



La certificazione di professione: i profili professionali dell'HR Management

BolognaFiere 06/09/2016 – Ferragina Raffaele, Direzione Profexa Consulting



QUADRO NORMATIVO DI RIFERIMENTO

La **legge 4/2013** disciplina le **professioni non regolamentate non organizzate in ordini e collegi**, definite come attività economiche anche organizzate, volte alla prestazione di servizi o di opere a favore di terzi, esercitabile abitualmente e prevalentemente mediante lavoro intellettuale, che non risultano riservate per legge a soggetti iscritti in albi o elenchi.

- A Carattere **VOLONTARIO**
- La **NORMA** è il documento di riferimento per la certificazione
- La **PRASSI DI RIFERIMENTO** è una **meta-norma**: strutturata come le norme. Può essere trasformata in norma e quindi avere valenza per la legge 4



CERTIFICAZIONI DELLE COMPETENZE

CERTIFICAZIONE DELLE PROFESSIONI

ALBI

LEGGE 13

Università, Master, Scuole di specializzazione

Norma Tecnica
Prassi di riferimento
(con coinvolgimento di Stakeholder)

LEGGE 4 e 14

Schema proprietario
(di una società privata o un'associazione)

Qualificazione di Associazione
rappresentativa di una professione,
costruita dalla stessa, valida solo per
questa, e solo lei con il potere di
qualificare.

COMPETENZE

PROFESSIONI



2011 FASE DI RICERCA E ANALISI: assieme all'Università di Firenze, **Laboratorio Congiunto di Psicologia per il Lavoro e Benessere Organizzativo – Dipartimento SCIFOPSI (LaBOR)**, si è condotta una ricerca finalizzata alla mappatura dello stato dell'arte rispetto ai ruoli HR e lo studio dei parametri **EQF (European Qualifications Framework)**, indicazioni europee al processo di referenziazione, coinvolgendo nella ricerca un panel di **aziende italiane e internazionali**, in modo da comprendere come queste «inquadrino» le diverse funzioni HR e di quali competenze necessitano nelle loro organizzazioni.



2012 CREAZIONE DEL TEAM DI RICERCA (Profexa Consulting – LaBOR) per la costruzione delle profili professionali di riferimento con l'obiettivo di sottoporle al **repertorio delle qualifiche professionali della Regione Toscana**...poi accolto nel **2013**

2013-2014 ISTITUZIONE COMITATO SCIENTIFICO

Attraverso sistematici **incontri e interviste** a professionisti HR di imprese di piccole/medie/grandi dimensioni rappresentative del tessuto economico nazionale e internazionale si sono **potenziate la definizioni di 14 profili professionali in Aree di Attività e di responsabilità, conoscenze, abilità e competenze**, declinate in funzione **di diversi livelli di complessità organizzativa**.



Questo progetto ha visto inoltre coinvolti: **Università di Bologna – Corso di Laurea in Economia e Management, Bologna Business School - Master in Organization & HRM, Università di Firenze - LaBOR, Cermet-Kiwa, HR People, Profexa Consulting, Associazioni di categoria datoriali e di professionisti HR.**



2015 LA PRASSI DI RIFERIMENTO



Il progetto è stato presentato ad **UNI**, la quale ha deciso di partecipare **in maniera attiva e di fornire un importante supporto nella definizione di uno standard che ancora non esisteva.**

Si sono avviati i lavori per la definizione della **Prassi di Riferimento**, la quale ha visto attivi in simultanea i seguenti interlocutori in **alcuni incontri istituzionali di individuazione e definizione dei contenuti del documento.**

