



KEEP IN PACT

Keep innovation in multi partnership
cooperation in lifelong career
guidance services

Quadro di competenze per la gestione della cooperazione multi-partenariato nelle attività di orientamento e counseling in tutto l'arco della vita

Repertorio di competenze

KEEP IN PACT (2019-2022) – Repertorio di competenze – Novembre 2021

Questo Repertorio di competenze è stato prodotto nel quadro del progetto [KEEP IN PACT](https://keepinpact.eu) (<https://keepinpact.eu>). Il progetto coinvolge 6 partner provenienti da 5 paesi europei (Francia, Belgio, Italia, Portogallo e Croazia). Il progetto mira a promuovere l'aggiornamento delle competenze nel campo dei servizi di orientamento e counseling, così come a sviluppare un approccio ecosistemico innovativo alla gestione dei professionisti che lavorano insieme in partenariato.

Autore: Agencija za Znanosti i Visoko Obrazovanje (AZVO) – Agenzia Croata per la Scienza e l'istruzione Superiore

Data di avvio del progetto: 01/09/2019

Durata: 31 mesi

Accordo finanziario: 2019-1-FR01-KA202-063068

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



Introduzione

Questo repertorio di competenze è uno dei prodotti del progetto Erasmus+ KEEP IN PACT. Il progetto offre una panoramica ma anche un dettaglio sulle più importanti competenze dei professionisti dell'orientamento e counseling lungo tutto l'arco della vita nel campo della gestione della cooperazione multipartenariata. Nel crearlo siamo partiti da una semplice e generale definizione di questo ruolo:

Il gestore del partenariato sviluppa, promuove e guida la cooperazione in partenariato multi stakeholder nei servizi di orientamento e counseling.

Da questa definizione appare chiaro che sviluppare, promuovere e guidare partenariati multi stakeholder significa inevitabilmente una gestione ampia e complessa. Per gestire questi partenariati infatti occorrono numerose competenze che probabilmente coprono un ampio ventaglio di tipologie: tecniche, interpersonali, concettuali, strategiche, analitiche e diagnostiche, organizzative e di leadership, comunicative e politiche. Consapevoli di questo e al fine di generare un quadro di competenze esaustivo e in grado di chiarire in dettaglio le competenze necessarie (es. conoscenza, abilità e altre caratteristiche personali) ai professionisti che vogliono avere successo in questo lavoro, siamo partiti da alcuni elementi fondanti di tipo teorico ed empirico.

Teoricamente, siamo partiti dalle definizioni ampiamente accettate, ma semplici, di competenza. Vale a dire, secondo l'Oxford English Dictionary, "la competenza è la capacità di fare qualcosa con successo o in modo efficace". Allo stesso modo, Roe (2002) ha definito la competenza come "una capacità appresa di eseguire adeguatamente compiti, doveri e ruoli". Naturalmente, siamo stati anche guidati dalla definizione ufficiale dell'UE delle competenze: secondo il Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF), "la competenza significa la comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o studio e nello sviluppo professionale e personale" (CE, 2008). Inoltre, abbiamo usato un modello di architettura delle competenze leggermente modificato (Roe, 2002), che è stato originariamente progettato per essere applicato a qualsiasi mestiere, per definire concettualmente e strutturare le competenze, le sotto-competenze, le conoscenze, le abilità e le predisposizioni/caratteristiche individuali di un manager della cooperazione in multi partenariato.

Empiricamente, siamo partiti dalle competenze del consulente di carriera, che è stato definito all'interno di un altro progetto finanziato nell'ambito del programma Erasmus+: "DEveloping CAreer COunselling services in integrated spaces - COCADE", così come dai casi di studio e dagli esempi di buone pratiche di cooperazione multi partenariato di successo da diversi paesi europei.

Sulla base dei punti di partenza concettuali ed empirici indicati, nel creare questo Repository delle competenze, abbiamo seguito diversi passaggi chiave, che sono brevemente delineati nel capitolo seguente.

Metodologia

Nell'identificare le competenze richieste, il primo passo è stato quello di condurre l'analisi del lavoro (posizione o funzione) dei manager della cooperazione multi partenariale. Nel fare ciò, abbiamo cercato di identificare le aree chiave del suo lavoro (che consideriamo come competenze chiave), e all'interno di esse di definire con precisione compiti e attività lavorative diverse, ma correlate tra loro (sotto-competenze). Per raccogliere le informazioni necessarie come base per un'analisi del lavoro abbiamo usato varie fonti di dati disponibili. In primo luogo, abbiamo utilizzato le descrizioni del lavoro del manager della cooperazione multi partenariale su diverse posizioni, partendo per lo più dalla descrizione del lavoro realizzata dalla Cité des Métiers di Parigi. In secondo luogo, abbiamo analizzato le migliori pratiche e i casi di studio della cooperazione multipartenariale che sono stati preparati da tutti i partner del progetto. In terzo luogo, abbiamo utilizzato l'esperienza dei membri dei partner del progetto o dei loro colleghi / associati che sono attualmente impiegati in una posizione o funzione multipartenariale (per lo più dipendenti della Cité des Métiers).

