.

In questo capitolo saranno presentati i contributi apportati da Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e dall'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro nel processo di definizione regolamentare e nella costruzione del sistema nazionale di certificazione. Alle scelte nazionali sarà affiancata l'esperienza di definizione di uno standard regionale con la presentazione del modello lombardo. In chiusura, la geografia delle regole per la validazione e certificazione delle competenze sarà riportata a una dimensione europea per tracciare il quadro di quanto sta avvenendo fuori dai confini nazionali e comprendere i processi di evoluzione del sistema in cui sono coinvolti tutti gli stati membri.

# onale di certificazione delle competenze riferimento

legge 28 giugno 2012, n. 92  
(art. 4 commi 51-61 e 64-68)



Decreto legislativo  
16 gennaio 2013 n. 13



Linee Guida  
Sistema Nazionale  
Certificazione Competenze



pre-attuazione



Decreto  
8 gennaio 2018  
QNQ

## Quali sono i contributi apportati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali e dall'Agenzia Nazionale per le Politiche Attive del Lavoro nel processo di definizione regolamentare e nella costruzione del sistema nazionale di certificazione? A che punto siamo? Quali sono i prossimi traguardi?

---

di Andrea Simoncini,  
*Responsabile della Struttura II, ANPAL*

Oggi, vorrei condividere insieme alcuni aspetti salienti delle scelte operate nella costruzione del sistema nazionale di certificazione di competenze, perché è importante conoscere la cornice logica e strategica in cui si collocano queste scelte.

Devo fare subito ammenda perché probabilmente parlare di “certificazione di competenze” confonde le idee, perché è come se volessimo parlare del paradigma delle competenze guardando solo l'esito finale di un intero processo. Questo è fuorviante e non permette di capire che in realtà l'attenzione non è solo sull'ultima parte delle attività ma ciò che interessa è tutta la filiera: l'individuazione, la validazione, la progettazione per competenze, e alla fine, ma non ne rappresenta neppure un esito obbligato, la certificazione delle competenze.

Fatta questa precisazione iniziale di vision complessiva della certificazione, la prima scelta, quella più dirimente è che si certificano oggetti nella misura in cui questi hanno una standardizzazione, non si certifica una competenza che non è standardizzata. In questo modo la certificazione acquista portabilità, ha un valore d'uso, cosa



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=TwlsY8nCHT0>

molto importante e, se esiste questo valore d'uso serve un regolamento all'utilizzo. Questa è la scelta che abbiamo fatto per la certificazione delle competenze: inquadrarne la dimensione legandola inscindibilmente ai valori d'uso, accettando anche una opzione di sano riduzionismo della certificazione e delle competenze.

Nel sistema nazionale di certificazione delle competenze abbiamo costruito un quadro giuridico fatto di regole e un quadro tecnico fatto di metodologie e strumenti di supporto. Questi sono due ingranaggi essenziali ma di minor calibro rispetto al cambio di paradigma, molto più importante sul piano culturale: questo cambiamento, se lo vogliamo veramente realizzare, è necessario che tutto il mondo interessato al tema delle competenze, si sincronizzi al meglio sia con la componente normativa, sia con la componente tecnica e metodologica. È finito il tempo delle sperimentazioni. In questa fase, è necessario orientare le prassi verso quadri di riferimento già esistenti per agirli e consentire feedback di evoluzione correttiva ed evolutiva del sistema. Non abbiamo la pretesa di aver realizzato il meglio, ma abbiamo l'orgoglio, questo sì, di aver messo a sistema il meglio che le sperimentazioni degli anni passati ci hanno consegnato, come ad esempio l'Atlante del lavoro e delle qualificazioni con la convinzione possiamo solo lavorare per migliorare quello che abbiamo. Come le cartine geografiche dal 1500 in poi, consentirono all'uomo di dare avvio all'era moderna, allo stesso modo noi oggi possiamo accompagnare la nascita di una nuova società, la società della conoscenza, anzi la società dell'apprendimento per usare un termine più appropriato.

Approfondendo il quadro di riferimento normativo, dobbiamo evidenziare come la sua attuazione, proprio per la complessità della materia, ha seguito una traiettoria indiretta. Per attuare il D.Lgs 13/2013, infatti, siamo passati attraverso il sistema di formazione professionale regionale dando vita ad un modello del sistema di certificazione delle competenze in scala 1 a 10. Questo perché abbiamo voluto creare un sistema onnicomprensivo che comprendesse al suo interno la scuola, l'università, l'istruzione degli adulti, la formazione professionale e le professioni regolamentate. È chiaro che in un sistema così complesso, in un Paese dove il paradigma delle competenze è diffusamente contro intuitivo e va in direzione uguale e opposta ad alcune

posizioni culturali consolidate, siamo passati per una pre-attuazione regionale che ci ha consentito, a dieci anni di distanza, di adottare, con il D.M. dell'8 gennaio 2018, un nostro quadro nazionale delle qualificazioni, estremamente coraggioso, un quadro che contiene degli elementi di novità assoluta rispetto ai quadri europei adottati: ovvero l'aver introdotto delle componenti capaci di osservare, descrivere e classificare sia gli apprendimenti acquisiti in contesti di education, sia apprendimenti acquisiti in contesti di lavoro. Il nostro quadro nazionale delle competenze è capace di leggere e quindi mettere in dialogo entrambe le realtà. Questo è molto importante perché, ad esempio, pensando all'apprendistato formativo e al sistema duale è fondamentale creare uno spazio in cui impresa e istituzione formativa sono capaci di parlare un linguaggio condiviso. Non è un caso che l'apprendistato di primo e terzo livello sia rimasto dormiente dal 2003 al 2015 e che sia stato possibile realizzarlo dopo che ci siamo dotati di un sistema di certificazione di competenze capace di riconoscere gli apprendimenti, anche acquisiti sul lavoro, perché non è una cosa scontata sia da un punto di vista culturale, sia da un punto di vista tecnico e metodologico.

Ora stiamo lavorando all'atto di completa messa a regime del D.Lgs 13/2013, un processo lungo è vero, ma i processi lunghi servono nelle riforme dei sistemi complessi e soprattutto danno buoni frutti. Stiamo mettendo a punto con il Ministero dell'istruzione e con le Regioni le linee guida attuative, che sono un consolidamento di quanto contenuto nel D.M. 30 giugno del 2015 con anche delle novità interessanti ma che non cambiano radicalmente il quadro delineato.

Nel merito ancora non sono in grado di offrirvi anticipazioni di dettaglio ma mi pare interessante richiamare la componente più strategica delle linee guida: nell'introduzione infatti sono definiti i tre approcci con i quali le amministrazioni hanno attuato sinora questa norma, che in quella sede vengono assunti a metodo.

Un primo approccio cooperativo, poiché questo processo è stato il frutto di un intenso lavoro di cooperazione interistituzionale tra Ministero del lavoro, Ministero dell'istruzione, Regioni e Dipartimento delle politiche europee. Un partenariato ampio per garantire la massima sostenibilità e che ha inaugurato interessanti dinamiche cooperati-

ve tra le amministrazioni: per esempio le Regioni si sono supportate a vicenda nel trasferimento sia dei Repertori sia delle regolamentazioni, e questo va considerato un fatto la cui rilevanza, a mio parere, va ben oltre gli ambiti della certificazione delle competenze.

Un secondo approccio è quello della progressività e questo è fondamentale. Parlando di un cambio di paradigma, che tocca sfere anche delicate, i possibili ambiti di ricaduta anche indiretta sono enormi e la scelta che è stata attuata dall'inizio è quella di non creare sconvolgimenti, cioè di creare dei cambiamenti progressivi graduali e di ridurre l'introduzione di elementi nuovi solo se e nella misura del necessario.

Il terzo è l'approccio sostanziale e unitario, perché la certificazione delle competenze non nasce come alternativa, non nasce come un secondo canale per il conseguimento di titoli, ma è inserita in una strategia di livello politico sull'apprendimento permanente. La certificazione delle competenze è una leva che favorisce il ritorno delle persone in apprendimento. È importante non immaginare la certificazione delle competenze come una fabbrica di carte alternativa all'offerta pubblica di istruzione e formazione, dislocata in un posto separato, bensì come una componente capacitativa strettamente organica e integrata con essa.

Ricordo poi i tre pilastri del sistema.

Il primo è la definizione di standard minimi di servizio: dei servizi di individuazione, dei servizi di validazione e dei servizi di certificazione sulla base del sistema organizzativo che ogni Ente titolare si dà in relazione alle qualificazioni di propria competenza.

Il secondo è il repertorio nazionale che ha come strumento ordinatore l'Atlante del lavoro e delle qualificazioni, uno strumento fortemente innovativo che coniuga le componenti più conservative delle classificazioni statistiche con una componente dinamica di descrizione delle attività di lavoro.

La terza componente è la dorsale informativa, si va a configurare nell'ambito del costituendo Sistema Informativo Unico delle politiche del lavoro.

I prossimi impegni sono le linee guida del sistema nazionale di certificazione di competenze che in qualche modo decretano la de-

finitiva messa a regime del sistema nazionale di certificazione delle competenze. Inoltre stiamo cercando di rendere l'Atlante un po' più complesso. ANPAL ed INAPP stanno lavorando per introdurre nuovi criteri di classificazione dentro l'Atlante, creando nuovi ambiti di accoglienza delle qualificazioni, perché oggi dentro l'Atlante trova cittadinanza soprattutto la componente tecnico professionale delle qualificazioni, mentre la general education fa più fatica. INAPP ha avviato la manutenzione 1.0 dell'Atlante andando ad aggiornare circa un quarto delle Aree di attività e inaugurando un processo di aggiornamento permanente del dispositivo. ANPAL ha curato il raccordo di Atlante con il pillar delle occupazioni del Programma europeo ESCO e sta lavorando alla proposta di aggiornamento del Rapporto di referenziazione delle qualificazioni italiane a EQF.

Per concludere, vorrei dare solo qualche dato: in Atlante oggi abbiamo, visibili, quasi 5.000 qualificazioni di formazione professionale regionale. Cinquemila qualificazioni equivalgono a circa 30.000 competenze, 300.000 abilità e altrettante conoscenze. In Atlante diventeranno visibili inoltre i titoli della scuola e circa quattromila corsi di laurea. A quel punto le qualificazioni saranno oltre 10.000, con le relative competenze, abilità e conoscenze.

Quindi vi chiedo, per favore, prima di inventare e sperimentare qualcosa di nuovo è importante visitare, conoscere e provare a migliorare ciò che esiste già.

**EUROPEA**  
europeo



**Regione  
Lombardia**

2014 - 2020 / OPPORTUNITÀ E IN

# CERTIFICAZIONE IN REGIONE LOMBAR

certificazione delle competenze in ambito formale non fo  
cessivamente all'approvazione della legge di Regione Lomb  
sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lo

o sistema di certificazione delle competenze in ambito fo  
nativi dal 2008 dopo l'approvazione del Quadro Regionale di

2, dopo due sperimentazioni, messa a regime del sistema di c  
o informale e non formale

**A partire dal D.lgs. 13/2013 “Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze”, cosa è successo negli ultimi sei anni in Lombardia? Quali sono le potenzialità della validazione e certificazione delle competenze nei servizi per il lavoro?**

---

di Antonello Rodriguez,  
*Direzione Generale istruzione,  
Formazione e lavoro, Regione Lombardia*

Il sistema di certificazione di competenze nella Regione Lombardia nasce dopo l'introduzione della legge regionale n. 19 del 2007 “Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia”. Da quel momento si è cominciato a costruire il sistema, partendo innanzitutto dall'implementazione di un repertorio di riferimento per la progettazione dei percorsi e la certificazione e introducendo il sistema di certificazione formale.

Nel 2010 è iniziato lo studio del sistema di certificazione in ambito non formale e informale con l'appoggio del Politecnico di Milano, un sistema che, prima in forma sperimentale solo su due profili professionali e poi con il supporto di circa 50 enti accreditati, è stato analizzato e testato, rilasciando 500 attestati al termine della sperimentazione. Dal 2012 tutti gli enti accreditati al lavoro possono certificare le competenze acquisite anche in questo ambito e que-



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=6Kr8xPIIVUY>

sta procedura è stata inserita anche nel programma delle politiche attive regionali: Dote Unica Lavoro e Garanzia Giovani. Quindi è stato possibile, attraverso questi strumenti, attivare la procedura di certificazione in ambito non formale e informale anche con il finanziamento pubblico.

Ma cosa significa certificare le competenze? In un mondo in cui le persone sono costrette sempre più spesso a cambiare lavoro, in un mercato del lavoro sempre più dinamico nel quale non esiste più il posto fisso, c'è la necessità di capitalizzare ogni forma di apprendimento acquisito in qualsiasi ambito. Il cittadino ha diritto di capitalizzare quelle che sono le competenze acquisite non soltanto in percorsi di formazione in ambito formale cioè scolastico, universitario e della formazione professionale ma competenze acquisite anche in altri ambiti: nel mondo del lavoro, attraverso un tirocinio, nel mondo del volontariato, del servizio civile e in famiglia, poiché anche facendo esperienze di vita si acquisiscono competenze. Il sistema prevede la possibilità di capitalizzare queste competenze, di certificarle con un attestato che ha un valore pubblico e quindi direttamente spendibile nel mercato del lavoro.

È un processo che ci è stato chiesto dall'Europa e Regione Lombardia è stata una delle prime Regioni che ha introdotto il modello di certificazione, sia in ambito formale sia in ambito non formale e informale.

Il processo in ambito non formale e informale in Regione Lombardia si articola in cinque fasi:

- presentazione della domanda a un ente accreditato per i servizi al lavoro;
- valutazione della domanda e della coerenza con la competenza da certificare sulla base del repertorio;
- costruzione del portfolio delle evidenze, quindi le prove che dimostrano l'effettivo possesso da parte del soggetto delle competenze che si vogliono certificare;
- valutazione in presenza di un Assessor, che è un esperto che viene dal mondo del lavoro e quindi può effettivamente verificare se la persona ha le competenze professionali che intende certificare;

- rilascio della certificazione cioè dell'attestato di competenza regionale che ha un valore pubblico.

In Regione Lombardia quindi, già nel 2012, è stato completato il modello di certificazione e messo a regime, ma dal 2012 a oggi lo scenario a livello nazionale è profondamente cambiato, sono state introdotte una serie di norme di leggi, decreti legislativi e ministeriali che hanno modificato un po' il sistema. È stata approvata la legge 92/2012 sul mercato del lavoro, la cosiddetta "legge Fornero", che non si occupa solo di pensioni ma anche di certificazione delle competenze e ha costituito il caposaldo per l'emanazione di una serie di atti legati al sistema di certificazione delle competenze: il D.Lgs 13/2013, il decreto interministeriale del 30 giugno 2015 sulla definizione del repertorio nazionale, il decreto dell'8 gennaio del 2018 sull'introduzione del sistema EQF in Italia. Quindi il sistema dal 2012 a oggi è profondamente cambiato e Regione Lombardia lo ha dovuto considerare.

A livello nazionale il D.Lgs 13/2013 si articola in due linee di intervento: la costruzione di un repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione delle qualificazioni professionali e la definizione di standard minimi di processo della certificazione delle competenze per fare in modo che tutte le Regioni abbiano un sistema codificato a livello nazionale e che le certificazioni rilasciate in una Regione siano spendibili in tutto il territorio nazionale. Relativamente al repertorio si deve osservare che l'Italia nel 2012 non aveva un repertorio nazionale. C'erano delle esperienze in vari territori, come in Lombardia e in altre Regioni, ma non erano così diffuse in tutto il territorio nazionale e l'Unione Europea ha posto come condizionalità ex ante per l'erogazione dei fondi pubblici europei quella di avere un repertorio nazionale. L'Italia era forse l'unica nazione dell'Unione Europea con Cipro a non avere un repertorio nazionale, pertanto è stato necessario costruire un repertorio nazionale per avere un riferimento imprescindibile per la certificazione delle competenze. L'Italia ha quindi contrattato con la Commissione Europea un piano di lavori per l'istituzione del repertorio nazionale, al fine di garantire la possibilità di continuare ad avere i fondi sociali europei, quindi ha

fissato un cronoprogramma con le tappe per l'implementazione del repertorio e la definizione del sistema. L'Unione Europea al termine di questo lavoro è rimasta molto soddisfatta del risultato italiano, perché è emerso un contributo unico e originale molto legato ai territori regionali molto diversificati tra loro. Un sistema molto diverso da quello esistente negli altri Paesi dell'Unione Europea dove il repertorio è spesso unico e centralizzato.

Il Repertorio nazionale è un meta repertorio che mette insieme i titoli dell'istruzione: universitari e della scuola di secondo ciclo, i percorsi di istruzione e formazione professionale delle Regioni, i percorsi ITS e IFTS, le qualificazioni professionali delle Regioni e le figure normate a livello nazionale; pertanto è un repertorio che prende in considerazione tutte le varie braccia del sistema e diventa il punto di riferimento per tutti gli attori del sistema dell'istruzione, della formazione e del mercato del lavoro. Per creare questo Repertorio nazionale erano disponibili due possibilità: o creare un Repertorio completamente nuovo partendo da zero, o partire dalle esperienze esistenti nei diversi territori. Di fronte a queste possibilità le Regioni più grandi hanno preferito mantenere il proprio Repertorio e creare un Repertorio nazionale determinato dalla somma di 21 repertori esistenti (19 Regioni più le due Province autonome di Trento e Bolzano). Il risultato è un meccanismo molto complesso, approvato con il D.M. il 30 giugno del 2015, che ha dato un quadro operativo proprio che definiva le regole per la costruzione del Repertorio nazionale come somma dei singoli repertori.

Al termine di tutti questi lavori è stato creato l'Atlante del lavoro e delle qualificazioni: una grande banca dati, articolata in 24 settori economico professionali che derivano dalle classificazioni Istat che sono delle classificazioni legate al mercato del lavoro. È così nato questo meta repertorio: una banca dati nella quale le Regioni vanno a correlare i propri profili professionali sulla base di uno standard nazionale. Ovviamente l'analisi della correlazione ha portato in questi anni ad affinare e perfezionare il modello, per fare in modo che la singola qualificazione regionale sia il più possibile correlata in termini di contenuti alle altre qualificazioni regionali e in modo tale che le qualificazioni siano spendibili automaticamente su tutto il territorio nazionale.

Il D.Lgs 13/2013 ha stabilito le fasi del processo di certificazione: l'individuazione, la fase finalizzata a mettere in trasparenza quelle che sono le competenze che la persona ha acquisito in qualsiasi ambito; la validazione, la fase finalizzata all'accertamento del possesso delle competenze e la certificazione finale con il rilascio di un attestato. A livello nazionale è anche prevista la possibilità di rilasciare un certificato al termine di ogni fase: al termine della fase di individuazione un documento di trasparenza, al termine di quella di validazione un documento di validazione e al termine della fase di certificazione una certificazione vera e propria. Questa formula è stata pensata perché, a livello nazionale, al cittadino è data la possibilità di avere, anche in una fase intermedia del processo di certificazione, un attestato che ha un valore pubblico e che può essere utilizzato anche successivamente per l'inserimento in un percorso di formazione o per il proseguo della fase di certificazione, proprio per dare la possibilità di certificare anche in più fasi le competenze che una persona ha acquisito nel corso della vita.

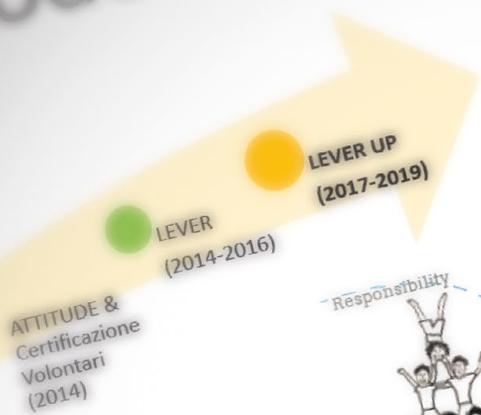
Il sistema definito a livello nazionale è quindi abbastanza complesso, e ha delle peculiarità rispetto a quello che la Regione Lombardia ha elaborato nel 2012. Inoltre sono stati definiti gli standard di sistema a livello nazionale per far sì che ogni Regione adotti questi standard al fine di garantire che la certificazione sia rispettosa di standard e livelli minimi di prestazione, per cui è stato stabilito per esempio che la certificazione debba fare riferimento a repertori codificati, per cui è certificabile solo quello che sta in un repertorio regionale. Sono state definite le professionalità che devono intervenire nel processo di certificazione andando a stabilire i requisiti minimi che ogni professionalità deve avere al fine di garantire un minimo di qualità. È stato stabilito inoltre che deve essere attivo un sistema informativo sul quale vengono tracciati tutti gli attestati ai fini della trasparenza, del monitoraggio e dei controlli. Tale sistema informativo, tra l'altro, deve essere interoperativo nell'ambito di una dorsale unica informativa a livello nazionale. Sono stati stabiliti alcuni criteri per garantire che nelle commissioni d'esame vengano rispettati i principi di collegialità, oggettività, terzietà e indipendenza e per far sì che la certificazione abbia un valore e sia autorevole.

