



Questa pubblicazione ha ricevuto sostegno finanziario dal Programma dell'Unione Europea per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale "EaSI" (2014-2020)



La presente pubblicazione ha ricevuto un sostegno finanziario dal programma dell'Unione europea per l'occupazione e l'innovazione sociale "EaSI" (2014-2020).

Le informazioni, la documentazione e i dati contenuti in questo documento sono di esclusiva responsabilità dell'autore e non riflettono necessariamente il parere della Commissione europea. La Commissione europea non è responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni qui contenute.



GUIDA OPERATIVA
ALLA REALIZZAZIONE DI
PERCORSI
DI ACCOMPAGNAMENTO
PER DONNE DISOCCUPATE

In Copertina Artworks e illustrazioni di Elisa Delli Zotti

I Edizione digitale del manuale: Milano, Dicembre 2020



Questa pubblicazione ha ricevuto sostegno finanziario dal Programma dell'Unione Europea per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale "EaSI" (2014-2020)



MASP | *Master Parenting in Work and Life* è il progetto europeo promosso da:

ENTE CAPOFILA:

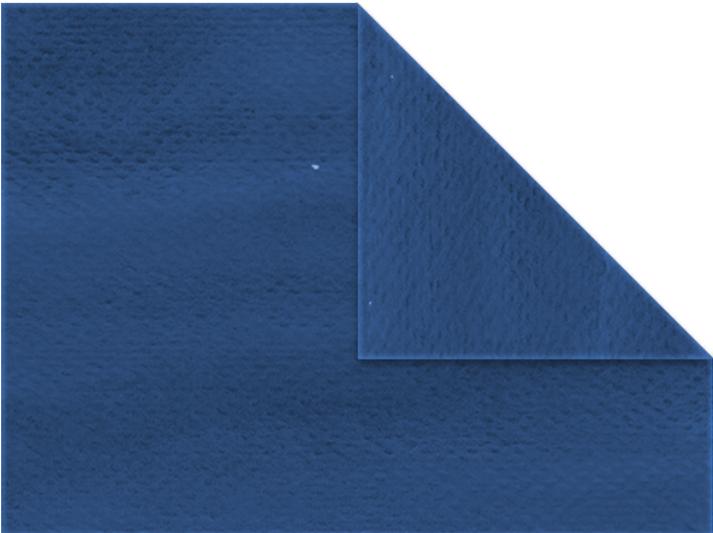
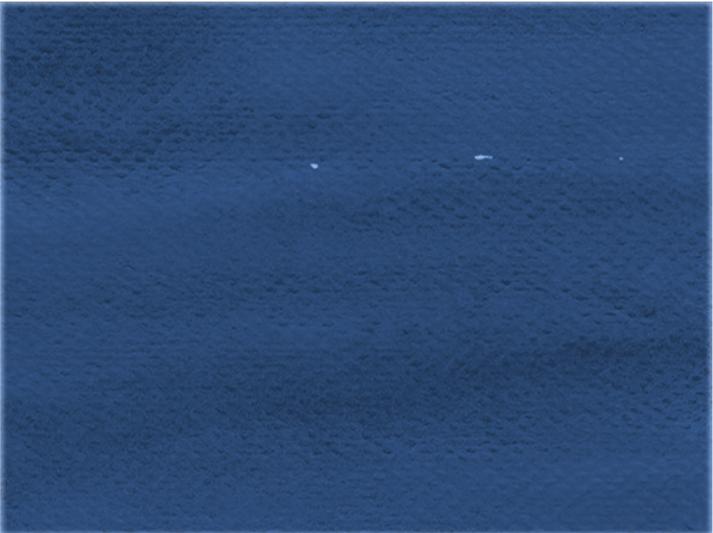
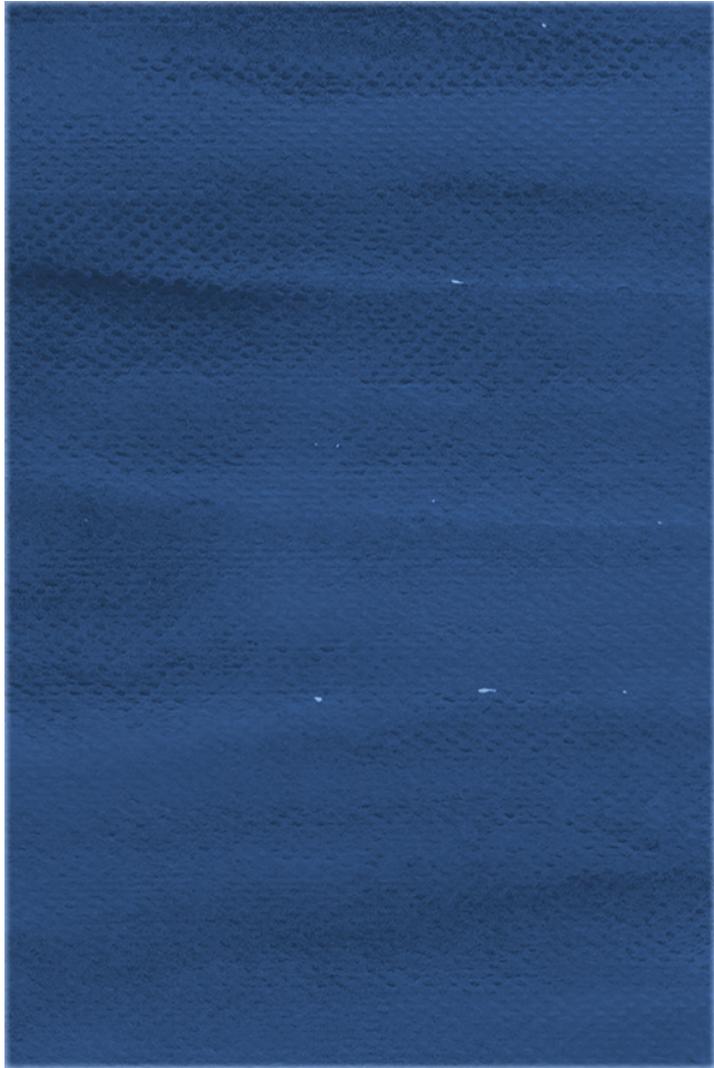


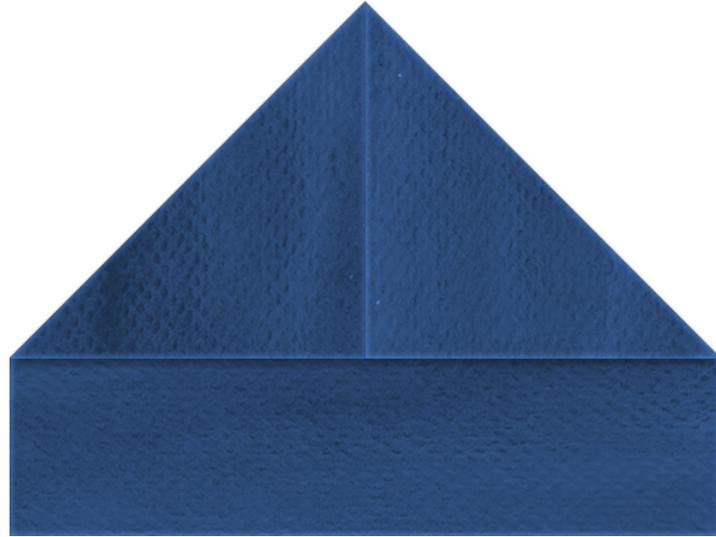
PARTNERSHIP:



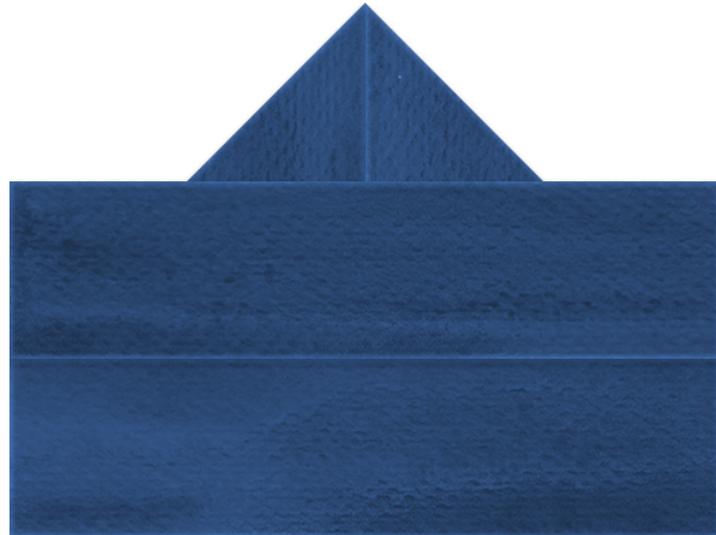
Questa pubblicazione ha ricevuto sostegno finanziario dal Programma dell'Unione Europea per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale "EaSI" (2014-2020)







8



INDICE

Un'introduzione...	12
... alla guida	17
Le tre sezioni...	20

I — IL CONCETTO DI GENERE **23**

Il concetto di genere	25
Stereotipi e discriminazioni di genere	31
Stereotipi di genere, formazione e lavoro	38
<i>Gender Pay Gap</i>	42
La distribuzione del lavoro	45
Orientamento e attenzione alla differenza di genere	49

II — LA PIATTAFORMA MASP **59**

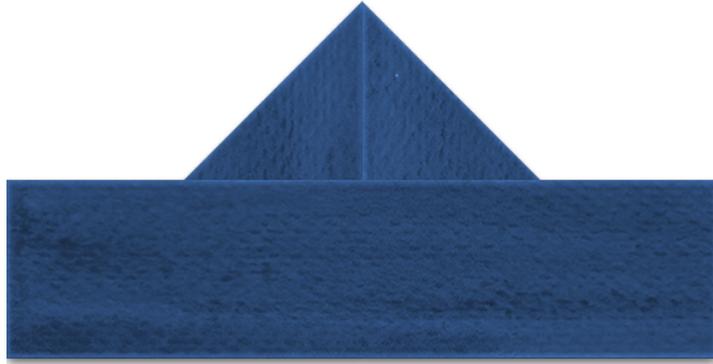
Donne e Lavoro: la piattaforma <i>MASP</i> e la valorizzazione delle competenze trasversali	60
Utilizzo della piattaforma <i>MASP</i> nella presa in carico delle donne disoccupate	71
La piattaforma <i>MASP</i> : il percorso	73

III — LE COMPETENZE TRASVERSALI **87**

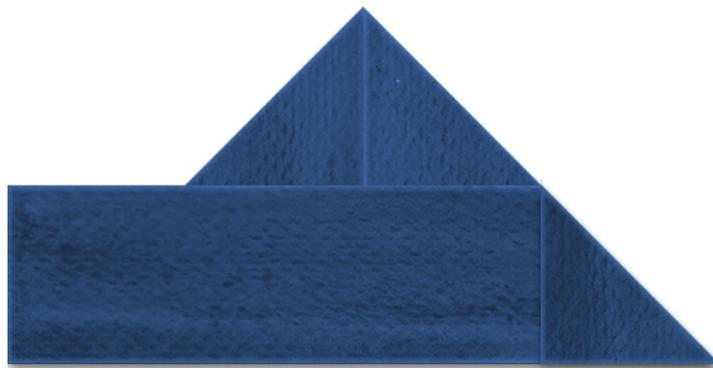
Il riconoscimento e la certificazione di competenze acquisite in contesti non formali e informali	89
Il quadro di riferimento per le competenze non formali e informali	90
Il percorso che porta alla certificazione delle competenze	96
Le metodologie da utilizzare per le <i>soft skills</i>	101
I punti di attenzione del percorso e della validazione delle competenze	113

IL TEAM DI LAVORO **121**

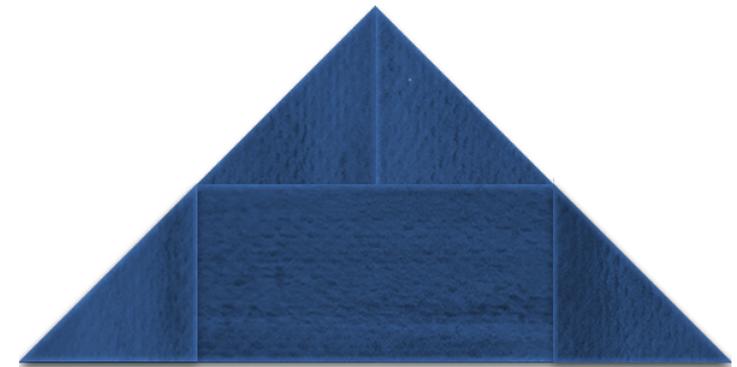
9



10



11

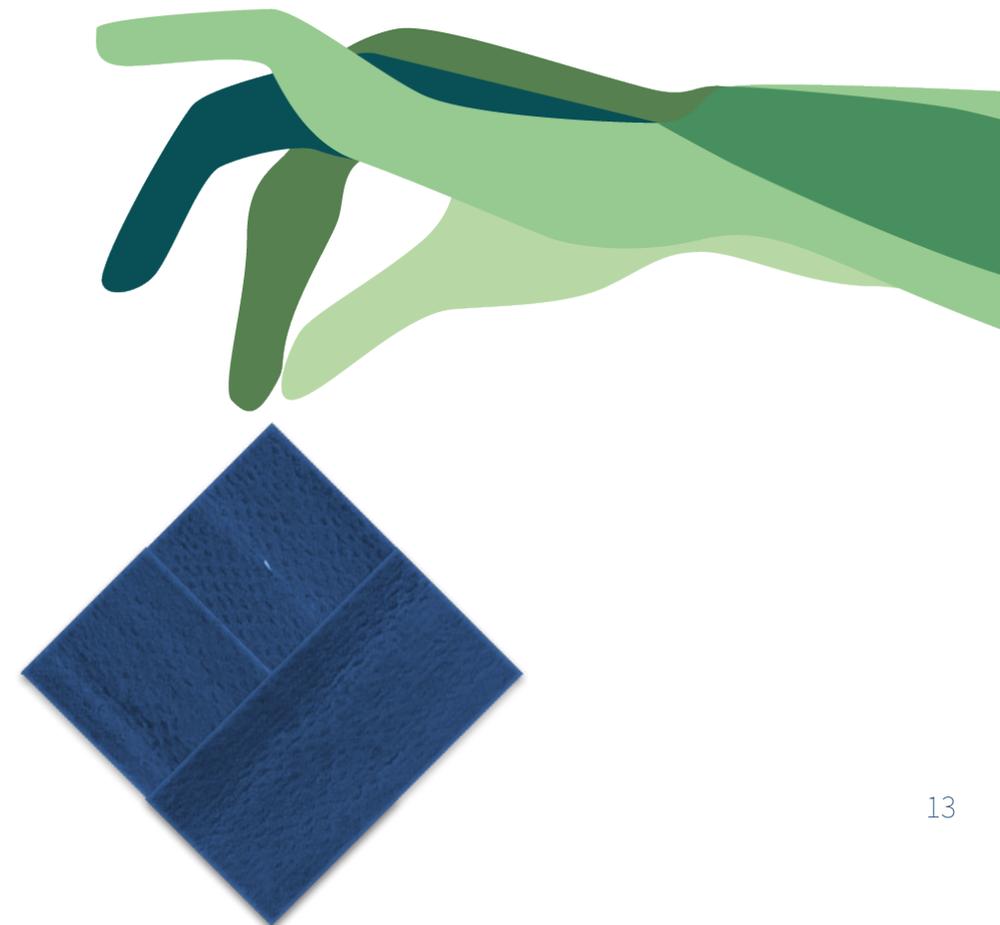


INTRODUZIONE

UN'INTRODUZIONE...



12



13

Il **PROGETTO MASP (Master Parenting in Work and Life)**, co-finanziato dall'Unione Europea nell'ambito del *programma EASI (Employment and Social Innovation)*, ha l'obiettivo di sviluppare e testare una strategia di conciliazione vita-lavoro innovativa e di promuovere l'occupazione femminile attraverso l'organizzazione di percorsi di presa in carico innovativi rivolti a donne disoccupate, basati sul riconoscimento delle competenze trasversali e attenti alle specificità di genere. **L'AZIONE:**

- ✓ faciliterà l'**accesso/rientro nel mercato del lavoro** delle donne con carichi di cura; migliorerà l'equilibrio vita-lavoro;
- ✓ trasformerà l'esperienza dei genitori in un'opportunità per sviluppare competenze trasversali, utili anche alla carriera professionale;
- ✓ incentiverà i congedi familiari dei padri.

Gli **OBIETTIVI SPECIFICI** sono:

- ✓ sviluppare e testare una strategia di **work-life balance** innovativa incentrata su due programmi: uno dedicato alle donne disoccupate, l'altro rivolto alle imprese e ai loro lavoratori;
- ✓ migliorare le capacità e le conoscenze degli attori chiave coinvolti nel processo di conciliazione tra lavoro e vita privata al fine di renderli più consapevoli e implementare misure innovative;
- ✓ sviluppare una partnership multilivello e multi *stakeholder* sostenibile al fine di creare un modello integrato di intervento;
- ✓ promuovere la conoscenza e la condivisione di esperienze tra i diversi soggetti partecipanti;
- ✓ facilitare l'accesso alle informazioni sui diritti di protezione sociale attraverso la creazione di **“kit genitoriali”** che includeranno schede informative, la **guida per operatori MASP**, le credenziali per l'accesso ad una piattaforma digitale.