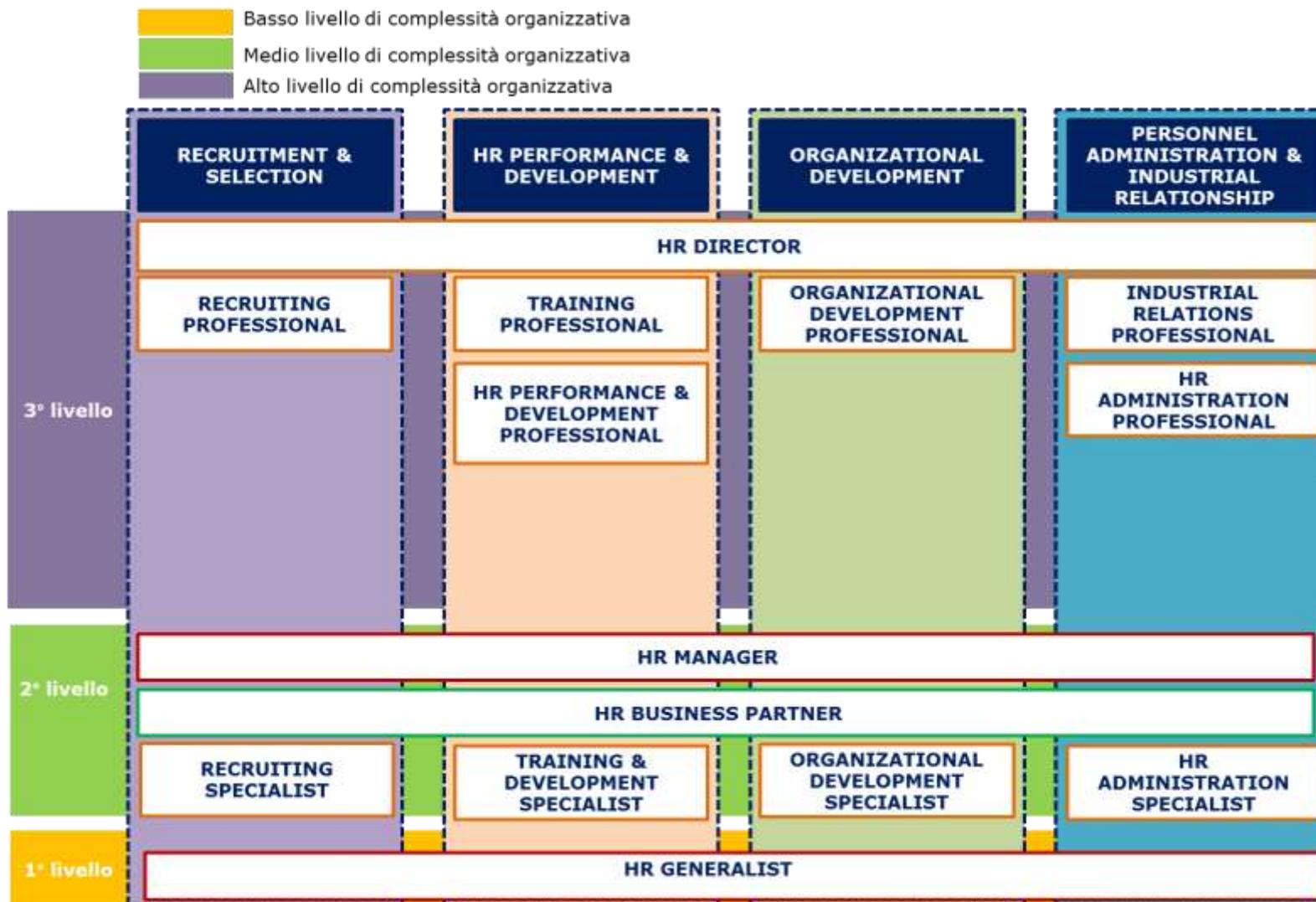
CHI E' STATO COINVOLTO:

Università di Bologna – **Corso di Laurea in Economia e Management**, Bologna Business School – **Master in Organization & HRM**, Università di Firenze – **LaBOR**, **Confassociazioni**, **Cermet-Kiwa**, **HR People** (associazione di esperti HR), **Profexa Consulting**, **HR Community**, **APCO (Associazione Professionale Italiana dei Consulenti di Management)** e **ICF International**, un esperto del Sistema **UNI**