È evidente la necessità di una riflessione per capire se il sistema costruito a livello nazionale sia del tutto coerente con quello costruito prima della legge Fornero in Lombardia. Il modello regionale risulta a grandi linee coerente con quello nazionale ma è possibile migliorarlo e aggiornarlo per renderlo il più possibile omogeneo con quello nazionale, partendo innanzitutto con un aggiornamento del quadro regionale degli standard professionali, poiché nel momento della correlazione con lo standard nazionale è emerso che alcune qualificazioni presenti nel repertorio regionale non coprivano tutto il processo di lavoro. Più complesso è il confronto tra il sistema di certificazione nazionale con quello di Regione Lombardia: ci sono delle piccole differenze da aggiornare e sanare, a partire dalla esistenza, a livello nazionale, di un documento di trasparenza e di un documento di validazione che non sono previsti dal sistema regionale; stiamo valutando se introdurre tali documenti anche in Lombardia perché riteniamo che una certificazione intermedia può essere utile ai cittadini che in itinere in un processo di certificazione possono interromperlo e poi riprenderlo successivamente. Altra partita è quella di verificare se il processo lombardo rispetta i principi di collegialità, oggettività, terzietà e indipendenza delle commissioni d'esame, poiché il processo di certificazione in ambito non formale e informale è in mano all'assessor che, anche se dotato di un'esperienza decennale nel settore di riferimento, non risponde al principio della collegialità.

Da ultimo una considerazione a carattere generale: Regione Lombardia sta costruendo un sistema in cui istruzione, formazione professionale e mercato del lavoro non siano compartimenti stagni ma siano interdipendenti l'uno con l'altro. In un sistema del genere è evidente che il sistema di certificazione delle competenze assume un'importanza fondamentale per innalzare i livelli di qualificazione e occupabilità degli individui, per rafforzare il coordinamento dell'offerta dei servizi di istruzione, formazione e lavoro e per incrementare la produttività e la competitività delle imprese del territorio.



# Modello LEVER UP



The LEVER UP competence SET

# Lever<sup>up</sup>

- istituzione ospitante
- cooperazione con istituzioni
- educazione
- volontariato
- apprendimento



## Qual è la strada tracciata dall'Europa per la validazione/certificazione delle competenze?

di Lorenza Leita,  
*Training, Competence and Social Responsibility,*  
*Fondazione Politecnico di Milano*

Le attività di ricerca e sperimentazione di progetti nazionali ed europei sul tema delle competenze e della loro valorizzazione è un ambito che Fondazione Politecnico di Milano sviluppa sin dal 2004 in un'area dedicata, grazie all'opera visionaria e alla dedizione di una persona purtroppo scomparsa prematuramente, Clementina Marinoni.

La partecipazione a quei lontani tavoli di lavoro, in seno alla Comunità Europea e agli organismi di standardizzazione internazionale come il CEN, ha permesso di contribuire e seguire direttamente alcune tappe fondamentali che si sono susseguite a livello europeo sul tema delle competenze e sullo sviluppo dei quadri ora a riferimento come l'eCF3.0 (UNI EN 16234) e l'EQF European Qualification Framework. Una ricaduta diretta a livello italiano è poi avvenuta attraverso una intensa attività progettuale e di sperimentazione che ha permesso di formalizzare strumenti coerenti con le direzioni seguite dall'Europa, riconosciuti e operativi a livello regionale lombardo sin dal 2012 (DDUO 9380 del 22 ottobre 2012, Certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale e informale).

Tracciare un quadro di quanto stia avvenendo in Europa è importante per meglio comprendere la complessità dell'impegno con cui ci stiamo confrontando a livello nazionale. I cambiamenti e gli strumenti di cui l'Italia si sta dotando riflettono d'altronde un processo



 / Video intervento<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=Kad9SQXdRs0>

che interessa tutti gli Stati membri. Per promuovere la centralità della persona, come cambio di paradigma verso politiche di sviluppo sociale ed economico più efficaci e sostenibili, la Comunità Europea ha lavorato su diversi fronti:

- uno spazio di regolamentazione chiaro;
- un linguaggio comune, basato su quadri di riferimento condivisibili;
- una letteratura di riferimento il più possibile vasta e completa per creare un background culturale comune;
- un insieme di strumenti operativi, capaci di promuovere la mobilità e l'impiegabilità delle persone come l'EUROPASS o i sistemi di crediti quale l'ECVET.

Si può risalire al decennio scorso per le prime azioni compiute in tale direzione. Nel 2008, per esempio, fu emanata la prima Raccomandazione in merito al Quadro di Riferimento Europeo delle Qualifiche EQF. Ancora prima, nel 2006, venne emanata la Raccomandazione per le otto competenze chiave per il *lifelong learning*. Al di là del valore giuridico, queste prime azioni erano volte a creare degli spazi di comprensione comune. L'EQF nasceva allo scopo di far parlare tra loro i sistemi di istruzione dei vari Paesi membri, fornendo un sistema di referenziazione reciproca. Similmente, le otto competenze chiave erano un modo per individuare le competenze più distintive del cittadino europeo e, grazie alla loro definizione, dare il via a un approccio diverso da quello disciplinare verso cui i vari stati membri potessero orientarsi in modo congruente e comparabile. Sullo stesso piano si muovono anche altri sistemi classificatori come ESCO, una classificazione europea e multilingua delle competenze, occupazioni e qualificazioni. Il regolamento europeo EURES (UE) 2016/589 stabilisce che ESCO è il sistema di referenziazione comune per le attività legate alla piattaforma EURES; pertanto, gli stati membri sono esplicitamente chiamati ad adottarlo o a referenziarsi nell'ambito dei propri sistemi nazionali (NQF) entro una scadenza di tre anni dalla sua pubblicazione ufficiale.

Tra le leve a disposizione, la produzione di linee guida e l'ampia pubblicazione di indagini, manuali, studi e report hanno l'obietti-

vo di creare un background culturale condiviso, concetti chiari e non più ambigualmente interpretabili, così come una terminologia comprensibile. Tutto questo materiale è tendenzialmente accessibile online ed è il risultato del lavoro di organismi dedicati che spesso operano in stretta collaborazione con le Direzioni Generali della Commissione Europea. Alcune di queste produzioni forniscono i punti cardine attorno cui sviluppare i sistemi certificatori come, per esempio, le Linee Guida per la Validazione degli Apprendimenti Non formali e Informali, pubblicate dal CEDEFOP nel 2009 e successivamente revisionate nel 2015.

Tutto questo ha definito una prima fase che ha permesso di porre le basi per definire la direzione e le modalità di massima con cui implementare soluzioni per il riconoscimento dell'apprendimento qualunque sia la sua derivazione, non soltanto la scuola e il sistema di istruzione formale, ma anche tutti gli altri contesti non formali e informali. Ciò ha creato i presupposti per potere sviluppare un sistema integrato capace di fare dialogare con maggiore efficacia ed efficienza il mercato del lavoro, il sistema di formazione e istruzione e qualsiasi altro contesto catalizzatore di competenza.

In questa prima fase, l'Europa ha messo a disposizione delle linee programmatiche e di finanziamento dedicate al *lifelong learning*. Nella programmazione 2014-2020, Erasmus Plus ha raccolto i vari Comenius, Leonardo da Vinci, Gruntvig, Tempus e altre tipologie di progetto finanziabili, precedentemente suddivisi su molteplici linee di programmazione, ottimizzando così risorse e sfruttando sinergie. Esistono, poi, gli Horizon 2020, bandi di gara specifici e altre possibilità come gli Open Knowledge Technologies che offrono spazi per ricercare, implementare e sperimentare soluzioni operative. Grazie a tutte le sperimentazioni e soluzioni realizzate con tali finanziamenti, è ora possibile disporre dei risultati di molti validi progetti e di alcune buone pratiche che hanno tuttavia dimostrato come da linee guida comuni possano derivare soluzioni implementative anche molto differenti tra loro. Hanno anche dimostrato la necessità di interventi sistemici di ampia portata, spesso fuori dalle possibilità di una progettazione con risorse e tempi limitati.

Pertanto, dalla metà di questo decennio, si può dire che sia par-

tita una seconda fase, caratterizzata da una attività più strutturata, volta al confronto e alla valutazione delle varie soluzioni emerse. Può definirsi come una fase di razionalizzazione durante la quale i decisori delle politiche comunitarie stanno cercando di capitalizzare le esperienze fatte e nuove reti di stakeholder stanno nascendo per definire spazi di azione di sistema con criteri condivisi di qualità. In quest'ottica, dal 2015 stiamo vedendo una intensa attività di revisione di quelle che sono state le iniziali regolamentazioni. Nel 2018 è uscita la revisione delle otto competenze chiave. Nel 2017 è uscita quella relativa all'EQF, di cui, tra l'altro, è stato festeggiato il decennale a Marzo 2018 a Brussels con un evento che ha raccolto e presentato numerose buone pratiche. Questa seconda fase a livello europeo è dedicata a realizzare momenti di confronto internazionale, con molti eventi e festival dedicati. Il primo Festival della Validazione "Unlocking talents" è stato promosso dalla stessa Comunità Europea a giugno 2018. In genere, si nota una sempre maggiore convergenza tra le programmazioni e le azioni promosse dalle diverse Direzioni Generali europee. La terza Biennale VPL, dedicata alla Validazione degli Apprendimenti Progressivi, sarà un altro importante evento previsto per maggio 2019 a Berlino. Altri momenti molto importanti sono le attività degli advisory group, tavoli tecnici della Comunità Europea attorno agli strumenti principali come l'EQF. In questi gruppi internazionali coordinati dalla Comunità Europea vengono invitate le buone pratiche e si favorisce il dibattito tra esperti per l'individuazione di linee comuni.

Allo stadio attuale, disponiamo di diversi quadri di riferimento ormai consolidati, di principi di massima attorno cui articolare processi di validazione delle competenze, e di alcuni strumenti altrettanto conosciuti per promuovere la mobilità delle persone in Europa.

Tuttavia, permangono alcune questioni aperte:

- Come sviluppare un sistema complessivo, davvero capace di integrare gli apprendimenti, in qualsiasi modo siano stati acquisiti?
- Come gestire ciò che viene dopo la validazione di una competenza?
- Come rendere sostenibile tutto il processo dal punto di vista economico e di investimento di risorse?

- Come integrare in modo fruttuoso le competenze tecnico-professionali e quelle comportamentali per una visione organica della persona?
- Come mantenere gli strumenti sufficientemente semplici, ma tuttavia sofisticati quanto basta per cogliere la complessità della competenza di una persona?

La validazione delle competenze dovrebbe permettere di valorizzarle in modo organico, trasparente al contesto in cui vengono acquisite, e in modo affidabile. Ciò che il processo valida dovrebbe potere essere comprensibile a tutti in modo univoco. Spesso, invece, coesistono diversi modelli per descrivere le stesse competenze e questo può introdurre un elemento di difficoltà nel leggerle. Alcuni modelli sono settoriali, altri sono generali. Alcuni seguono logiche bottom-up e altri logiche top-down. Nel primo caso, cercano di rappresentare la molteplicità delle abilità e delle competenze cercando di individuarle tutte e poi raggruppandole secondo specifici criteri, come la similarità semantica e la relazione con una data occupazione. Sono modelli quantitativi che arrivano a gestire migliaia di elementi al loro interno. Sono molto vicini alla realtà operativa e quotidiana, ma rischiano di perdersi nei grandi numeri e nella veloce obsolescenza delle skill richieste dal mercato. Altri modelli, definibili top-down, partono dall'assunzione che sia oltremodo oneroso e difficile cogliere i dettagli relativi ad una competenza in maniera esaustiva e tendono quindi a definirne i caratteri generali, ovvero gli elementi che sono capaci di identificarla in qualsiasi contesto applicativo. Dopo avere definito un quadro di alto livello e di validità generale, demandano quindi all'applicazione specifica il compito di evidenziare i dettagli da riferire al contesto in esame. In genere, sono di più facile lettura, ma vengono a volte percepiti come generici e di difficile utilizzo pratico.

Anche l'utilizzo dell'EQF per definire i livelli di complessità di una competenza presenta questioni ancora irrisolte. L'intenzione dell'Europa è utilizzare questo schema come elemento di convergenza per collegare i vari tipi di apprendimento. Ma come utilizzare questa metrica in modo coerente sia per permettere una lettura

ra incrociata tra i diversi sistemi di istruzione e qualifica dei paesi membri, sia per identificare livelli di competenza anche acquisiti in contesti informali?

Altra questione riguarda la coesistenza di quadri di riferimento distinti e non facilmente interfacciabili per descrivere, da un lato, le competenze tecnico-professionali e, dall'altro, le competenze trasversali e soft. Rispetto a queste ultime, inoltre, esistono molteplici modelli, ma per lo più nati e applicabili a contesti molto circoscritti. Questo è un tema caldo al momento ed è un ambito in corso di evoluzione. ESCO sta lavorando ad una revisione delle competenze trasversali e sono in corso attualmente alcuni progetti europei molto interessanti in cui Fondazione è coinvolta.

È il caso del progetto LEVER UP, che ha messo a punto un modello di validazione delle competenze trasversali acquisite in esperienze di volontariato e capace di aprire un'interazione più chiara tra volontariato, mondo del lavoro e della formazione. Attualmente Fondazione Politecnico partecipa anche ad un progetto europeo guidato dall'Università di Stoccolma che ha avuto la capacità di reperire un finanziamento di una certa portata e di portare attorno al tavolo una buona rappresentanza di quegli esperti europei che lavorano da tanti anni nei tavoli tecnici della Comunità Europea per modelli come ESCO, eCF, etc. SKILL MATCH intende implementare una piattaforma di riconoscimento e di matching delle competenze non cognitive. Il modello di riferimento messo a punto in questo progetto ha una reale possibilità di acquisire una visibilità e un riconoscimento ampio a livello europeo, anche se la questione di come realizzare un modello delle competenze soft e trasversali rimane un tema dibattuto, in quanto sono competenze difficilmente inquadrabili, tra loro indubbiamente connesse, che si influenzano a vicenda, nonché per natura mutevoli.

Infine, c'è il tema ancora aperto della sostenibilità del processo di validazione. Chiunque abbia provato a cimentarsi in un modello per validare competenze ha potuto constatare quanto questi processi siano onerosi dal punto di vista del tempo da dedicare a sostegno del candidato, delle persone impegnate e dei costi da sostenere. Appena si esce dal contesto finanziato, molti di questi progetti, seppur molto

validi, di fatto decadono per insostenibilità economica. Ma la sostenibilità della validazione passa anche dalla capacità di mantenere gli strumenti e i metodi utilizzati alla portata di tutti. La semplicità e la ricchezza informativa sono spesso gli antagonisti in una strenua lotta per formalizzare evidenze sulla cui base costruire valutazioni valide e affidabili.

Per concludere, tanto è già stato fatto, ma ancora tanto c'è da fare. Dopo una fase di lancio e di sperimentazione, stiamo ora vivendo la fase di razionalizzazione e confronto, per arrivare alla fine alla fase in cui il sistema sarà in grado di funzionare davvero in modo completo, organico e sostenibile, ovvero la fase del consolidamento.



# 2

## Apprendimento permanente: i contesti







I processi di educazione che si attuano lungo tutto l'arco della vita sono fondamentali per l'aggiornamento e la riqualificazione professionale delle persone, inoltre, le occasioni di apprendimento non formale contribuiscono in modo rilevante all'inclusione sociale, alla cittadinanza attiva, allo sviluppo personale e al mantenimento di condizioni di benessere e qualità della vita.

L'integrazione dei contesti di apprendimento formali, non formali e informali è una delle priorità europee cui anche l'Italia sta lavorando. Le reti territoriali tra scuole, enti di formazione, università, servizi per il lavoro, imprese potranno condividere e applicare standard per la validazione delle competenze acquisite nei diversi contesti.

Questo capitolo è un'occasione per presentare e mettere in relazione alcuni attori fondamentali che agiscono, per la valorizzazione e certificazione delle competenze, nel contesto dell'apprendimento non formale. La rete territoriale per l'apprendimento permanente (CPIA) presenta il proprio ruolo di soggetto capace di integrare l'offerta formale arricchendo la proposta formativa dei territori. Il mercato del lavoro, rappresentato da Assolombarda, evidenzia le necessità di adeguamento della diffusione delle competenze alle nuove professioni. Infine i Centri per l'impiego, soggetti con un ruolo strategico sul territorio, illustrano l'importanza della validazione/certificazione per l'ingresso nel mondo del lavoro.

APPRENDIMENTO PERMANENTE

con le indicazioni dell'Unione eur  
o permanente si intende qualsiasi  
e in modo formale, non formale e in  
ta, al fine di migliorare le conosce  
e, in una prospettiva personale  
ale. ...

sono definiti, ..., indirizzi per l'individu  
à per la promozione e il sostegno  
ali che comprendono l'insieme  
zione e lavoro collegati organicam  
economica, l'accesso al lavoro  
erchiamento attivo, l'eserciz  
immigrati.

## Qual è il ruolo della rete territoriale per l'apprendimento permanente nella valorizzazione delle competenze?

---

di Corrado Cosenza,  
*Referente istituzionale degli adulti - Ufficio V  
Ordinamenti e Politiche per gli Studenti - USR  
Lombardia, MIUR*

Questo convegno e la sede che lo ospita sono, a mio avviso, consono a consolidare e mantenere le relazioni fra i Centri Provinciali per l'Istruzione degli Adulti e i Comuni. E se il consolidamento è già in molti casi una realtà, mantenere queste relazioni diventa importante per i Centri sia per essere sostenuti sia per favorire i processi di apprendimento non tanto per se stessi o per i propri utenti, ma soprattutto per il contesto sociale e per la comunità perché sono elemento essenziale di coesione sociale e di crescita. Un grazie dunque ad ANCI Lombardia per questa occasione.

Qual è il contesto all'interno del quale ci stiamo muovendo?

Quale la complessità dei fenomeni?

Per meglio comprendere ciò di cui stiamo parlando, ovvero l'identificazione, individuazione, validazione e certificazione delle competenze, dobbiamo fare un passo indietro e concentrarci sul soggetto cui ci rivolgiamo e quindi sulle persone e sul rapporto che c'è fra le persone e i contesti all'interno dei quali operano. Sono contesti in rapido cambiamento e l'apprendimento permanente necessita di altrettanti rapidi miglioramenti e i margini per migliorare ci sono. Nella Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2018, relativa alle competenze chiave per l'apprendimento permanente, si è



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [https://www.youtube.com/watch?v=r3y\\_9LAa5no](https://www.youtube.com/watch?v=r3y_9LAa5no)

avvertita la necessità di una revisione continua delle competenze in relazione al mutare continuo e rapido dei contesti economici e sociali di riferimento: “Si è posta particolare attenzione al miglioramento delle abilità di base, all’investimento nell’apprendimento delle lingue, al miglioramento delle competenze digitali e imprenditoriali, all’importanza dei valori comuni per il funzionamento delle nostre società e alla necessità di motivare un maggior numero di giovani a intraprendere carriere in ambiti scientifici. I cambiamenti sociali ed economici hanno effetti profondi sulle persone e ne condizionano l’agire in tutti i campi. Così in quello dell’apprendimento che è il primo e più sensibile. Dunque anche le competenze chiave devono essere sottoposte ad un processo di revisione continua e non saranno mai date un volta per tutte così come l’apprendimento”.

I mutamenti tecnologici, economici, sociali, culturali sono così radicali che impongono un forte dinamismo nei processi di interpretazione e decisionali. Il contesto e le modalità di apprendimento stanno mutando e le stesse competenze chiave hanno richiesto un cambiamento. Ad esempio le competenze digitali e linguistiche sono sempre di più essenziali in realtà dove le relazioni sono sempre più multilinguistiche e passano anche attraverso canali digitali. Non si tratta solo di conoscere di più, ma di sapere usare queste conoscenze in diversi contesti sociali e relazionali.

Anche gli strumenti che ci diamo per far emergere, riconoscere, misurare e certificare le competenze sono suscettibili di continui cambiamenti, non sono infallibili e statici: vanno standardizzati, ma adattati e modificati di volta in volta ai mutati contesti sociali e personali. Ed è proprio nel rapporto fra personale e contesto sociale, economico e culturale che troviamo sia il mezzo sia il fine ultimo dello sviluppo delle competenze chiave. Il contesto nel quale gli individui si muovono condizionano fortemente il loro modo di apprendere e i contenuti.