Le **ATTIVITÀ DEL PROGETTO** prevedono:

- ricerca e analisi delle *best practices* attivate a livello nazionale ed europeo sulle sinergie lavoro-vita personale;
- condivisione delle *best practices* attraverso workshop e visite di studio;
- formazione per i datori di lavoro, consulenti aziendali e il personale dei servizi per l'impiego;
- l'implementazione di strumenti digitali rivolti a donne disoccupate e a imprese;
- attività di diffusione e comunicazione;
- valutazione dell'impatto sociale e delle politiche.

La realizzazione del progetto vede un partenariato internazionale così articolato: **Comune di Milano** (capofila), **Agenzia del Lavoro** della Provincia Autonoma di Trento – ITALIA, **AFOL Metropolitana** – ITALIA, **Associazione BIN** ITALIA – ITALIA, **A.P.I. (Associazione Piccole e Medie Industrie)** – ITALIA, **Gruppo Cooperativo CGM** – ITALIA, **EUROSMAC** - NORVEGIA, **LIFEED (Life FEeds Education)** - ITALIA, **REVES Network** - BELGIO, **AICCON** -ITALIA.

¹ Il *Work Package 5 “Masp public programme for women”* di cui AFOL Metropolitana è partner coordinatore, ha l'obiettivo di sviluppare e testare un servizio pubblico per donne disoccupate, finalizzato ad aumentare la loro occupabilità.

... ALLA GUIDA

La seguente guida è rivolta al **personale dei Centri per l'Impiego e della Agenzie per il lavoro** e vuole essere uno strumento di supporto, teorico e metodologico, **finalizzato a integrare una prospettiva di genere nelle pratiche** già esistenti **di accompagnamento al lavoro e di presa in carico dell'utenza**. Il genere come categoria di analisi e lettura della società, ma anche come riconoscimento di un'evidenza da cui partire. Mettendo al centro i vissuti e le esperienze di vita, il concetto di genere è alla base della sperimentazione portata avanti nel WP 5¹ del progetto MASP, su un campione di 40 donne residenti nell'area della città metropolitana di Milano.



Le **DONNE** sono state selezionate dai database dei *Centri per l'Impiego di AFOL Metropolitana*, sulla base dei seguenti criteri:

- ✓ disoccupata/inoccupata;
- ✓ diplomata o laureata;
- ✓ tra i 29 e i 49 anni;
- ✓ con figli, anziani o persone con disabilità a carico.

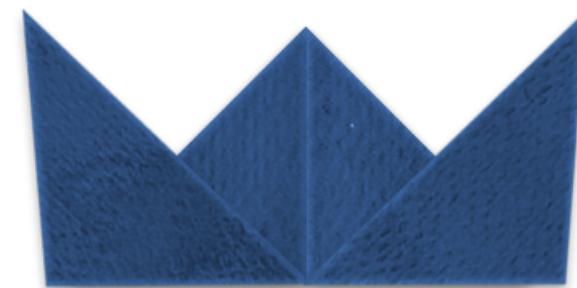
Nella sperimentazione, ciascuna donna ha avuto a disposizione un percorso personalizzato di **8 ore** e una **piattaforma digitale**. Grazie a un team di orientatrici e di una *counsellor*, le donne hanno acquisito consapevolezza delle proprie competenze trasversali acquisite nel corso delle esperienze di vita, imparando a riconoscerle, potenziarle e a valutarle. L'esito finale ha poi portato alla **certificazione** da parte di un **valutatore esterno**.

LE TRE SEZIONI...



Tutte le fasi della sperimentazione sono state puntualmente documentate e hanno portato alla stesura della presente **guida**, così strutturata:

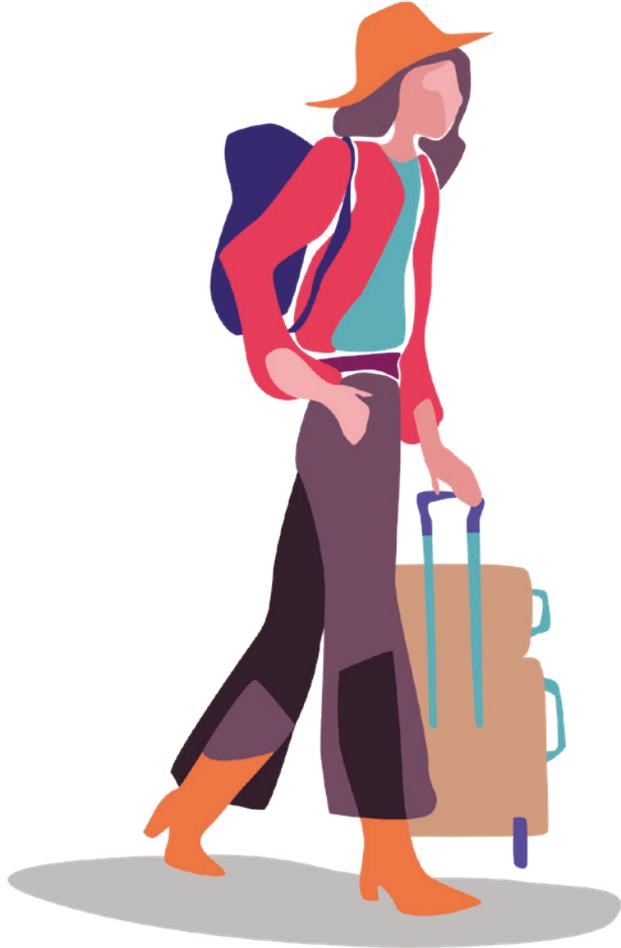
- ▶ La **prima parte** mira a rafforzare le capacità e le competenze delle operatrici e degli operatori con un approccio teorico che copre concetti chiave e metodologici per praticare percorsi di orientamento con una prospettiva di genere.
- ▶ La **seconda parte** più tecnica, è finalizzata a illustrare il metodo, la struttura e le specifiche della **piattaforma MASP** rivolta alle donne in cerca di lavoro.
- ▶ Infine, la **terza parte**, offre un affondo metodologico sul processo di validazione e certificazione delle competenze acquisite in contesti informali e non formali, le cosiddette *soft skills*.



I



IL CONCETTO DI GENERE



Simone de Beauvoir: «*Donne non si nasce, lo si diventa*»

Essere «*uomo*» o «*donna*» non è una condizione predeterminata ma è un divenire, un essere che è sempre, attivamente, in costruzione

IL CONCETTO DI GENERE

Fra gli obiettivi del **progetto MASP**, vi è quello di **introdurre una prospettiva di genere nell'erogazione delle attività nei servizi per il lavoro pubblici**.

Uomini e donne vivono situazioni di vita differenti; diversi sono i loro bisogni, le loro risorse e opportunità, diversi sono i loro ruoli e modelli di partecipazione ai vari comparti della società, fra cui il lavoro.

Infatti, nonostante negli ultimi anni siano stati fatti passi in avanti nel campo della promozione della pari opportunità nel mercato del lavoro, come dimostrato, per esempio, dal più alto tasso di occupazione femminile e dalla crescente partecipazione delle donne ai processi decisionali in campo economico, **le disuguaglianze di genere persistono**, e le donne restano tuttora penalizzate dalla difficile conciliazione tra tempi di vita e di lavoro e da una diffusa discriminazione legata al divario retributivo e rispetto alle progressioni di carriera. La precarietà lavorativa, che riguarda soprattutto le più giovani, è inoltre aggravata dalla persistente crisi economica dovuta anche alla pandemia in corso, che rischia di vederle come le prime escluse dal mercato del lavoro, nonostante i migliori risultati scolastici, le capacità professionali e la determinazione dimostrate.

Ma cosa significa adottare un'ottica di genere e perché risulta così importante?

Prima di addentrarci nel vivo delle politiche di orientamento e di ricerca attiva del lavoro è fondamentale fare un minimo di chiarezza rispetto al quadro teorico in cui intendiamo collocarci, partendo proprio dal concetto di genere.

Con il concetto di genere si intende il processo di costruzione sociale delle caratteristiche biologiche: definizione, rappresentazione e incentivazione di appropriati comportamenti connessi con le aspettative sociali legate allo status di uomo o donna.²

² **Ruspini, E.** (2003). *Le identità di genere*. Collana Le Bussole, Roma, Carocci editore.



Il genere, quindi, si riferisce ai ruoli e alle responsabilità che uomini e donne hanno creato in ambito familiare, nella nostra società e nelle nostre culture.

Le **CARATTERISTICHE DEL GENERE:**

✓ **è culturalmente specifico e dinamico:** I ruoli e le aspettative di genere si apprendono e possono cambiare nel tempo e variare nell'ambito di una stessa cultura e tra culture diverse;

✓ **è relazionale:** genere non è sinonimo di "donne" ma include le aspettative relative alle caratteristiche, alle attitudini e ai comportamenti attesi sia delle donne che degli uomini (concetti di femminilità e mascolinità);

✓ **non è un fattore biologico** predeterminato né fissato per sempre

✓ **cela una gerarchia connessa alle relazioni di potere:**

In analisi sociale il concetto di *genere* è cruciale per comprendere, come la sottomissione delle donne (o la dominazione degli uomini) sia socialmente costruita. Pertanto, si tratta di una condizione che può essere modificata e a cui si può porre fine.

Il concetto di *genere*, inteso anche come **categoria di analisi dei fenomeni sociali**, è nato negli anni settanta proprio per analizzare in maniera critica la questione dell'asimmetria di potere tra donne e uomini nelle diverse sfere sociali, basata sulla distinzione tra lavoro riproduttivo e produttivo, con l'intento di evidenziarne la natura socialmente costruita.³

³ Piccone Stella, S., Saraceno, C. (1996). *Genere. La costruzione sociale del femminile e del maschile*, Bologna, il Mulino editore.

Genere e sesso di una persona non sono la stessa cosa.

GENERE E SESSO DI UNA PERSONA NON SONO LA STESSA COSA



SESSO

denota l'APPARTENENZA a una categoria biologica (maschio/femmina)

sposta il riferimento sul piano dell'ESPERIENZA psicologica, relazionale, culturale

GENERE





30

STEREOTIPI E DISCRIMINAZIONI DI GENERE

Se il **GENERE** si riferisce alla costruzione sociale della differenza sessuale, cosa significano femminilità e maschilità? Quali sono i comportamenti appropriati, accettati e condivisi per un uomo o per una donna?

Per rispondere a questa domanda è utile partire dal concetto di **STEREOTIPO**.

Gli stereotipi sono un insieme coerente e abbastanza rigido di credenze che un certo gruppo condivide rispetto a un altro gruppo o categoria sociale

Gli **stereotipi** sono:

- ✓ Più o meno condivisi nella società;
- ✓ Presentano livelli di generalizzazione diversi;
- ✓ Generalmente sono piuttosto rigidi.

Gli stereotipi forniscono degli schemi generali che servono a ridurre la complessità dell'ambiente in cui ci muoviamo ma, nello stesso tempo, annullano la differenza (e la ricchezza) dei singoli individui che formano diversi gruppi.

Nei casi in cui le caratteristiche in base alle quali raggruppiamo le persone hanno una connotazione negativa, si parla di **pregiudizio**:

- ▶ In senso generale, si tratta di un giudizio a priori, precedente all'esperienza o in assenza di dati empirici;
- ▶ In senso specifico, il pregiudizio è la tendenza a considerare in modo ingiustificatamente sfavorevole le persone che appartengono a un determinato gruppo sociale;
- ▶ Il pregiudizio può orientare concretamente anche l'azione.

31

“Punto su di te”⁴ per superare i pregiudizi sulle donne:

<https://youtu.be/n7PSjVZmAPY>

⁴ Campagna Pubblicità Progresso:
www.puntosudite.it

Le manifestazioni concrete di stereotipi e pregiudizi:

- ▶ caratteri nazionali (es. gli italiani sono chiassosi, i francesi hanno la puzza sotto il naso...);
- ▶ pregiudizi etnici (tutti gli arabi sono terroristi...);
- ▶ antisemitismo;
- ▶ stereotipi e pregiudizi di genere.

La costruzione sociale degli stereotipi e dei pregiudizi

32

Stereotipi e pregiudizi sono parte della cultura e del senso comune.

Vengono appresi con la socializzazione e trasmessi, a volte, di generazione in generazione. Sono quindi “*costruzioni sociali*” che dipendono da specifiche condizioni storico-sociali che non necessariamente rispecchiano la “*realtà*” (anzi quasi mai!).

In quanto credenze legittimanti contribuiscono a mantenere lo status quo e le differenze di potere tra i gruppi:

- ▶ influenzano le aspettative dei singoli e dei gruppi nei confronti di un determinato gruppo sociale;
- ▶ possono produrre effetti sui destinatari (profezie che si autoavverano).



33

GLI STEREOTIPI DI GENERE

Gli stereotipi di genere sono idee preconcepite in cui alle femmine e ai maschi sono attribuite arbitrariamente caratteristiche e ruoli determinati e limitati dal loro genere.

Gli stereotipi di genere sono al contempo il risultato e la causa di atteggiamenti, valori, norme e pregiudizi profondamente radicati nei confronti delle donne e degli uomini.

Ci accompagnano lungo tutto il corso della nostra vita, addirittura prima ancora di nascere (per esempio comprando vestiti e gioco del bebè in arrivo a seconda del sesso, con una scelta di colori spesso polarizzata tra azzurro e rosa, usando anche aggettivi differenti quali *“sarà un bel bambino forte”* oppure *“speriamo sia una bimba tranquilla”*).

Maschi e femmine crescono con aspettative differenti su come dovranno comportarsi, aspettative che possono influenzare anche le aspirazioni rispetto alla propria collocazione in ambito lavorativo e familiare.

Secondo l'ultima indagine Istat *“GLI STEREOTIPI SUI RUOLI DI GENERE E L'IMMAGINE SOCIALE DELLA VIOLENZA SESSUALE”*⁵ il 58,8% della popolazione (di 18-74 anni), senza particolari differenze tra uomini e donne, si ritrova in questi stereotipi, più diffusi al crescere dell'età (65,7% dei 60-74enni e 45,3% dei giovani) e tra i meno istruiti:

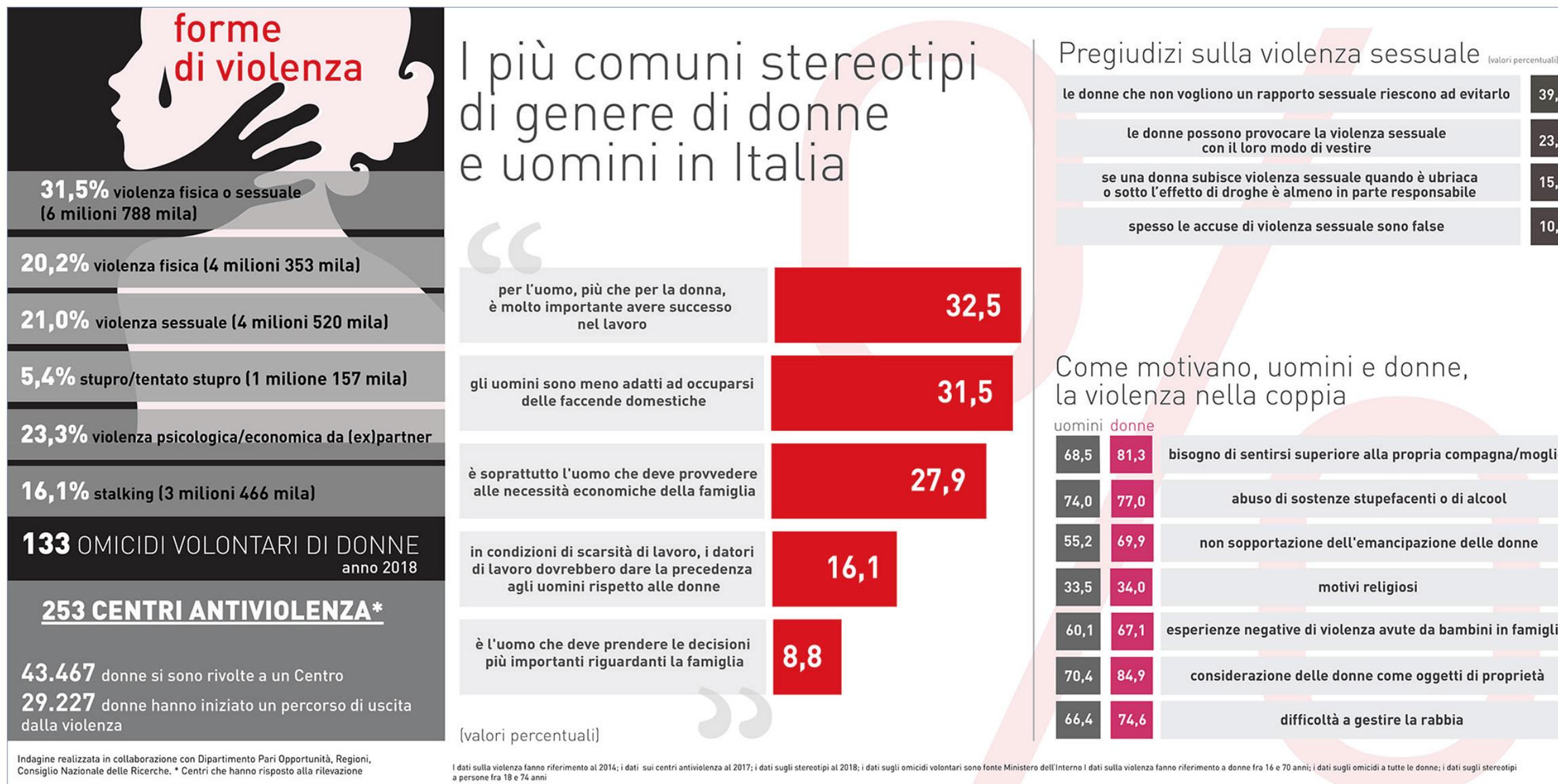
- *“per l'uomo, più che per la donna, è molto importante avere successo nel lavoro”* (32,5%);
- *“gli uomini sono meno adatti a occuparsi delle faccende domestiche”* (31,5%);
- *“è l'uomo a dover provvedere alle necessità economiche della famiglia”* (27,9%);
- *“spetta all'uomo prendere le decisioni più importanti riguardanti la famiglia”* (8,8%), rappresenta quello meno diffuso.