COSA E' STATO REALIZZATO: DOCUMENTO PER LA QUALIFICAZIONE DEL SERVIZIO E DEFINIZIONE DEI PROFILI PROFESSIONALI DELLA FUNZIONE DI HR MANAGEMENT, nell'ambito della gestione delle risorse umane a supporto dei processi aziendali, in collaborazione con **HR People**, coerentemente al Quadro Europeo delle Qualifiche (**EQF**, European Qualifications Framework, indicazioni europee al processo di referenziazione). **Processo concluso, formalizzato e attivo al 28 gennaio 2016.**



MATRICE DEI PROFILI PROFESSIONALI DELLA FUNZIONE RISORSE UMANE



In sintesi e in numeri

- **4** CENTRI DI COMPETENZA
- **3** LIVELLI DI COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA
- **14** PROFILI PROFESSIONALI DECLINATI PER ATTIVITA', CONOSCENZE, ABILITA' E COMPETENZE IN LINEA CON I RIFERIMENTI **EQF** (European Qualifications Framework)



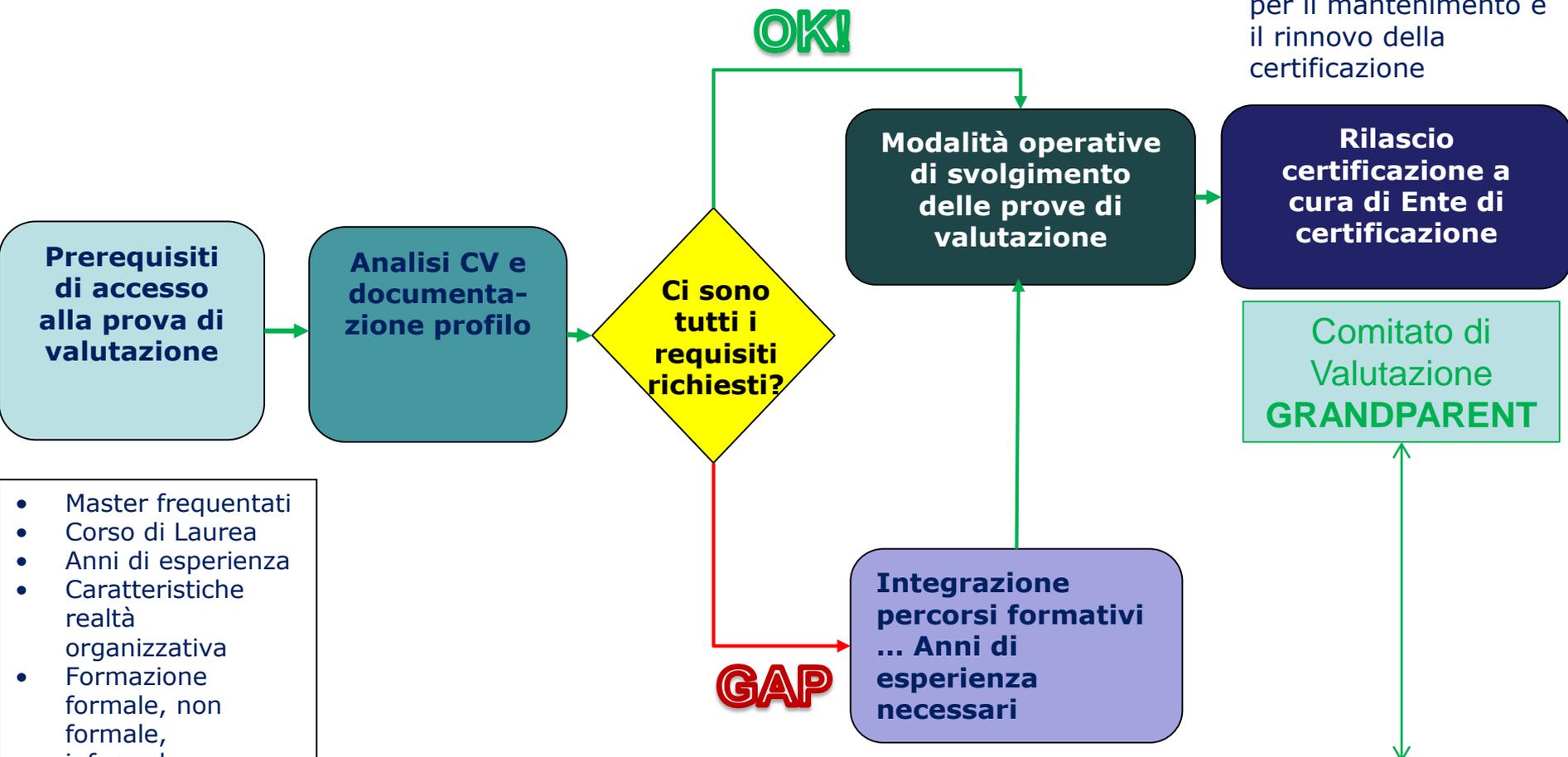
*...Addentriamoci nel **viaggio** al centro della Prassi di Riferimento PdR UNI 17/2016*