Dopo aver raccolto i dati, abbiamo cercato di determinare le competenze chiave in diverse iterazioni, e poi di raggruppare le sottocompetenze al loro interno. In questo processo, ci siamo scambiati esperienze sulla situazione attuale e sulla pratica corrente, ma anche riflettendo continuamente sulle pratiche di cooperazione multi partenariato ideale, sviluppate in modo ottimale in diversi paesi partner. Dopo aver scambiato opinioni e discusso sull'analisi del contenuto dei compiti e delle attività chiave, abbiamo concordato le seguenti sette attività chiave (competenze) del manager multipartenariato:

- A. Sviluppare e formalizzare nuove collaborazioni
- B. Monitoraggio amministrativo e finanziario
- C. Coordinare, gestire e dirigere le collaborazioni
- D. Sviluppare le competenze degli attori nelle multi-collaborazioni
- E. Valutare le misure e le attività attuate
- F. Monitoraggio delle politiche e delle riforme nazionali e locali pertinenti
- G. Assicurare attività di comunicazione e rappresentanza

All'interno di ciascuna delle suddette competenze, abbiamo elencato tutte le attività che appartengono sostanzialmente a questa specifica area del lavoro dei manager della cooperazione multi partenariale. Ne è risultato un quadro complessivo in cui sette attività chiave (competenze) sono state definite in dettaglio utilizzando ventiquattro attività di lavoro specifiche (sotto-competenze).

Parallelamente al processo descritto sopra, e soprattutto dopo aver definito il quadro delle competenze, abbiamo lavorato per specificare i requisiti necessari in termini di gruppi di conoscenze, abilità e predisposizioni/caratteristiche individuali di un manager della cooperazione multi partenariale. Sono state individuate un certo numero di conoscenze, abilità e predisposizioni specifiche, che sono state poi classificate all'interno di ciascuna competenza. Il quadro finale delle competenze di

Repertorio di competenze- 2021

un manager della cooperazione multi partenariale che include tutti gli elementi associati menzionati è presentato sotto forma di tabella, che è mostrata qui sotto.

Competence Framework

Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
<p>A Sviluppare e formalizzare nuove collaborazioni</p> <p><u>Identificare nuovi partner</u> in accordo con le esigenze del territorio e il piano d'azione del servizio</p> <p>Identificare i bisogni attuali e <u>futuri</u> dei partner</p> <p><u>Presentare</u> i possibili <u>benefici</u> della collaborazione</p> <p><u>Discutere e negoziare</u> gli obiettivi comuni con i collaboratori</p> <p><u>Formalizzare</u> le collaborazioni</p>	<p>Conoscenza degli attori coinvolti nell'orientamento, nel lavoro, nella creazione di imprese e nella vita lavorativa nella comunità</p> <p>Conoscenza dei bisogni della comunità di riferimento</p> <p>Conoscenza delle strategie di negoziazione per stabilire collaborazioni rilevanti</p> <p>Conoscenza della missione del servizio, dei suoi valori e del piano d'azione</p> <p>Conoscenza della missione dei partner e delle loro attività nella comunità</p>	<p>Raccolta di dati, selezione e organizzazione delle informazioni</p> <p>Comunicazione scritta e orale (comprese le relative tecnologie informatiche)</p> <p>Ascolto attivo</p> <p>Capacità di negoziazione e mediazione</p> <p>Competenze di social networking</p> <p>Lavoro di squadra</p> <p>Padronanza del pacchetto Office (Word, Excel, PowerPoint) e degli strumenti statistici</p>	<p>Apertura e cordialità</p> <p>Proattività</p> <p>Fluidità verbale e ragionamento analitico</p> <p>Flessibilità</p>