⁵ Vedasi **Figura 1** alle pagine 36-37: www.istat.it/it/files//2019/11/Report-stereotipi-di-genero.pdf



FIG. 1

Indagine Istat "GLI STEREOTIPI SUI RUOLI DI GENERE E L'IMMAGINE SOCIALE DELLA VIOLENZA SESSUALE"
www.istat.it/it/files//2019/11/Report-stereotipi-di-genero.pdf



STEREOTIPI DI GENERE, FORMAZIONE E LAVORO

Anche il sistema scolastico è portatore di stereotipi di genere: la scuola viene spesso descritta come uno **spazio “neutro”** ma, in realtà, omettendo le differenze, porta avanti pratiche pedagogiche volte a consolidare valori e comportamenti tradizionalmente connessi ai ruoli femminili e maschili. Manca una specifica attenzione al genere nella formazione delle e degli insegnanti, nei libri di testo, nei programmi.

E così, ancora oggi, rimane idea diffusa che le ragazze siano più portate per gli studi umanistici mentre i ragazzi per le discipline **STEM (Scienza, Tecnologia, Ingegneria, Matematica)**.

Le scelte di studio legate alle professioni di cura rimangono prevalentemente femminili, con tutto il carico simbolico legato alla **“devozione”** più che a una competenza tecnica da sviluppare.



38



39

⁶ Fonte Miur 2017

Lo vediamo appunto nella scuola, l'81,7%⁶ del corpo docente è composto da donne, con punte al 99% nei servizi della prima infanzia. Man mano si sale di ordine scolastico, le percentuali si assottigliano per arrivare all'università dove le donne ricercatrici/docenti sono pari al 38%.

Non saper riconoscere gli stereotipi di genere e introiettarli come fatti e condizioni reali, fa sì che le discriminazioni nella filiera dell'istruzione-formazione-lavoro continuino a verificarsi e a influenzare negativamente le prestazioni individuali e, in generale, la società nel suo complesso. **Il pensare, infatti, che donne e uomini siano più adatte per alcune mansioni/attività per predisposizioni biologiche, limita fortemente la possibilità di esplorare nuovi orizzonti realizzativi e di esplorazione del sé.**

È dimostrato da numerose ricerche⁷ che la parità di genere nelle istituzioni sociali e nel mercato del lavoro potrebbe produrre benefici sostanziali, portando a un miglioramento economico generale.

⁷ Fonte **Eurostat**:
https://ec.europa.eu/eurostat/documents/10186/6641147/Women_in_the_EU_2017.pdf/0dc3d9d0-92b4-4d81-b63d-d594970219b0

Alle donne dovrebbe essere offerta la possibilità di scelte di studio che espandano le loro opportunità di formazione e sviluppo di carriera verso quelle aree a predominanza maschile e nelle quali le opportunità di lavoro sono nuove e in crescita (come per esempio il digitale e l'economia verde).

Anche gli uomini **dovrebbero poter ricevere opportunità formative e di carriera in settori a maggiore presenza «femminile»** (in particolare il settore dei servizi di cura, ma anche l'educazione, l'istruzione primaria e secondaria).

Per troppo tempo, ci si è concentrati sull'incoraggiare le donne a entrare nelle aree tipicamente dominate dagli uomini, mentre raramente è avvenuto il contrario, per cui gli uomini finora sono stati scarsamente incoraggiati a entrare negli ambiti di lavoro dominati dalle donne.

In Europa le donne sono migliori degli uomini per livello di istruzione raggiunto, con una percentuale del 44% di donne in possesso di un livello di istruzione almeno universitaria (cosiddetta terziaria) contro il 34% degli uomini (Eurostat 2016). Nonostante questo, scontano ancora un tasso di occupazione inferiore a quello degli uomini.

In generale **la segregazione occupazionale di genere intrappola le donne in posti di lavoro a bassa produttività e poco retribuiti.**

È chiaramente evidente lo spreco di talenti, con implicazioni negative sulla crescita economica e lo sviluppo.



GENDER PAY GAP

Il **differenziale salariale di genere** (*gender pay gap*) caratterizza tuttora il mercato del lavoro europeo e globale, con un reddito medio delle donne pari al 16% in meno rispetto a quello degli uomini, per le stesse posizioni e mansioni lavorative.

Se guardiamo invece al divario retributivo di genere complessivo, ovvero la differenza tra il salario annuale medio percepito da donne e uomini, arriviamo in Italia al 43.7% rispetto a una media europea pari al 39.3%. Il *gender pay gap* complessivo è una misura più reale e tiene conto dei tre principali svantaggi affrontati dalle donne:

- ▶ retribuzione oraria inferiore;
- ▶ meno ore di lavoro retribuito;
- ▶ minore tasso di occupazione (ad esempio a causa di interruzioni di carriera per prendersi cura di figli o familiari).





LA DISTRIBUZIONE DEL LAVORO

Gli stereotipi di genere o le pratiche discriminatorie sono presenti non solo in relazione al salario, ma anche alla distribuzione del lavoro. La disuguaglianza esistente tra donne e uomini nella distribuzione del lavoro retribuito e non retribuito, influisce sulla partecipazione femminile al mercato del lavoro lungo l'arco della vita.

In Italia, per esempio, l'11,1% delle donne che ha avuto almeno un figlio nella vita non ha mai lavorato per prendersi cura dei figli, un valore decisamente superiore alla media europea (3,7%)⁸.

⁸ Dal rapporto Istat 2018 "Conciliazione tra Lavoro e Famiglia".

La diseguale distribuzione dei carichi di cura limita, inoltre, la possibilità delle donne di partecipare all'apprendimento permanente e di sviluppare competenze e qualifiche necessarie per entrare nel mercato del lavoro o accedere a nuove occupazioni.

Una quota molto più ampia di donne rispetto agli uomini si occupa della cura dei bambini, delle faccende domestiche e della cucina.

Nell'UE le donne che lavorano spendono in media 26 ore a settimana per lavori domestici e di cura, mentre gli uomini solo 9 ore. In tutti gli stati membri, la quota di donne che si occupa della cura dei figli, dei lavori domestici e della cucina è molto più ampia rispetto a quella degli uomini.

Nell'UE, nel 2016, il 79% delle donne cucinava e/o svolgeva lavori domestici ogni giorno, rispetto al 34% degli uomini.⁹

⁹ Fonte Eurostat 2016: "The life of women and men in Europe - 3.4 Childcare and housework" <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-3d.html?lang=en>

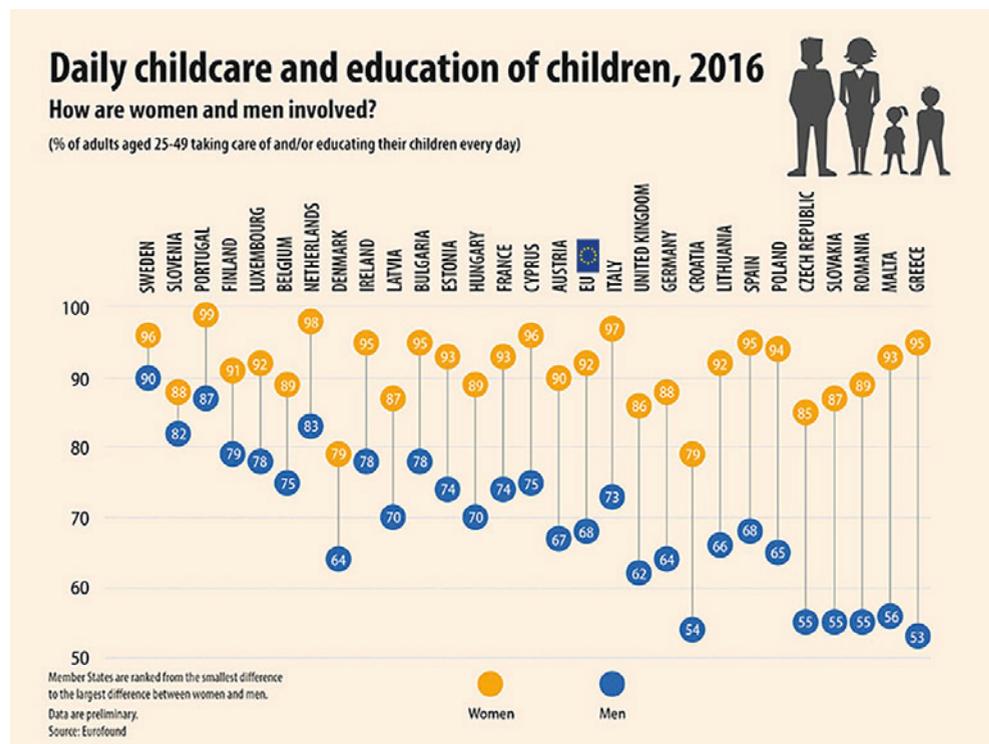
In Italia, l'ultima edizione dell'indagine dell'Istat sull'uso del tempo¹⁰ del 2016 ci mostra che nelle coppie con figli in cui la partner ha 25-44 anni e entrambi i genitori lavorano, il 67,3% del lavoro familiare è a carico delle donne.

¹⁰ "I tempi della vita quotidiana": www.istat.it/it/archivio/193098

Il lavoro domestico viene svolto per il 74% dalle donne, che vi dedicano giornalmente 3h01' contro i 57 minuti dei loro partner. In particolare lavare e stirare grava per il 94% su di loro, pulire casa per il 77% e la preparazione dei pasti per il 76,6%.

FIG. 2

Fonte: Eurofound 2016 "Daily childcare and education of children"
<https://ec.europa.eu/eurostat/cache/infographs/womenmen/bloc-3d.html?lang=en>



In sintesi:

Nel complesso, gli stereotipi di genere tradizionali hanno un impatto sulle scelte di studio e professionali e delle occupazioni che le donne e gli uomini compiono:

- orientando l'interesse verso specifici ambiti ritenuti «appropriati»;
- rendendo difficile per le persone rimanere nel percorso di carriera scelto, nel momento in cui optano per un corso e/o un lavoro che differisce da ciò che è socialmente atteso;
- determinando le pratiche di reclutamento, selezione e impiego.

La consapevolezza e il miglioramento continuo sono quindi necessari lungo tutta la filiera dell'istruzione-formazione-lavoro per promuovere concretamente l'uguaglianza di genere.

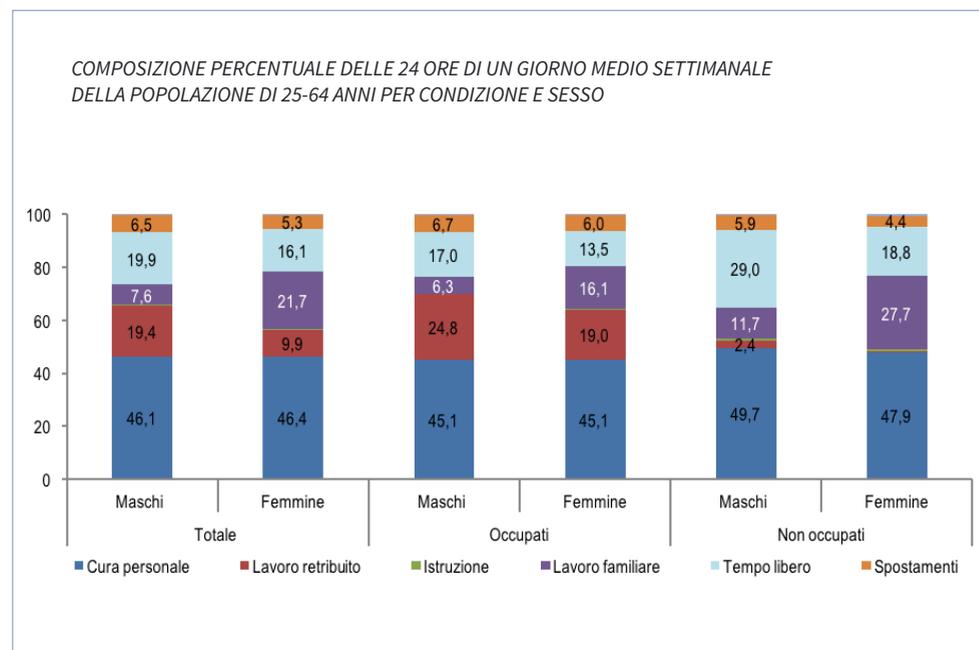


FIG. 3

Fonte: Istat 2016 "I tempi della vita quotidiana" (anno di riferimento 2014)
www.istat.it/it/files/2016/11/Report_Tempidivita_2014.pdf



ORIENTAMENTO E ATTENZIONE ALLA DIFFERENZA DI GENERE

ORIENTARSI E ORIENTARE OGGI

La continua trasformazione del mercato del lavoro ha imposto, nel corso degli anni, una riflessione sulle politiche di valorizzazione del capitale umano. In questa ottica l'orientamento ha assunto una crescente centralità.

*Orientare significa consentire alla persona di **prendere coscienza di sé**, della realtà occupazionale e del proprio bagaglio cognitivo **per poter progredire autonomamente** nelle scelte in maniera efficace e congruente con il contesto.*

Obiettivo dell'orientamento diventa **favorire nel soggetto la ricerca e la comprensione della propria identità e del proprio ruolo** in una determinata realtà, così da potenziare le competenze orientative di qualsiasi individuo.

Più che offrire risposte immediate e definitive come supporto in specifiche fasi della vita, l'orientamento è visto come uno **strumento di sviluppo di conoscenze e capacità, azione a carattere globale in grado di attivare e facilitare il processo di scelta formativo/professionale del soggetto.**

Scopri di più:

Accordo tra il Governo, le Regioni e gli Enti locali concernente
LA DEFINIZIONE DEL SISTEMA NAZIONALE SULL'ORIENTAMENTO PERMANENTE:

www.isfol.it/temi/Lavoro_professioni/copy_of_progetti/orientamento-al-lavoro/accordo-stato-regioni-del-20-dicembre-2012



ORIENTAMENTO E ATTENZIONE ALLA DIFFERENZA DI GENERE

La scelta di assegnare, nel processo di orientamento, il ruolo di **protagoniste** alle persone, comporta necessariamente il riconoscimento del loro genere, in quanto è una caratteristica che **segna in modo fondamentale i percorsi di vita**.

Avere **attenzione al genere** significa:

- ▶ potenziare l'attenzione data alla persona;
- ▶ evidenziare e valorizzare le specificità, i percorsi, le culture e le competenze che caratterizzano le esperienze delle donne e degli uomini.

La problematica legata alla **distorsione** dovuta agli stereotipi di genere nei percorsi di orientamento delle persone adulte attiene fondamentalmente alla dinamica della scelta e, in modo più ampio, alla definizione dei progetti formativi e lavorativi delle donne e degli uomini.

GLI STEREOTIPI DI GENERE NELL'ORIENTAMENTO DELLE PERSONE ADULTE

L'attenzione al genere per l'orientamento non si ferma al fatto che una donna o un uomo trovino gratificanti o meno determinate occupazioni segnate da elementi tipici delle immagini socialmente diffuse della femminilità o della maschilità.

Considera invece lo svantaggio che caratterizza le opportunità lavorative, di sviluppo e di remunerazione tipiche di determinati settori, gli stessi verso cui si orientano molte donne, spesso in ragione di una predilezione socialmente costruita e reiterata attraverso le dinamiche degli stereotipi, e verso cui, per le ragioni speculari, non si orientano gli uomini.

Gysbers, Heppner e Johnston (2001)¹¹ individuano alcuni degli effetti distorsivi degli stereotipi di genere che influenzano significativamente il **processo di auto-orientamento**.

In particolare, nel caso delle donne, si riscontrano spesso i seguenti **fenomeni**:

- ▶ evitamento degli ambiti scientifici (hard science);
- ▶ ridotte aspettative di successo;
- ▶ minore fiducia nelle proprie capacità in carriere non tradizionali;
- ▶ focalizzazione sugli aspetti relazionali;
- ▶ conflitto di ruolo (tra cura e lavoro).

¹¹ Gysbers, N. C., Heppner, M. J., Johnston, J. A. (2001) *L'orientamento professionale. Processi, questioni e tecniche*. Percorsi di orientamento, ITER O.S., Firenze, Giunti Psychometrics editore.

STEREOTIPI POSITIVI E STEREOTIPI NEGATIVI

¹² Anker, R. (1997). *Theories of occupational segregation by sex: An overview*. *International Labour Review*, v136, p. 315-39 Fall 1997.

Prendendo le mosse dall'analisi di Anker¹², Rodriguez¹³ propone una peculiare classificazione degli stereotipi che hanno un significativo ruolo nella distorsione delle scelte formative e lavorative, in particolare quelle delle donne.

Tale classificazione comprende due classi di stereotipi...

¹³ Rodríguez, M. L. (2007). *Orientarsi e formarsi per tutta la vita: università ed adulti*. Collana Laboratorio di metodologie qualitative, Roma, Anicia editore.

Gli **STEREOTIPI POSITIVI**, la cui azione conduce all'indirizzamento verso specifiche attività che presentano caratteristiche congruenti. I più importanti esempi riguardano:

- ▶ la maggiore inclinazione a occuparsi delle persone;
- ▶ una certa destrezza ed esperienza nei lavori domestici;
- ▶ una maggiore abilità manuale fine;
- ▶ una maggiore onestà;
- ▶ una presenza fisica attraente.