N.B. La prassi è scaricabile gratuitamente dal sito www.uni.com, sezione «catalogo»



NEL DETTAGLIO LE FASI DELLA CERTIFICAZIONE: 5 STEP

- **VALIDITA' TRIENNALE**
- Definizione di criteri per il mantenimento e il rinnovo della certificazione



- Master frequentati
- Corso di Laurea
- Anni di esperienza
- Caratteristiche realtà organizzativa
- Formazione formale, non formale, informale...

Professionista che fa da **RIFERIMENTO** all'interno dei percorsi di certificazione sia come **Esperto**, oppure come membro dei comitati di valutazione o come **Docente** nelle materie di propria competenza

DURATA, MANTENIMENTO E RINNOVO DELLA CERTIFICAZIONE

Esame di certificazione

Dopo 1 anno primo mantenimento

Continuo esercizio
della professione
Assenza di reclami
Aggiornamento

Dopo 2 anni secondo mantenimento

Continuo esercizio
della professione
Assenza di reclami
Aggiornamento

Rinnovo

Continuo esercizio
della professione
Assenza di reclami
Aggiornamento
Esame orale





RECRUITING PROFESSIONAL



HR MANAGER



SCHEDA PROFILO PROFESSIONALE RECRUITING PROFESSIONAL

ATTIVITA'	CONOSCENZE	ABILITA'	COMPETENZE
Definire le caratteristiche delle posizioni lavorative	<p>Conoscenza specialistica di tecniche di analisi della posizione</p> <p>Conoscenza specialistica di organizzazione aziendale</p>	<p>Abilità nell'acquisizione ed analisi degli elementi salienti e caratterizzanti di una posizione lavorativa</p> <p>Abilità di dettagliare le specificità di ruolo individuando i compiti da svolgere, gli obiettivi assegnati, la collocazione organizzativa, le responsabilità e i livelli di autonomia, gli strumenti di lavoro, al fine di definire la fotografia (Job Description) della posizione e individuare le principali finalità di ruolo</p>	<p>Capacità di approfondire punti di vista diversi con empatia e apertura mentale per avere una qualità di informazioni più ampia</p> <p>Capacità di analisi e visione di insieme multifattoriale (vincoli organizzativi, economici, temporali)</p> <p>Capacità di cogliere gli elementi salienti al fine della presa di decisione</p> <p>Capacità di cogliere gli elementi salienti al fine della presa di decisione</p> <p>Capacità di raccogliere dati oggettivi e confrontabili</p>

La scheda profilo comprende altre **6 stringhe**, sempre costruita nella logica Area di Attività – Conoscenza – Abilità – Competenze.



Requisiti di accesso per il profilo professionale del **RECRUITING PROFESSIONAL**

HR ADMINISTRATION PROFESSIONAL, ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT PROFESSIONAL, TRAINING PROFESSIONAL, HR PERFORMANCE & DEVELOPMENT PROFESSIONAL, RECRUITING PROFESSIONAL, INDUSTRIAL RELATION PROFESSIONAL

Per accedere alla prova di valutazione per la certificazione di questi profili, il candidato deve essere in possesso di tre dei seguenti requisiti:

1. Laurea di primo livello o equipollente;
2. Percorsi formativi specialistici della durata totale non inferiore a 24 mesi sui quattro centri di competenza e tematiche trasversali e tematiche di people management;
3. Un master di I o II livello su competenze tecniche/comportamentali di ruolo (per esempio, master in gestione risorse umane e amministrazione del personale);
4. Anni di esperienza: 8 di cui
 - 3 anni su specificità di ruolo
 - 5 anni su altro ruolo HR

NOTA Se in possesso del requisito 3, l'esperienza richiesta è di 6 anni.