Vediamo alcuni dati riferiti al contesto in cui ci muoviamo. I dati mostrano un quadro abbastanza positivo, se si considera il quadro normativo e l’esperienza maturata nell’ambito dell’Istruzione degli adulti: già il D.P.R. 263/2012 e le successive linee guida, adottate con decreto interministeriale nel 2015, contenevano elementi di innova-

zione in grado di dare risposte alla complessità di oggi. Potremmo dire che il sistema di istruzione degli adulti è già nato adulto. Un altro elemento a favore del quadro positivo si può rinvenire nella Raccomandazione del Consiglio del 22 maggio 2018. Nella Raccomandazione del Consiglio le competenze sono definite come una “combinazione di conoscenze, abilità e atteggiamenti.” (...) “Le competenze chiave sono quelle di cui tutti hanno bisogno per la realizzazione e lo sviluppo personali, l'occupabilità, l'inclusione sociale, uno stile di vita sostenibile, una vita fruttuosa in società pacifiche, una gestione della vita attenta alla salute e la cittadinanza attiva. Esse si sviluppano in una prospettiva di apprendimento permanente, dalla prima infanzia a tutta la vita adulta, mediante l'apprendimento formale, non formale e informale in tutti i contesti, compresi la famiglia, la scuola, il luogo di lavoro, il vicinato e altre comunità”.

Al di là delle specificità indicate nella Raccomandazione, si può dire che, in generale, essa rimanda a competenze di tipo personale, di vita, ma anche a competenze sociali e pone l'attenzione sul nesso che intercorre fra queste competenze e le loro finalità. A mio avviso ci si deve muovere all'interno di questo nesso perché credo sia la chiave che aiuti a comprendere non solo come identificare ma anche come certificare le competenze. Dobbiamo comprendere che si tratta di un processo che serve a valorizzare il patrimonio personale e sociale delle competenze. Quest'ultimo aspetto è l'elemento su cui più dobbiamo lavorare. Una volta effettuato tutto il processo di individuazione, validazione e certificazione delle competenze, un processo comunque e assolutamente rilevante dal quale non si può prescindere, arriva il momento della valorizzazione ovvero il momento in cui questa documentazione e questa esperienza possono essere spesi sia in contesti lavorativi che di apprendimento. E qui scopriamo che non è così dappertutto. Non su tutto il territorio nazionale i titoli sono sempre spendibili e c'è ancora un gap elevato fra titoli di studio e attività lavorativa, soprattutto a livello geografico, ma anche fra realtà economiche differenti. È necessario capire come colmare questo gap sia all'interno dei percorsi di istruzione sia a fini lavorativi. Dobbiamo dirci che al riconoscimento adeguato di competenze non corrisponde sempre una didattica in grado di valo-

rizzare quelle competenze. E anche da un punto di vista lavorativo non sempre a titoli di studio elevati corrisponde un'attività lavorativa coerente e qualificata così come avviene in altre parti d'Europa. I dati ci dicono che c'è un miglioramento da questo punto di vista ma ancora non a sufficienza in tutte le aree del paese. "Attualmente l'Italia è intrappolata in un low-skills equilibrium, un basso livello di competenze generalizzato: una situazione in cui la scarsa offerta di competenze è accompagnata da una debole domanda da parte delle imprese" (Rapporto dell'Ocse "Strategia per le competenze"). Il contesto economico, sociale, tecnologico e culturale incide notevolmente sulla richiesta di lavoratori qualificati con titoli di studio elevati. La presenza di imprese di maggiori dimensioni e che si confrontano con mercati internazionali crea cultura d'impresa, management competente e sollecita l'apprendimento permanente.

Altri dati dovrebbero suscitare una maggiore attenzione se non allarme. Ne riporto solo alcuni più significativi:

- una quota costantemente elevata di adolescenti e adulti nei Paesi Ocse dispone di competenze di base insufficienti;
- uno studente su 5 ha gravi difficoltà nello sviluppo di competenze sufficienti in lettura, matematica e scienze;
- in alcuni Paesi quasi un terzo degli adulti possiede competenze alfabetiche, aritmetico-matematiche ai livelli più bassi;
- il 44 per cento della popolazione all'Unione possiede competenze digitali scarse e il 19 per cento assolutamente nulla.

In Italia, per quanto riguarda l'alfabetismo funzionale, 1 italiano su 4 ha basse competenze, tra le posizioni peggiori sulla classifica Piac. Nel nostro Paese, stando al rapporto Ocse, più di 13 milioni di adulti hanno competenze di basso livello e sono in gran parte lavoratori anziani ed emigrati e concentrati nelle imprese più piccole, nei settori meno progrediti e nelle regioni meno sviluppate. Ma anche laddove le competenze sono elevate non sempre il mercato del lavoro è in grado di valorizzarle. Questi dati ci mostrano la difficoltà del tessuto sociale e lavorativo di generare, assorbire e valorizzare le competenze necessarie: laddove abbiamo contesti culturali, sociali

ed economici deboli le competenze risultano più povere o non spendibili adeguatamente.

Altre informazioni utili ci vengono dal rapporto Censis che mostra un quadro assai impietoso soprattutto per quel che concerne le competenze relazionali. Stando al 52° Rapporto “la delusione per lo sfiorire nella ripresa e l'attesa del cambiamento hanno inasprito gli italiani: è una reazione prepolitica con profonde radici sociali che alimentano una sorta di sovranismo psichico prima ancora che politico”. Questo aspetto mostra quanto sia necessario andare a incidere sulle competenze soft e trasversali ed in particolare su quelle di tipo relazionale, sulle competenze sociali e civiche, competenze di cittadinanza che sono fondamentali per l'individuo e per la società tutta. In Lombardia i dati sono un po' più confortanti. La dodicesima edizione del Rapporto sul lavoro a Milano realizzato dalle organizzazioni sindacali e da Assolombarda rileva che i processi formativi legati alla certificazione regionale delle competenze hanno assecondato efficacemente il processo di diffusione dell'industria 4.0. Il supporto formativo è stato concentrato in particolar modo a rafforzare le competenze trasversali, tecniche e professionali cui accennavamo. Altri dati ci confortano circa la situazione lombarda. Il tasso di occupazione è uno fra i più alti d'Italia e l'80% dei laureati trova lavoro entro il primo anno, mentre l'84,7% entro i primi tre anni contro una media UE dell'82,7% e italiana del 58%.

Il potenziale di domanda di Istruzione e formazione in Italia è elevato. Si tratta di capire come intercettare e stimolare la domanda. Bisogna valorizzare le competenze comunque acquisite sia nella scuola attraverso un maggiore orientamento alle competenze e una didattica che abbia al centro la personalizzazione degli apprendimenti; sia nelle imprese sostenendo i processi di innovazione e di qualificazione del personale; sia costruendo reti territoriali dell'apprendimento permanente che facilitino l'apprendimento durante tutto l'arco della vita, nei diversi contesti e favoriscano l'incontro fra domanda e offerta di lavoro. Il processo di valorizzazione delle competenze è un processo continuo che deve andare oltre il mero atto certificativo e dispiegarsi in tutta la sua valenza motivazionale e orientativa. Ciò per fare in modo che le competenze acquisite non “decadano” e si

sia spinti ad acquisirne sempre di nuove. La fruizione dei servizi di orientamento (vedi L.92/12, art, 4, comma 55) deve avvenire lungo tutto l'arco della vita. L'istruzione degli adulti, nella configurazione data dal D.P.R. 263/12, destina una quota importante (fino al 10%) all'attività di accoglienza e orientamento. Bisogna intendere tale attività come servizio da erogare alla persona non solo in fase iniziale, ma anche in itinere. È necessario puntare molto di più su questo aspetto perché è uno fra gli elementi fondamentali per creare autoconsapevolezza e autostima, per orientare e motivare gli utenti, ma anche orientare la nostra didattica. In sostanza, puntare su questo 10% significa generare ricadute positive sui percorsi formativi.

L'adulto ha bisogno di essere reso protagonista del proprio percorso di apprendimento, ne deve comprendere le finalità sociali e personali tanto più se decide di dedicare una parte consistente del proprio tempo all'istruzione considerando che la mancanza di tempo risulta essere il principale ostacolo alla formazione. Anche per questo motivo i percorsi per adulti vanno pensati in modo sempre più flessibile e realmente personalizzati utilizzando anche strumenti quali orari flessibili e fruizione a distanza, già previsti dal D.P.R. 263/12 e dalle successive Linee guida.

La normativa scolastica più recente (ad esempio il D.Lgs. 61/17) ha mutuato in gran parte le innovazioni contenute nel D.P.R. 263/12 perché anche all'interno della scuola in generale (non solo per gli adulti) si pone un problema di bilancio personale quindi di bilancio delle competenze che non necessariamente deve avere immediata spendibilità al di fuori dalla scuola, ma che sicuramente deve essere spendibile al suo interno: "Il Progetto formativo individuale si basa su un bilancio personale che evidenzia i saperi e le competenze acquisiti da ciascuna studentessa e da ciascuno studente, anche in modo non formale e informale ed è idoneo a rilevare le potenzialità e le carenze riscontrate, al fine di motivare ed orientare nella progressiva costruzione del percorso formativo e lavorativo" (D.Lgs. 61/17). Del resto lo spirito di queste innovazioni lo troviamo, per esempio, nel "curriculum dello studente" attraverso il quale dobbiamo supportare gli studenti nella messa in evidenza, nel riconoscimento e nella valorizzazione degli apprendimenti formali, non formali o informali.

Se ci soffermiamo ora un attimo sulla normativa, recente e non, possiamo notare che essa è favorevole allo sviluppo dell'apprendimento permanente e i riferimenti sono molteplici (ma ne citerò solo una parte). Il più recente riguarda il decreto legge del 28 gennaio 2019 n. 4 sul reddito di cittadinanza. In particolare vorrei sottolineare gli articoli 1 e 4 che indicano la necessità di rientro in formazione, il rafforzamento delle competenze, il rientro nel circuito dell'istruzione e formazione e anche il completamento degli studi. È necessario cogliere questa opportunità che sottolinea ancora una volta la centralità dell'istruzione e della formazione anche ai fini dell'occupabilità. Altro riferimento fondamentale è la legge n. 92 del 2012, in particolare i commi 51, 55 e 56 che riguardano appunto l'apprendimento permanente, ma soprattutto (il c. 56) la centralità della persona e l'apprendimento di tipo civico-sociale a fini anche occupazionali. In queste norme il lavoro è inteso in un'accezione alta, quella che ritroviamo nella Costituzione. Il comma 55, tra l'altro, fa riferimento alla realizzazione di reti territoriali per l'apprendimento permanente le cui priorità sono: favorire la costruzione di percorsi di vita e di lavoro; individuare i fabbisogni formativi; potenziare le competenze linguistiche e digitali; riconoscere i crediti comunque e ovunque acquisiti; creare servizi che orientino costantemente i percorsi di vita e di lavoro.

La Conferenza Unificata del 10 luglio 2014 definisce, al par. 1.2, "l'apprendimento permanente" come "diritto della persona". La prospettiva dell'apprendimento permanente implica un vero cambiamento di paradigma, che si incentra su quattro elementi:

- il primo è la centratura sul soggetto in apprendimento;
- il secondo riguarda l'assunzione della prospettiva dell'apprendimento lungo l'arco della vita (*lifelong learning*);
- il terzo riguarda l'estensione delle sedi e delle modalità dell'apprendimento da quelle formali a quelle non formali e informali (*lifewide learning*);
- il quarto si riferisce alla trasparenza e comparabilità degli apprendimenti a livello europeo.

Cambia dunque il paradigma: dalla centralità dei servizi alla centralità della persona in una prospettiva civica, sociale e occupazionale non autoreferenziale.

La costruzione della Rete Territoriale per l'Apprendimento Permanente per essere efficace deve avere questa finalità e deve evitare di costruire organismi pletorici ed elefantiaci che rispondono solo a se stessi. La RETAP è un soggetto multilivello e pluriattoriale per cui è fondamentale che ci sia un forte coordinamento e che si utilizzino pienamente le sinergie della rete. Quando pensiamo alla RETAP dobbiamo pensare ad un insieme di servizi facilmente fruibili dalle persone e con standard organizzativi e gestionali sostenibili. Da questo punto di vista risulta fondamentale l'interoperatività dei sistemi informativi tecnologici. Dobbiamo fare in modo che queste strutture, attraverso la dorsale informativa unica, abbiano come fine ultimo la fruibilità dei servizi e non il servizio stesso, perché quando si parla di cambiamento di paradigma si fa riferimento a colui che è il destinatario dei nostri servizi e non alla struttura. È indubbio che ci debba preoccupare come strutturare le organizzazioni e gli organismi, ma dobbiamo pensare che questo tipo di attività deve essere prioritariamente fruibile dai cittadini.

La persona è sempre al centro: "... l'apprendimento permanente è prospettato nei termini, nuovi, di "diritto" di ogni persona, in ogni fase della vita e nell'ambito di un sistema condiviso e territorialmente integrato dei servizi di istruzione, formazione e lavoro che permette l'individuazione, validazione e riconoscimento del patrimonio culturale e professionale accumulato nella propria storia personale, formativa e professionale" (Conferenza Unificata del 10 luglio 2014).

Nella costruzione della RETAP i CPIA svolgono un ruolo di primaria importanza (e di cui stanno assumendo piena consapevolezza): i "CPIA, in quanto Rete Territoriale di Servizio del sistema di istruzione, deputata alla realizzazione sia delle attività di istruzione destinate alla popolazione adulta che delle attività di Ricerca, Sperimentazione e Sviluppo in materia d'istruzione degli adulti, sono soggetti pubblici di riferimento per la costituzione delle reti territoriali per l'apprendimento permanente" (CU 15/07/2014).

La costruzione di reti da parte dei CPIA è un fatto costitutivo ed

ha insegnato in questi anni che le reti funzionano solo a condizione che non si trasformino in strutture burocratiche dove tutti i soggetti che vi partecipano siano rappresentati in maniera esclusivamente formale. Le reti funzionano solo dove ne è percepita l'utilità reale da parte degli utenti.

In Lombardia sono numerose le attività svolte riguardo ai temi fino ora trattati ne citerò, per motivi di tempo, solo alcune.

USR per la Lombardia, Fondazione Politecnico e AnciLab stanno lavorando, in partnership con altri soggetti italiani ed europei, al progetto "LeverUp" su: identificazione, valutazione e certificazione delle competenze. L'obiettivo è costruire strumenti di valutazione delle competenze che, sebbene articolati, siano i più semplici possibili e possano rispondere alla domanda che viene dall'istruzione degli adulti. Abbiamo iniziato anche a sperimentare tali strumenti con alcune scuole della Lombardia. È un nuovo percorso che arricchisce i modelli attualmente in uso. In questi modelli è sempre presente l'attenzione all'aspetto certificativo e formale, ma forse dovremmo avere un'attenzione maggiore all'aspetto valoriale, alla costruzione di percorsi e di processi che non debbano chiudersi esclusivamente con l'acquisizione del famoso "pezzo di carta". Il problema è che il processo di identificazione e valutazione non è un processo che vale per un periodo determinato, al momento in cui si acquisisce l'iscrizione presso le nostre istituzioni, ma è un processo che vale per tutto il percorso di istruzione e che va oltre, anche attraverso l'accordo e la collaborazione con altre istituzioni esterne alla scuola. Il modello "LeverUp" si occupa nello specifico di validazione degli apprendimenti non formali e informali e di valorizzazione delle competenze soft e trasversali enfatizzando, fra l'altro, la funzione orientativa, auto orientativa e motivazionale.

L'istruzione degli adulti in Lombardia, come altrove, è articolata in percorsi di alfabetizzazione, di primo livello finalizzati al titolo di istruzione di primo grado, percorsi di secondo livello per l'acquisizione diploma, nello specifico il diploma di istruzione tecnica, professionale e di liceo artistico. All'interno di questi percorsi i Centri possono ampliare l'offerta formativa. Mi preme qui ricordare anche l'importanza dell'utilizzo delle nuove tecnologie per la costituzione e

la gestione dell'implementazione dei CPIA in quanto reti territoriali di servizi nonché soggetto pubblico di riferimento per la costituzione delle reti territoriali per l'apprendimento permanente. In Lombardia ciò si è tradotto nella costruzione (attualmente in fase di implementazione) di una piattaforma, denominata "SAPERI in rete", che ha la finalità di fornire il quadro dell'offerta formativa per gli adulti in Lombardia attraverso la costruzione di reti e link ai sistemi informativi delle singole istituzioni che offrono servizi di istruzione e formazione. La piattaforma potrebbe diventare la rete "virtuale" dell'apprendimento permanente della Lombardia.

Di particolare rilievo è stata la costituzione del Centro Regionale di Ricerca, Sperimentazione e Sviluppo, che oltre a mettere in rete i CPIA della Lombardia, collabora con Istituzioni universitarie qualificate, Regione Lombardia ed altri soggetti pubblici nazionali e locali. Il CRRS&S ha puntato la sua attenzione, fra l'altro, sulla realizzazione del piano di garanzia delle competenze e sulla costruzione della RETAP. Inoltre si è costituito al suo interno un gruppo che sta lavorando per definire gli standard organizzativi della rete come previsto dal decreto 98 del 7 febbraio 2019 (art. 4, comma 3 del D.M. 721/201) che ha destinato, fra l'altro, all'art. 2 commi 3 e 4, risorse all'attività di ricerca con particolare riferimento all'elaborazione di contributi e approfondimenti utili alla definizione degli standard delle RETAP finalizzate in particolare alla definizione di un modello organizzativo della RETAP.

Oltre a questo i CPIA della Lombardia hanno attivato centinaia di percorsi: ordinamentali, di educazione finanziaria, FAMI e svariati altri in ampliamento dell'offerta formativa.

Sono stati sviluppati inoltre modelli per l'analisi dei fabbisogni formativi del territorio.

Particolare attenzione si sta ponendo alla fruizione a distanza.

Altra iniziativa importante è la realizzazione del protocollo d'intesa CPIA-IeFP che ha lo scopo di favorire, attraverso un percorso sperimentale, il conseguimento di una qualifica professionale attraverso il raccordo tra i percorsi di primo livello erogati dai CPIA e percorsi IeFP. Per quanto riguarda l'offerta formativa in Lombardia sono oggi operativi 19 CPIA che erogano percorsi di primo livello

e alfabetizzazione, 75 istituzioni scolastiche di secondo livello e una capillare diffusione regionale con 286 punti di erogazione di primo livello e 80 di secondo livello. I patti formativi stipulati sono circa 40 mila (dato non consolidato) di cui una parte significativa riguarda anche l'istruzione penitenziaria dove su 8.500 detenuti su 3.325 (anno 2017) hanno usufruito dei percorsi suddetti.

Bisogna altresì menzionare i rapporti avviati e consolidati con le imprese della Lombardia per attività di alternanza e tirocinio che riguardano sia il primo, sia il secondo livello.

Concludendo, possiamo certamente affermare che il sistema dell'istruzione degli adulti lombardo ha dimostrato di:

- sapersi dotare di “lenti progressive” in grado di rispondere ai bisogni individuali e sociali del territorio attuali ma anche di guardare lontano, attraverso l'attività costante e capillare di ricerca, sperimentazione e sviluppo;
- saper fare rete con tutti i principali soggetti pubblici e privati del territorio per favorire lo sviluppo di competenze lavorative e di vita finalizzate all'esercizio della cittadinanza attiva e consapevole.

Validare e Certificare

le competenze

Modelli, tendenze e applicazioni p

## Stiamo vivendo una fase di passaggio in cui nascono nuove professioni e si evolvono mestieri tradizionali. Come cambierà la domanda di formazione nei prossimi anni? Come definire le competenze in un mondo del lavoro in costante mutamento?

---

di Davide Ballabio,  
*Responsabile Unità Scuola e Alta Formazione*  
- Area Sistema Formativo e capitale Umano,  
Assolombarda

Il lavoro sta subendo e subirà grosse trasformazioni da qui a qualche anno e i dati non sempre sono in grado di disegnare uno scenario puntuale di quella che sarà la trasformazione dello scenario delle competenze.

Alcune ricerche stimano una crescita molto elevata dei *knowledge workers*, cioè di tutti quei lavoratori che hanno un patrimonio di conoscenze molto elevato: da qui al 2025, rappresenteranno circa il 60% della popolazione lavorativa a livello globale. Per altri versi ci sono dati secondo cui il 65% dei bambini iscritti adesso nelle scuole svolgeranno lavori che ancora non esistono. Abbiamo, dunque, delle indicazioni, delle suggestioni, ma non abbiamo un'indicazione puntuale di come cambieranno le professioni, di quali saranno le conoscenze, le *skill* fondamentali. È questo un percorso che chiama in causa sicuramente il mondo delle imprese e delle istituzioni a diverso titolo, a diversi gradi di competenza e che chiama in gioco anche il sistema educativo.