Gli **STEREOTIPI NEGATIVI**, la cui azione conduce alla preclusione rispetto a diverse opportunità lavorative. I più importanti esempi riguardano le convinzioni relative a:

- ▶ la scarsa disposizione delle donne alla supervisione e al controllo del lavoro degli altri;
- ▶ la loro minore forza fisica;
- ▶ la minore attitudine per la matematica e per altre materie scientifiche;
- ▶ la minore disponibilità agli spostamenti e ai viaggi;
- ▶ la minore disposizione ad affrontare rischi e pericoli.

STEREOTIPI DI GENERE: COMPETENZA E RESPONSABILITÀ

Si può individuare uno **schema di corrispondenza** per il quale, generalmente, un'influenza fondamentale degli elementi degli stereotipi di genere relativi alla sfera della competenza attiene prioritariamente alla scelta di una determinata **filiera formativa e/o all'orientamento** verso uno specifico settore lavorativo.

Mentre gli elementi degli stereotipi di genere relativi alla sfera della responsabilità attengono prioritariamente alla gestione degli equilibri tra la vita lavorativa, le responsabilità familiari e il tempo libero.

Pur nella consapevolezza che le problematiche maggiori e più evidenti riguardino l'occupazione femminile, occorre prendere in considerazione anche il lato **"maschile"**.

54

Infatti la maggior parte delle problematiche legate alla gestione delle traiettorie di formazione e carriera lavorativa scaturiscono proprio dalla dimensione relazionale, tra uomini e donne e degli stereotipi di genere.

In questa prospettiva, dunque, diviene immediatamente evidente l'importanza del **ruolo giocato dall'operatrice/operatore**, in relazione al delicato equilibrio tra la necessità di considerare le esigenze, le idee, i desideri e i progetti della persona che vuole orientarsi.



QUALE FUNZIONE HA ASSUNTO E PUÒ ASSUMERE L'ORIENTAMENTO?

Si pone l'esigenza di individuare quali **strumenti** hanno funzionato meglio **per modificare lo scarto persistente tra le condizioni di vita dei due generi**.

L'orientamento nell'accezione odierna si configura come uno strumento con una forte valenza sociale che mette al centro del campo d'azione la persona nella sua globalità.

L'azione orientativa, ponendo attenzione alle differenze di genere, contribuisce a rafforzare in ciascun soggetto la fiducia nelle proprie capacità, sviluppa la consapevolezza circa le proprie scelte, sostiene una progettualità personale e professionale.

Il sistema orientamento e le differenti attività che lo caratterizzano, cioè l'accoglienza, la consulenza, la formazione e l'accompagnamento hanno **il compito di facilitare le fasi di transizione, di sviluppo, di cambiamento** in cui i soggetti sono coinvolti, **stimolando lo sviluppo di autonomia e consapevolezza**.

55

Infatti è proprio in questi momenti che molti fattori, soggettivi e/o oggettivi (il genere, per esempio), possono agire in modo implicito e distorsivo sulla ricerca di occupazione o di maggiore soddisfazione professionale delle persone e sulla costruzione dei loro progetti di sviluppo.

FUNZIONE SOCIALE PRIMARIA DELL'ORIENTAMENTO

Di fronte ai continui cambiamenti del mercato del lavoro (globalizzazione, frammentazione del percorso lavorativo, precariato, riduzione delle tutele sociali) e alla trasformazione dei sistemi (sociale, formativo, educativo, di istruzione, ecc.), che tanto condizionano le esperienze sia lavorative che personali di tutte e tutti, possiamo affermare che l'Orientamento svolge una funzione sociale di primaria importanza **attraverso l'azione su quattro livelli di intervento:**

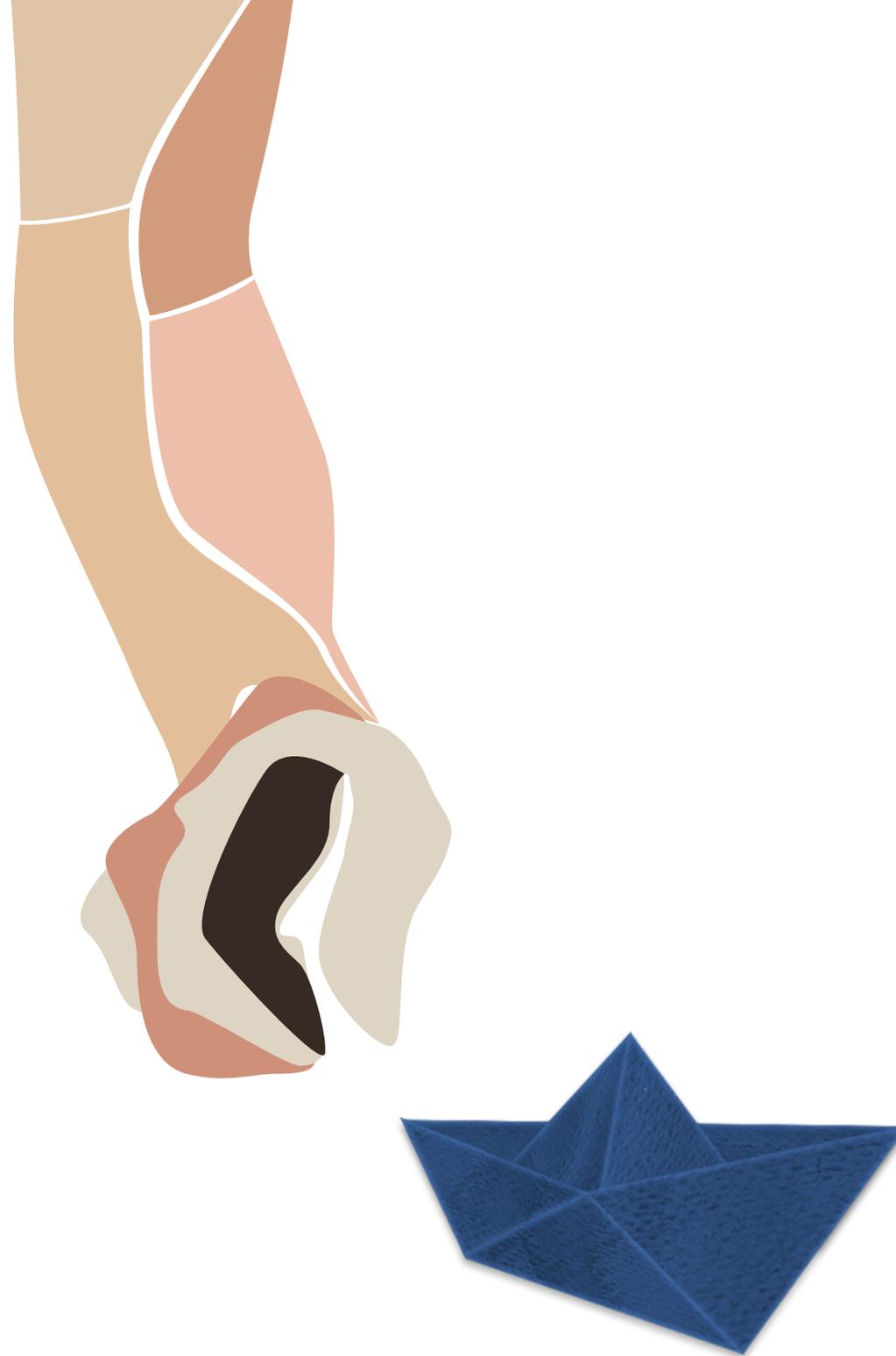
- 1** aiuta i soggetti a individuare punti di riferimento stabili in un contesto caratterizzato da fluidità e continui cambiamenti in ogni sfera della vita professionale, sociale, personale;
- 2** sostiene e rafforza donne e uomini che hanno incontrato difficoltà nell'affrontare i cambiamenti lavorativi, fino a essere o sentirsi escluse/i dalla partecipazione attiva alla vita sociale;
- 3** accompagna l'adattamento dei soggetti ai nuovi elementi dell'organizzazione del lavoro e del mercato del lavoro;
- 4** connette tra loro i diversi sistemi (istruzione, formazione, mondo del lavoro e territori) nei quali le persone si muovono **per sviluppare una progettualità personale e professionale.**

56

Scopri di più:

IDEE ALLA PARI, in questa sezione è possibile accedere ad una serie di link utili per approfondire le tematiche inerenti le politiche di genere, con riferimento ad approcci e ambiti di intervento specifici: www.ideeallapari.it/index.html_p=8.html

FOCUS SULL'ORIENTAMENTO (Ministero del lavoro e delle politiche sociali):
www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/parita-e-pari-opportunita/Pagine/orientamento.aspx



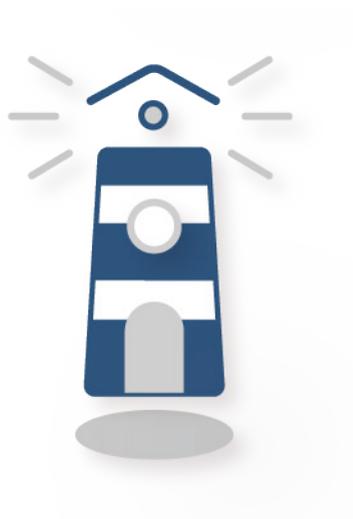
57



LA PIATTAFORMA *MASP*

DONNE E LAVORO: LA PIATTAFORMA MASP E LA VALORIZZAZIONE DELLE COMPETENZE TRASVERSALI

La *piattaforma MASP*, sviluppata nell'ambito del progetto europeo *Master Parenting in Work and Life*, prende ispirazione dal *modello MAAM* (www.lifeed.io), un **programma digitale che valorizza il potenziale formativo dell'esperienza genitoriale e della cura, portando valore alle aziende e alle persone sia a livello economico che gestionale e personale**. In uno scenario sociale in continuo mutamento, il capitale umano dei professionisti diventa un *asset* sempre più fondamentale per aziende e pubblica amministrazione; acquisire le *soft skills*, il set di competenze legato a emozioni come empatia, ascolto e capacità di gestire il tempo, e investire sulla loro diffusione è uno degli obiettivi che aziende piccole e grandi devono porsi come prioritario. Il «*core*» della *piattaforma MASP* è il percorso di riconoscimento e valutazione delle competenze trasversali acquisite nel corso delle proprie esperienze di vita. La finalità è quella di fornire alle donne, con carichi di cura disoccupate, competenze utili per il mondo del lavoro, al fine di aumentarne *empowerment* ed *employability*.



LE *SOFT SKILLS* SONO CAPACITÀ DI STAMPO COGNITIVO-RELAZIONALE E COMUNICATIVO. Sono caratteristiche personali importanti in qualsiasi contesto lavorativo perché influenzano il modo in cui facciamo fronte di volta in volta alle richieste dell'ambiente che ci circonda.

Lo sviluppo delle *soft skills* (e il loro grado) dipende dall'ambiente di crescita e dalle esperienze di vita maturate dall'individuo.

Le competenze sono state suddivise in **4 MACRO AREE**:

- EMOTIVE
- SOCIALI
- COGNITIVO-CREATIVE
- REALIZZATIVE

Per ogni area, sono stati individuate **4 COMPETENZE**, a loro volta scorporate in **4 COMPORTAMENTI** per un **totale di 64**.

La scelta delle competenze da analizzare è stata effettuata sulla base del **CAMPIONE TARGET di MASP**: donne disoccupate o che hanno rinunciato al lavoro per i carichi di cura, in possesso di almeno un diploma nella **fascia di età 29-49 anni**.

COMPRESIONE DEI BISOGNI ALTRUI

IDENTIFICARE LE ESIGENZE, ANCHE SE NON ESPLICITE, DEGLI INTERLOCUTORI

- Comprende i reali bisogni dell'interlocutore
- Dedica tempo a dialogare con gli altri
- Sa cogliere le obiezioni non espresse degli interlocutori
- Comprende in modo naturale le esigenze altrui

COMUNICAZIONE EFFICACE

TRASMETTERE MESSAGGI FACILMENTE COMPENSIBILI E
COMPNDERE INFORMAZIONI RICEVUTE DA ALTRI

- Utilizza termini appropriati per esprimere il suo pensiero
- Illustra in modo chiaro e comprensibile le sue argomentazioni
- Fa domande per assicurarsi di aver compreso l'interlocutore
- Adatta il proprio stile di comunicazione all'interlocutore

TEAMWORK E COLLABORAZIONE

LAVORARE BENE CON ALTRI PER RAGGIUNGERE
UN OBIETTIVO COMUNE

- Favorisce la collaborazione tra i membri di un gruppo per arrivare a un obiettivo comune
- Promuove un clima di collaborazione tra i membri di un gruppo
- Critica in modo costruttivo
- Incoraggia il confronto e la comunicazione aperta

GESTIONE CONFLITTI E NEGOZIAZIONE

CAPACITÀ DI GESTIRE LE RELAZIONI E DI TRASFORMARE
IL CONTRASTO E LE DIFFERENZE IN UN'OCCASIONE DI
CONFRONTO

- Riconosce i diversi interessi in gioco in un conflitto e sa arrivare ad un accordo
- Sa condurre la controparte di una trattativa a un accordo mutuamente soddisfacente
- Favorisce un'ottica di collaborazione in situazioni di conflitto
- Nelle trattative persegue risultati che danno soddisfazione a più attori possibili

RESPONSABILITÀ E INIZIATIVA

TENDENZA A RISPONDERE IN PRIMA PERSONA DELLE PROPRIE AZIONI E AD ATTIVARSI IN ASSENZA DI INDICAZIONI

- Si fa carico delle conseguenze delle proprie azioni
- Ammette il proprio ruolo anche quando le attività non hanno funzionato a dovere
- Agisce in modo proattivo nell'affrontare i problemi
- Non attende istruzioni per attivarsi in prima persona

FLESSIBILITÀ

SAPERSI ADATTARE A UNA VARIETÀ DI SITUAZIONI, AFFRONTARE I CAMBIAMENTI

- Cambia, senza fatica, quando serve, le abitudini quotidiane
- Si adatta ai cambiamenti organizzativi
- Muta serenamente se necessario il proprio punto di vista
- Accetta positivamente nuove attività o contesti nuovi

ORGANIZZAZIONE/ PIANIFICAZIONE

GESTIONE PRATICA E COORDINAMENTO DI EVENTI, PROCEDURE E DISPOSIZIONI

- Sa ordinare velocemente anche contesti disorganizzati
- Garantisce lo svolgimento dell'attività nel rispetto delle regole e dei tempi
- Coordina in modo efficiente le attività che svolge per raggiungere l'obiettivo
- Pianifica accuratamente le attività proprie ed eventualmente di altri

MULTITASKING

RIUSCIRE A GESTIRE CONTEMPORANEAMENTE ATTIVITÀ MOLTEPLICI

- Si dedica a più compiti nello stesso tempo
- Svolge più funzioni contemporaneamente
- Si destreggia efficacemente tra molteplici attività
- Conduce attività diverse riconoscendo correttamente le priorità

COMUNICAZIONE EMOTIVA

CAPACITÀ DI RELAZIONARSI GESTENDO IN MODO
CONSAPEVOLE LA PROPRIA EMOTIVITÀ

- Dichiarare in modo naturale le proprie emozioni
- Esprime i motivi della propria collera
- Gestisce le proprie emozioni negative (rabbia, paura, tristezza, invidia) e positive (gioia, entusiasmo, etc.)
- Esprime gratitudine

EMPATIA

CAPACITÀ DI RICONOSCERE STATI D'ANIMO E MOTIVAZIONI
ALTRUI

- Si sintonizza facilmente con gli stati d'animo dell'interlocutore
- Coglie le sfumature emotive delle persone
- Riconosce le motivazioni profonde altrui andando oltre le parole
- Fa sentire le persone comprese

GESTIONE DELLE FRUSTRAZIONI

CAPACITÀ DI MANTENERE LA DETERMINAZIONE E LA
FIDUCIA ANCHE IN ASSENZA DI RISULTATI POSITIVI

- Continua le proprie attività anche quando non ha risultati immediati
- Si sente fiduciosa anche a fronte di intoppi
- Persegue i propri obiettivi nonostante le difficoltà
- Affronta le incomprensioni in modo costruttivo

GESTIONE DELLO STRESS

CAPACITÀ DI MANTENERE L'EQUILIBRIO E L'EFFICIENZA
ANCHE A FRONTE DI PRESSIONI E DIFFICOLTÀ

- Mantiene i nervi saldi nelle situazioni di maggior difficoltà
- Affronta i momenti di pressione con equilibrio
- Conosce il limite di stress che è in grado di sopportare
- Quando possibile, si ritaglia del tempo per mantenere il proprio benessere psicofisico

ANALISI

ANALIZZARE A FONDO UNA SITUAZIONE

- Approfondisce la conoscenza di una situazione
- Analizza a fondo un problema
- Pone attenzione a tutti gli elementi in gioco in un problema
- Segue una logica chiara nei suoi ragionamenti

SINTESI

INTEGRARE IDEE E INFORMAZIONI, COMBINARE ELEMENTI DIVERSI IN UNO STESSO INSIEME

- Riassume in modo chiaro
- Coglie velocemente la questione di fondo di un problema
- Sa fare buone sintesi tra opinioni diverse
- Integra velocemente idee e informazioni differenti