5. Complessità organizzativa: 3° livello – alto livello di complessità organizzativa.



SCHEDA PROFILO PROFESSIONALE HR MANAGER

Un estratto del centro di competenza: Recruitment & Selection

RECRUITMENT & SELECTION			
Definire il budget del personale	<p>Conoscenza di elementi di controllo di gestione</p> <p>Conoscenza di contabilità del personale</p>	<p>Abilità nel sapere integrare previsioni e programmazione di azioni con obiettivi e previsioni di costo per un esercizio al fine di prevedere e garantire le risorse che servono a garantire il benessere e la fattibilità produttiva e fornire i dati di costo al controllo di gestione</p>	<p>Capacità di analisi e visione di insieme multifattoriale (vincoli organizzativi, economici, temporali)</p> <p>Capacità decisionale, intesa come la capacità di scegliere tra diverse alternative mediante l'analisi e la sintesi di dati e informazioni</p> <p>Capacità di cogliere opportunità di business in una visione di insieme</p>

Questo centro di competenza comprende altre **3 stringhe**, sempre costruita nella logica Area di Attività – Conoscenza – Abilità – Competenze.



Un estratto del Centro di competenza: HR Performance & Development

HR PERFORMANCE & DEVELOPMENT			
<p>Rilevare e analizzare i bisogni formativi del personale sulla base delle specificità di ruolo e in chiave di obiettivi di sviluppo aziendale riportandoli a chi di competenza</p>	<p>Conoscenza delle diverse tipologie formative di erogazione (dall'addestramento tecnico, alla formazione seminario, alla formazione comportamentale) distinte per formazione individuale, piccoli gruppi e aziendale</p>	<p>Abilità nel raccogliere e analizzare i vari fabbisogni formativi rispetto alle priorità di sviluppo individuale, di gruppo e aziendali.</p>	<p>Capacità di fare domande di indagine</p> <p>Capacità di approfondire punti di vista diversi con empatia e apertura mentale per avere una qualità di informazioni più ampia</p> <p>Capacità di analisi e visione di insieme multifattoriale (vincoli organizzativi, economici, temporali)</p> <p>Capacità di proporre soluzioni originali che sviluppino strategie non convenzionali in coerenza con le linee guida aziendali</p>

Questo centro di competenza comprende altre **4 stringhe**, sempre costruita nella logica Area di Attività – Conoscenza – Abilità – Competenze.



Un estratto del centro di competenza: Organizational Development

ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT			
Sostenere attività di integrazione post M&A	Conoscenze in ambito di analisi del contesto organizzativo, della struttura, dell'organigramma, delle logiche di business, degli assetti e dei modelli organizzativi	<p>Abilità nel realizzare l'integrazione organizzativa post M&A, nel rispetto della strategia di sviluppo, ampliando il valore dell'azienda e la sua diversità.</p> <p>Abilità nell'individuare quali leve sono necessarie per ottenere una rapida ed efficace integrazione</p>	<p>Capacità di sintesi al fine di fornire schemi efficaci e facilmente trasferibili</p> <p>Capacità di proporre soluzioni originali che sviluppino strategie non convenzionali in coerenza con le linee guida aziendali</p> <p>Capacità gestione dei conflitti, intesa come la capacità di affrontare e tenere sotto controllo situazioni che originano contrasti all'interno dei gruppi e tensioni nei rapporti interpersonali</p> <p>Capacità di apprendere nel tempo e attraverso molteplici contesti (Life Long Learning e Life Wide Learning)</p>

Questo centro di competenza comprende altre **2 stringhe**, sempre costruita nella logica Area di Attività – Conoscenza – Abilità – Competenze.