A fronte di questo scenario, quindi, si possono tracciare alcune indicazioni di massima. Innanzitutto come mondo delle imprese



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=4iHNqGff9FQ>

dobbiamo interagire con il sistema educativo, sia con la scuola, sia con il segmento della formazione terziaria. Da parte nostra, come associazione di rappresentanza datoriale, cerchiamo sempre di partire da quello che è il punto di vista delle aziende, ossia da quelle competenze che non sono slegate dal contesto aziendale e dai singoli processi aziendali, cioè dalle attività dell'azienda, dalle procedure e dai processi di produzione del valore. Cerchiamo di individuare le varie funzioni che ci sono all'interno dell'azienda, come si articolano e quali sono le persone chiamate a presidiare con un livello adeguato di competenza queste funzioni. La domanda da cui partire è dunque questa.

E quando cerchiamo di trasmettere il pensiero delle nostre aziende al sistema educativo partiamo appunto da questo assunto: le nostre imprese necessitano di persone competenti, nel senso che siano in grado di presidiare in autonomia e gestire quelli che sono i processi all'interno di un'azienda. Processi che la trasformazione digitale in atto e che si amplierà ulteriormente nel futuro va in qualche modo a scardinare o a ridisegnare. Non tutte le imprese si sono al momento attivate in questi processi di cambiamento però è sicuramente un obiettivo a cui devono comunque tendere per riuscire a mantenere la propria competitività su mercati sempre più globali. Queste le sfide principali di un futuro anche immediato: il tema dell'industria 4.0 e della digitalizzazione, soprattutto dei big data, cioè di tutte quelle informazioni che la sensoristica (internet delle cose) è sempre più in grado di trasferire al sistema produttivo. Tutti questi dati diventano a livello decisionale di un'azienda sicuramente significativi e spingono appunto la trasformazione digitale delle aziende.

Cambiano, quindi, le organizzazioni, ma sono chiamate a cambiare anche le persone inserite in queste organizzazioni. Le persone in azienda sono chiamate ad ampliare il loro raggio di autonomia e di capacità di assunzione di decisioni. Lasciatemi passare questa forzatura: di fatto anche le funzioni più operative sono chiamate in qualche modo ad assumere decisioni manageriali, a prendere decisioni in tempo reale, perché l'organizzazione deve essere smart ed è smart nel momento in cui ogni soggetto facente parte della popolazione aziendale, nell'ambito della sua sfera di competenze e di

presidio dell'attività, è chiamata a prendere decisioni in tempi rapidi.

Ciò porta a una crescita del livello di competenze complessivo dell'organizzazione. Possiamo dire, guardando alle competenze del futuro, che stiamo assistendo a un'evoluzione, a una commistione di competenze tecniche - quindi un substrato necessario di competenze cosiddette hard - e competenze soft, più legate alle attitudini, alle capacità del singolo individuo.

Se le capacità hard sono fondamentali e quindi la richiesta anche nei confronti del sistema educativo è quella di lavorare su una buona base di competenze tecniche, assistiamo sempre più a una ibridazione anche di queste competenze di natura tecnica. Un tempo le professioni erano molto più standardizzate. Per esempio, il meccanico si occupava della parte meccanica di una macchina. Ora la richiesta che viene dalle imprese è di una figura di meccanico che sappia anche di elettronica e di informatica, sappia attivarsi personalmente se ci sono problemi. Ci troviamo di fronte all'esigenza di figure che cambiano rispetto al passato e che si trovano a combinare competenze tecniche sempre più ibride e quindi sempre meno verticali (come avveniva in passato) con competenze trasversali.

In tema di competenze di base assistiamo a un incremento di quella che era la sfera iniziale di qualche tempo fa. Non sono più sufficienti, per esempio, nozioni elementari di lingue o di informatica. È invece necessario anche uno sviluppo di competenze più tipicamente digitali come anche la capacità di pensare in termini digitali e lo sviluppo delle competenze più di natura trasversale (*soft skill*), quelle cioè che riguardano la capacità di prendere decisioni, di relazionarsi con gli altri, di risolvere i problemi. Assistiamo pertanto a una complessità sempre maggiore all'interno del sistema produttivo delle aziende ed è su questo mix la sfida del futuro: riuscire a lavorare su figure professionali che siano in grado di combinare queste due sfere di competenza.

Da questo punto di vista quindi il tema delle competenze va a impattare, da un lato, su quelle che sono le nuove risorse di cui le aziende hanno bisogno per sviluppare la qualità del proprio capitale umano a fronte appunto di questo mondo del lavoro e mondo dell'economia che sta cambiando; dall'altro c'è necessariamente

un processo di riqualificazione (*re-skilling* e *up-skilling*) delle figure aziendali attualmente inserite. Per i futuri inserimenti, cerchiamo di trasmettere al sistema educativo la sollecitazione di un rafforzamento della componente delle *soft skill*.

Il sistema universitario, con cui dialoghiamo, si sta muovendo in questa direzione e partecipiamo a diverse consultazioni anche per l'aggiornamento dei corsi di laurea. Nascono inoltre percorsi intra-universitari su nuove professioni, come per esempio i data scientist o gli ingegneri biomedici/bioinformatici. Questa partnership tra le stesse università si sta positivamente implementando e ogni università cerca di valorizzare al meglio le proprie eccellenze anche nel dialogo con altri atenei del territorio. Parallelamente cresce la richiesta di collaborazione da parte delle aziende con il sistema universitario. Abbiamo presentato ad aprile un lavoro di mappatura delle collaborazioni che si sono sviluppate nell'arco di questi due anni e che hanno visto quindi una vicinanza tra aziende e università e che vanno dalla coprogettazione dei percorsi di studio, che rispondono a quelle che sono le esigenze effettive del sistema produttivo, alla realizzazione di laboratori pratici e di project work dove gli studenti vengono chiamati in prima persona a lavorare su progettualità commissionate dall'azienda stessa. In questo modo gli studenti cominciano già a entrare in un contesto organizzativo e a sviluppare reali competenze che vanno al di là di quella che è la conoscenza dei singoli insegnamenti curricolari.

Un fronte analogo è quello dell'alternanza scuola-lavoro che vuole essere l'occasione di sviluppo di competenze sia tecniche, sia trasversali. I giovani in tal modo acquisiscono la dimensione del saper fare perché non è sufficiente la conoscenza - quindi solo l'ambito del sapere - ma anche saper tradurre la conoscenza concretamente nella soluzione di problemi. Sul tema dell'alternanza si stanno positivamente sviluppando, grazie alla Regione, anche soluzioni di apprendistato per il conseguimento di titoli di studio di livello secondario e terziario. Partendo dall'assunto che non sappiamo quali professioni ci saranno da qui a diversi anni, la collaborazione tra questi sistemi - educativo e produttivo - nella costruzione di competenze di professionalità diventa sempre più fondamentale.

Per tornare al tema legato al *re-skilling* o all'adeguamento delle competenze delle risorse umane attualmente in azienda, da questo punto di vista c'è un'attenzione da parte delle aziende alla formazione continua. In Lombardia abbiamo visibilità sui dati dei fondi interprofessionali, ossia i fondi bilaterali tra imprese e organizzazioni sindacali per cui "ritorna" alle aziende una determinata percentuale del monte salario che viene versato annualmente all'Inps. Le aziende, soprattutto quelle di grandi dimensioni, hanno ormai acquisito una dimestichezza nell'utilizzo di tali risorse, ma ormai anche le imprese di piccole e medie dimensioni si stanno affacciando positivamente a questi strumenti. La formazione continua diventa una chiave fondamentale per mantenere la competitività dell'azienda e l'occupabilità dei propri lavoratori. Le aziende si rendono sempre più conto che la formazione dei loro dipendenti è una chiave di competitività per l'azienda stessa, tanto che si parlava negli interventi precedenti appunto di certificazioni in progetti di formazione continua realizzati a partire dal 2010. Con la Regione e le organizzazioni sindacali abbiamo stilato un protocollo proprio per garantire la certificazione di competenze regionali al termine dei percorsi di formazione continua finanziati dai fondi interprofessionali. Il tema della formazione continua, dello sviluppo delle competenze dei lavoratori, inoltre, sta diventando anche un elemento di trattativa sindacale inserito all'interno dei contratti di lavoro. Il contratto metalmeccanico è stato pionieristico in questo in questo senso e ha previsto appunto un diritto soggettivo alla formazione pari a 24 ore nell'arco del triennio. In fase di rinnovo del contratto si sta riflettendo sulla possibilità di riconoscere le competenze acquisite al termine di questi corsi, agganciandosi al sistema di certificazione regionale.

C'è quindi una un'attenzione importante alle competenze e alla certificazione di quanto viene appreso dai lavoratori all'interno di questi percorsi. Sicuramente di strada ce n'è da fare su questo fronte soprattutto sul tema della certificazione delle *soft skill*, ma sono comunque stati fatti importanti passi.

# L NEL TERRITORIO

- Centro formazione
- Servizi al lavoro
- Sede accreditata di formazione pro

● Centro formazione professionale "G.Terragni"

● Centro di formazione professionale "S.Pertini"  
● Centro per l'impiego di Seregno



● Sede accreditata ai servizi di formazione professionale di Cesano Maderno  
● Punto lavoro servizi al lavoro di Cesano Maderno

● Centro per l'impiego di Monza

FORMAZIONE #SERVIZI ALL'IMPRESA  
POLITICHE ATTIVE #ORIENTAMENTO  
MAGGIORINI #PRETE TI

## Qual è il valore della validazione/certificazione per l'ingresso nel mondo del lavoro?

---

di Silvia Gabbioneta,  
*Responsabile Centri per l'impiego  
di Monza e Vimercate*

Il mio intervento intende proporre un punto di vista esperienziale, basato sull'attività quotidianamente svolta dai Centri per l'impiego della Provincia di Monza e Brianza, gestiti da AFOL Monza e Brianza, per cercare di evidenziare quali siano le "richieste di competenze" da parte delle aziende e l'"offerta di competenze" dei cittadini che si avvalgono dei nostri servizi.

AFOL Monza Brianza è un'azienda speciale della Provincia di Monza e Brianza che, dal 2009, gestisce servizi formativi e servizi al lavoro ed è accreditata in Regione Lombardia sia per la formazione che per il lavoro.

Il ruolo dei Centri per l'impiego è anche quello di erogare servizi che aiutino i cittadini in cerca di occupazione a prendere consapevolezza delle competenze possedute, partendo dal bilancio delle competenze, al fine di far emergere i punti di forza, le aree di miglioramento che possono essere colmate, ad esempio con interventi di riqualifica, e le aree di spendibilità.

Il presupposto è che le competenze acquisite in percorsi di istruzione, esperienze lavorative pregresse e altri ambiti (competenze formali e informali), debbano essere tradotte in un linguaggio comprensibile alle aziende per facilitare la promozione dei profili professionali presso le realtà del territorio.



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [https://www.youtube.com/watch?v=yJf0nUJ\\_Dkg](https://www.youtube.com/watch?v=yJf0nUJ_Dkg)

Per esemplificare la rilevanza del tema trattato, cercherò di descrivere tre attività nelle quali il processo legato all'individuazione ed eventuale certificazione delle competenze possedute diventa cruciale.

La prima attività è il servizio di incontro domanda - offerta di personale (Servizio IDO) di cui le aziende del territorio possono avvalersi per inserire nel proprio organico profili professionali più o meno strutturati che AFOL Monza e Brianza va ad individuare tra le persone in cerca di lavoro, giovani o non giovani, al primo ingresso nel mercato del lavoro o fuoriusciti dal mercato per processi di crisi aziendali o licenziamenti.

Il primo step di processo è quello della definizione puntuale della job description e della individuazione delle competenze necessarie all'azienda relative al profilo professionale che intendono inserire. Questa fase risulta cruciale rispetto all'esito del servizio stesso. Il successivo step è quello della verifica del possesso delle competenze individuate dalle aziende come necessarie, da parte delle persone in carica di lavoro.

Non sempre le competenze possedute vengono tuttavia certificate perchè il processo di certificazione formale delle competenze è complesso ed oneroso e richiede la presenza di certificatori ed assessor spesso non presenti all'interno del nostro organico aziendale e non facilmente acquisibili come risorse esterne. Inoltre, tale servizio viene richiesto raramente dai nostri utenti e, anche se illustrato, è difficile che la persona ne colga appieno l'utilità che è invece evidente all'operatore che deve promuovere il profilo professionale nei confronti delle aziende.

Il processo di certificazione formale delle competenze è stato tuttavia sperimentato all'interno di alcune specifiche progettualità.

In particolare abbiamo provveduto alla certificazione delle competenze acquisite tramite un percorso formativo e una successiva esperienza on the job, nell'ambito di un progetto denominato "PA Opportunity" realizzato con la Provincia di Monza e Brianza. La Provincia si è resa disponibile ad ospitare nelle proprie strutture, tramite tirocinio, alcune figure professionali che avevano la necessità di riqualificarsi e certificare le proprie competenze.

Alle persone prese in carico è stata data l'opportunità di parteci-

pare ad un corso di formazione incentrato sui temi della comunicazione e sul rapporto con l'utenza e di svolgere un successivo periodo di tirocinio all'interno degli uffici provinciali, per aver modo di concretizzare le competenze acquisite e sviluppare ulteriori abilità professionali. Al termine di questa esperienza sono stati rilasciati degli attestati di competenza, riconducibili al quadro regionale degli standard professionali, che hanno favorito i successivi positivi risultati in termini di ricollocazione, risultati ancor più considerevoli in relazione al target (tutti disoccupati di lunga durata).

L'ultimo progetto che vorrei illustrarvi si compone di due sotto-progettualità denominate "*Gate Bridge*" e "*New Hope Bridge*".

Entrambi i progetti, in cui siamo partner insieme ad Assolombarda, sono finanziati da Fondazione Pardis, una fondazione del gruppo Geico di Cinisello Balsamo che sostiene il territorio e la comunità anche tramite interventi di supporto all'inserimento e reinserimento lavorativo. L'iniziale sperimentazione, denominata "*Gate Bridge*", si è rivolta a giovani alla prima esperienza di lavoro e ci ha visti dapprima impegnati nell'individuazione delle competenze acquisite in ambito non formale e informale nel corso di studi e di esperienze diverse dal lavoro (es. sport e volontariato) per poi avviare una riflessione sulla spendibilità di tali competenze all'interno di aziende disponibili a mettere alla prova questi giovani. In una seconda fase, in considerazione del fatto che nel nostro territorio risulta particolarmente complessa la ricollocazione delle persone sopra i 40 anni, il progetto è stato riproposto declinandolo esclusivamente a soggetti over 40 ("*New Hope Bridge*"). In questo secondo caso fondamentale è stata l'attività di individuazione delle competenze acquisite nell'ambito delle pregresse esperienze di lavoro.

Dal punto di vista procedurale, le aziende del territorio sono state informate dell'opportunità di inserire al proprio interno, attraverso un tirocinio o assunzione diretta, i partecipanti al progetto e Fondazione Pardis ha messo a disposizione l'indennità di tirocinio e gli incentivi all'assunzione. Afol Monza Brianza si è invece occupata di realizzare le attività di orientamento, bilanci di competenza, rilevazione della job description, matching tra esigenza aziendale e profilo del candidato, servizio di coaching e tutoraggio/monitoraggio in itinere.

Entrambe le sperimentazioni, che si sono positivamente concluse, hanno evidenziato il ruolo cruciale di una corretta mappatura delle competenze, sia professionali che trasversali, ai fini del buon esito del progetto stesso.

In estrema sintesi mi piacerebbe sottolineare la validità, ai fini dell'incremento dell'occupabilità, di tutti quei progetti che consentano, andando oltre al colloquio con il candidato, di approfondire l'analisi delle competenze, evidenziandole in maniera puntuale e, ove possibile, addivenendo alla certificazione formale delle stesse.

# 3

## Idee ed esperienze a confronto







Il terzo capitolo dà evidenza di alcune esperienze significative in corso, raccogliendo al contempo input e criticità, e delineando nuove prospettive di sviluppo. Sono presentate alcune esperienze di riconoscimento delle competenze realizzate sul territorio nazionale da operatori attivi nei settori della cittadinanza attiva, degli Enti locali e del volontariato.

# Competenza come oggetto linguistico

**povertà lessicale** =  
povertà dell'essere =  
povertà della  
consapevolezza di sé  
e della  
comunicazione-  
relazione

**competenza** = modo  
di raccontare,  
esprimere ciò che le  
persone hanno  
acquisito ed è  
diventato parte  
costitutiva del  
proprio essere

importanza di una buona  
**«intelaiatura» linguistica**,  
capace di portare ad  
espressione ciò che  
altrimenti non potrebbe  
emergere (e quindi  
risulterebbe inesistente,  
per sé e per gli altri)

## **Presupposti e condizioni della messa in valore e della riconoscibilità degli apprendimenti non formali e informali.**

**Come rendere riconoscibili gli apprendimenti a livello di sistema?**

**Come rendere possibile il riconoscimento delle competenze, in mondo trasversale, tra più sistemi?**

---

di Roberto Vicini,  
*Esperto in sistemi di istruzione e formazione,  
Officina delle Competenze*

Quando parliamo di “valore” delle competenze non formali e informali, sono due i significati a cui ci riferiamo e che si dimostrano tra loro fortemente intrecciati: uno che rimanda alla loro intrinseca importanza, un altro che concerne la loro “messa in valore”, cioè la possibilità di dare loro rilievo e di dichiararne l’effettivo possesso da parte della persona. E affrontando questi aspetti veniamo a toccare il nodo della rappresentazione stessa dell’oggetto “competenza”, che ha a che fare con la sua standardizzazione e quindi con la sua riduzione ad oggetto linguistico, e quello della sua formalizzazione, ossia del processo che si articola nelle fasi dell’individuazione, validazione e certificazione (IVC).

Vorrei richiamare velocemente l’importanza della rappresentazione linguistica della competenza raccontando un’esperienza accadutami quando ho ricoperto il ruolo di Dirigente scolastico. Durante quel periodo ebbi a che fare con una classe piuttosto problematica di un corso di Operatori grafici. Per aiutare i docenti decisi di affian-



 / Video intervento<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=Ai1-jhK1V7o>

carli nella progettazione di un percorso che prevedeva un gemellaggio con un Ente di formazione di Torino, presso cui realizzammo la giornata conclusiva di lavoro, sotto la regia di un affermato fotografo, che creava opere, valorizzando e componendo immagini di particolari. Il fotografo chiese ai ragazzi di girare, a gruppetti di due, per la città e per l'Ente cogliendo e fissando con la fotografia aspetti particolari, per poi provare a rimontare le immagini in un quadro per loro significativo. Il risultato, davvero eccellente, fu per tutti inaspettato, soprattutto per i protagonisti, inconsapevoli del proprio potenziale e con una rappresentazione assolutamente negativa di sé. Ma l'episodio più impressionante fu quando i ragazzi furono chiamati a commentare brevemente la loro opera, raccontando anche con parole semplici che cosa volevano esprimere con essa: lì divenne palese l'incapacità ad esprimere, a dare parola a ciò che avevano realizzato e come questa incapacità nel "dire" – non la potenzialità del loro essere – fosse la vera povertà. Perché ciò che non giunge a parola, ciò che non si "racconta" non giunge neppure ad autoconsapevolezza ed è come se non esistesse. Ebbene: la competenza non è altro che un oggetto linguistico, una rappresentazione linguistica, con tutti i limiti, ma anche con tutto il "valore" che ciò comporta, che è quello di far emergere, dare espressione ad una dimensione della persona. Quei ragazzi non possedevano la capacità linguistica di esprimere le proprie competenze e queste non potevano essere "messe in valore" e riconosciute, innanzitutto da loro stessi. Ciò che occorre in prima battuta è dunque una buona intelaiatura o infrastruttura linguistica, capace di far emergere ciò che altrimenti rimarrebbe latente. E questo a livello non solo personale, ma anche sociale e di sistema.

A questa prima osservazione, ne faccio seguire un'altra che prende spunto da un frase che mi aveva particolarmente colpito, scritta su di un muretto e letta all'uscita della metropolitana di Milano. La frase recitava così: "io non sono il mio lavoro". Il messaggio era ed è subito comprensibile. Ma l'espressione citata a mio avviso è anche utile per comprendere il tema del valore delle competenze cosiddette non formali e informali. Dico "cosiddette", perché le competenze, il loro contenuto è sempre quello e deve essere raffigurato in un unico

modo, al di là dei contesti di acquisizione o che ne permettono l'espressione. I contesti e le modalità con cui io posso acquisire o fare emergere le competenze infatti variano, ma il contenuto no. Parfrasando, potremmo quindi dire che io non sono solo il contesto in cui agisco, non sono solo il ruolo che rivesto o le attività che svolgo (il "mio lavoro"). Il linguaggio delle attività è un asse di riferimento imprescindibile, importantissimo: noi facciamo delle "cose", noi agiamo in determinati contesti, ma il livello della competenza è molto più ricco, riguarda il mio "io", la mia persona, il modo e lo spesso-re con cui realizzo e presidio quell'insieme di attività.