INNOVAZIONE E CREATIVITÀ

SAPER RICERCARE NUOVE OPPORTUNITÀ E SOLUZIONI ALTERNATIVE

- Arricchisce le situazioni portando elementi innovativi
- Arriva a soluzioni diverse e fuori dal comune
- Indica strade nuove per risolvere i problemi
- Fornisce soluzioni creative

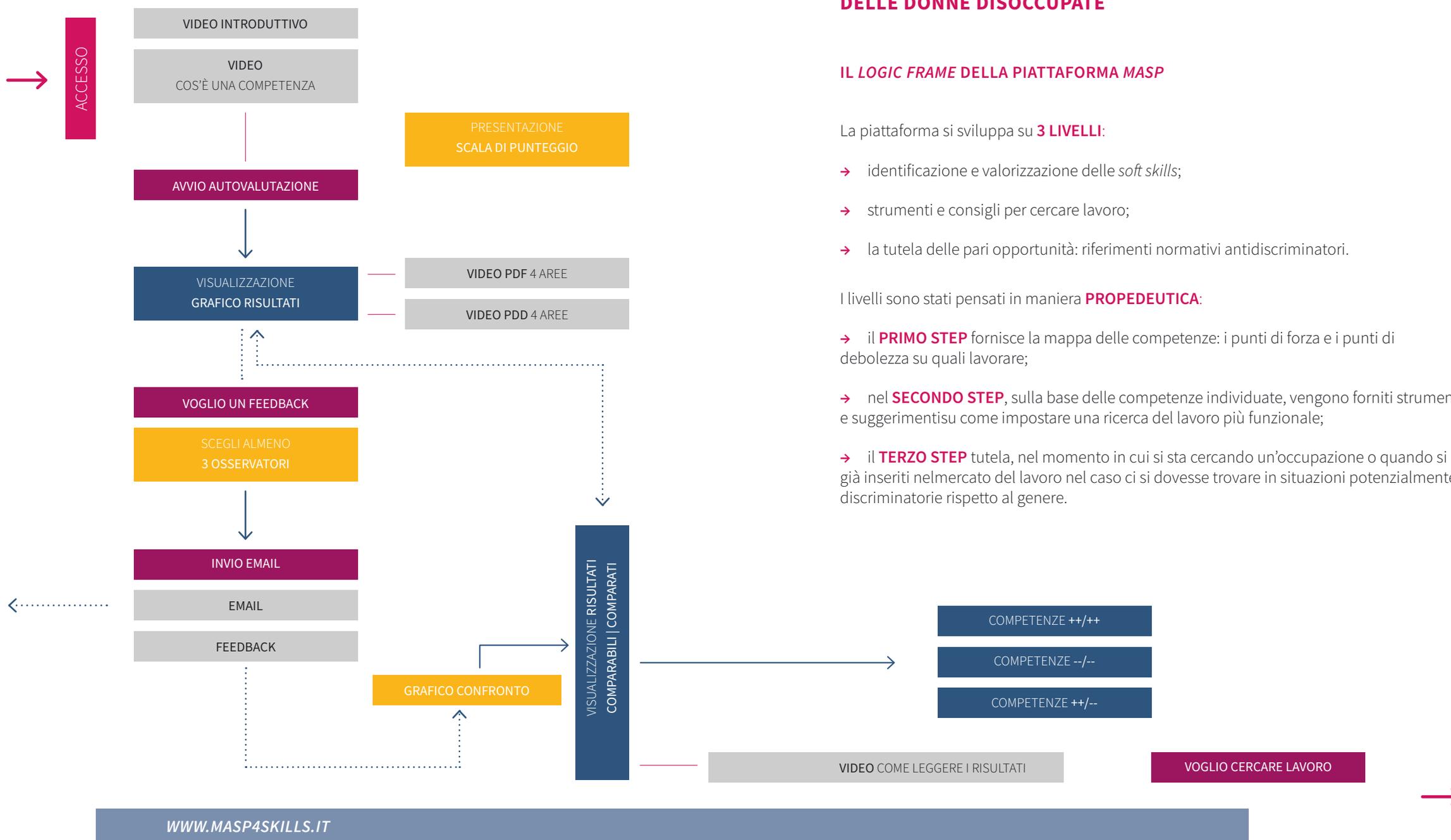
PROBLEM SOLVING

TROVARE SOLUZIONI EFFICACI A PROBLEMI DI VARIA NATURA

- Risolve situazioni complesse affrontando i problemi con sistematicità
- È proattiva nella ricerca di soluzioni ai problemi
- Trova soluzioni a problemi nuovi o poco ricorrenti
- Sa risolvere i problemi anche in modo intuitivo

FIG. 4

Flusso di funzionamento della Piattaforma MASP: www.masp4skills.it



UTILIZZO DELLA PIATTAFORMA MASP NELLA PRESA IN CARICO DELLE DONNE DISOCCUPATE

IL LOGIC FRAME DELLA PIATTAFORMA MASP

La piattaforma si sviluppa su **3 LIVELLI**:

- identificazione e valorizzazione delle *soft skills*;
- strumenti e consigli per cercare lavoro;
- la tutela delle pari opportunità: riferimenti normativi antidiscriminatori.

I livelli sono stati pensati in maniera **PROPEDEUTICA**:

- il **PRIMO STEP** fornisce la mappa delle competenze: i punti di forza e i punti di debolezza su quali lavorare;
- nel **SECONDO STEP**, sulla base delle competenze individuate, vengono forniti strumenti e suggerimenti su come impostare una ricerca del lavoro più funzionale;
- il **TERZO STEP** tutela, nel momento in cui si sta cercando un'occupazione o quando si è già inseriti nel mercato del lavoro nel caso ci si dovesse trovare in situazioni potenzialmente discriminatorie rispetto al genere.



LA PIATTAFORMA MASP: IL PERCORSO

Si accede alla piattaforma tramite il link: www.masp4skills.it

Una volta registrati, sul lato destro della *Homepage* compare il percorso (indice).

Le varie sezioni si colorano man mano che si procede nella fruizione dei contenuti. L'utente può decidere di interrompere e riprendere la navigazione mantenendo lo stato del percorso inalterato.

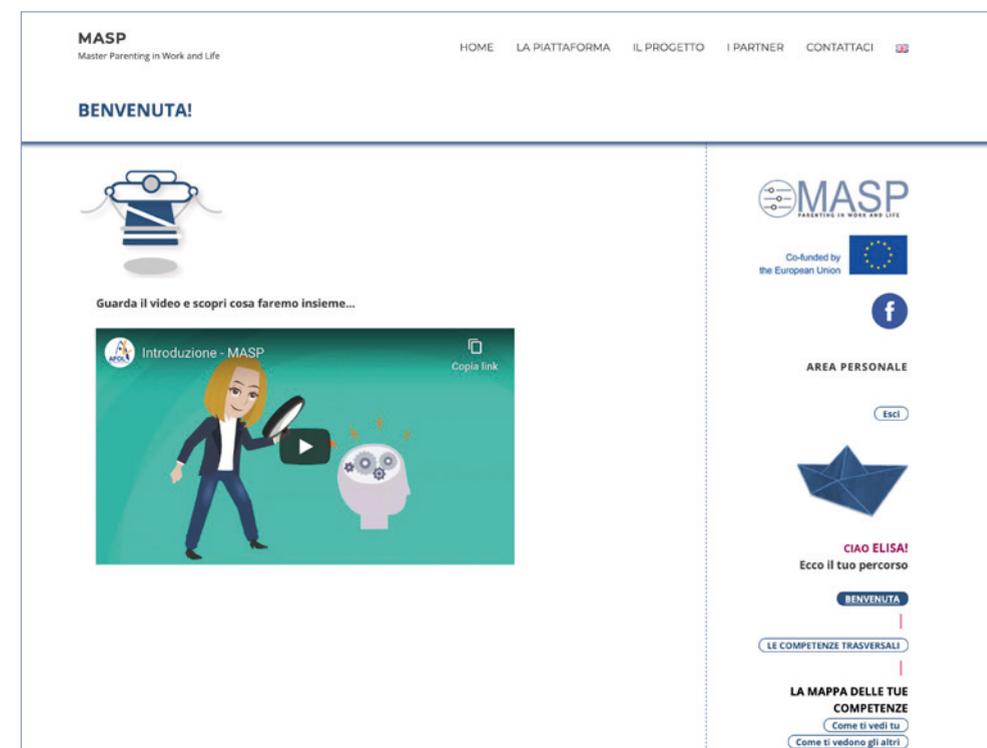


FIG. 5

L'introduzione al Percorso

MASP
Master Parenting in Work and Life

HOME LA PIATTAFORMA IL PROGETTO I PARTNER CONTATTACI

LE COMPETENZE TRASVERSALI

Le competenze trasversali - MASP

Ecco come avevi valutato le tue competenze trasversali prima effettuare il questionario

SOCIALI	██████████
EMOTIVE	██████████
REALIZZATIVE	██████████
COGNITIVE	██████████

AREA PERSONALE

CIAO ELISA!
Ecco il tuo percorso

LE COMPETENZE TRASVERSALI

LA MAPPA DELLE TUE COMPETENZE

LE COMPETENZE IN AZIONE

I TUOI PUNTI DI FORZA

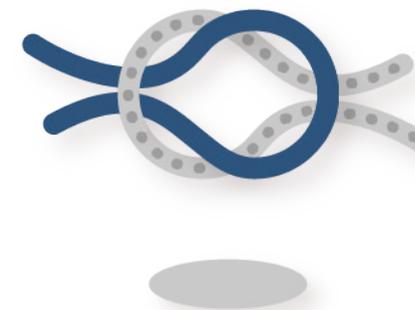
FIG. 6
Le Competenze Trasversali

In riferimento ai **tre step** sopraindicati, vediamo nel dettaglio come sono strutturati a livello di funzionalità:

STEP 1: LE COMPETENZE TRASVERSALI

In questa sezione trovi:

- **LE COMPETENZE TRASVERSALI:** una video-pillola sulla definizione di *soft skills* e una prima autovalutazione spontanea sulle **4 macro aree di competenza**;
- **LA MAPPA DELLE TUE COMPETENZE:** un test di autovalutazione composto da **64 domande** finalizzato a creare la mappa delle competenze. In questa fase è possibile completare la propria valutazione inviando il test ad almeno **3 valutatori esterni**, per confrontare la valutazione dell'utente con i *feedback* esterni;
- **LE COMPETENZE IN AZIONE:** una serie di **video pillole** informative suddivise per le 4 macro aree di competenza, finalizzate ad approfondire le proprie potenzialità e i propri punti di debolezza;
- **I TUOI PUNTI DI FORZA:** sulla base degli esiti della valutazione, si chiede di **descrivere per 4 competenze** individuate come propri punti di forza, la propria esperienza, in che contesto le abbiamo maturate, per quanto tempo e attraverso quali attività.



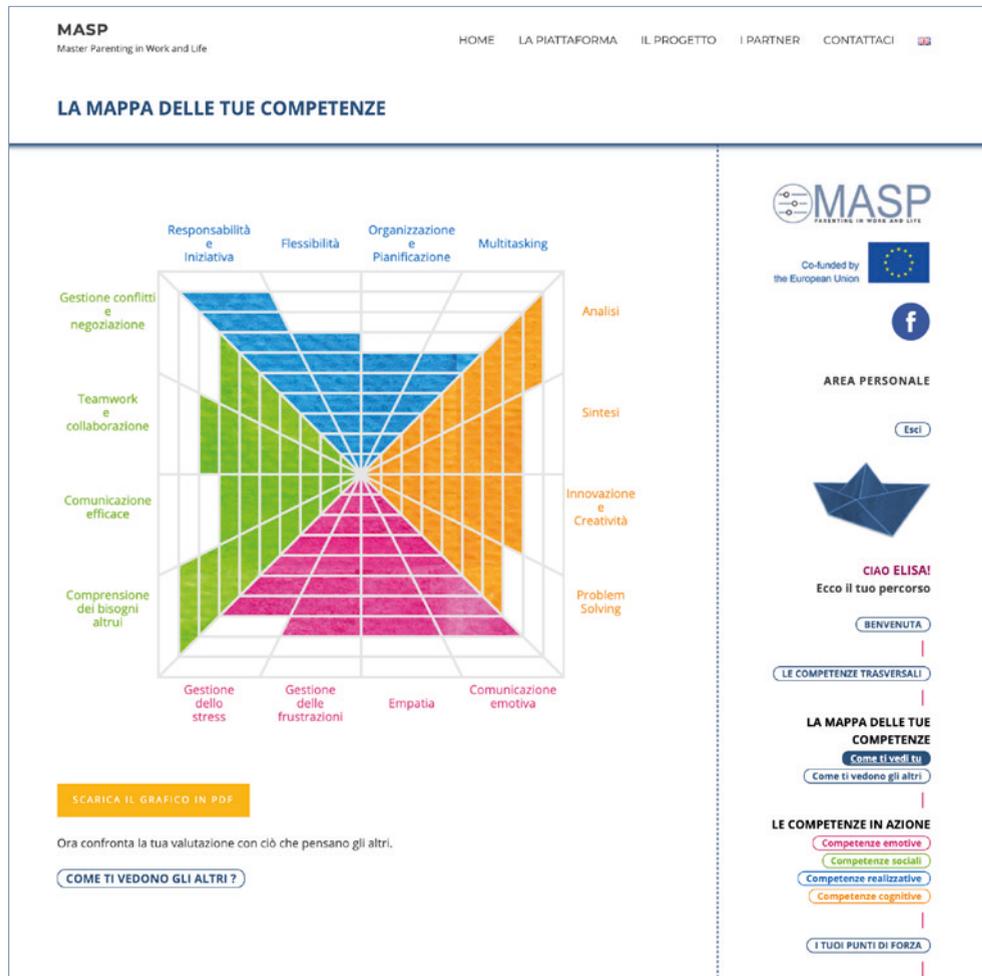


FIG. 7
La Mappa delle tue Competenze



FIG. 8
Le tue Competenze Emotive

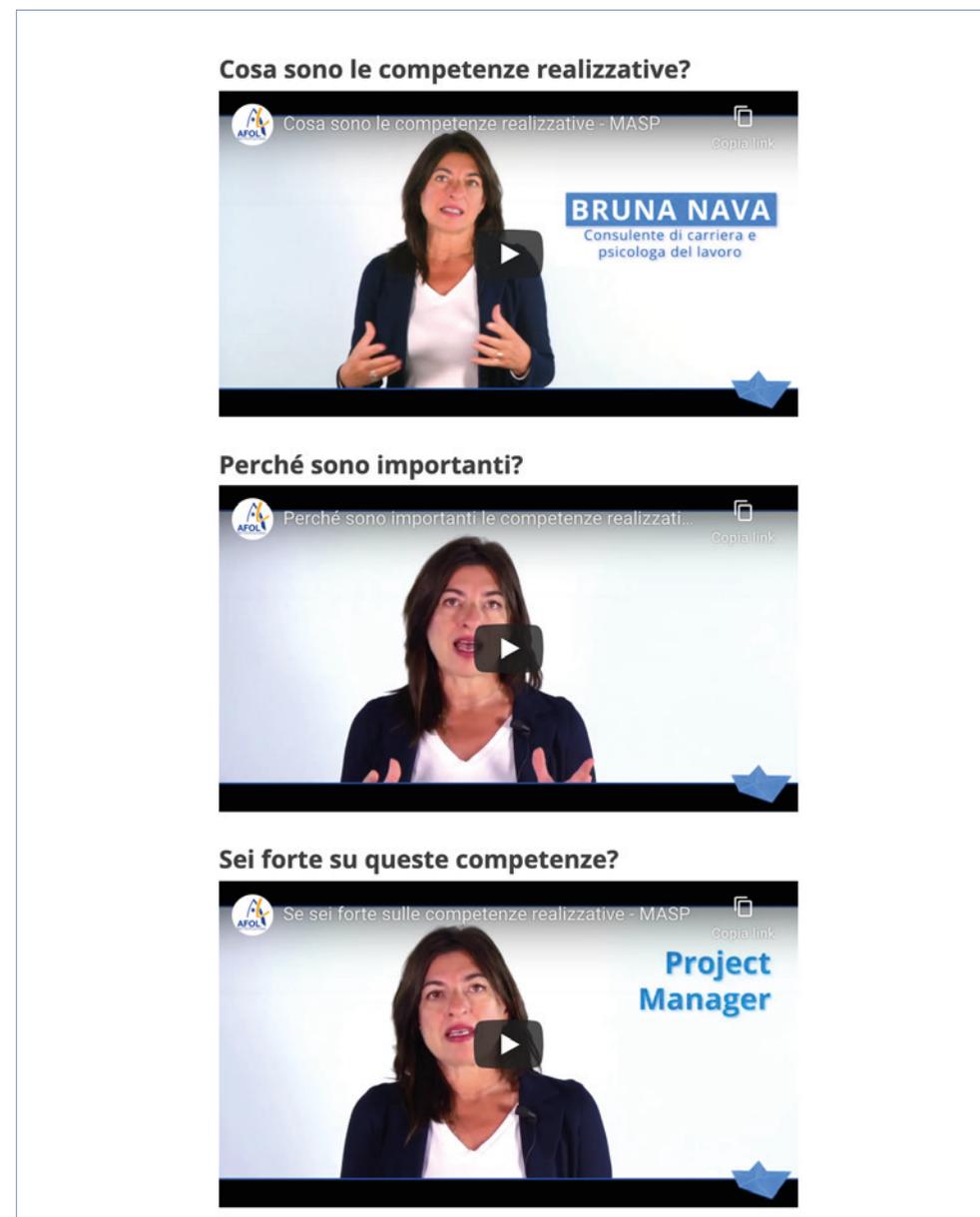


FIG. 9

Le Video Pillole sulle Competenze Realizzative

CHE LAVORO STAI CERCANDO?