Un estratto del centro di competenza: Organizational Development

PERSONNEL ADMINISTRATION & INDUSTRIAL RELATION			
<p>Assicurare l'attuazione delle politiche retributive</p>	<p>Conoscenze degli elementi strutturali della legislazione in materia di contrattualistica collettiva che disciplina datori e collaboratori e le regole dei rapporti individuali</p> <p>Conoscenza dei principi del diritto del lavoro, del diritto sindacale</p> <p>Conoscenza di strumenti di politiche retributive attive del lavoro</p> <p>Conoscenza di normativa previdenziale in materia di mobilità e cassa integrazione guadagni</p> <p>Conoscenze in ambito di analisi del contesto organizzativo, della struttura, dell'organigramma, delle logiche di business, degli assetti e dei modelli organizzativi</p>	<p>Abilità nello strutturare politiche e soluzioni retributive congruenti sia agli accordi delle parti sia personalizzati al contesto e relative esigenze</p> <p>Abilità di analizzare l'ambiente esterno e l'ambiente interno per definire un eventuale gap tra offerta di risorse umane e la domanda prevista al fine di prendere decisioni in merito a decentramenti produttivi, variazioni di organico, variazioni di orario</p>	<p>Capacità di analisi e visione di insieme multifattoriale (vincoli organizzativi, economici, temporali)</p> <p>Capacità di cogliere opportunità di business in una visione di insieme.</p> <p>Capacità di seguire processi con costanza in modo da poter garantire gli standard di precisione attesi</p> <p>Capacità di operare orientato al risultato con tenacia e determinazione</p>

Questo centro di competenza comprende **un'altra stringa**, sempre costruita nella logica Area di Attività – Conoscenza – Abilità – Competenze.



*Requisiti di accesso per il profilo professionale dell'**HR MANAGER***

HR MANAGER, HR BUSINESS PARTNER

Per accedere alla prova di valutazione per la certificazione di questo profilo, il candidato deve essere in possesso di tre dei seguenti prerequisiti:

1. Laurea di primo livello o equipollente e percorsi formativi su tematiche trasversali e tematiche di people management;

Un master executive o programma di alta formazione executive su competenze tecniche/comportamentali di ruolo;

NOTA Rientrano in questo criterio anche tutti quei percorsi per i quali il possesso del titolo di Laurea non è un requisito di accesso.

2. Anni di esperienza: 8 di cui
 - 3 anni su specificità di ruolo
 - 5 anni su altro ruolo HR

NOTA Se in possesso del requisito 2, l'esperienza richiesta è di 6 anni.

3. Complessità organizzativa: 2° livello – medio livello di complessità organizzativa



L'IMPATTO STRATEGICO DELLA PdR UNI 17/2016



AZIENDE



PROFESSIONISTI





VANTAGGI PER LE AZIENDE

- Certezza di avere in casa **competenze HR elevate** che siano di valore aggiunto
- Innestare **processi aziendali virtuosi e sistemi di governo HR** che non rimangano tra le competenze del professionista
- **Know how e strumenti innovati e innovativi**
- **Team** di esperti **specialistici** nelle diverse funzioni HR
- Avere affianco professionisti che per **primi credano e agiscano i comportamenti eccellenti** quali formazione continua, fornire dati e strumenti, **misurare le competenze e i risultati**: farlo su loro stessi per poterlo fare su tutta l'azienda





VANTAGGI PER I PROFESSIONISTI HR

- Riferimento **riconoscimento** professionale
- **Competenze verificate** dimostrabili e **competitive** sul **mercato**
- Intervenire nelle **fasi strategiche** di sviluppo organizzativo
- **Employability nazionale ed europeo**
- **Attività consulenziale** professionisti formalmente riconosciuti



Qualificazione e certificazione delle professioni: un viaggio insieme per approfondirle

A cura di Sara Bombardini - Hr specialist Profexa Consulting

Il tema delle certificazioni è un argomento sempre più "scottante", di interesse globale. Il mercato chiede certificazioni e i professionisti sempre di più si attivano seguendo percorsi formativi che, una volta terminati, fanno conseguire una certificazione. **Ma una certificazione di cosa? di competenze? o di idoneità alla professione?** Cerchiamo di fare chiarezza insieme. In modo che il professionista possa essere consapevole del vantaggio qualitativo e professionale delle sue scelte nel momento in cui orienta nel panorama delle offerte. È giusto credere nel sistema delle certificazioni come **differenziale competitivo**, è tuttavia necessario essere chiari e trasparenti il più possibile quando si tratta di questo tema: una cosa sono le **certificazioni di competenze** e una cosa sono le **certificazioni di professionisti su base norma**.