Faccio un altro esempio per chiarire questo aspetto. Presso un'officina che frequentavo tempo fa lavorava un meccanico di una certa età che aveva acquisito una grande capacità nel trattare con i clienti, nel gestire e individuare i problemi e nell'interfacciarsi con gli altri operatori dell'officina. L'officina ha chiuso e mi sono chiesto che fine avesse fatto questa persona, quale sarebbe stato il suo possibile reinserimento lavorativo, all'alba dei cinquant'anni. Se la rappresentazione della sua professionalità, del suo "capitale" trasferibile si fosse limitata unicamente alla mansione rivestita e alle attività svolte, sicuramente la gamma di richieste di reinserimento si sarebbe ristretta ai contesti di officina d'auto. Se invece il "racconto" (in termini di competenza) fosse stato più ampio, comprensivo della capacità di relazione con i clienti, di individuazione e risoluzione dei problemi, il suo reinserimento non dico che sarebbe stato assicurato, ma almeno le chance sarebbero aumentate, giacché ciò che il mondo del lavoro (non solo quel settore) richiede non sono unicamente *skill* tecnico-pratiche, ma anche una certa qualità della persona, qualità acquisibile e spendibile in contesti diversi.

Ma proviamo a pensare alle implicazioni di quanto sto dicendo anche nell'ambito educativo e della formazione. Una frase assai frequente di molti docenti a seguito di una osservazione o rilevazione di risultati di ragazzi che hanno operato al di fuori dei soliti contesti d'aula è: "non mi sarei mai immaginato che questo ragazzo fosse capace di...". Questo perché noi li osserviamo sempre in un contesto e in attività caratterizzati da determinati parametri; variando il contesto, ampliando la gamma di esperienze possiamo invece avere come

ritorno altri indicatori circa lo spessore e il valore della persona. Ossia delle sue competenze, giacché la competenza esprime sempre un valore del soggetto, più ricco ed ulteriore alle attività svolte. Il che documenta anche il rilievo che oggi sta sempre più assumendo il non formale e l'informale, nonché le cosiddette *soft skill*, o dimensioni di competenza personali e sociali con un ancor alto grado di trasversalità.

La *soft skill* rappresentano anzi, sicuramente la nuova frontiera. È evidente infatti che, se la competenza indica il come una persona gioca le proprie risorse in un contesto concreto, il primo requisito di competenza è proprio quello di comprendere in quale contesto ci si trova ad agire, la capacità di relazionarsi e di dimostrarsi attivi in esso. Le *soft* indicano queste dimensioni e costituiscono un fattore importante che non può essere separato dal complesso delle altre competenze. Possiamo trovarci di fronte a una persona preparatissima, dal punto di vista tecnico-professionale, ma che non si rende conto di dove è posizionata e che non sa entrare in rapporto con gli altri, quando sono proprio queste dimensioni a giocare un ruolo fondamentale e a "fare la differenza".

Penso che su questo tema della centralità della *soft skill* siamo tutti concordi. Il problema che abbiamo ora di fronte, però, è come rappresentarle, come descriverle e codificarle in termini di "oggetto" suscettibile di formazione, riconoscimento e trasferibilità; quindi, di individuazione, validazione e certificazione. E vorrei sottolineare come prima ancora di una metodologia formativa e validativa/certificativa, noi abbiamo oggi bisogno di un parametro linguistico descrittivo, di una intelaiatura linguistica che sia la più univoca e condivisa possibile. Per non perderci nella babele linguistica dei diversi repertori. Esistono infatti molte rappresentazioni e codifiche di competenze e di *soft skill*; il che costituisce sicuramente una ricchezza, ma lo è se tutto questo patrimonio riesce internamente a dialogare, confluendo in una sorta di lingua comune, parlata e compresa da tutti. E perché ciò avvenga occorre un sistema di regole stabili, che pone alcuni paletti, che si costituisce come un punto di riferimento univoco.

Contestualmente va però sottolineato che tale sistema deve es-

sere aperto, capace di incrociare la pluralità di mondi linguistici e di pratiche. Le regole devono permettere insomma il gioco dei diversi attori, il reciproco scambio e riconoscimento. Non possono sovrapporsi in modo impositivo; devono essere riconosciute. Se sono distanti dalla realtà, se astraggono da essa, questa procede per la propria strada. Giacché non si può fermare il flusso della vita, che continuamente evolve e cambia.

Un ultimo passaggio da considerare riguarda dunque quello che potremmo definire come dialettica tra autorità e autorevolezza. Sappiamo che le norme del Sistema nazionale di certificazione ex D.Lgs. 13/2013 individuano il titolare della certificazione, cioè dell'ultimo atto del processo, nel Soggetto pubblico, Stato e Regione fondamentalmente, cui si aggiungono in termini funzionali i Soggetti resi titolari dall'Amministrazione pubblica centrale o locale. L'autorità (Soggetti titolari) è garante del fatto che si sono seguiti standard ben precisi di descrizione, di processo e di attestazione, nonché quelli di sistema. Tuttavia, è necessario che questa autorità si dimostri anche autorevole, che sia la prima ad essere credibile nel momento in cui stabilisce uno standard e ne richiede il rispetto. E stabilisce questo standard in quanto ha la capacità di leggere le esperienze, di portarle a un grado di formalizzazione che appare utile, che è riconoscibile ed utilizzabile da tutti. Questa condizione è decisiva: è necessario che si inneschi una dialettica tra sistema nazionale e ricchezza delle varie esperienze emergenti dal mondo del lavoro e dalla società civile, perché questa stessa ricchezza sia valorizzata e portata "a sistema". Se ciò non accade, se il sistema di regole poste dall'autorità statale e/o regionale si chiude su se stesso, appena completato, anche se perfetto sarà già superato dall'evoluzione della realtà e rimarrà inutilizzato. Ciò premesso, dall'altro lato va rimarcato come sia altrettanto necessario che i diversi attori partano da regole minime, ma certe, da ciò che già è stato formalizzato, senza moltiplicare all'infinito o inventare nuovi, piccoli sistemi autoreferenziali.

Validare e Certificare

le competenze

Modelli, tendenze e applicazioni p

## Quali sono le aspettative del Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio Civile Universale in tema di valorizzazione e certificazione dell'esperienza? Quali sono le competenze che possono essere sviluppate durante l'anno di servizio civile?

---

di Titti Postiglione,  
*Direttore dell'Ufficio per il Servizio Civile  
Universale, Dipartimento per le politiche  
giovanili e il Servizio Civile Universale,  
Presidenza del Consiglio dei Ministri*



 / Video intervento<sup>1</sup>

Il mondo del servizio civile, prima nazionale ormai universale, si pone “in mezzo” a tante cose: è una scelta volontaria, è un percorso di formazione, è un'esperienza di vita e un accrescimento personale, è un servizio per la comunità, è la difesa di un valore costituzionale - la difesa della patria -, è una forma di avvicinamento al mondo del lavoro. Quindi è “tra” tante cose perché è “un insieme” di cose e proprio in quanto tale credo che sia un laboratorio straordinario. Concordo assolutamente con Simoncini quando dice “basta con le sperimentazioni”, ma è anche vero che esistono tanti laboratori e ne dobbiamo tenere conto. E allora guarderò le 600.000 “stringhe” che individuano le competenze nel lavoro sull'Atlante che sta facendo l'ANPAL, con cui il mio Dipartimento collabora da tempo, con l'obiettivo di individuare quelle giuste per il servizio civile. A partire dalla declinazione del termine cittadinanza attiva, che è il modo più semplice per raffigurare il servizio civile. Ma contrariamente a quello che si pensa è un'espressione complicata, che può essere realmente compresa da chi questo strumento lo conosce nel profondo.

---

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=uosRS7cMX7c>

Perché oggi il tema delle competenze sembra diventato urgente anche nel nostro mondo? Quanto c'entra la riforma?

Con il D.Lgs 40/2017, che istituisce il Servizio Civile Universale, ci si apre ad una visione nuova: dare la possibilità a tutti i ragazzi che vogliono fare questa esperienza di farla. Questo sulla carta. Purtroppo la realtà è altra cosa. C'è un problema di risorse finanziarie non sufficienti a coprire tutta la domanda che viene dai ragazzi, ma c'è anche un'oggettiva impossibilità oggi da parte degli enti a costruire ed offrire progetti per impiegare gli oltre 200.000 giovani che fanno richiesta di partecipazione ai bandi di selezione.

Ma nella parola universale c'è anche la volontà che questo straordinario istituto sia universalmente riconosciuto, non solo come un percorso attraverso cui si acquisiscono conoscenze ma anche come strumento per maturare competenze. E finalmente questa parola, competenze, compare esplicitamente nella norma che appunto parla di riconoscimento e valorizzazione delle competenze per il servizio civile. Attenzione, il riferimento non è alla certificazione. Ciò non significa che questo obiettivo sia escluso, ma il tema centrale è intanto consentire che tali competenze siano riconoscibili e quindi spendibili attraverso un percorso che le faccia emergere, le renda note, ci investa sopra, le valorizzi e soprattutto le restituisca a qualcun altro in grado di apprezzarle.

Il Dipartimento ha fatto di recente un'indagine nel mondo aziendale per capire chi e quanti conoscono il servizio civile e che rappresentazione ne hanno. Il risultato è stato deprimente: praticamente non lo conosce nessuno, se non per caso, per esperienze in famiglia o di amici. Credo che questa sia una questione cruciale: dobbiamo investire sulle competenze ma con la dovuta attenzione al "mondo altro" da noi, affinché abbia modo di tenerne conto. I nostri giovani hanno il diritto che questo anno donato agli altri sia anche un investimento su di sé e possa essere un utile ponte verso il lavoro cui aspirano.

Riprendere nelle nostre Disposizioni sul servizio civile semplicemente quanto è sancito dal D.Lgs 13/2013, che riconosce questo istituto tra le modalità di apprendimento non formale, dicendo agli enti "attrezzatevi" (a invarianza di spesa, chiaramente!) sarebbe sta-

to facile ma folle per il sistema. Abbiamo preferito un percorso più morbido, di avvicinamento al tema, anche per darci tempo e modo di costruire esperienze e professionalità al nostro interno, in una realtà peraltro straordinariamente variegata che mette insieme piccoli Comuni e grandi associazioni, grandi amministrazioni e fondazioni e così via.

Cosa avveniva fino ad oggi? Al termine del progetto al volontario veniva rilasciato dal Dipartimento un semplice attestato di servizio - ricordiamoci che i ragazzi firmano un contratto con lo Stato - da cui praticamente non emerge assolutamente nulla di questa esperienza straordinaria che è insieme un modo per far bene a sé e agli altri. Poteva bastare? Non era sufficiente.

E allora abbiamo cominciato ad immaginare un altro modo. Abbiamo scelto di confrontarci con gli enti e con le regioni e di costruire con loro una strada nuova, sicuramente inesplorata e piena di insidie, ma che con perseveranza ci porterà con il tempo risultati sono certa entusiasmanti. Abbiamo così chiesto agli enti di produrre degli attestati che parlano dell'attività svolta e la riconducano alla possibilità di maturare specifiche competenze. Il passo successivo sarà arrivare a definire dei processi condivisi, processi che potranno continuare anche a servizio civile concluso e che richiedono tuttavia impegno e investimenti che vanno organizzati e sostenuti. Fino ad arrivare anche ad una certificazione, ma sempre che ci sia la voglia del giovane di mettersi in gioco anche su questo, di partecipare attivamente al processo che senza la sua collaborazione risulterebbe evidentemente inutile.

Con un'attenzione particolare: deve diventare una opportunità per tutti e non solo per chi ha la fortuna di capitare in un ente virtuoso. Quarantacinquemila ragazzi che devono essere trattati tutti allo stesso modo e ai quali si riconosca l'esercizio di quella cittadinanza attiva che è il nostro elemento distintivo. È importante che gli sia dato valore perché realmente un anno di servizio civile anche in un progetto non perfettamente soddisfacente - purtroppo accade a volte anche questo - è un modo unico per crescere, per posizionarsi nel mondo, per capire e farsi capire.

Per introdurre questo tema così importante delle competenze,

ancora così acerbo nel nostro mondo, abbiamo scelto di non inventare niente di nuovo, ma abbiamo ripreso quelle che sono le raccomandazioni del parlamento europeo per non introdurre nuove complessità in un sistema già complesso e stando peraltro attenti, in questa prima fase di applicazione, a sottolineare come il servizio civile dia sì l'opportunità di maturare alcune competenze civiche e sociali ma solo quando le potremo misurare allora saremo in grado di certificarle attraverso un processo predefinito. Senza tuttavia banalizzare l'importante investimento che gli enti fanno già oggi sulla formazione dei ragazzi dedicando tempo e risorse umane specializzate che si traducono in conoscenze e competenze.

Tutto questo, per la prima volta, con l'avviso pubblico di presentazione progetti del 16 ottobre scorso che è scaduto a fine gennaio 2019 ha cominciato a prendere forma con l'introduzione - davvero rivoluzionaria secondo il nostro modesto punto di vista - di questo tema nella fase di progettazione. Staremo a vedere cosa accadrà: è una sperimentazione e tireremo le somme per capire dove bisogna ancora lavorarci su.

L'obiettivo è chiaro, ricondurre il nostro sistema di competenze dentro un sistema più ampio che consenta ad un'azienda e ad una Pubblica Amministrazione di riconoscerle, premiarle e valorizzarle. Il percorso insomma è finalmente avviato e c'è ancora molta strada da fare. Non abbiamo nessuna intenzione di farla da soli questa strada, perché sappiamo che invece c'è il mondo intorno al servizio civile che ci può dare una grande mano e noi ne abbiamo bisogno.



# ti del processo formativo

enti sono utilizzati per la creazione di un'esperienza formativa unica



Team Building

ormazione in presenza

unità di apprendimento



Laboratori



Coaching; counsel



## Le *soft skill* possono garantire una maggiore efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa?

di Manuel Bordini,  
*Ufficio Formazione IFEL*

IFEL è una fondazione dell'ANCI istituita con decreto del ministero dell'economia delle finanze nel 2005, tra i cui compiti c'è quello di organizzare attività di formazione gratuita ai Comuni sui temi della finanza ed economia locale oltre a promuovere attività di informazione al contribuente. Spesso usiamo la parola formazione con riferimento a situazioni in cui l'obiettivo principale è il trasferimento delle informazioni e non l'attivazione di percorsi di apprendimento tesi allo sviluppo di comportamenti organizzativi utili all'Amministrazione di riferimento. IFEL per poter meglio supportare le Amministrazioni ha differenziato i suoi strumenti di intervento, distinguendo fra formazione ed informazione: ricadono fra i primi i *webinar* e gli incontri informativi sul territorio; mentre per i secondi è stata attivata una formazione su misura che prende le mosse dall'analisi delle esigenze formative e tiene conto delle caratteristiche dell'Amministrazione ricevente.

I *webinar* mirano principalmente all'aggiornamento professionale su novità normative e/o giurisprudenziali oppure su temi per i quali è necessario mettere a disposizione chiarimenti interpretativi per uniformare l'azione amministrativa. Le lezioni della durata di un'ora e mezza permettono ai dipendenti delle amministrazioni di partecipare direttamente dalla loro postazione all'intervento, di poter interagire con il docente e di poter rivedere il *webinar* nel caso abbiano



 / Video intervento<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=hHfTgRzsw4A>

bisogno di risentire alcuni passaggi. Da poche centinaia di discenti coinvolti nel 2014 IFEL ha registrato nel 2018 più di 33.000 partecipanti; mentre nelle giornate in presenza sul territorio nazionale nello stesso periodo sono state coinvolte oltre 12.000 persone. IFEL organizza le sue giornate di formazione sul territorio con la collaborazione delle articolazioni regionali dell'ANCI. Da 3 anni ha avviato un processo di *empowerment* del network della rete delle ANCI regionali finalizzata a costruire un sistema di formazione moderno e capace di sostenere le Amministrazioni nell'analisi dei loro fabbisogni e nella loro progettazione degli interventi formativi.

L'obiettivo della proposta formativa è anche quello di indurre cambiamenti anche in termini di comportamenti agiti nell'organizzazione. L'attività formativa promossa da IFEL è progettata per gli Enti locali, segnatamente per i Comuni, anche se si registra una discreta partecipazione da parte delle Province e da società a partecipazione pubblica. Il patto formativo che condividiamo con i partecipanti e le amministrazioni di appartenenza è finalizzato a collegare gli obiettivi formativi individuali agli obiettivi dell'amministrazione, affinché il partecipante sia più motivato ad essere protagonista del processo formativo. Il patto formativo mira a colmare quei gap di competenze, dati dallo spostamento fra i profili di ruolo ideali e situazione effettiva, su cui intervenire sia con la partecipazione dei discenti che con il supporto delle Amministrazioni.

In un'iniziativa organizzata in Piemonte abbiamo disegnato e realizzato un percorso formativo volto a migliorare la *performance* dell'Ufficio entrate partendo dai ruoli che si rapportano col pubblico. IFEL ha quindi individuato, con il supporto dei risultati raccolti con interviste e *focus group* mirati, un catalogo di competenze, da usare nella definizione dei profili di ruolo dell'ufficio entrate, nello specifico quelli di *front office*, *back office* e posizione organizzativa. Nell'elaborazione del catalogo, il concetto di competenza è stato inteso come formato da conoscenza, capacità e comportamenti agiti e non nel senso di mere capacità tecniche che non producono risultati efficaci. IFEL ha quindi lavorato a una definizione di repertorio delle competenze che consentisse all'Amministrazione, attraverso i propri funzionari, di raggiungere gli obiettivi in termini di risultati e *performance*.

Per procedere dovevamo muoverci attraverso la definizione, *in primis*, di quello che sono i fabbisogni formativi e, lavorando su diversi uffici, siamo andati alla ricerca di un elemento di mediazione tra le diverse esigenze, perché l'offerta formativa è aperta a tutti quindi dobbiamo inevitabilmente cercare di abbracciare le esigenze di tutti i ruoli coinvolti, con lo scopo di fornire strumenti *tailor made* a seconda di quello che sono le esigenze specifiche. Dunque, l'analisi dei fabbisogni è connessa alla definizione dei vari profili di ruolo, cioè delle competenze necessarie per poter agire il proprio ruolo in maniera efficace, e soprattutto al livello al quale le competenze devono essere agite, ovvero il livello di competenze ottimale per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'ufficio. Tralasciare il grado a cui agire le diverse competenze che caratterizzano il ruolo, può generare conflittualità e insoddisfazione a svantaggio della performance attesa dall'organizzazione.

Il patto formativo da promuovere tra il partecipante e l'Amministrazione è finalizzato alla definizione di quelli che sono gli obiettivi e risultati attesi mentre tra l'Amministrazione e l'ente erogatore della formazione il *focus* riguarda il *gap* di competenze da colmare. Dopo questa fase è ormai prassi di IFEL procedere alla co-progettazione insieme all'Amministrazione coinvolta della formazione da realizzare. IFEL ha costruito il repertorio delle competenze trasversali, *soft skill*, poiché abbiamo dato per scontato che il bagaglio di quelle tecniche sia sufficiente, e ha elaborato un repertorio costituito da sette competenze caratterizzanti i tre ruoli esaminati. Attraverso interviste operative con i partecipanti e interviste strategiche con la dirigenza, si è stabilito il livello ottimale a cui agire il *set* delle competenze trasversali da parte di ciascun ruolo per svolgere efficacemente il proprio lavoro e quindi contribuire alla positiva *performance* dell'ufficio.

## Interconnettere per essere Performanti

Gestione  
dei Volontari

Gestione  
delle nostre  
Organizzazioni

PERFORMANCE

Gestione delle  
strategie

Perchè  
i modelli di pensiero  
comportamenti sono  
spesso l'espressione  
di un'identità  
culturale

sviluppata nei  
contesti e quindi  
esiste un solo  
di comport  
riuscire in u

**Perform**

## Identificazione, riconoscimento e valutazione di competenze sviluppate durante esperienze significative di volontariato.

di Katia Orlandi,  
Consigliera CSVnet

La riforma del Terzo settore ha previsto nei CSV un cambiamento che non avevamo assolutamente previsto, provocando al suo interno una discontinuità che, in modo inaspettato ci ha aperto nuove strade da percorrere alla ricerca di un “Nuovi Significati”. Siamo infatti di fronte a un processo di sviluppo delle nostre strutture, un processo che include un inevitabile cambiamento che ci porterà verso l’implementazione di nuove competenze.