Cercare un lavoro, non significa inviare Curriculum a tutti sperando che qualcuno risponda, ma è necessario focalizzarsi su un'idea precisa di lavoro che intendi cercare.

Arrivata a questo punto hai svolto i seguenti step:

- Hai analizzato le tue competenze
- Hai evidenziato i tuoi punti di forza
- Hai analizzato il mercato del lavoro

Ora sei pronta per la ricerca del lavoro.
Ma hai le idee chiare sul lavoro che stai cercando?

Sintetizzate qui:



RIASSUMI IN MASSIMO 200 CARATTERI IL LAVORO CHE STAI CERCANDO:



CHE CARATTERISTICHE DEVE AVERE?
(max 200 caratteri)

STEP 2: LA RICERCA DEL LAVORO

In questa sezione puoi trovare una serie di **consigli** e **strumenti** per ottimizzare la ricerca del lavoro:

- ▶ **ANALISI DEL MERCATO:** suggerimenti per capire come funziona il mercato del lavoro e quali sono le **professioni più cercate** in questo momento;
- ▶ **CHE LAVORO STAI CERCANDO?:** attraverso la pratica della scrittura, viene chiesto di rispondere a una serie di **stimoli** per chiarirsi le idee sul lavoro che stiamo cercando;
- ▶ **LA RETE E I SOCIAL NETWORK:** suggerimenti su come utilizzare i **Social** nella ricerca di lavoro;
- ▶ **IL CURRICULUM VITAE:** come inserire e valorizzare nel proprio **CV** le competenze trasversali;
- ▶ **IL COLLOQUIO DI SELEZIONE:** consigli utili per affrontare un **colloquio**: la presentazione di sé e come rispondere alle domande, da quelle più comuni e a quelle più imbarazzanti e inopportune.

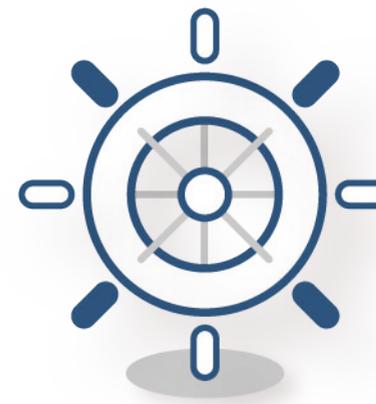


FIG. 10

Che Lavoro stai cercando?



Facciamo un po' di esercizio:

Registra un video rispondendo alle domande qui sotto:

- In 2 minuti mi racconti chi sei professionalmente? (registra un video)
- Perché dovremmo prendere proprio te?
- Come datore di lavoro, che vantaggi avrò se prendo proprio te?
- Quali sono i tuoi punti di forza?
- Mi dici un tuo limite?
- Quanto vuoi guadagnare?

Le domande tipiche:

Come rispondere quando ti chiedono pregi e difetti:



Come affrontare la domanda: "mi parli di sé"

FIG. 11

Il Colloquio di Selezione in Video Pillole

Ecco 12 consigli utili per il colloquio di selezione:



La selezione comincia dal **primo contatto** via **telefono, mail** o altro: quando vieni contattata sei già in selezione.



Tieni conto che tutti i selezionatori vanno sulle pagine personali dei **social dei candidati** per capire chi sono. Chi ti seleziona ha già un'idea di te, cerca di essere coerente con l'**immagine** che dai di te **online**.



Se hai risposto ad un annuncio, recuperalo e rileggi bene quello che stanno cercando, **posizione, attività e competenze richieste** in modo da focalizzare al meglio le tue risposte.

FIG. 12

Il Colloquio di Selezione

STEP 3: DONNE E LAVORO

In questa sezione sono riportati, sotto forma di **referimenti normativi** e di **video-pillole**, una serie di informazioni e supporti utili per tutelare in maniera specifica le donne, mentre sono alla ricerca di un'occupazione o quando sono già inserite nel mercato del lavoro, se dovessero trovarsi in **situazioni potenzialmente discriminatorie rispetto al genere**, ovvero l'essere trattati in maniera diversa dagli altri per il solo fatto di essere donne (o uomini).

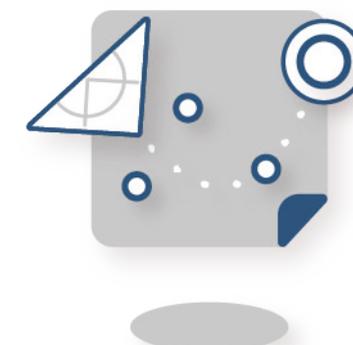
84

The screenshot shows the 'DONNE E LAVORO' section of the MASP website. The header includes the MASP logo and navigation links: HOME, LA PIATTAFORMA, IL PROGETTO, I PARTNER, and CONTATTACI. The main content area features a lifebuoy icon and text explaining the support provided for women in the labor market. A video thumbnail is displayed with the title 'No licenziamento in gravidanza e fino a 1 anno del bambino (artt. 54 e 55 D. Lgs. 151/01)'. Below the video is an 'Indice argomenti:' list with links to various topics. On the right side, there is a sidebar with the MASP logo, a 'Co-funded by the European Union' badge, a Facebook icon, and a navigation menu with items like 'AREA PERSONALE', 'CIAO ELISA!', 'BENVENUTA', 'LE COMPETENZE TRASVERSALI', 'LA MAPPA DELLE TUE COMPETENZE', and 'LE COMPETENZE IN AZIONE'.

FIG. 13
Donne e Lavoro

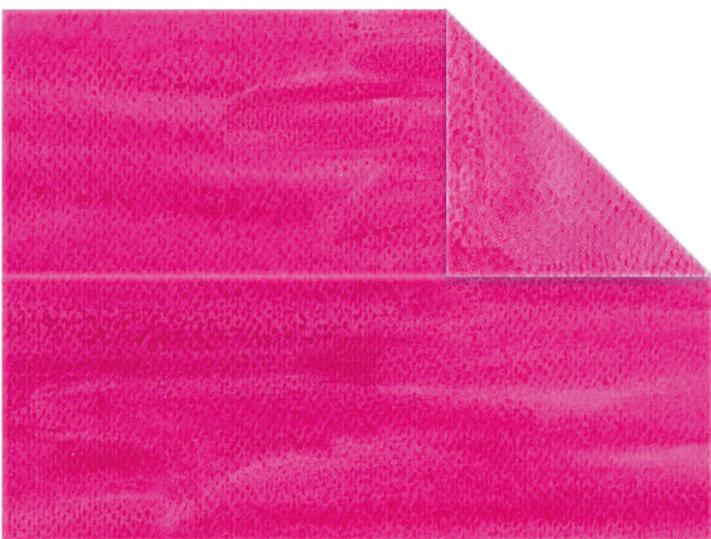
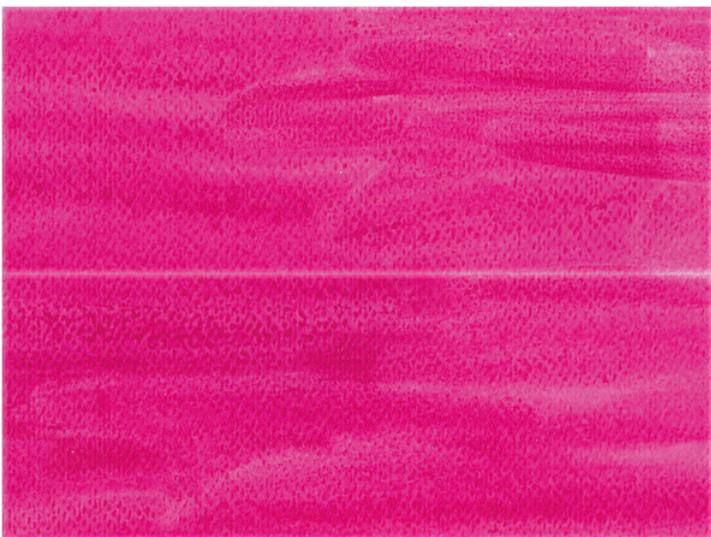


85





LE COMPETENZE TRASVERSALI



IL RICONOSCIMENTO E LA CERTIFICAZIONE DI COMPETENZE ACQUISITE IN CONTESTI NON FORMALI E INFORMALI

La terza parte della guida è incentrata sul processo di validazione e certificazione delle cosiddette **soft skills** acquisite in contesti informali e non formali, affrontato con tre linee di approfondimento: gli standard di riferimento, la creazione di metodologie e la restituzione dell'esperienza **MASP**.

- 1 Il quadro di riferimento per le competenze non formali e informali;
- 2 Il percorso che porta alla certificazione delle competenze;
- 3 Le metodologie da utilizzare per le *soft skills*;
- 4 I punti di attenzione del percorso e della validazione delle competenze;

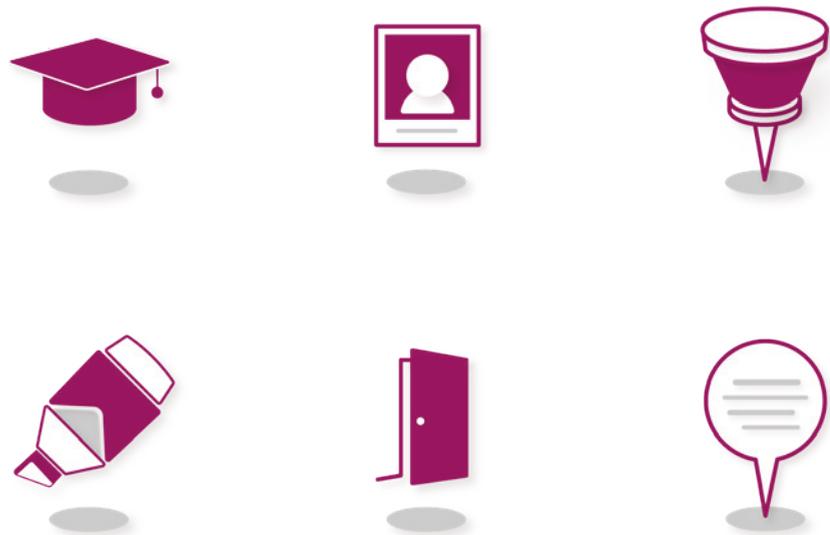


IL QUADRO DI RIFERIMENTO PER LE COMPETENZE NON FORMALI E INFORMALI

VALORIZZARE ADEGUATAMENTE GLI APPRENDIMENTI ACQUISITI

I sistemi di istruzione e formazione e le politiche attive del lavoro affrontano una delle sfide più apprezzabili occupandosi del tema del riconoscimento alle persone degli esiti degli apprendimenti acquisiti indipendentemente dalla modalità e dai percorsi seguiti. È, infatti, molto concreto sia il diritto delle persone a **capitalizzare e spendere le proprie competenze indipendentemente** dalle modalità con cui sono state sviluppate, sia l'esigenza sociale di **non disperdere un patrimonio di saperi che** oltre che alle persone, **appartiene alla comunità**, e quindi alle sue imprese e organizzazioni.

90



La prospettiva del modello di servizio elaborato, testato e restituito in questa guida:

- si inquadra nella **valorizzazione degli apprendimenti acquisiti** dalla persona, sia in percorsi di istruzione/formazione, sia in contesti lavorativi, sia in altri contesti della vita quotidiana;
- riguarda operativamente la **convalida** di apprendimenti acquisiti al di fuori di quei contesti che per loro mandato già prevedono il rilascio di titoli;
- è un tassello importante delle **politiche pubbliche** in tema di lavoro, formazione e inclusione sociale.

Dalla valorizzazione degli apprendimenti della persona acquisiti in contesti non formali e informali, attraverso il loro riconoscimento e la relativa certificazione delle competenze in ogni modo acquisite nel corso della vita, derivano interessanti vantaggi.

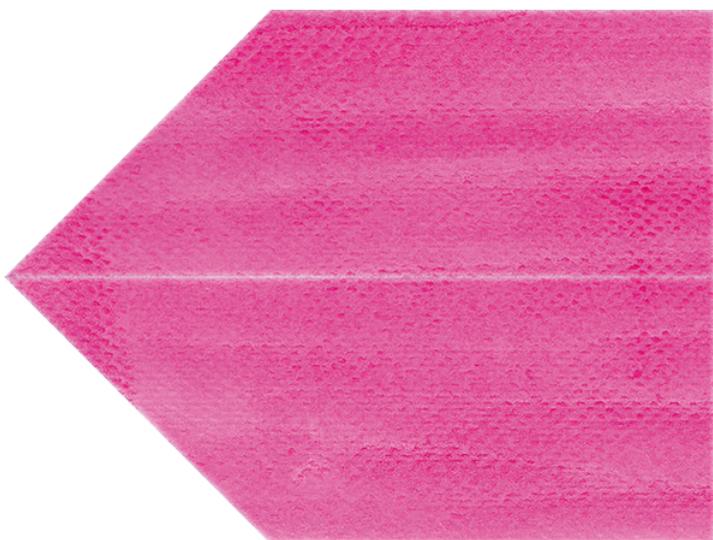
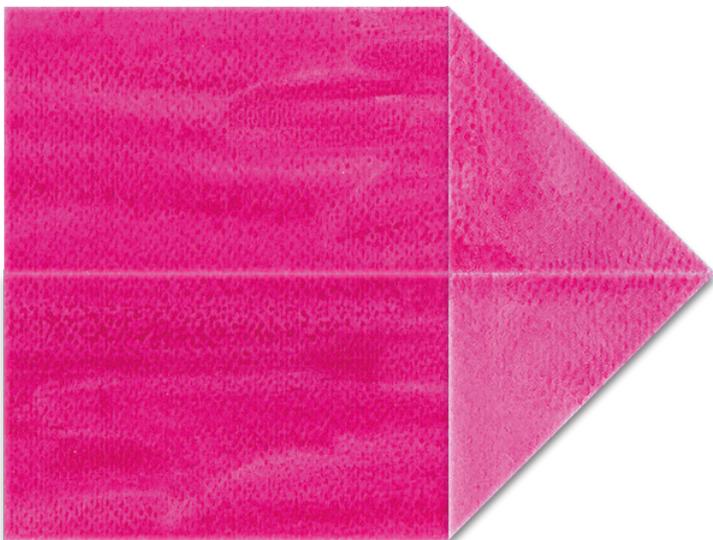
La validazione degli apprendimenti informali e non formali può:

- aiutare a riportare sul mercato del lavoro chi se ne è allontanato;
- fare in modo che **il mercato del lavoro attinga a tutto il capitale umano** che ha per aumentare la produttività;
- facilitare l'ingresso nel mondo del lavoro delle persone più giovani;
- sviluppare le competenze della persona ai fini di una loro **effettiva spendibilità**, **creando nuove opportunità formative e lavorative**.

In queste linee guida si propone un modello operativo frutto di ricerche ed esperienze, nell'ambito del quale si sono delineati:

- il processo di riferimento e le relative fasi di identificazione, accertamento, validazione e certificazione finale;
- i servizi a supporto della **costruzione del dossier** individuale delle evidenze che permette la validazione delle competenze;
- la procedura da seguire per reiterare questo tipo di servizio e i dispositivi resi disponibili per comporre un **dossier** individuale e l'attestato dei risultati di apprendimento individuale.

91



Ogni tipologia di apprendimento si distingue per alcuni elementi distintivi.

L'**apprendimento formale** – che si realizza nel sistema di istruzione e formazione, nelle università e nelle altre istituzioni formative, e che si conclude con il conseguimento di un titolo di studio o di una qualifica o diploma professionale, o di una certificazione riconosciuta – si caratterizza per:

- ▶ determinazione del luogo in cui si svolge;
- ▶ progettazione strutturata e organizzata;
- ▶ consapevolezza da parte del discente;
- ▶ rilascio di certificazioni e titoli formali.

L'**apprendimento non formale** – realizzato al di fuori dei sistemi formali, in ogni organismo che persegua scopi educativi e formativi, anche del volontariato, del servizio civile nazionale e del privato sociale e nelle imprese – si distingue da quello formale per:

- ▶ luogo di apprendimento non determinante;
- ▶ nessuna progettazione strutturata e organizzata;
- ▶ scelta intenzionale della persona;
- ▶ nessun rilascio di certificazioni e titoli formali.

L'**apprendimento informale** è quello maggiormente destrutturato: avviene inconsapevolmente, nelle situazioni della vita quotidiana, nel contesto di famiglia, lavoro e tempo libero, e quindi non rilascia alcun tipo di certificazione.

COMPETENZE
FORMALI,
NON FORMALI
E INFORMALI

GLI STANDARD DI RIFERIMENTO

La certificazione delle competenze richiede di avere degli standard di riferimento. **Nel contesto italiano, non sono presenti standard professionali nazionali; esistono alcuni standard formativi e molte indicazioni riguardo agli standard di certificazione a livello regionale.**

Al fine di favorire la progressiva convergenza di approcci e metodologie sul tema della validazione dell'apprendimento non formale e informale, già dal 2005 la **Commissione Europea** e il **CEDEFOP** hanno iniziato a realizzare un'indagine che presenta e mette in condivisione i sistemi normativi e gli approcci alla validazione in uso nei diversi paesi europei, e ogni due anni pubblicano l'“**European Inventory on Validation of non-formal and informal learning**”.

Sempre in sede europea, il 20 dicembre 2012 viene pubblicata la **Raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea** sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale¹⁴, che va a sollecitare gli Stati membri a istituire sistemi nazionali, per via dell'importanza attribuita a questo processo per sostenere la competitività del sistema, la flessibilità dei percorsi lavorativi, facilitare il reingresso in formazione attraverso il meccanismo dei crediti formativi e agevolare la mobilità geografica e professionale.