Repertorio di competenze - 2021

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
B	<p>Monitoraggio amministrativo e finanziario</p> <p><u>Monitoraggio</u> degli aspetti amministrativi e finanziari degli accordi di collaborazione</p> <p><u>Cercare</u> nuovi sponsor e fondi</p> <p><u>Rispondere</u> a nuovi bandi per progetti</p> <p><u>Rendicontazione</u> dei progetti e risposta al sistema di controllo</p>	<p>Padronanza di accordi giuridici e finanziari complessi: (regolamenti e obblighi, strumenti di calcolo, tabelle statistiche e di rappresentazione)</p> <p>Conoscenza dei concetti di gestione e dei vincoli di finanziamento pubblico</p> <p>Conoscenza dei quadri strategici locali, nazionali e comunitari e dei bandi che ne fanno parte</p>	<p>Gestione di progetti amministrativi e di bilancio</p> <p>Forte capacità di scrittura (incluso l'inglese)</p> <p>Competenze amministrative</p> <p>Padronanza della scrittura di una candidatura di progetto in base a determinati elementi</p>	<p>Ragionamento analitico e capacità verbale</p> <p>Coscienziosità</p> <p>Gestione del tempo</p> <p>Innovatività</p>

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
C	<p>Coordinare, gestire e dirigere il partenariato</p> <p><u>Condividere</u> le informazioni rilevanti con i partner</p> <p><u>Pianificare e organizzare</u> l'offerta di servizi secondo gli obiettivi comuni concordati</p> <p><u>Coordinare le attività</u> dei partner in termini di obiettivi e metodi di lavoro</p> <p><u>Facilitare</u> le riunioni di direzione del programma d'azione con i partner</p> <p><u>Incoraggiare e sostenere</u> i partner a sviluppare pratiche professionali convergenti e a condividere informazioni</p> <p><u>Introdurre e comunicare</u> offerte innovative e metodi di lavoro</p>	<p>Conoscenza dell'offerta dei partner e dell'offerta di servizio esistente</p> <p>Conoscenza dei metodi e delle pratiche dell'orientamento professionale lungo tutto l'arco della vita professionale</p> <p>Conoscenza degli attori coinvolti nell'orientamento, nel lavoro, nella creazione di imprese e nella vita lavorativa nell'ambito della comunità</p> <p>Conoscenza dei bisogni della comunità</p> <p>Conoscenza delle tendenze del mercato del lavoro locale e globale</p>	<p>Capacità di negoziazione e mediazione</p> <p>Definizione degli obiettivi</p> <p>Organizzazione di attività di rete</p> <p>Capacità di mediazione</p> <p>Capacità di leadership e supervisione</p> <p>Gestione del progetto</p> <p>Capacità di comunicazione, comprese quelle supportate dall'IT</p> <p>Lavoro di squadra</p>	<p>Apertura e cordialità</p> <p>Proattività</p> <p>Fluidità verbale e ragionamento analitico</p> <p>Flessibilità</p> <p>Innovatività</p>

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
D	<p>Sviluppare le competenze degli attori nelle multi-collaborazioni</p> <p>Sviluppare le competenze dei collaboratori sulla specificità, i principi e i valori della collaborazione in partenariato</p> <p>Progettare e condurre sessioni informative e formative e workshop per aumentare le competenze dei partner sul partenariato</p>	<p>Conoscenza dei principi, dei valori e del funzionamento del partenariato e della logica del multipartenariato</p> <p>Conoscenza del posto del partenariato in un ecosistema di collaborazione più globale</p> <p>Conoscenza dei principi e dei metodi di insegnamento</p>	<p>Saper progettare e condurre sessioni informative, formative e di sviluppo delle competenze adatte ai destinatari e ai risultati attesi</p> <p>Capacità di presentazione</p> <p>Ascolto attivo</p> <p>Capacità di insegnamento</p>	<p>Interesse per le attività educative</p> <p>Empatia</p> <p>Ragionamento pratico</p>

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
E	<p>Valutare le misure e le attività attuate</p> <p>Sviluppare e utilizzare gli strumenti di monitoraggio e valutazione delle attività del partenariato</p> <p>Rapporti sulle valutazioni effettuate</p>	<p>Conoscenza dei metodi di valutazione e accertamento (metodi di autovalutazione, metodi di valutazione soggettiva e oggettiva, raccolta di dati e feedback)</p> <p>Conoscenza dei metodi di analisi statistica</p> <p>Conoscenza della gestione basata sull'evidenza</p>	<p>Saper costruire un documento di riferimento per la valutazione adattato agli obiettivi iniziali, alle diverse scale e alla specificità di ogni azione</p> <p>Saper raccogliere e analizzare i dati</p> <p>Saper ordinare le informazioni e dare priorità alle informazioni chiave</p> <p>Sapere come sviluppare strumenti per riferire sui diversi indicatori (output, risultato, ecc.)</p>	<p>Ragionamento analitico</p> <p>Ragionamento deduttivo e analitico</p> <p>Abilità cognitive numeriche</p> <p>Responsabilità</p>