Dall'entrata in vigore della Legge 4/2013 circolano molte interpretazioni, messaggi poco chiari o ambigui anche da parte di società che fanno business vendendo certificazioni e corsi di formazione propedeutici.

La modalità di qualificazione dell'attività professionale si muove su **tre piani**:

1. autoregolamentazione volontaria (art. 6, 1° c) **(la legge non obbliga a conformarsi alla norma tecnica UNI)**;

2. adesione ad una Associazione Professionale - Sistema di Attestazione (artt. 7 e 8) **del MISE (es. le associazioni di Responsabili Risorse Umane, Coach professionisti, ecc)**;

3. richiedere la certificazione ad un organismo di certificazione accreditato **(es. il Security Manager)**;

Un'ulteriore punto di osservazione ce lo danno anche le leggi protagoniste del dibattito.

La **Legge 4** definisce delle disposizioni in materia di Professioni non organizzate, prevedendo che per tali professioni sia possibile la regolamentazione volontaria sulla base di norme UNI.

La **Legge 13** si focalizza sulla validazione degli apprendimenti non formali e sull'istituzione di un sistema di certificazione delle competenze riconosciuto a livello nazionale.

La **Legge 14** definisce delle disposizioni in materia di professioni non organizzate per le Associazioni Professionali che possono realizzare sistemi di attestazione degli standard qualitativi e di qualificazione professionale che gli iscritti sono tenuti a rispettare nell'esercizio dell'attività professionale al fine del mantenimento dell'iscrizione all'associazione, in conformità della medesima a norme tecniche UNI ISO, UNI EN ISO, UNI EN e UNI.

La **legge 13** parla quindi di **competenze** mentre la **legge 4 e 14** di **professioni**.

In linea con quanto previsto dalla legge 4, il percorso per la certificazione della professione inizia con la prassi di riferimento, **PaR 17:2016**, che consiste in un documento per la qualificazione e definizione del profilo professionale della funzione di HR Management (in tutto 14 profili, suddivisi per 4 centri di competenza: **Recruiting & Selection, HR Performance & Development, Organizational Development, Personnel Administration & Industrial Relationship**), in collaborazione con l'Associazione HR People e in coerenza con il Quadro Europeo delle Qualifiche. **La prassi di riferimento dopo un anno può diventare Norma Tecnica**.

La **certificazione delle figure professionali** è lo strumento primario - oltre che unico - alla base del processo di costruzione e assicurazione della qualità nel rispetto delle disposizioni delle **Leggi 4 e 14**, in coerenza con il quadro europeo delle qualifiche e richiede la certificazione ad un organismo di certificazione accreditato.

Il comma 2 della Legge 4 prevede che la **qualificazione professionale** possa realizzarsi anche sulla base di uno schema proprietario, creati sulla proprie valutazioni di mercato all'interno del quale sono stati definiti una serie di requisiti da possedere, mancando del momento di confronto allargato e rimanendo uno schema auto-referenziale valido fino a quando si è parte di l'associazione e non erga omnes (es. **le qualificazioni presenti sul mercato in ambito HR**). In questo modo l'organismo di certificazione avvia uno schema di certificazione

relativa alle competenze per una determinata figura professionale in assenza di una norma tecnica di riferimento e senza appoggiarsi a Prassi di Riferimento già presenti.

Le associazioni possono rilasciare un'attestazione di regolare iscrizione (secondo quanto stabilito da statuto, carta etica e regolamenti). **Le associazioni "non certificano" professioni o corsi, poiché le "certificazioni" sono di competenze di appositi organismi certificatori. Di conseguenza non si può utilizzare la terminologia "figura certificata"**.