In Italia, il tema della validazione dell'apprendimento non formale e informale viene molto dibattuto e diventa oggetto di numerose sperimentazioni, nell'ambito della definizione di norme comuni e standard di riferimento secondo quanto previsto dal **d.lgs. 16.1.2013, n. 13** contenente la “**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, a norma dell'articolo 4, commi 58 e 68, della legge 28 giugno 2012, n. 92**”¹⁵.

¹⁴ <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:398:0001:0005:-T:PDF>



¹⁵ www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2013/02/15/13G00043/sg

¹⁶ www.gazzettaufficiale.it/eli/id/2018/01/25/18A00411/sg



È nel 2018 che si perviene all'“**Istituzione del Quadro nazionale delle qualificazioni rilasciate nell'ambito del Sistema nazionale di certificazione delle competenze di cui al decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13**”, con il **decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali dell'8 gennaio 2018**¹⁶.

Il **Quadro nazionale delle qualificazioni (QNQ)** è lo strumento di descrizione e classificazione delle qualificazioni rilasciate nell'ambito del **Sistema nazionale di certificazione delle competenze** e rappresenta il dispositivo nazionale per la referenziazione delle qualificazioni italiane al **Quadro europeo delle qualifiche**, con funzione di raccordo tra i sistemi dei Paesi europei, oltre che con l'obiettivo di coordinare e rafforzare i diversi sistemi che concorrono all'offerta pubblica di apprendimento permanente e dei servizi di individuazione e validazione e certificazione delle competenze.

Il **D.M. 30 giugno 2015** “Definizione di un quadro operativo per il riconoscimento a livello nazionale delle qualificazioni regionali e delle relative competenze, nell'ambito del Repertorio nazionale dei titoli di istruzione e formazione e delle qualificazioni professionali di cui all'**articolo 8 del decreto legislativo 16 gennaio 2013, n. 13**”, ha definito il **Quadro nazionale delle qualifiche regionali**, stabilendo: a) un meccanismo di riconoscimento reciproco tra le qualifiche regionali, b) processo, attestazione e procedure standard di sistema per i servizi di identificazione/validazione dell'apprendimento non formale e informale e della certificazione delle competenze.

All'interno del quadro normativo sopra richiamato, in Italia si sono sviluppati i diversi sistemi di validazione e certificazione regionali, ognuno di questi nelle sue linee guida contiene un chiaro riferimento a un obbligo di informazione e orientamento precedente all'avvio della procedura di convalida delle competenze.

IL PERCORSO CHE PORTA ALLA CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE

LO SCHEMA DI REALIZZAZIONE DEL SERVIZIO

La mancanza di standard nazionali di riferimento in generale non appare come elemento che potrebbe depotenziare la spendibilità e il riconoscimento del certificato rilasciato. Infatti, il focus sulle *soft skills*, che sono competenze che rinforzano la persona sul piano relazionale, sociale, organizzativo e comunicativo, permette di muoversi nell'ambito di caratteristiche personali, ampiamente riconosciute come importanti in qualsiasi contesto lavorativo. È di questo che si è tenuto conto nel tracciare il percorso che accompagna le persone alla certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali.

Il percorso che si è costruito **mira a garantire in modo trasparente il riconoscimento e la validazione delle competenze non formali e informali acquisite dalla persona.**

1.

LA PERSONA
ACCEDE
AL SERVIZIO

I servizi di individuazione e validazione degli apprendimenti non formali e informali acquisiti sono effettuati **su richiesta** della persona interessata.

2.

RICONOSCIMENTO
DELLE *SOFT SKILLS*

Orientatori/trici guidano la persona che accede al servizio nella **ricerca delle competenze** oggetto di potenziale validazione. 5 incontri complessivi per accogliere, accompagnare all'**utilizzo della piattaforma MASP** e supportare nella raccolta delle evidenze.

3.

PRIMA VALIDAZIONE
DI 4 COMPETENZE

L'utilizzo della *piattaforma digitale MASP* e di tutti gli strumenti in essa presenti, produce come **output del percorso** l'attribuzione alla persona di **4 soft skills** che più la contraddistinguono.

4.

EMPOWERMENT

Completato il percorso sulla piattaforma digitale MASP, le persone ricevono il supporto di un **incontro di empowerment con esperti/e**, finalizzato a far acquisire una maggior consapevolezza e capacità di esposizione dei propri punti di forza.

5.

PRODUZIONE
DOCUMENTAZIONE
SULLE EVIDENZE

Le persone sono chiamate a comporre un dossier personale comprovante la padronanza dei punti di forza emersi dal percorso sulla piattaforma digitale e confermati nel percorso di *empowerment*. Lo fanno attraverso **evidenze che possano testimoniare le soft skills possedute.**

6.

ASSESSMENT
FINALE

L'*assessment* costituisce la **fase di valutazione** finalizzata a **verificare il reale possesso delle competenze** acquisite in contesti di apprendimento non formali e informali. Tale verifica avviene attraverso la raccolta delle evidenze documentali attestanti la presenza della competenza seguita dall'attivazione di specifici colloqui con esperte/i di parte terza sulla competenza oggetto di valutazione.

I 6 PUNTI CHE DESCRIVONO IL PERCORSO

Il fondamento dell'intervento è che la persona interessata si attivi, per affrontare un lavoro che si svolgerà sia con il supporto di esperti sia in autonomia. La presentazione della domanda di validazione da parte di una persona costituisce il primo passo per l'attivazione del processo di certificazione delle competenze in ambito non formale e informale.

I compiti degli operatori prevedono quello fondamentale di accogliere, motivare e sostenere il percorso della persona che intende ottenere la certificazione, nonché di monitorare il lavoro in autonomia da parte della persona sulla piattaforma digitale dedicata.

L'individuazione e la validazione di apprendimenti avvenuti in contesti non formali e informali devono avvenire sulla base di riscontri. Il proseguimento del lavoro implicherà la raccolta delle evidenze che possano testimoniare l'effettiva padronanza delle competenze oggetto di analisi. Il primo output in tal senso deriva dalla *piattaforma MASP*, a partire dalla quale prende forma il *dossier individuale delle evidenze* che assume la forma codificata dall'impostazione del servizio.

98 Infatti, attraverso il percorso sulla piattaforma la persona ottiene il primo risultato di vedersi riconoscere **4 soft skills** che più di altre la caratterizzano. Per avviarsi verso la validazione delle competenze emerse in questa prima mappatura, seguono due momenti distinti e complementari: il colloquio di *empowerment* e il lavoro individuale di composizione del dossier personale.

In questa fase del percorso si procede dunque a:

- rafforzare la consapevolezza delle partecipanti al percorso;
- lavorare sugli eventuali punti di debolezza;
- definire i contenuti da approfondire nel colloquio di valutazione finale.

Il lavoro individuale prevede che le persone producano degli elaborati, per presentarsi al colloquio finale di *assessment* che permetterà di riconoscere loro le competenze acquisite e che vanno a comporre un dossier individuale che verrà rilasciato unitamente al certificato finale.

I dispositivi del dossier individuale e dell'attestato finale hanno come fine la messa in trasparenza e la registrazione dei risultati.

L'*assessor* realizza una valutazione diretta delle evidenze, prima di tipo quali-quantitativo sul *Dossier* che ha a disposizione e, successivamente la valutazione diretta e qualitativa in sede di colloquio, durante il quale approfondirà ulteriormente i materiali a disposizione, raccogliendo in tal modo tutti gli elementi necessari a formulare un parere di validazione delle competenze e inoltrare la valutazione necessaria per la certificazione.

99



FIG. 14
Il Percorso in 6 Tappe



LE METODOLOGIE DA UTILIZZARE PER LE *SOFT SKILLS*

I servizi che conducono alla individuazione e alla validazione di competenze derivanti da apprendimenti avvenuti in contesti non formali e informali sono finalizzati a **valorizzare il patrimonio culturale e professionale della persona e la correlabilità dello stesso alle competenze certificabili**.

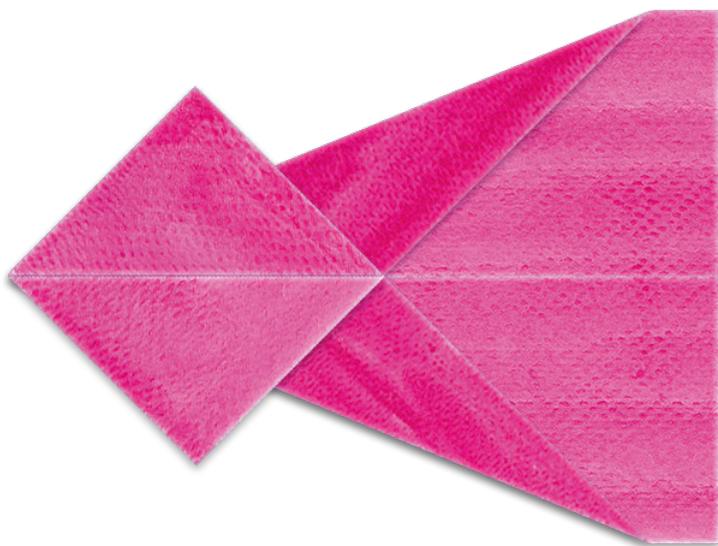
Su richiesta della persona vengono attivati servizi collegati alle fasi del processo di riferimento: **orientamento, identificazione, empowerment, accertamento, validazione e certificazione**.

Questi servizi, temporalmente sequenziali, hanno lo scopo di supportare la persona nell'identificare e formalizzare le competenze acquisite in contesti di apprendimento non formali e informali attraverso la ricostruzione, l'analisi e l'attribuzione di una validità documentale alle esperienze di apprendimento.

L'output atteso da questi servizi organizzati in un unico percorso è il dossier individuale delle evidenze, l'acquisizione di una maggiore consapevolezza delle proprie competenze e della loro effettiva spendibilità, l'attestato delle *soft skills* possedute.

La metodologia adottata prevede una serie di strumenti per la validazione delle competenze, che la persona va a costruire in modo tale da provare il livello di competenza, su una scala da 1 a 4, e di conseguenza il livello di certificazione da raggiungere.





SCALA PER
L'ASSEGNAZIONE
DELLA VALUTAZIONE
ALLE COMPETENZE

LIVELLO 1 – La candidata riconosce le competenze attribuitele, ne comprende il significato e sa descriverle all'interlocutore attraverso esempi concreti.

LIVELLO 2 – La candidata riconosce le competenze attribuitele, sa descriverle all'interlocutore attraverso esempi di esperienze personali e di contesti in cui ha esercitato la competenza, **mostra padronanza nelle conoscenze e abilità** di cui la competenza si compone.

LIVELLO 3 – La candidata riconosce le competenze attribuitele, sa descrivere all'interlocutore significative esperienze personali a supporto dell'acquisizione della competenza e ha testimonianza di **riconoscimenti di parti terze che lo attestano**.

LIVELLO 4 – La candidata riconosce le competenze attribuitele, sa spiegarle con parole proprie e descriverle all'interlocutore attraverso esempi di esperienze personali che si sono ripetute con continuità e coerenza, ed è in grado di restituirle in un **cv finalizzandole a un contesto lavorativo**.



Per ognuno di questi **QUATTRO LIVELLI DI COMPETENZA** è previsto un modello da utilizzare per consentirne la valutazione:

- ▶ **Doc A** – Evidenza di Primo Livello
- ▶ **Doc B** – Evidenza di Secondo livello
- ▶ **Doc C** – Evidenza di Terzo Livello
- ▶ **Doc D** – Evidenza di Quarto Livello
- ▶ **Doc H** – Lettera accompagnatoria al dossier delle evidenze

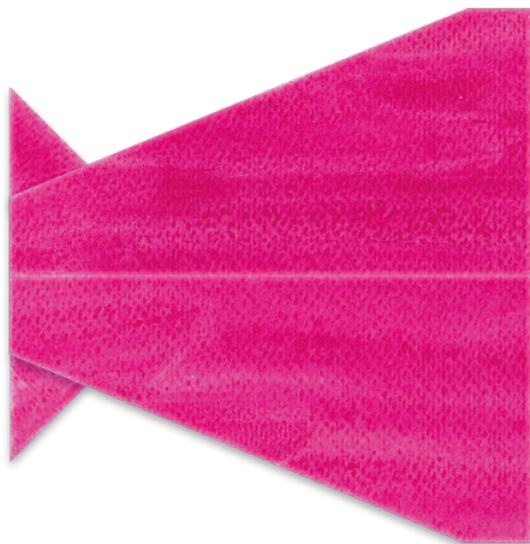
IL DOC A È FINALIZZATO ALLA VALIDAZIONE DI PRIMO LIVELLO: *“La candidata riconosce le competenze attribuitele, ne comprende il significato e sa descriverle all’interlocutore attraverso esempi concreti”.*

All’interno del documento la candidata dovrà elaborare due testi liberi su due sezioni distinte: nella prima sezione dovrà essere data una **propria definizione della specifica competenza** (in max 250 parole); nella seconda sezione devono, invece, essere **riportati esempi di situazioni ed episodi** veri o di fantasia, sganciati dalle proprie esperienze personali, che focalizzano le modalità in cui la competenza si manifesta (in max 500 parole). Ai fini dell’elaborazione del testo la candidata potrà autonomamente avvalersi di **ricerche su testi o web**, racconti di fantasia o film. Negli esempi riportati dovranno essere rese evidenti le abilità corrispondenti alla specifica competenza.

In sede di valutazione sarà valutata la capacità della candidata di riconoscere la specifica competenza nei modi in cui si manifesta e di **argomentare attraverso esempi adeguati** anche se non in possesso di esperienze specifiche sul tema.

IL DOC B È FINALIZZATO ALLA VALIDAZIONE DI SECONDO LIVELLO: *“La candidata riconosce le competenze attribuitele, sa descriverle all’interlocutore attraverso esempi di esperienze personali e di contesti in cui ha esercitato la competenza, mostra padronanza nelle conoscenze e abilità di cui la competenza si compone”.*

La candidata dovrà quindi elaborare un **testo di max 500 parole** in cui raccontare quando, per quanto tempo e in quale contesto ha dimostrato abilità in linea con la competenza specifica; la candidata potrà considerare situazioni di diverso genere purché siano veri e vissuti in



prima persona. A titolo di esempio, possono essere considerate esperienze legate al **Team Working** l'aver svolto continuativamente attività sportiva di gruppo (basket, pallavolo, etc.), in merito all'esperienza legata al **Public Speaking** può essere valutato positivamente l'aver svolto attività di teatro anche a livello amatoriale, o ancora nel caso di competenze relative all'esercizio di **ruoli di Responsabilità** l'aver svolto il ruolo di rappresentante di classe o caposquadra in contesti come *Protezione Civile* e *Croce Rossa*. Sono altresì valutati positivamente esperienze di vita di familiare come l'accudimento di figli, persone non autosufficienti, gestione dei conti della casa e altro purché descritte in funzione della competenza che si intende certificare.

IL DOC C È FINALIZZATO ALLA VALIDAZIONE DI TERZO LIVELLO, ovvero: “la candidata riconosce le competenze attribuitele, sa spiegarle con parole proprie, sa descrivere all'interlocutore significative esperienze personali a supporto dell'acquisizione della competenza e ha testimonianza di riconoscimenti di parti terze che lo attestano”.

Il **Doc C** è una **lettera di endorsement** che la candidata dovrà farsi compilare e firmare da persone con cui ha collaborato nelle esperienze più rilevanti indicate. Questo documento avrà la funzione di fornire testimonianze a supporto dei precedenti documenti sul come, quando e in quale situazione la candidata ha manifestato le proprie competenze specifiche. La lettera di *endorsement* può essere collegata a fatti ed episodi a scelta dell'autore della lettera, purché inerenti alla competenza specifica.

IL DOC D È FINALIZZATO ALL'OTTENIMENTO DELLA VALIDAZIONE DELLA COMPETENZA DI QUARTO LIVELLO: “La candidata riconosce le competenze attribuitele, sa spiegarle con parole proprie e descriverle all'interlocutore attraverso esempi di esperienze personali che si sono ripetute con continuità e coerenza, ed è in grado di restituirle in un **cv** finalizzandole a un contesto lavorativo”.

Il **Doc D** è strutturato in modo da poter essere utilizzato a **completamento del curriculum professionale**, andandone a costituire la sezione appositamente denominata **Cv delle soft skills**. Il documento è finalizzato a dare una struttura a situazioni in cui la candidata ha avuto modo di dimostrare le specifiche competenze emerse nella mappatura iniziale, andando a riportare uno *storytelling* coerente con i propri punti di forza ottenendo una sezione più approfondita ed esaustiva rispetto agli attuali format.

IL DOC H È IL DOCUMENTO FORMALE CON CUI LA CANDIDATA PRESENTA IL DOSSIER DELLE COMPETENZE. Il documento riepiloga le competenze che vengono portate al colloquio di certificazione e quali allegati a supporto; lo stesso documento riprende le regole della certificazione per un corretta presentazione del dossier.



Il **Dossier** che la candidata andrà a comporre grazie ai 4 modelli forniti, sarà oggetto di valutazione per la padronanza della competenza.

Per arrivare al colloquio finale di *assessment* che mira a validare e certificare le competenze, le candidate hanno **svolto le 3 fasi precedenti e consegnato il Dossier** con le loro evidenze e i loro elaborati. Da quando il *Dossier* viene consegnato al colloquio individuale trascorrono da **7 a 14 giorni**, in questo lasso di tempo l'assessor analizza i documenti riportati dalla candidata e viene fissata la data del colloquio.