CSVnet è l’associazione nazionale dei Centri di servizio per il volontariato (Csv). Nata nel gennaio 2003, associa e rappresenta 62 dei 63 Csv istituiti grazie alla legge quadro sul Volontariato (n. 266/1991, oggi abrogata) e oggi regolati dal Codice del Terzo settore. Si ispira ai principi della Carta dei valori del volontariato e della Carta della rappresentanza e punta a rafforzare la collaborazione, lo scambio di esperienze e di competenze fra i Csv per meglio realizzarne le finalità, nel rispetto della loro autonomia. A questo scopo, fornisce vari servizi di consulenza, formazione e sostegno e opera affinché la rete dei Csv si consolidi quale sistema di “agenzie per lo sviluppo locale della cittadinanza responsabile”. CSVnet è rappresentata all’interno del Consiglio nazionale del Terzo settore, dell’Organismo nazionale di controllo (Onc), della Fondazione Con il Sud



 / Video intervento<sup>1</sup>

<sup>1</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=ColmONHerJo>

(che ha contribuito a promuovere nel 2006) e dell'impresa sociale Con i bambini. Svolge, in stretta sinergia con il Forum nazionale del Terzo settore, azioni di informazione e formazione per i dirigenti dei rispettivi associati. Collabora tra gli altri con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, l'Istat, le Ferrovie dello Stato e diverse università. È inoltre socia di varie organizzazioni, come il Centro europeo del volontariato, l'Istituto italiano di donazione, Alleanza contro la povertà, Asvis, Euricse, Aicon, Labsus.

I volontari, impegnati nella Governance e negli organi istituzionali sono 963, gli stessi nel corso dell'anno sono impegnati in riunioni e attività per 1.080 incontri pari a 31.000 ore di partecipazione gratuita (i dati del documento afferiscono al Report delle attività di CSVnet del 2017). Per quanto riguarda invece la gestione della complessità organizzativa, il personale retribuito afferente ai CSV risulta pari ad un numero di 821 professionisti, di cui 697, lavoratori dipendenti, 21 collaboratori, 103 autonomi. Di questi il 64% posseggono un titolo di studio universitario, un'età media di circa 44 anni di cui il 67% sono donne.

I CSV in Italia attualmente gestiscono 386 punti di servizio e si prendono carico di circa 7000 ore di apertura alla settimana. I beneficiari che hanno usufruito dei servizi nell'anno 2017, sono stati 48.161, di queste 42.322 sono organizzazioni non profit, di cui 24.505 organizzazioni di volontariato iscritte ai registri, mentre 17.817 appartengono ad altro non profit e 2116 a gruppi informali. A tutta questa utenza si aggiungono più di 37 mila cittadini fruitori.

Oggi i servizi erogati dai CSV, che con la riforma si estendono a tutti i volontari del Terzo settore, possono essere così elencati:

- 6433 iniziative di promozione del volontariato;
- 127.713 studenti coinvolti in attività di promozione del volontariato;
- 32.647 ore di formazione;
- 92.699 consulenze;
- 78.123 servizi logistici;
- 18.177 servizi di comunicazione;
- 3.091 incontri di animazione territoriale.

Possiamo quindi affermare che per quanto riguarda la nuova definizione degli utenti dei CSV, il sistema ha subito nel tempo una radicale trasformazione.

### | NUOVA DEFINIZIONE UTENTI CSV



Inoltre la Riforma del Terzo settore, ha introdotto mediante la Legge Delega 106/2016, Codice del Terzo settore e successivo D.lgs. 105/2018, novità significative per i CSV e per tutta la sua organizzazione:

- la nazionalizzazione del sistema di controllo e finanziamento;
- la stabilizzazione delle risorse sul triennio;
- l'accREDITAMENTO del sistema dei CSV;
- il nuovo criterio di accREDITAMENTO territoriale dei CSV;
- la nuova definizione degli utenti CSV.

In questo nuovo scenario, si comprende come risulti fondamentale parlare anche di competenze, e soprattutto di quelle acquisite

nelle attività di volontariato. A questo riguardo i CSV sono stati molto attivi nel promuovere modelli di identificazione e messa in trasparenza, riconoscimento e validazione delle competenze acquisite, sia nei contesti non formali che informali, oltre alla elaborazione di strumenti per valorizzare l'operato dei volontari in tutte le sue forme e sfaccettature.

Questo anche perché il Codice del Terzo settore all'art. 19 comma 2 dispone che "il Ministro del lavoro e delle politiche sociali (...) definisce con decreto i criteri per il riconoscimento in ambito scolastico e lavorativo delle competenze acquisite nello svolgimento di attività o percorsi di volontariato", sempre nello stesso articolo, al comma 3 si prevede che "ai fini del conseguimento di titoli di studio, le Università possono riconoscere, nei limiti previsti dalla normativa vigente, crediti formativi a favore degli studenti che abbiano svolto attività di volontariato certificate nelle organizzazioni di volontariato o in altri enti del Terzo settore rilevanti per la crescita professionale e per il curriculum degli studi".

Inoltre nell'art. 63 comma 2 lett. c inserisce gli "strumenti per il riconoscimento e la valorizzazione delle competenze acquisite dai volontari" tra le tipologie di servizi che i CSV possono svolgere.

Tuttavia, l'assenza fino ad ora di un quadro nazionale di riferimento ha rischiato di portare i CSV ad utilizzare ognuno i propri modelli e strumenti, elaborati a livello locale e/o europeo, senza la possibilità di uno scambio e di una applicazione condivisa. La conseguenza è stata quella di utilizzare svariati modelli che non sono arrivati a definirne una connotazione di identità ben visibile e riconoscibile, oltre che rappresentare una dispersione di risorse umane e materiali. Si pone quindi sempre di più la necessità di attivare un percorso che porti alla definizione di un sistema comune di validazione delle competenze acquisite nel volontariato.

Ad oggi CSVnet insieme a Forum del Terzo settore e in collaborazione con le istituzioni preposte ha messo in atto un tavolo operativo, con l'obiettivo di produrre un modello condiviso ed esportabile, prendendosi carico anche di individuare quale siano le "nuove competenze" di cui necessita il volontariato. Queste afferiscono alle competenze trasversali, che al momento possiamo sintetizzare in tre

aree di copertura interconnesse, volte a sviluppare una nuova identità culturale:

- la gestione dei volontari;
- l'utilizzo delle risorse personali;
- il saper mettere in atto strategie per il cambiamento.

In sintesi, risulta fondamentale in questo momento storico, concentrarci sulla valutazione delle competenze trasversali nel volontariato, che possano divenire esportabili nel settore professionale e nella scuola, tenendo presente che questa tipologia di competenze acquisite nel volontariato, appartengono alla dimensione "Relazionale, Comportamentale e Motivazionale" che risultano alla base dei nostri valori.



# 4

## DoteComune



Dal 2008 ad oggi abbiamo visto aumentare la precarietà lavorativa e la disoccupazione dei giovani. Un giovane che non studia e non lavora è inserito nella cosiddetta categoria dei NEET e una prolungata permanenza in questa categoria rende più difficile l'inserimento lavorativo determinando un maggior rischio di esclusione sociale. Nella categoria sono compresi laureati e diplomati, ragazzi alla ricerca di un impiego ma soprattutto ragazzi che non hanno un'occupazione da anni e non la cercano più per rassegnazione.

La situazione di vulnerabilità, in termini di collocamento lavorativo, del target giovanile è in parte determinata dalla difficoltà di rispondere alle richieste del mondo del lavoro con le competenze necessarie per lo svolgimento di attività professionali. Da una parte le aziende e i datori di lavoro richiedono personale con competenze specifiche ed esperienza nel settore di impegno, dell'altra il mondo dell'istruzione e delle formazioni non offrono facilmente la possibilità di maturare esperienze sul campo.

Anche gli adulti, che fuoriescono dal mondo del lavoro, hanno l'urgenza di riqualificarsi professionalmente per affrontare con flessibilità il reinserimento lavorativo. DoteComune è un programma che prevede la realizzazione di tirocini negli Enti locali, nasce nel 2011 con l'obiettivo di garantire le condizioni per accedere a percorsi di formazione permanente per tutti i cittadini. L'iniziativa promuove percorsi per l'emersione, la validazione e la certificazione di competenze professionali utili per muoversi nella società della conoscenza. I progetti prevedono programmi che si declinano in attività di formazione d'aula e di tirocinio personalizzato presso gli Enti locali con una presenza media settimanale di 20 ore.

## I Comuni come piattaforma estesa di apprendimento

La Lombardia è la regione che ha dato origine all'esperienza di DoteComune, con i suoi 1516 Comuni, è una realtà fatta di enti medio-piccoli che per il 70% hanno una popolazione inferiore ai cinquemila abitanti.

Un Comune di cinquemila abitanti ha al suo servizio mediamente una decina di operatori in grado di padroneggiare competenze tecniche e amministrative legate a servizi di pubblica utilità come ad esempio: trasporti, pianificazione del territorio, sicurezza urbana, gestione dei rifiuti, istruzione, welfare. I dipendenti comunali in Italia hanno un'età media che supera i 50 anni e un'anzianità di servizio significativa. I Comuni, siano essi piccoli o grandi, hanno a disposizione un enorme capitale di conoscenza costituito dall'esperienza delle risorse umane impiegate nei servizi.

Il contesto in cui si sviluppa DoteComune è importante perché i Comuni sono una realtà istituzionale, fortemente strutturata, con un ruolo fondamentale per lo sviluppo economico e sociale dei territori, che impiega e coinvolge professionisti esperti ad alta specializzazione in grado di trasferire competenze professionali ai soggetti in formazione.

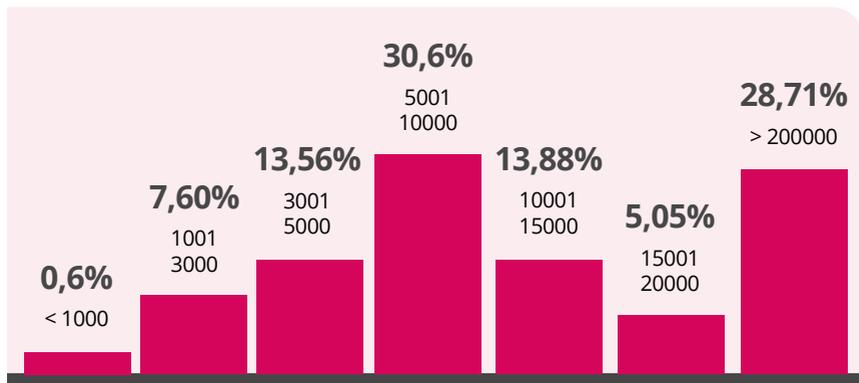
La maggior parte dei progetti di DoteComune si realizza nei Comuni con oltre 5.000 abitanti, con una distribuzione di circa il 22% nei Comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti. (>  1)

Tutti i progetti si realizzano all'interno dei servizi comunali: il tirocinio può svolgersi in qualsiasi ufficio o settore che ha la disponibilità per accogliere una risorsa in formazione impegnandosi a trasferire conoscenze e abilità attraverso un progetto formativo dedicato.

I tirocinanti sono inseriti: negli uffici amministrativi dei servizi, nei servizi dedicati all'accoglienza, nei settori della comunicazione e organizzazione eventi, nei settori tecnici e ambientali, in biblioteca, nei musei e negli uffici cultura, nei servizi afferenti all'estesa area del welfare e dell'educazione.

**Grafico 1****DISTRIBUZIONE DEI PROGETTI DI DOTE COMUNE PER FASCIA DI POPOLAZIONE**

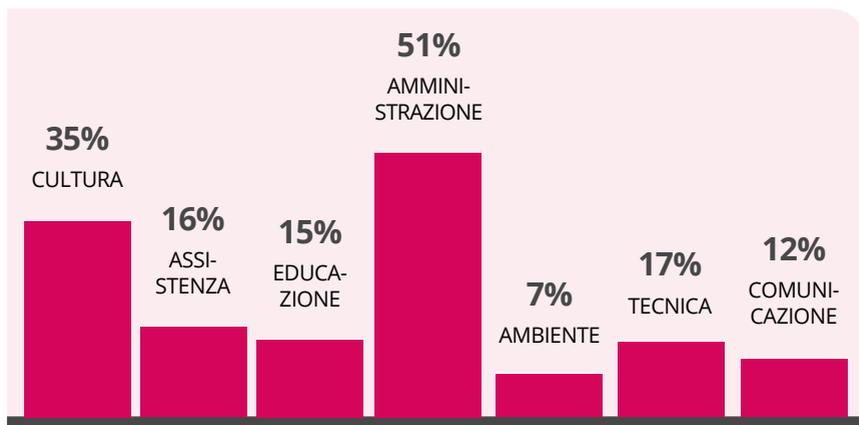
Fonte: elaborazione AncilAB 2018



Come rappresentato nel grafico che segue, i progetti di Dote Comune si svolgono principalmente in ambito amministrativo, seguito da quello culturale, socioeducativo, tecnico e con in coda gli altri ambiti distribuiti in modo abbastanza uniforme. (> [tab. 2](#))

**Grafico 2****DISTRIBUZIONE DEI PROGETTI DI DOTE COMUNE PER AMBITO**

Fonte: elaborazione AncilAB 2018



## Come si realizza la “formazione sul campo” nella PA Locale

DoteComune è un tirocinio extracurricolare, il soggetto promotore è AnciLab. Il soggetto promotore elabora, d'intesa con il tutor del soggetto ospitante, il progetto formativo per l'organizzazione e il monitoraggio del tirocinio e la redazione del Dossier individuale nonché dell'attestazione finale. I soggetti ospitanti sono i Comuni presso i quali si realizza il tirocinio. L'ente promotore pubblica, con ANCI Lombardia e Regione Lombardia, gli avvisi ad evidenza pubblica contenenti l'elenco dei tirocini da attivare sul territorio regionale. I candidati interessati, in possesso dei requisiti richiesti, inoltrano la domanda di partecipazione all'Ente ospitante che, sulla base della verifica dei requisiti posseduti dai candidati, dell'attinenza di titoli ed esperienze e delle risultanze dei colloqui individuali, in collaborazione con l'Ente Promotore aggiudica i tirocini disponibili.

Le attività si declinano in formazione d'aula e formazione on the job con una presenza media settimanale in sede di 20 ore. DoteComune ha una durata di tre, sei, nove o dodici mesi. A seconda della durata complessiva, la ripartizione del monte ore è la seguente:

### NOTE DI 3 MESI

**18 ore**  
*formazione in aula*  
**240 ore**  
*training on the job*

▼  
**258 ORE**

### NOTE DI 6 MESI

**36 ore**  
*formazione in aula*  
**480 ore**  
*training on the job*

▼  
**516 ORE**

### NOTE DI 9 MESI

**54 ore**  
*formazione in aula*  
**720 ore**  
*training on the job*

▼  
**774 ORE**

### NOTE DI 12 MESI

**72 ore**  
*formazione in aula*  
**960 ore**  
*training on the job*

▼  
**1032 ORE**

La formazione d'aula è obbligatoria perché parte integrante del progetto. Il programma DoteComune realizza complessivamente oltre 300 giornate di formazione all'anno. Segue un elenco esemplificativo e non esaustivo dei titoli dei corsi disponibili nel piano di studi della DoteComune.

### **CORSI DISPONIBILI NEL PIANO DI STUDI DI DOTE COMUNE**

- LE STRUTTURE DEL COMUNE
- ELEMENTI DI ORGANIZZAZIONE E MODALITÀ DEL LAVORO D'UFFICIO
- IL SERVIZIO DI QUALITÀ' E LA CUSTOMER SATISFACTION
- ELEMENTI DI MARKETING CULTURALE ELEMENTI DI MARKETING TURISTICO
- NORME IN MATERIA DI GESTIONE DEI RIFIUTI. CLASSIFICAZIONE E COMPOSIZIONE DEI RIFIUTI (URBANI, SPECIALI, PERICOLOSI). SISTEMI DI TRATTAMENTO DEI RIFIUTI: COMPOSTAGGIO INDUSTRIALE E DOMESTICO.
- PSICOLOGIA I. LO SVILUPPO PSICOLOGICO DAL BAMBINO ALL'ANZIANO. NOTE SULL'INFANZIA E SULL'ADOLESCENZA
- IL SERVIZIO INFORMAGIOVANI
- IDENTITÀ DIGITALE
- ELEMENTI DI COMUNICAZIONE INTERPERSONALE
- GLI SPAZI DELLA BIBLIOTECA
- SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO
- IL GRUPPO DI LAVORO E LE SUE DINAMICHE
- IL LINGUAGGIO PUBBLICITARIO: TECNICHE E STRUMENTI
- GESTIONE SOSTENIBILE DEI RIFIUTI: DALLO SMALTIMENTO ALLA PREVENZIONE. CENNI SULL'ECONOMIA CIRCOLARE E SUL CICLO DI VITA DELLE COSE.
- LA POSTA ELETTRONICA E LA PEC
- EVENTI PER LA COMUNICAZIONE, COMUNICARE E PROGETTARE GLI EVENTI
- COMUNICAZIONE INTERCULTURALE
- BIBLIOTECONOMIA: IL CONCETTO DI BIBLIOTECA DALL'IM-

## MAGINE PERSONALE ALLE PRIME DEFINIZIONI

- GIOVANI ADULTI IN BIBLIOTECA, STRATEGIE PER UNA CONQUISTA
- TECNICHE EDUCATIVE
- TOPOGRAFIA-CATASTO TERRENI
- LINGUAGGI MULTIMEDIALI E TECNICHE DI SCRITTURA PER IL WEB DELLA COMUNICAZIONE CON LE NUOVE TECNOLOGIE
- PROMOZIONE ALLA LETTURA E BIBLIOTECHE PER I RAGAZZI
- IL SISTEMA DELLA PROTEZIONE CIVILE E IL RUOLO DEI COMUNI
- SPORT COMUNICAZIONE EVENTI
- INNOVAZIONE E TECNOLOGIA IN BIBLIOTECA
- PSICOLOGIA II. LA RELAZIONE D'AIUTO
- ELEMENTI DI CONTABILITA'
- IL SISTEMA DELLA PROTEZIONE CIVILE E IL RUOLO DEI COMUNI
- POLITICHE DOCUMENTARIE
- LA GESTIONE DELLA BIBLIOTECA DI PUBBLICA LETTURA
- MODELLI ORGANIZZATIVI SERVIZI SOCIALI
- ELEMENTI DI PSICOLOGIA
- IL RUOLO SOCIALE DELLO SPORT
- PREVENZIONE E AZIONI DELLA PROTEZIONE CIVILE
- COMUNICAZIONE E INTERAZIONE CON L'UTENZA DISABILE
- TECNICHE EDUCATIVE APPLICATE ALLO SPORT
- LA BIBLIOTECA COMUNICA
- ELEMENTI DI CATALOGAZIONE
- MONITORAGGIO E GESTIONE DEI PROGETTI
- SVILUPPO SOSTENIBILE
- EDITORIA
- UNIONE EUROPEA E COMUNI - INSIEME VERSO IL FUTURO
- BIBLIOTECONOMIA SOCIALE
- RETI ECOLOGICHE. FUNZIONI DEL VERDE URBANO. PROGETTAZIONE DEL VERDE URBANO SECONDO CRITERI ECOLOGICI.
- SPORT E BENESSERE PROMOZIONE DI STILI DI VITA SANI
- NORMATIVA POLITICHE DEL LAVORO
- ELEMENTI DI ECONOMIA DELLA CULTURA, PROCEDURA E REGOLAMENTI PER LA CIRCOLAZIONE DELLE COLLEZIONI MUSEALI

- MANUTENZIONE DEL VERDE URBANO: POTATURA; CRITERI DI DIFESA INTEGRATA E BIOLOGICA
- TECNICHE DEL TEATRO EDUCATIVO E SOCIALE
- EXCEL 1
- EXCEL 2
- ACCESS 1
- ACCESS 2

## Cosa si impara in Comune

Le competenze professionali trasferibili in un percorso di formazione in Comune sono quelle tipiche della Pubblica Amministrazione locale e DoteComune si prefigge di favorirne la certificazione. Per questo motivo i progetti di tirocinio nei Comuni sono costruiti scegliendo tra le competenze presenti nel Quadro Regionale degli Standard Professionali (QRSP) della Regione Lombardia. Nel QRSP le competenze sono intese come “la comprovata capacità di utilizzare, in situazioni di lavoro, di studio o nello sviluppo professionale e personale, un insieme strutturato di conoscenze e di abilità acquisite nei contesti di apprendimento formale, non formale o informale” (D.Lgs. 13/2013, art. 2, lett. e). Il Quadro definisce profili e competenze professionali classificandoli in settori economico professionali (SEP), in coerenza con i 24 settori previsti dal Quadro di riferimento nazionale delle qualificazioni regionali. Associate ad ogni competenza ci sono abilità (ciò che la persona sa fare) e conoscenze (ciò che la persona sa), che esprimono il nucleo della professionalità specifica. Ciascuna competenza classificata fa riferimento ad un profilo professionale ed è costituita da un insieme di conoscenze e abilità. Le conoscenze relative all’attività professionale di riferimento possono essere teoriche, metodologiche e contestuali. Le abilità esprimono il lato applicativo per l’esercizio della competenze, indicano le capacità di utilizzare know-how per portare a termine compiti e risolvere problemi, possono essere di tipo cognitivo (logico, intuitivo e creativo) e pratico.