Repertorio di competenze - 2021

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
F	<p>Monitoraggio delle politiche e delle riforme nazionali e locali pertinenti</p> <p><u>Raccolta</u> di informazioni relative a questioni di occupazione, formazione e orientamento professionale</p> <p><u>Monitoraggio regolare delle politiche rilevanti</u> e dei cambiamenti legislativi</p>	<p>Conoscenza delle questioni chiave e delle sfide relative all'orientamento permanente a livello europeo, nazionale e locale</p> <p>Conoscenza delle politiche europee, nazionali e locali in materia di occupazione e orientamento permanente</p> <p>Conoscenza delle riforme e degli sviluppi legislativi su questi temi</p> <p>Conoscenza dei programmi di azione e di finanziamento sull'orientamento permanente a livello europeo, nazionale e locale</p>	<p>Saper cercare le informazioni</p> <p>Saper collegare le informazioni alle problematiche e ai bisogni della collaborazione e del territorio</p> <p>Saper interpretare e analizzare testi legali e strategie</p> <p>Saper tradurre le linee guida politiche in piani d'azione</p>	<p>Capacità di analisi e sintesi</p> <p>Abilità cognitive verbali</p>

	Attività chiave (competenze)	Conoscenza	Abilità	Predisposizioni / caratteristiche individuali
G	<p>Assicurare attività di comunicazione e rappresentanza</p> <p><u>Organizzare</u> e partecipare a eventi, incontri, dibattiti, tavole rotonde con diversi attori, comprese le autorità pubbliche</p> <p><u>Comunicare</u> e diffondere le misure e le attività realizzate dal partenariato</p> <p><u>Rappresentare</u> il partenariato in vari organismi e assemblee e nelle riunioni delle autorità pubbliche</p>	<p>Conoscenza delle strategie e dei metodi per gestire le pubbliche relazioni</p> <p>Conoscenza degli attori privati, degli attori pubblici e del mondo economico (settori, federazioni professionali e aziende) della comunità dei soggetti interessati.</p>	<p>Capacità di organizzare e facilitare riunioni ed eventi</p> <p>Capacità di presentazione</p> <p>Padroneggiare diversi strumenti e media di comunicazione</p> <p>Gestione dei social network</p> <p>Capacità di ascoltare e riflettere</p>	<p>Capacità di comunicare oralmente (in pubblico) e per iscritto</p> <p>Facilità relazionale</p> <p>Adattabilità (agli interlocutori e ai soggetti)</p>

Conclusion

Questo quadro di competenze non fornisce solo una panoramica strutturata delle attività chiave, delle conoscenze, delle abilità e delle predisposizioni / caratteristiche individuali dei manager della cooperazione multi partenariato. Come ogni modello di competenza, può essere utilizzato in linea di principio per due scopi fondamentali: nella selezione di nuovi assunti per la posizione o la funzione di manager di multi partnership, oppure come base per il loro sviluppo professionale.

In questo progetto, ci siamo concentrati sul secondo scopo dichiarato. Pertanto, all'interno di ciascuna delle competenze chiave elencate, abbiamo prima definito i risultati dell'apprendimento, che poi sono serviti come base per lo sviluppo di materiali di apprendimento (tra cui testi, lezioni, libri, tutorial interattivi per lo sviluppo di competenze specifiche, tecniche di valutazione e autovalutazione, ecc), così come base per lo sviluppo di un toolkit per l'apprendimento reciproco e per le attività di formazione supportate dalla piattaforma di formazione online.

Ci auguriamo che il programma di formazione sviluppato nell'ambito del progetto KEEP IN PACT sia utile per sviluppare le conoscenze e le competenze necessarie, ma anche utile per aumentare la consapevolezza delle predisposizioni e delle caratteristiche individuali che il manager della cooperazione multi partenariato deve possedere per operare con successo.

Riferimenti

EC - European Commission. (2008). *EQF - The European Qualifications Framework for Lifelong Learning*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. DOI: 10.2766/14352

Roe, R. A. (2002). What makes a competent psychologist? *European Psychologist*, 7(3), 192-203. DOI: 10.1027//1016-9040.7.3.192

KEEP IN PACT

<https://keepinpact.eu/>

Keep innovation in multi partnership cooperation in lifelong career guidance services

Coordinato da: Réseau International des Cités des Métiers

Indirizzo: Cité des Sciences et de l'Industrie

30 Avenue Corentin Cariou - 75019 - France

Tel: +33 4 96116275

Email: bdumont@reseaucitesdesmetiers.com



KEEP IN PACT

Keep innovation in multi partnership cooperation in lifelong career guidance services