L'**assessor**, pertanto, realizza una valutazione diretta delle evidenze, prima di tipo quali-quantitativo sul *Dossier* che ha a disposizione e, successivamente la valutazione diretta e qualitativa in sede di colloquio, durante il quale approfondirà ulteriormente i materiali a disposizione, raccogliendo in tal modo tutti gli elementi necessari a **formulare un parere di validazione** delle competenze e inoltrare la valutazione necessaria per la certificazione.

VALUTAZIONE DOSSIER DELLE EVIDENZE

Per ciascuna competenza specifica, l'assessor valuterà i materiali e attribuirà a ognuna la valutazione corrispondente.

Valutazione quantitativa:

- Per la certificazione di I livello occorrerà presentare il **Doc A**;
- Per la certificazione di II livello occorrerà presentare il **Doc A e B**;
- Per la certificazione di III livello occorrerà presentare il **Doc A, B, C**;
- Per la certificazione di IV livello occorrerà presentare il **Doc A, B, C, D**.

Valutazione qualitativa:

- Comprensione del significato della competenza e proprietà di linguaggio;
- Coerenza fra le esperienze esposte e il significato della competenza specifica e annesse abilità;



- Numero/varietà/intensità di esperienze significative per la competenza specifiche;
- Capacità nel correlare una data competenza a precise posizioni lavorative.

Valutazione in sede di colloquio:

Il colloquio con l'*assessor* per la candidata è la prova finale del percorso, da affrontare **come fosse un colloquio di lavoro** e dunque dovrà essere in grado di dimostrare all'*assessor* la padronanza della competenza specifica al livello di certificazione richiesta.

In sede di colloquio l'*assessor* approfondirà con la candidata i materiali riportati nel dossier **valutando la sua capacità comunicativa** nel presentare le proprie competenze specifiche e proprietà di linguaggio.

Nello specifico l'*assessor* in sede di colloquio valuterà:

- Proprietà di linguaggio legato al contenuto esposto;
- Modalità non verbali e paraverbali di comunicazione;
- La modalità narrativa di rappresentazione degli esempi riportati nei dossier.

L'*Assessor* ha a disposizione dei modelli per mettere in trasparenza le valutazioni che servono per certificare:

- ▶ **Doc E – Scheda di valutazione delle Evidenze**
- ▶ **Doc F – Scheda di valutazione del Colloquio**
- ▶ **Doc G – Scheda di valutazione finale delle Competenze**

Il percorso si chiude con:

- la comunicazione alle partecipanti dell'esito della validazione;
- il rilascio del documento di certificazione;
- il rilascio della copia del dossier personale completo.



I PUNTI DI ATTENZIONE DEL PERCORSO E DELLA VALIDAZIONE DELLE COMPETENZE

L'ESPERIENZA REALIZZATA

La proposta di modello di azione fin qui descritta è stata oggetto di una **sperimentazione** che si è svolta su **3-4 mesi** intensi di lavoro per un campione di **40 donne disoccupate residenti nella provincia di Milano**.

È stato in questo modo possibile monitorare e valutare la messa in opera dell'impianto creato per coglierne criticità e punti di forza, e così consentirne lo sviluppo e la migliorabilità.

Le donne candidate al progetto **non sono inquadrabili in categorie specifiche** e si sono presentate con storie professionali e di vita molto diverse fra loro.

Le donne che hanno partecipato al percorso hanno età diverse - **dai 26 ai 54 anni**, alcune di loro hanno avuto esperienze importanti in settori molto variegati, del mondo dello spettacolo, dell'arte, presso multinazionali, altre con meno esperienza, ma in continua formazione e aggiornamento per qualificarsi nei settori dell'assistenza alla persona, comunicazione e servizi alle imprese. In molti casi, le cause della **fuoriuscita dal mondo del lavoro** sono state determinate dal desiderio di accudire i figli, da riassetto aziendali, da questioni familiari, nonché dalla crisi economica determinata dalla pandemia da *Covid-19*.

Nella fase di sperimentazione le candidate si sono mostrate **motivate e determinate a perseguire le certificazioni** e laddove si aveva la possibilità di fare notare altre competenze da poter certificare, si sono ulteriormente motivate a produrre nuovi materiali a supporto della certificazione.

Il lavoro sui modelli proposti per la raccolta delle evidenze si è dimostrato impegnativo per molte di loro, per il livello di **riflessione e traduzione** in testi semplici e facili da esporre verbalmente; allo stesso tempo, applicarsi su questi modelli ha favorito un **lavoro introspettivo** che hanno apprezzato e le ha aiutate a posizionarsi con **maggior consapevolezza** nell'ambito delle *soft skills*.

Di particolare supporto nel processo è stata la fase di *empowerment*, momento in cui le donne sono riuscite a tradurre l'esito del percorso sulla **piattaforma MASP** in qualcosa di personale a cui dare forma e struttura.



Il **colloquio di assessment** è stato vissuto come un vero e proprio **banco di prova e una possibilità di rilancio**; molte donne hanno dimostrato una vera e propria ansia da prestazione, dimostrando la voglia di mettersi in gioco per una parte di loro che desideravano sentirsi riconosciuta.

Nel carattere sperimentale della procedura di certificazione si è optato per una modalità di **colloquio di assesment** che combinasse una parte di valutazione delle competenze portate, con una parte di ulteriore esplorazione ed *empowerment* delle candidate. A seguito del colloquio, quindi, le candidate hanno avuto una valutazione delle competenze proposte e in alcuni casi sono state invitate a produrre materiali a supporto di altre competenze emerse nel colloquio stesso, che hanno prontamente prodotto nei giorni immediatamente successivi a riprova dell'impegno e della determinazione a voler affermare competenze fino a ora non adeguatamente riconosciute.

CAMBIA IL MODO DI VALUTARE LE PERSONE

Le persone che si presentano per la certificazione **hanno esperienze formative e professionali molto variegata per quantità e qualità**, lo stesso percorso può essere affrontato da persone con molti anni di esperienza di lavoro e titoli universitari, come da persone senza titoli di studio e poca esperienza, ma questo non deve trarre in inganno né creare pregiudizi sulle competenze reali possedute.

Il percorso di certificazione delle *soft skills* si riferisce a competenze maturate in un percorso di crescita personale che riguarda tutti gli aspetti della vita e non solo quella professionale.

È importante, quindi, che le persone siano accolte e valorizzate unicamente per le *soft skills*, senza farsi distrarre da altri aspetti. Come regola generale può essere utile invitare a presentare nel *dossier* fatti e circostanze legate alla vita privata, dove più liberamente trovano modo di esprimersi.



L'EQUIPE DI LAVORO

Il percorso di certificazione proposto è un percorso complesso, composto di più fasi, una piattaforma tecnologica, l'*empowerment*, l'*assessment* e una documentazione da produrre molto impegnativa per chi vuole accedere al servizio.

È necessario che tutte le figure chiamate a prenderne parte con i loro diversi ruoli abbiamo presente come si sviluppa il percorso dall'inizio alla fine, ci sia un preciso coordinamento e le informazioni siano date in modo uniforme.

Affinché non ci siano disguidi nel percorso, l'*equipe* deve essere **adeguatamente preparata**, potrebbe non essere sufficiente la mera acquisizione di una guida, ma piuttosto una vera e propria **sessione formativa o di confronto peer-to-peer**, utile a comprendere gli strumenti e ad allineare ruoli e procedure.

All'interno dell'*equipe* ha un ruolo fondamentale l'**orientatore o l'orientatrice che svolge il ruolo di tutor** e che pertanto deve essere particolarmente formato per tenere le relazioni con le persone e a fornire corrette informazioni.

GLI INCONTRI DI EMPOWERMENT

Gli incontri di *empowerment* sono stati particolarmente efficaci nel **sostenere le candidate a riconoscere le proprie competenze** e a dare seguito alla **strutturazione del Dossier personale**.

In ottica di miglioramento del percorso, si può ipotizzare di dare ulteriore spazio all'incontri di *empowerment* sia prima sia dopo l'incontro di *assessment*. In particolare, prima dell'*assessment*, l'incontro ha la funzione di sostenere



le persone più in difficoltà a credere in loro stesse, e dopo la valutazione ricevuta invece assumerebbe il compito di un'ulteriore spinta a mettersi in gioco.

Un altro aspetto in cui l'*empowerment* può giocare un ruolo importante è la gestione delle competenze in cui le persone hanno ottenuto una bassa valutazione. Consideriamo, infatti, due differenti modalità di approccio: la prima è quella di **concentrarsi unicamente sui punti di forza a compensazione dei punti di debolezza**, la seconda è quella di **lavorare sui punti di debolezza per imparare a gestirli**. Si possono usare entrambe le strategie in un percorso di questo tipo, è bene dunque che la riflessione su come affrontare il tema sia presa in considerazione.

OLTRE LA CERTIFICAZIONE

Al termine della certificazione è d'obbligo chiedersi quali effetti ci saranno per le candidate certificate e **come il mercato del lavoro accoglierà le competenze certificate**.

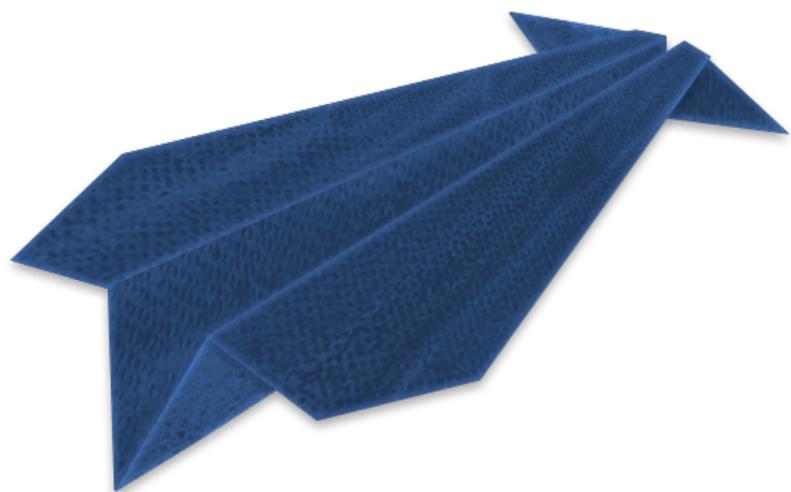
Chi ha partecipato alla certificazione, come precedentemente evidenziato, ha portato a termine l'**iter di certificazione** con forte motivazione e grande determinazione e pertanto c'è una forte aspettativa nel rimettersi in gioco.

La certificazione delle competenze non può essere fine a se stessa, ma uno strumento che permetta alle persone di presentarsi nel mondo del lavoro con qualifiche alternative o complementari alle esperienze di lavoro e titoli di studio.

Serve quindi un ulteriore passaggio che le aiuti e orienti a comprendere quali ruoli e mansioni possano ricoprire nel mondo del lavoro, **riscrivendo il loro CV** in modo da equilibrare conoscenze, competenze e abilità personali fra vita e lavoro in maniera sinergica e chiara.

Con uno dei modelli proposti (**Doc D**) si va a creare un'apposita sezione del CV che dia evidenza e importanza alle competenze certificate, che la persona dovrà aver cura di mettere in risalto.

Rimane l'interrogativo su come il mondo del lavoro deciderà di leggere i CV e se vorrà andare oltre le mere informazioni legate alle esperienze di studio e professionali. Solo una piccola cerchia di **aziende e società di recruitment**, molto strutturate sono **dotate di sistemi e procedure fatte per valutare le soft skills**, o anche solo di nominarle nelle offerte di lavoro.



In generale, è sufficiente cercare negli annunci di ricerca di posizioni lavorative e motori di ricerca per il lavoro per notare come le *soft skills* spesso non siano neppure nominate.

Nonostante ciò, il *World Economic Forum* indica nel suo report *“Future of Jobs”* quali saranno le **10 soft skills** più richieste nel futuro:

- 1 Il problem solving
- 2 Il pensiero critico
- 3 La creatività
- 4 La gestione delle persone
- 5 Il lavoro in team
- 6 L'intelligenza emotiva
- 7 La capacità di prendere una decisione
- 8 L'orientamento al servizio
- 9 La negoziazione
- 10 La flessibilità cognitiva



Occorre quindi fare un ulteriore passo nel **matching fra ricerca e offerta di lavoro**, che aiuti i datori di lavoro a rivedere il modo di cercare i propri dipendenti e collaboratori con *job profile* contenenti le *soft skills* determinanti per una data posizione.

Potrebbe quindi essere importate che proprio le agenzie per il lavoro che si doteranno di questi strumenti di certificazione, decidano di **ristrutturare il sistema di cerco e offro lavoro**, invitando chi sta cercando nuovi collaboratori a darne una più ampia definizione comprensiva di *soft skills* precise e riconoscibili, e pubblicare quindi offerte di lavoro complete di esperienze e competenze professionali e personali.



IL TEAM DI LAVORO



CRISTINA CRIPPA_ Pedagogista, docente a contratto presso il Dipartimento Scienze umane per la formazione “Riccardo Massa” dell’Università degli studi di Milano Bicocca, collabora da molti anni come consulente di orientamento e formazione con numerose organizzazioni e servizi formativi. Nel progetto *MASP* è stata formatrice per l’accompagnamento allo sviluppo del cambiamento personale e organizzativo, con particolare attenzione alla specificità delle transizioni e alla valorizzazione delle differenze di genere.



DEBORAH D’EMEY_ Professional Counselor & Welfare Manager, People Care, Cambiamento e Benessere Organizzativo. Si prende cura, non in senso terapeutico, delle persone e delle organizzazioni nelle fasi di cambiamento, lavorando sulla motivazione ed il riconoscimento del valore delle persone. Nel progetto *MASP* ha curato gli incontri di *Empowerment* e di accompagnamento alla compilazione degli allegati per la richiesta di certificazione delle *Soft Skills*.

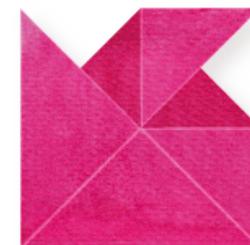


MARIALUISA DI BELLA_ Consulente Politiche del lavoro, Welfare & Work-Life Balance Advisory. Accompagna le organizzazioni pubbliche e private in percorsi di sviluppo fatti di analisi, formazione, progettazione, consulenza, valutazione, utilizzando metodologie e strumenti pratici e innovativi. Le sue aree di specializzazione sono: Conciliazione Vita-Lavoro, Welfare aziendale e Smart Working, Responsabilità Sociale d’Impresa. Nel progetto *MASP* ha curato l’analisi preliminare e la progettazione delle procedure per la certificazione delle *Soft Skills*.

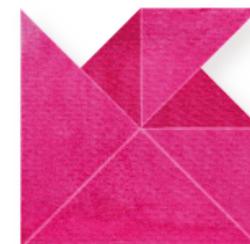


ALDA FIORELLI_ Progettista gestionale senior di politiche del lavoro per persone in difficoltà occupazionale o in transizione. Sostenitrice di metodologie di sostegno “di parte”, contrapposte ai servizi “neutri”, avvia e sperimenta - dai primi anni ‘90 - progetti specificatamente rivolti alle donne in (re)ingresso nel mondo del lavoro. Lunga pratica in programmi di formazione per operatori/trici dei servizi all’impiego. Coordinatrice del network di progetto *MASP*

MARA GHIDORZI_ Esperta in politiche di genere, lavora presso *AFOL Metropolitana* come progettista e formatrice su tematiche relative a pari opportunità e discriminazioni di genere nel mdl, inclusione sociale e cittadinanza attiva. Nel progetto *MASP* si è occupata del coordinamento e della supervisione delle azioni di ricerca e della sperimentazione di strumenti di politica attiva del lavoro in ottica di genere.



NICOLA LOMBARDELLI_ E-learning specialist. Si occupa di formazione formatori, produzione multimediale, sviluppo e gestione piattaforme tecnologiche per la formazione a distanza e in presenza. Collabora con aziende, scuole ed enti di formazione, nello sviluppo di progetti di innovazione didattica, coniugando aspetti tecnologici e metodologici. Per il progetto *MASP* si è occupato dello sviluppo della piattaforma *masp4skills.it*.



BRUNA NAVA_ Senior HR Consultant, Trainer, Psicologa del lavoro e Consulente di carriera, collabora con Aziende, Università, Società di consulenza ed Enti Pubblici. È Coordinatrice didattica e docente del Corso di Perfezionamento in consulenza di Carriera dell’Università Cattolica e Responsabile del Career Coaching dei Master Istud e Università Cattolica. Per il progetto *MASP* si è occupata della Progettazione dei contenuti della piattaforma per quanto riguarda la definizione del sistema di competenze da rilevare.



FEDERICO PICCINI CORBOUD_ Welfare Manager, Professional Counselor, Facilitatore nelle organizzazioni. Svolge attività di consulenza e formazione manageriale in aziende *profit* e *no profit*. Ha sviluppato una specifica competenza nel campo della conciliazione vita-lavoro, progettando e gestendo piani di *welfare*, piani di flessibilità, piani di congedo e accompagnamento delle reti territoriali. Nel progetto *MASP* ha progettato le procedure e la modulistica a supporto, e svolto il ruolo di *assessor* nei colloqui di certificazione delle competenze.



ANNOTAZIONI PERSONALI

124

125



Concept, Art Direction e Layout grafico a cura di Elisa Delli Zotti

La composizione di questo manuale è in *Source Sans Variable*



Questa pubblicazione ha ricevuto sostegno finanziario dal Programma dell'Unione Europea per l'Occupazione e l'Innovazione Sociale "EaSI" (2014-2020)



*...DONNA, UN DIVENIRE
CHE È SEMPRE, ATTIVAMENTE,
IN COSTRUZIONE...*