Queste non sono in linea con gli standard descritti dalla **PaR 17:2016** - da Maggio 2016 - che **fornisce disposizioni in materia HR**, promossa dall'Associazione HR People in collaborazione con Profexa Consulting, HRC, Business School e Associazioni di Categoria.

La **certificazione delle competenze** è quindi un'opportunità per qualificare una professione ma **non è una certificazione della professione in linea con la legge 14**, idoneità alla professione che invece la persona riceve, ovvero l'attestazione di competenze del singolo professionista attraverso la certificazione volontaria di qualità rilasciata a organismi accreditati e basata sulla verifica di conformità a norme tecniche (o a **Prassi di Riferimento**, che sono **dei documenti paranomativi**), ovvero documenti che spiegano **"come fare bene le cose" in modo condiviso, attraverso un documento UNI pubblico**. La PaR è utilizzabile per **certificare sotto accreditamento e le certificazioni secondo la PaR hanno una validità retroattiva nel momento in cui la PaR diventa Norma Tecnica**.

La qualificazione della prestazione professionale, in riferimento alla legge 14, si basa sulla conformità della medesima a norme tecniche UNI ISO, UNI EN ISO. Questo significa che nel momento in cui la PaR 17:2016 diviene Norma Tecnica, tutte quelle certificazioni che svariate associazioni di categoria dai nomi altisonanti promuovono avranno un valore circoscritto ai confini dell'Associazione.

Facciamo chiarezza!

Qualificazione e certificazione delle professioni: un viaggio insieme per approfondirle

A cura di **Sara Bombardini** - Hr specialist di Profexa Consulting

Pubblicato su **Dirigenti NordEst**, n. 6, Giugno 2016



EVENTI GIÀ SVOLTI

→INTERNATIONAL WORKSHOP

University Residential Center Bertinoro (FC), Italy

Wednesday 18 | Thursday 19 November 2015

Organizzato da **Adria-HUB**, rete di cooperazione transnazionale tra mondo accademico, organizzazioni imprenditoriali e imprese

SOFT SKILLS and their role in employability.

The HR challenge ahead: skills certification as a strategic source of comparative advantage.

→**CONGRESSO NAZIONALE AIESEC** (Association Internationale des Etudiants en Sciences Economiques et Commerciales)

Roma - 5 Dicembre 2015

WORKSHOP PROFE XA: L'INSOSTENIBILE LEGGEREZZA DELLE SOFT SKILL.

PRESENTAZIONE UFFICIALE PRASSI DI RIFERIMENTO

→ **10 marzo 2016 - Milano**

→ **27 aprile - Confindustria Venezia**

→ **20 maggio - Congresso Nazionale SIPLO** Firenze

→ **26 maggio - Uniquality** Milano, convegno organizzato da KHC sulle certificazioni.

→ **26 maggio - Il Sole 24 Ore** - Milano, in occasione della presentazione del Master in Risorse Umane

EVENTI FUTURI

→ **Prossimamente** Confindustria
Rimini e Pesaro-Urbino



Certificazione figura HR Director

Il 19 Luglio 2016 A Bologna, presso la **Bologna Business School**, si è tenuta la prima sessione di certificazione per la figura di **HR Director**, secondo il metodo di riconoscimento del Grandparent. Hanno partecipato alla sessione **12 professionisti** provenienti da settori produttivi differenti.

A questa prima sessione seguirà una seconda sessione a Roma, il giorno 27 Settembre 2016 e una terza a Milano il 17 Ottobre 2016.



THANK YOU

GRACIAS
ARIGATO
SHUKURIA
JUSPAXAR
DANKSCHEEN
TASHAKKUR ATU
SUKSAMA
EKHMET
MEHRBANI
PALDIES
BOLZİN
MERCİ
BIYAN
SHUKRIA
TINGKI
YAQHANYELAY
TASHAKKUR ATU
SUKSAMA
EKHMET
MEHRBANI
PALDIES
BOLZİN
MERCİ