DoteComune, attivando percorsi di formazione che prevedono il rilascio di un attestato regionale, ha ricondotto l'offerta formativa alle seguenti competenze esplicitate nel QRSP.

## **ORGANIZZAZIONE DELLE COMPETENZE IN BASE AI PROFILI PROFESSIONALI**

### **1.9 ADDETTO ALLA POTATURA**

Effettuare la potatura delle piante

### **10.10 TOPOGRAFO**

Effettuare rilevazioni topografiche di un terreno

Effettuare rilevazioni topografiche per aggiornamento catastale

### **10.13 ADDETTO ALLA PITTURA, STUCCATURA, RIFINITURA E DECORAZIONE EDILIZIA**

Effettuare la stesura dei materiali necessari alla tinteggiatura e al rivestimento

### **11.10 WEB CONTENT MANAGER**

Effettuare la definizione dei contenuti di un sito web

Effettuare la gestione dei contenuti di un sito web

Effettuare la progettazione del piano editoriale di un sito web

### **11.8 OPERATORE MACCHINE DA STAMPA**

Condurre macchine per la stampa

### **12.2 AUTISTA PRIVATO E TAXI**

Effettuare il trasporto di persone con veicolo leggero

### **13.1 TECNICO INFORMAZIONE AMBIENTALE**

Effettuare l'erogazione di informazioni sulle tematiche ambientali

### **13.4 ESPERTO IN GESTIONE AMBIENTALE E RECUPERO DEL TERRITORIO**

Effettuare interventi per la gestione ambientale

**18.15 COMUNICATORE TERRITORIALE**

Effettuare la rilevazione delle esigenze di comunicazione / immagine del prodotto turistico

Elaborare un piano di comunicazione turistica

Implementare un piano di comunicazione turistica

**19.17 CURATORE DI MOSTRE**

Effettuare la progettazione di un evento espositivo

Effettuare l'organizzazione di un evento espositivo

Predisporre i materiali comunicativi, didattici e divulgativi di un evento espositivo

**19.27 OPERATORE DEI SERVIZI DI ACCOGLIENZA E CUSTODIA DEL PATRIMONIO CULTURALE**

Effettuare la custodia e la sorveglianza del patrimonio culturale e degli ambienti

**19.C.1 EFFETTUARE L'ANALISI DEI BISOGNI CULTURALI E INFORMATIVA DELL'UTENZA REALE E POTENZIALE DELLA BIBLIOTECA****19.C.2 EFFETTUARE LA PROGETTAZIONE E PIANIFICAZIONE DELL'OFFERTA CULTURALE E INFORMATIVA DELLA BIBLIOTECA****19.C.4 GESTIRE L'ORGANIZZAZIONE E LA CONSERVAZIONE DELLE RACCOLTE LIBRARIE E DOCUMENTALI DELLA BIBLIOTECA****19.C.6 GESTIRE I SERVIZI DELLA BIBLIOTECA: PRESTITO, REFERENCE E RIPRODUZIONE****19.C.7 PROMUOVERE I SERVIZI DELLA BIBLIOTECA E VALORIZZARE LE SUE RACCOLTE****21.1 ANIMATORE SOCIALE**

Attivare la rete territoriale per la realizzazione di attività di pre-

venzione sociale

Realizzare interventi di animazione sociale

#### 21.3 ANIMATORE PER ANZIANI

Realizzare attività di animazione ricreativa per anziani

#### 21.5 ANIMATORE DI LUDOTECA

Effettuare la progettazione di attività di animazione ricreativa e educativa

Realizzare interventi di animazione e gioco

#### 22.11 ESPERTO IN COMUNICAZIONE GIOVANILE

Pianificare e gestire un sistema di informazione

Svolgere attività di informazione e counselling orientativo, individuale e di gruppo

#### 22.8 ORIENTATORE

Effettuare colloqui di orientamento

#### 22.9 ESPERTO INSERIMENTO LAVORATIVO SOGGETTI SVANTAGGIATI

Effettuare la ricerca di opportunità di inserimento lavorativo

#### 24.13 ADDETTO CUSTOMER CARE

Fornire assistenza ai bisogni/attese del cliente/utente

#### 24.18 COMUNICATORE DEL WELFARE TERRITORIALE

Effettuare la rilevazione delle esigenze di comunicazione da parte dei servizi del Welfare territoriale

Effettuare la valutazione del piano di comunicazione

Elaborare un piano di comunicazione di servizi del Welfare territoriale

Implementare un piano di comunicazione dei servizi del Welfare territoriale

**24.26 ESPERTO PUBBLICHE RELAZIONI**

Elaborare un piano di comunicazione di un'organizzazione

**24.33 ORGANIZZATORE DI EVENTI**

Predisporre l'attività di comunicazione di un evento

**24.51 OPERATORE DI CONTABILITÀ**

Eseguire il trattamento di documenti amministrativo-contabili

**24.57 OPERATORE D'UFFICIO**

Effettuare l'archiviazione di documenti

Gestire le comunicazioni in entrata ed uscita (posta e protocollo)

**24.59 CENTRALINISTA**

Provvedere all'accoglienza delle persone in visita presso l'azienda

Realizzare lo smistamento delle telefonate

**24.C.1 COMPETENZA INDIPENDENTE**

Effettuare la gestione del sistema di informazione di un servizio pubblico

**24.C.6 COMPETENZA INDIPENDENTE**

Effettuare l'inserimento elettronico di dati

**24.C.8 COMPETENZA INDIPENDENTE**

Effettuare la gestione delle pratiche amministrative

**24.C.9 COMPETENZA INDIPENDENTE**

Predisporre la documentazione per la partecipazione a gare d'appalto

## **Come certifichiamo le competenze professionali acquisite in ambito formale**

Al termine del tirocinio extracurricolare prevediamo la certificazione delle competenze professionali acquisite. Il nostro modello di certificazione considera le competenze acquisite dalla persona in ogni contesto e nelle diverse esperienze, nella prospettiva del superamento dell'apprendimento cosiddetto scolastico. Per i casi di acquisizione delle competenze al di fuori di percorsi formativi (sul lavoro o per esperienza di vita), i contenuti della certificazione in Regione Lombardia sono definiti dai profili professionali del Quadro Regionale degli Standard Professionali. Il sistema di certificazione delle competenze, descritto dal QRSP, permette ad ogni persona di valorizzare il proprio professionale in termini di competenze acquisite anche in ambito non formale e informale.

Per ambito di apprendimento non formale si intende un contesto di acquisizione di competenze che, pur non essendo esplicitamente strutturato come contesto di apprendimento, consente l'esercizio di attività che favoriscono lo sviluppo di competenze. A tali attività la persona partecipa con la finalità prioritaria di apprendere. Per contesto di apprendimento informale si intende una situazione non predisposto all'acquisizione di competenze ma che può determinare nel soggetto che vi agisce lo sviluppo di competenze.

Nella definizione dei piani formativi personalizzati di DoteComune si tiene conto della possibilità di certificare le competenze al termine dell'esperienza rifacendosi al QRSP, la certificazione delle competenze si realizza attraverso la somministrazione di una o più prove finalizzate all'accertamento della o delle competenze definite in sede di progettazione. Dette prove sono definite, predisposte e realizzate dall'équipe dei formatori e finalizzate al rilascio della certificazione. Se l'allievo acquisisce tutte le componenti di una competenza in termini di abilità e conoscenze ha diritto al rilascio della certificazione. La certificazione avviene tramite rilascio di specifico Attestato di competenza, ai sensi del D.Lgs 13/2013 e del decreto regionale 9837 del 12/9/2008. Dal punto di vista normativo gli standard professionali di riferimento per la progettazione dei percorsi di

formazione continua e permanente sono previsti dalla L.R. 19/07 art. 22, comma 3, lett. C.

DoteComune, per la sua natura integrata di formazione aula/on the job consente di attivare un processo di certificazione per competenze maturate in ambiti formali. Il lavoro di certificazione è progettato fin dalla definizione puntuale dei contenuti formativi delle attività d'aula. La didattica di DoteComune nasce contestualmente alle competenze da certificare. In sede definizione del progetto formativo personalizzato, per ciascun tirocinante è individuato il piano di studi (d'aula) che dovrà frequentare per accedere alla certificazione delle competenze. Normalmente a 12 mesi di tirocini corrispondono 12 giornate d'aula scelte fra i temi collegati alle conoscenze della competenza (o delle competenze) individuate insieme al tirocinante e oggetto di sviluppo durante lo svolgimento dell'esperienza.

I contenuti delle lezioni del catalogo formativo d'aula di DoteComune sono progettati facendo riferimento alle conoscenze previste per ciascuna competenza che si decide di attivare. L'intervento formativo d'aula rappresenta lo strumento didattico con cui accompagnare il tirocinante alla certificazione di una competenza che prevede sempre un livello di conoscenze teoriche che necessitano di momenti di studio e presentazione dedicati. Al termine dell'esperienza di DoteComune il tirocinante avrà avuto esperienze di training on the job, che gli avranno consentito di specializzarsi nelle abilità necessarie alla certificazione, e parimenti avrà frequentato corsi che gli avranno consentito di approfondire le conoscenze (teoriche). L'accertamento dell'acquisizione della competenza avviene attraverso la somministrazione di prove d'esame teoriche e pratiche. In coerenza con gli indicatori previsti dalla Regione Lombardia si valutano tutte le dimensioni della competenza: le conoscenze e le abilità. Un verbale dà evidenza degli elementi di processo relativi alla certificazione registrando: il soggetto erogatore, i dati del soggetto esaminato, ambito e percorso di acquisizione della competenza, formatori coinvolti, svolgimento dell'attività di verifica per l'accertamento della competenza, valutazione. Le informazioni relative all'esame sono inserite sulla piattaforma regionale Gefo che abilita l'ente erogatore, garante del processo di certificazione, al rilascio dell'attestato di competenza. L'attestato è rilasciato sul format regionale.

## LA PROCEDURA D'ESAME

La procedura d'esame si articola in tre fasi: la fase di avvio esame, la fase di svolgimento e la fase di chiusura, nel corso delle quali sono previste le seguenti procedure.

**1**



### AVVIO ESAME

- La commissione d'esame si costituisce ed è composta normalmente da tre esaminatori.
- La commissione convoca il candidato e lo identifica.
- La commissione munita di una scheda di valutazione per ogni singolo candidato compila i campi specifici: inserisce i dati anagrafici del candidato, il titolo del progetto, l'ente ospitante, l'area/ufficio di competenze e la durata del proprio tirocinio.
- Il candidato appone la propria firma nella scheda di valutazione e nel registro di presenza all'esame.

**2**



### SVOLGIMENTO ESAME

- La commissione consegna un questionario composto da domande aperte e chiuse e invita il candidato a compilarlo. Le domande sono strettamente connesse alla competenza da certificare e sono necessarie a verificare l'acquisizione da parte del candidato delle conoscenze teoriche.
- Il tempo a disposizione è di circa 30-40 minuti.
- Terminata la compilazione del questionario/test il candidato si sottopone ad un'esercitazione pratica ed utile a certificare le abilità acquisite.
- Terminata la fase d'esame il candidato viene congedato e la commissione può iniziare la valutazione.

3



## VALUTAZIONE DEL CANDIDATO E CHIUSURA ESAME

- La commissione valuta le prove svolte dal candidato ed esprime la propria valutazione riguardo l'acquisizione delle conoscenze teoriche (Sapere).
- La valutazione dell'acquisizione delle abilità pratiche è effettuata sulla base della valutazione delle prove pratiche svolte durante l'esame e confrontata con la relazione del Tutor (dell'ente ospitante), che ne ha curato personalmente la formazione on the job. Il tutor contestualmente (o precedentemente) allo svolgimento dell'esame ha fatto pervenire ad AnciLab un documento di analisi finale nel quale descrive il livello di acquisizione da parte del candidato delle abilità pratiche connesse alla competenza prevista dal tirocinio.
- L'analisi della relazione prodotta dal Tutor insieme alla verifica delle prove sostenute dal candidato consente alla commissione di esprimere il proprio giudizio riguardo il candidato, assegnando l'IDONEITÀ o NON IDONEITÀ.
- Il giudizio assegnato al candidato è riportato nella rispettiva scheda di valutazione.
- I membri della commissione verificano di aver compilato tutti i campi previsti nella scheda di valutazione e appongono la data e la propria firma nell'ultima pagina della scheda di valutazione.
- Terminate le procedure d'esame segue l'inserimento dati nel sistema della Regione Lombardia, GEFO: per ciascun candidato occorre inserire l'esito dell'esame finale.
- Il sistema può quindi produrre l'attestato finale da trasmettere ad ogni tirocinante.

**Grafico 3**  
SCHEMA DELLA PROCEDURA D'ESAME



## **Come certifichiamo le competenze professionali acquisite in ambito non formale**

Nel 2016 abbiamo definito le modalità per avviare il servizio di certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale. Nel primo anno di sperimentazione sono stati certificati 350 volontari di servizio civile impegnati nei Comuni lombardi. Dal 2016 la tendenza delle richieste è sempre aumentata, oggi certifichiamo oltre 400 soggetti all'anno.

Il modello di certificazione è stato definito adeguandosi agli standard della Regione Lombardia, AnciLab ha collaborato con la Fondazione Politecnico di Milano per l'individuazione degli indicatori utili alla certificazione delle competenze acquisite in ambito non formale durante l'anno di servizio civile. La certificazione ottenuta è utile sia in una logica di consapevolezza e valorizzazione di sé e delle proprie capacità professionali, sia nell'ottica di autopresentazione e autocandidatura. L'attestato di competenza regionale ha lo scopo di rendere trasparente quanto il soggetto "sa fare", è uno strumento utile ai fini dell'inserimento nel mercato del lavoro, ricollocazione lavorativa o per la ripresa degli studi in un percorso di formazione professionale.

Per ottenere la certificazione delle competenze è necessario sostenere un esame che consente di valutare le conoscenze teoriche e le abilità pratiche acquisite. L'esame può essere scritto e orale e valuta il grado di apprendimento delle competenze proposte. Il superamento dell'esame comporta il rilascio della certificazione delle competenze contemplata nel progetto.

## FASI DEL PROCESSO DI CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE ACQUISITE IN AMBITO NON FORMALE

1



### ACCESSO AL SERVIZIO

*Questa fase, nel caso dei soggetti presi in carico da AnciLab, si svolge in presenza. La persona che intende certificare le competenze è invitata a un colloquio con uno dei tutor che seguirà il percorso di certificazione.*

- La certificazione inizia con la richiesta di accesso al servizio da parte del soggetto interessato. Il soggetto consegna una “domanda per la certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali” all’ente accreditato per i servizi al lavoro. La domanda (*MODELLO 1*) è compilata con i dati anagrafici, titolo di studio, indicazione dello stato occupazionale, indicazione della tipologia di azienda e del settore in cui si lavora (se occupato). Nella domanda vengono indicate le competenze per cui si fa richiesta di certificazione, scegliendo fra le aree professionali disponibili in tutto il *QRSP (Quadro Regionale Standard Professionali)*, sarà indicato anche il profilo professionale di appartenenza della competenza e il relativo codice. La competenza va riportata per esteso con titolo e tipologia.
- Una volta consegnata la domanda, l’utente è invitato a presentare sinteticamente il contesto in cui ha sviluppato la competenza in autonomia. Il “*MODELLO 2 scheda descrittiva sintetica*” guida l’utente nella redazione delle informazioni necessarie chiedendo: di descrivere un esempio di attività in cui è stata usata la competenza, dove si è svolta l’attività, per quanto tempo, di indicare se l’attività si è svolta in autonomia, se ci sono stati problemi da risolvere in modo autonomo o con l’aiuto di altri nello svolgimento dell’attività.
- All’utente del servizio è richiesto di compilare/aggiornare il proprio CV in formato Europeo.
- La domanda di certificazione è registrata sul portale regionale, nell’istanza di certificazione in ambito non formale e informale.

2



## GUIDA ALLA COSTRUZIONE DEL PORTFOLIO DELLE EVIDENZE

*Questa fase, nel caso dei soggetti presi in carico da AnciLab, si svolge attraverso l'organizzazione di incontri singoli o di gruppo. All'incontro sono presenti i tutor che seguiranno il percorso di certificazione.*

- L'incontro è finalizzato ad illustrare al candidato la metodologia per la costruzione del portfolio delle evidenze richiesto dalla normativa regionale (MODELLO 3). Il modello chiede di evidenziare come è stata acquisita la competenza attraverso la presentazione di materiali documentali e una relazione. Per "evidenze" si intendono tutti i documenti che riconoscono la competenza.
- Prima di consegnare il portfolio alla valutazione finale, il candidato può usufruire di un servizio di assistenza alla stesura da parte del tutor, la comunicazione con il tutor avviene di norma via email ma possono essere richiesti incontri di pre verifica del materiale prodotto.
- In questa fase è possibile che i soggetti vengano reindirizzati verso la certificazione di competenze diverse da quelle individuate in fase di accesso. Questo può avvenire se da parte del tutor e da parte del soggetto candidato si riscontrano incongruità tra il livello definito in fase di accesso e la competenza da certificare al termine del percorso di raccolta e organizzazione delle evidenze da portare all'esame.
- La domanda di certificazione è registrata sul portale regionale, nell'istanza di certificazione in ambito non formale e informale.

3



### VERIFICA E FORMALIZZAZIONE DELLA CERTIFICAZIONE

- L'ente accreditato per la certificazione nomina e incarica gli *assessor*: persone esterne all'ente, indipendenti, esperti di contenuto con almeno 10 anni di esperienza nell'ambito del contenuto della valutazione.
- L'ente convoca i giovani per la valutazione. I soggetti convocati di solito hanno presentato materiali idonei per sostenere l'esame. Le modalità di valutazione previste sono: colloquio, prova pratica, prova scritta, test.
- L'*assessor* è coinvolto nella valutazione del portfolio (*MODELLO 4*) con l'attribuzione del punteggio che tiene conto degli indicatori di competenza punteggio da 1 a 4 (assente / insufficiente / sufficiente / ottimo)
- L'*assessor* è responsabile della valutazione in presenza e compila il verbale con il risultato dell'esame (*MODELLO 5*), se l'*assessor* dà una valutazione positiva, l'ente procede con il rilascio dell'attestato.
- Il risultato dell'esame è messo a disposizione della Regione Lombardia, caricato sul sistema Gefo, con il giudizio, il nome assessor e la valutazione contenuta nel *MODELLO 4*. L'attestato dell'esame è inviato al domicilio dell'esaminato.





# Rassegna stampa



## Cogliere tutte le opportunità che arrivano dai fondi europei



*Strategie Amministrative*  
 Novembre/Dicembre 2018

“Per il sistema di ANCI Lombardia cogliere le occasioni messe a disposizione dai bandi europei non significa solo lavorare affinché i Comuni lombardi possano aprirsi alle dinamiche europee, bensì è un impegno utile a far nascere delle collaborazioni a tutto campo, anche con enti appartenenti ad altre regioni italiane, grazie alla possibilità di sfruttare le potenzialità della rete di Anci e delle sue articolazioni regionali”. Sintetizza così Onelia Rivolta,

Vicedirettore di AnciLab, l'impegno che l'Associazione dei Comuni e la sua società operativa hanno investito nel portare avanti alcuni progetti europei che hanno dato vita a reti diffuse di Enti locali volti al cambiamento e all'innovazione. Per Rivolta, partecipare a bandi europei che fanno dello scambio di esperienze il cuore della loro azione è propedeutico per “elaborare modelli gestionali innovativi, di semplificazione e digitalizzazione di processi verso cittadini e imprese. In questo modo rafforziamo lo scambio di buone prassi e la diffusione della partecipazione civica”. In particolare, sulla partecipazione civica sono due i progetti seguiti attualmente: DoteComune Network e Lever Up. DoteComune Network, è un progetto finanziato dal PON Governance e vede quale ente capofila il Comune di Catania. Onelia Rivolta spiega il senso dell'iniziativa considerando che essa “trae origine dalla nostra esperienza, che coinvolge quasi 300 Comuni lombardi. Trasferiamo le buone prassi nell'organizzazione di programmi di inserimento socio lavorativo, coinvolgendo presso le sedi comunali persone disoccupate in percorsi di formazione permanente”. In questo scambio di progettualità, le buone pratiche sono state sviluppate da ANCI

Lombardia, AnciLab, i Comuni di Cinisello Balsamo e di Milano e Regione Lombardia. Gli enti che potranno utilizzare le buone pratiche, nell'ottica del riuso, sono invece le Città Metropolitane di Catania e di Reggio Calabria, i Comuni di Corato, Nuoro, Vibo Valentia, Pizzo e Reggio Calabria insieme alla Regione Puglia. Legato a questo tema vi è anche l'obiettivo del progetto Lever Up, finanziato da Erasmus +, che "ci coinvolge sul riconoscimento delle competenze che si sviluppano in processi di educazione continua, per aumentare le prospettive di impiego, responsabilità sociale e mobilità dei cittadini europei. Otto sono i partner che lavorano con noi in questa avventura: per l'Italia Fondazione Politecnico di Milano, CSVnet, Enti Confindustriali Lombardi per l'Education e Scuola Nazionale Servizi; dall'Olanda proviene la Foundation European Centre Valuation Prior Learning, dal Belgio l'European Volunteer Centre, dalla Spagna Hominem e dal Portogallo Good Network Foundation". Un progetto particolarmente importante per ANCI Lombardia e AnciLab è GareGas PlaNet, recentemente presentato anche alla Assemblea Nazionale Anci di Rimini, che vede quale capofila la Città Metropolitana di Reggio Calabria, e che "nasce dalla nostra esperienza di assistenza ai Comuni per la predisposizione delle gare del gas in A.Te.M. Il progetto ci vede impegnati nel trasferimento della buona prassi metodologica" sottolinea Rivolta. Dall'ambito dei servizi pubblici locali a quello dei servizi sociali, con SIGeSS, un percorso attivo dal 2012 e volto al perfezionamento di un sistema informativo per i servizi sociali dei Comuni. Questo programma ha permesso di collaborare alla realizzazione di un software con la Regione Umbria che assicura una conoscenza in tempo reale dei bisogni dei cittadini. Il progetto, finanziato dal PON Governance, ha come ente capofila il Comune di Roma Capitale. Infine, dalla convergenza di esperienze maturate in questi anni da ReteComuni in tema di digitalizzazione dei processi per la qualità, l'efficacia e la legalità dell'azione amministrativa, è nato il progetto DigiPro, finanziato dal PON Governance e che vede quale ente capofila il Comune di Messina. "Un'azione a tutto tondo, che ci vede protagonisti nelle progettualità europee e nella collaborazione tra enti territoriali" conclude Rivolta.

## Il lavoro del futuro e le competenze

PRIMO PIANO

### Il lavoro del futuro e le competenze

IL 50% DEI COMUNI LOMBARDI HA OSPITATO PROGETTI CHE AVVICINANO I GIOVANI AL MONDO DEL LAVORO

**L**a validazione e la certificazione delle competenze: un argomento non scontato, in grado di attirare moltissimi interessati al convegno promosso lo scorso febbraio da Anci Lombardia e AnciLab, coinvolgono il mondo della scuola, dell'università e del lavoro in una giornata che, come ha sottolineato il vice direttore di AnciLab Onelia Rivolta, ha voluto fare il punto sulla situazione della certificazione delle competenze trasversali acquisite in contesti informali e non formali al fine di far emergere il capitale umano.

Soddisfatto per il riscontro ottenuto dall'iniziativa il Presidente di Anci Lombardia Virginio Brivio, per il quale si è dato il via a "un confronto importante tra i soggetti erogatori di servizi, perché tutti abbiamo lo stesso obiettivo, cioè dare maggiore qualità alle esperienze che mettiamo in campo. Ricordo che circa il 50% dei Comuni lombardi ha ospitato e ospita progetti che avvicinano al mondo del lavoro attraverso lo strumento della DoteComune. La misurazione delle competenze rappresenta certamente uno stimolo in più per i cittadini che iniziano questi percorsi all'interno degli Enti locali. Si tratta di cittadini che per i Comuni rappresentano delle vere e proprie risorse in termini di novità e rinnovamento a fronte di un sistema sclerotizzato per ciò che riguarda il

turnover del personale. La nuova sfida per i Comuni è quella del Reddito di Cittadinanza, perché le esperienze siano fonte di crescita personale ma anche misurabili attraverso una loro validazione e certificazione".

#### Il quadro normativo e la dimensione europea

Il disegno del quadro normativo generale che regola la certificazione delle competenze trasversali è stato tracciato da Antonello Rodriguez della Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, partito dal Decreto legislativo 13/2013, che definisce la costituzione del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali e gli standard minimi del servizio di certificazione. Regione Lombardia ha lavorato Rodriguez già nel 2012 ha avviato un processo di certificazione delle competenze che ha dovuto successivamente allineare al Repertorio nazionale del 2013 come risultato della via di adeguamento al quadro nazionale di fondi europei, in quanto sistema sui territori. Con il Decreto del 2015 si è il riconoscimento a livello nazionale delle qualificazioni regionali e delle "vere competenze".

interessante è il confronto tra l'apporto nazionale-regionale della certificazione delle competenze e quello europeo, presentato da Lorenza Letta, Training, Competence and Social Responsibility della Fondazione Politecnico di Milano. Per Letta "l'entrata della paradosso a essere presentato e informale lungo tutta la vita sono consenti e il ciclo dell'adattamento delle istituzioni europee e partire dal 2004 il passo successivo è stato quello di utilizzare definizioni omogenee con una base comune di riferimento e la creazione di un background letterario



Aprile 2019 | strategieamministrative

Strategie Amministrative

Aprile 2019

La validazione e la certificazione delle competenze: un argomento non scontato in grado di attirare moltissimi interessati al convegno promosso lo scorso febbraio da Anci Lombardia e AnciLab, coinvolgendo il mondo della scuola, dell'Università e del lavoro in una giornata che, come ha sottolineato il vice direttore di AnciLab Onelia Rivolta, "ha voluto fare il punto sulla situazione della certificazione delle competenze trasversali ac-

quisite in contesti informali e non formali al fine di far emergere il capitale umano". Soddisfatto per il riscontro ottenuto dall'iniziativa il Presidente di Anci Lombardia Virginio Brivio, per il quale si è dato il via a "un confronto importante tra i soggetti erogatori di servizi, perché tutti abbiamo lo stesso obiettivo, cioè dare maggiore qualità alle esperienze che mettiamo in campo. Ricordo che circa il 50% dei Comuni lombardi ha ospitato e ospita progetti che avvicinano al mondo del lavoro attraverso lo strumento della DoteComune. La misurazione delle competenze rappresenta certamente uno stimolo in più per i cittadini che iniziano questi percorsi all'interno degli Enti locali. Si tratta di cittadini che per i Comuni rappresentano delle vere e proprie risorse in termini di novità e rinnovamento a fronte di un sistema sclerotizzato per ciò che riguarda il turn over del personale. La nuova sfida per i Comuni è quella del Reddito di Cittadinanza, perché le esperienze siano fonte di crescita personale ma anche misurabili attraverso una loro validazione e certificazione". Il quadro normativo e la dimensione europeaIl disegno del quadro normativo generale che regola la certificazione delle competenze trasversali è stato tracciato da Antonello Rodriguez della

Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia, partito dal decreto legislativo 13/2013, che definisce la costituzione del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali e gli standard minimi del servizio di certificazione. “Regione Lombardia - ha spiegato Rodriguez - già nel 2012 ha avviato un processo di certificazione delle competenze che ha dovuto successivamente adeguare al dettato nazionale anche a fronte della richiesta della Ue di adeguamento al Repertorio nazionale del 2013 come clausola per l’utilizzo di fondi europei. È stata quindi fatta una sintesi a livello nazionale di quanto esistente sui territori recependo i contenuti legati ai territori. Con il decreto del 2015 vi è il riconoscimento a livello nazionale delle qualificazioni regionali e delle relative competenze”. Interessante è il confronto tra l’approccio nazionale/regionale della certificazione delle competenze e quello europeo, presentato da Lorenza Leita, Training, Competence and Social Responsibility della fondazione Politecnico di Milano. Per Leita “centralità della persona e apprendimento non formale e informale lungo tutta la vita sono concetti al centro dell’attenzione delle istituzioni europee a partire dal 2004. Il passo successivo è stato quello di utilizzare definizioni omogenee con una base comune di linguaggio e la creazione di un background letterario comune. Negli ultimi 15 anni si sono poste le basi grazie agli importanti finanziamenti europei su linee specifiche. A partire dal 2015 c’è stata la revisione di quanto ratificato nel 2004, fase che possiamo definire del confronto istituzionale”. Questioni aperte a livello europeo sono la definizione di standard delle competenze, processi, strumenti e metodo. Le prospettive sulle trasformazioni in atto nel mondo del lavoro e sulle trasformazioni future ha posto l’accento Davide Ballabio, Responsabile Unità Scuola e Alta Formazione dell’Area Sistema Formativo e Capitale Umano di Assolombarda. “Il 60% dei nostri bambini faranno lavori che oggi non esistono” ha esordito Ballabio. Per Ballabio le competenze indispensabili per il futuro saranno quelle hard o tecniche ma più fluide e ibride attraverso la combinazione di competenze trasversali. “Stiamo lavorando molto - ha aggiunto il rappresentante di Assolombarda con le Università per definire meglio i percorsi di studio e

formazione anche per ciò che riguarda l'acquisizione di competenze soft. E questo anche nell'ambito dell'alternanza scuola lavoro. Siamo inoltre molto concentrati sul reskill e sulla formazione continua, chiave fondamentale sia per i lavoratori che per le aziende in termini di competitività". In conclusione Andrea Simoncini, responsabile della Struttura II dell'Agenzia Nazionale Politiche Attive del Lavoro, ha evidenziato come la certificazione delle competenze rappresenta solo la parte finale di un processo molto più complesso, di una intera filiera su cui deve essere puntata l'attenzione. "Abbiamo costruito il quadro legislativo ha detto un quadro tecnico di supporto che ci fa ritenere conclusa la fase delle sperimentazioni, ora abbiamo un prodotto su cui lavorare e che può essere migliorato con la collaborazione dei rappresentanti del mondo della scuola dell'Università e del lavoro. Il decreto di gennaio 2018 introduce descrittori che classificano l'apprendimento nel settore education e lavoro. Stiamo lavorando alla messa a punto di Linee Guida del Sistema Nazionale per la certificazione delle competenze con un Repertorio Nazionale e un Atlante del Lavoro e delle Qualificazioni che possano essere oggetto di una condivisione istituzionale".

## DoteComune Academy: dal tirocinio nei Comuni al lavoro in azienda

*Strategie Amministrative*  
Maggio/Luglio 2019

Da DoteComune prende avvio il progetto Academy: la naturale evoluzione di un servizio che intende rispondere ai bisogni formativi dei tirocinanti perseguendo obiettivi di innovazione e miglioramento continuo. Onelia Rivolta, Vice Direttore di AnciLab, traccia il percorso in cui è nata l'iniziativa, ricordando che "DoteComune nasce nel 2012 come tirocinio di inserimento lavorativo, dal 2014 sperimenta e consolida la certificazione delle competenze professionali a fine percorso, dal 2015 la Regione Lombardia la riconosce quale misura di politica attiva del lavoro, nel 2016 diventa uno dei modelli più diffusi, su scala nazionale, per la certificazione delle competenze acquisite anche in ambito non formale, nel 2017 ottiene un finanziamento PON governance per essere trasferita come buona prassi in cinque regioni del sud e isole. Oggi, con l'istituzione del servizio di Academy DoteComune, è il veicolo di incontro e conoscenza tra i tirocinanti comuni e le aziende partner di AnciLab e del sistema ANCI Lombardia". In concreto AnciLab progetta workshop e incontri finalizzati a gettare un ponte tra aziende e tirocinanti interessati a intraprendere un percorso di specializzazione professionale presso le aziende partner. I tirocinanti di DoteComune, in procinto di terminare la propria esperienza nell'Ente locale o con esperienze già terminate, sono invitati a candidarsi su base volontaria per partecipare a seminari di scambio di conoscenze reciproche con gli stakeholder di AnciLab. Gli incontri coinvolgono, di volta in volta, professionalità e aziende di settori specifici. L'invito a partecipare è accompagnato da una scheda che definisce le conoscenze o le competenze settoriali

**PRIMO PIANO**

### DoteComune Academy: dal tirocinio nei Comuni al lavoro in azienda

L'INIZIATIVA FINALIZZATA ALL'INSERIMENTO NELLE AZIENDE

**P**Da DoteComune prende avvio il progetto Academy: servizio che intende rispondere ai bisogni formativi dei tirocinanti perseguendo obiettivi di innovazione e miglioramento continuo. Onelia Rivolta, Vice Direttore di AnciLab, traccia il percorso in cui è nata l'iniziativa, ricordando che "DoteComune nasce nel 2012 come tirocinio di inserimento lavorativo, dal 2014 sperimenta e consolida la certificazione delle competenze professionali a fine percorso, dal 2015 la Regione Lombardia la riconosce quale misura di politica attiva del lavoro, nel 2016 diventa uno dei modelli più diffusi, su scala nazionale, per la certificazione delle competenze acquisite anche in ambito non formale, nel 2017 ottiene un finanziamento PON governance per essere trasferita come buona prassi in cinque regioni del sud e isole. Oggi, con l'istituzione del servizio di Academy DoteComune, è il veicolo di incontro e conoscenza tra i tirocinanti comuni e le aziende partner di AnciLab e del sistema ANCI Lombardia". In concreto AnciLab progetta workshop e incontri finalizzati a gettare un ponte tra aziende e tirocinanti interessati a intraprendere un percorso di specializzazione professionale presso le aziende partner. I tirocinanti di DoteComune, in procinto di terminare la propria esperienza nell'Ente locale o con esperienze già terminate, sono invitati a candidarsi su base volontaria per partecipare a seminari di scambio di conoscenze reciproche con gli stakeholder di AnciLab. Gli incontri coinvolgono, di volta in volta, professionalità e aziende



di lavoro presso aziende interessate a trarre parte dall'Academy. Gli Academy DoteComune partecipano non solo le persone che hanno svolto un tirocinio negli enti locali, ma anche collaboratori esterni, portatori di interessi del mondo del lavoro e della formazione. L'esperienza antica è partita a maggio con la società ADOCS partner tecnologico di AnciLab e Anci Lombardia, che ha avviato una call "per dare il via a nuovi progetti di formazione di figure da inserire in aziende con l'aiuto di DoteComune" ha sottolineato Giuseppe Cicconi, Amministratore Delegato dell'azienda. L'esperienza ha riscosso molto interesse e i candidati all'esperienza hanno avviato i primi incontri consensuali di selezione.

Maggio-Luglio 2019 | [strategieamministrative.it](#)

minime necessarie per la partecipazione. Oltre alla competenza settoriale minima di base è richiesta una forte propensione motivazionale e attitudinale per partecipare attivamente al workshop. In tale contesto l'Academy, come ha evidenziato Pietro Maria Sekules, Amministratore Unico di AnciLab alla presentazione del progetto, “fornisce il suo contributo per il raggiungimento degli obiettivi di occupabilità, è un laboratorio aperto alle aziende per la condivisione delle conoscenze e delle strategie per lo sviluppo delle competenze, è il luogo dove si instaurano le relazioni utili per favorire opportunità concrete di lavoro presso aziende interessate a tramandare professionalità”. Alle iniziative dell'Academy di DoteComune partecipano non solo le persone che hanno svolto un tirocinio negli Enti locali, ma anche collaboratori esterni, portatori di interesse del mondo del lavoro e della formazione. L'esperienza pilota è partita a inizio giugno con la società O&DS, partner tecnologico di AnciLab e ANCI Lombardia, che ha avviato una call “per dare il via a nuovo progetto di formazione di figure da inserire in azienda con l'aiuto di DoteComune” ha sottolineato Giuseppe Cicconi, Amministratore Delegato dell'azienda. L'appello ha riscosso molto interesse e i candidati all'esperienza hanno avviato i primi incontri conoscitivi di selezione.



# Galleria fotografica

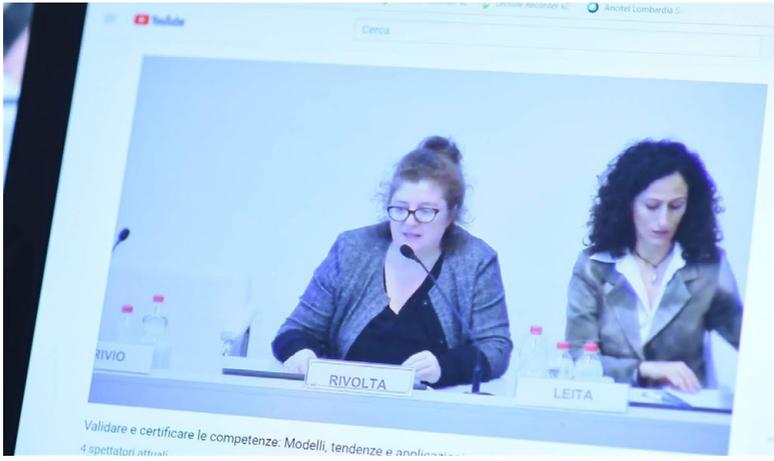
**Convegno del 21 febbraio 2019**  
*Validare e certificare le competenze.*  
*Modelli tendenze e applicazioni pratiche*















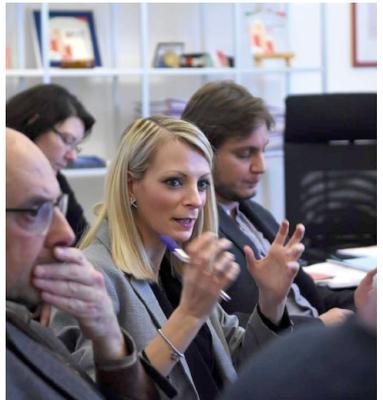
**Lever UP**

**LEVER UP Valorizzare l'apprendimento informale e le competenze trasversali acquisite nel volontariato per accrescere l'impiegabilità, la responsabilità sociale e la mobilità.**

[www.leverproject.eu](http://www.leverproject.eu)

- Raggiungere un'area di mutuo riconoscimento in Europa condividendo un modello di validazione e certificazione delle competenze trasversali
- Rilasciare un aggiornamento del modello LEVER per la validazione degli apprendimenti progressivi (VPL), che rafforzi il legame con i quadri nazionali delle qualifiche (NQF) e con i sistemi europei per la mobilità ECET, EOP ed EUROPASS
- Trasformare la fase pilota in un servizio efficiente e a regime per la certificazione delle competenze trasversali a livello europeo
- Promuovere ed integrare i collegamenti tra il volontariato, i sistemi di istruzione e formazione professionale, le realtà aziendali, quelle del mercato del lavoro e delle sue politiche

Erasmus+





**Nella stessa collana**

*Musei e bambini*  
di Andrea Perin

*L'affidamento del servizio di distribuzione del gas*  
di Sergio Cesare Cereda  
Enrico Maria Curti  
Onelia Rivolta

*La biblioteca dei piccoli*  
di Luigi Paladin

*Un sisma da non dimenticare*  
a cura di Sergio Madonini  
e Andrea Ottonello

*PlatformLab 2017*  
a cura di Stefano Manini

*UrbanLab 2018*  
a cura di Stefano Manini

*Progetto editoriale a cura di*  
Massimo Simonetta e Onelia Rivolta

*Hanno collaborato*  
Sergio Madonini e Lauro Sangaletti

*Progetto grafico e impaginazione*  
Luciano Caponigro  
[www.onelulu.it](http://www.onelulu.it)

Immagine di copertina  
gpointstudio (Adobe Stock)

Ottobre 2019



La validazione e certificazione delle competenze occupa un ruolo di primaria importanza nelle strategie europee di sviluppo. Nell'ambito dell'obiettivo 4 dell'agenda ONU per lo sviluppo sostenibile, con la previsione di estensione dei diritti di istruzione di qualità per tutti, è riposta un'attenzione particolare all'incremento della diffusione delle competenze tecniche e professionali per l'inclusione lavorativa.

Lo sviluppo di conoscenze, qualificazioni professionali, capacità e competenze formali e informali è premessa indispensabile per favorire la crescita economica e l'occupazione, e per migliorare l'ingresso e la progressione nel mercato del lavoro. Lo sviluppo di competenze professionali deve essere accompagnato da sistemi che ne valorizzino il riconoscimento, la validazione e la certificazione. Ciò si rende necessario per permettere all'individuo di valorizzare e spendere le proprie competenze a livello regionale, nazionale ed europeo.



*Onelia Rivolta. Vicedirettore di AnciLab, ha un'esperienza ventennale nella gestione di programmi di formazione e gestione del cambiamento nella PA locale.*

[www.ancilab.it](http://www.ancilab.it)

ISBN 978-88-942543-5-8

9 788894 254358