



ECVET goes Business

O1 - Studio di ricerca – Sintesi

A cura di Meath Partnership

Titolo del Progetto:	Da Push a Pull: ECVET e strumenti di trasparenza go Business – Moderna Gestione delle Risorse Umane con strumenti di trasparenza Europei
Acronimo del Progetto:	ECVET goes Business
Numero del progetto:	2015-1-AT01-KA202-004976



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

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

Sommario

Introduzione	3
Metodologia.....	5
Profilo dei Partecipanti al Focus Group.....	6
Temi di Ricerca Focus Group.....	7
Tema ricerca 1: Pratiche di Reclutamento Attuali nella vostra Azienda	7
Tema Ricerca 2: Valutazione delle Competenze e la Formazione dei Dipendenti..	7
Tema Ricerca 3: Politica Retributiva Corrente nella vostra Azienda	8
Tema Ricerca 4: Lavorare in un Sistema Smart/Economia della Conoscenza	8
Tema Ricerca 5: Uso di Strumenti di Trasparenza	9
Risultati e Raccomandazioni dallo Studio di Ricerca	9
Conclusione	12



Introduzione

Il progetto ECVET goes Business mira a sviluppare un approccio per rendere ECVET e gli altri strumenti di trasparenza Europei più rilevanti per le esigenze dei responsabili delle risorse umane e per favorire l'integrazione di questi strumenti nei comuni processi e pratiche di gestione risorse umane in aziende locali in ogni paese partner. Per raggiungere questo scopo e per aumentare la domanda di ECVET e gli altri strumenti di trasparenza Europei a livello aziendale, il team del progetto ECVET goes Business svilupperà e fornirà materiali e informazioni in un formato e linguaggio che i responsabili delle risorse umane, rappresentanti dei lavoratori e gli imprenditori possono utilizzare efficacemente e con facilità. Per qualificare i responsabili delle risorse umane per essere in grado di utilizzare con competenza questi strumenti nelle loro pratiche di gestione delle risorse umane, il consorzio del progetto svilupperà anche un programma di formazione conciso e completo su come utilizzare ECVET e gli altri nella gestione delle risorse umane. Al fine di garantire che il curriculum e materiali sviluppati siano rilevanti per le esigenze dei professionisti delle risorse umane e titolari di aziende, è stato importante per i partner del progetto intraprendere il processo di ricerca che è stato sintetizzato nella Sintesi di Rapporto. Questa ricerca è stata condotta anche in modo che tutti i partner possano meglio capire come gli strumenti di trasparenza UE, ad esempio ECVET, possono essere mappati sul processo HR di serie.

I partner ECVET capiscono che vi è la necessità, in tutta Europa, di ampliare e integrare l'utilizzo di ECVET concentrandosi sul mondo degli affari. Mentre ECVET e altri strumenti di trasparenza Europei e strumenti come EQF, quadro nazionale delle qualifiche, EQAVET e Europass, sono stati ampiamente adottati e integrati nel settore della formazione professionale in Europa, rimangono ancora in gran parte sconosciuti e inutilizzati nel mondo del lavoro.

Dal momento che ECVET è stato lanciato nel 2009, ci sono stati innumerevoli progetti pilota finanziati attraverso l'Apprendimento Permanente e Programmi Erasmus + che sono stati incaricati di sviluppare la qualificazione e descrittori del risultato di apprendimento per l'integrazione ECVET nella formazione professionale, e mezzi e strumenti per aiutare chi cerca lavoro a utilizzare la mobilità europea e strumenti di trasparenza per usufruire di opportunità di occupazione e istruzione in



tutta l'Unione Europea. Il consorzio ECVET goes Business si baserà sul lavoro di questi progetti pilota per indirizzare specificamente alle esigenze del mondo del lavoro e per incoraggiare l'uso di ECVET e di altri strumenti europei nei loro processi di reclutamento e selezione.

Lo studio di ricerca ECVET goes Business è la prima uscita intellettuale cuore del progetto. I risultati di questo rapporto agiranno come base di conoscenze per lo sviluppo di uscite intellettuali O2 e O3. Come tale, il processo di ricerca ha al suo interno i seguenti obiettivi:

- a)** Conoscere i processi chiave delle risorse umane in aziende in cui ECVET e gli strumenti di trasparenza europei possono essere incorporati e utilizzati;
- b)** Diffondere l'idea del progetto direttamente ai membri del gruppo di riferimento, contribuendo ad aumentare la consapevolezza e a coltivare l'interesse nel progetto e nei suoi risultati, mentre allo stesso tempo, l'introduzione del tema di ECVET e trasparenza degli strumenti al gruppo target;
- c)** Costruire le basi teoriche per le altre due uscite intellettuali del progetto, (O2) Manuale – Moderna gestione delle Risorse Umane con ECVET e strumenti di trasparenza Europei; e (O3) ECVET goes Business Corso di formazione per il personale delle Risorse Umane;
- d)** Favorire i rapporti con il gruppo target in modo che i partner possono creare una 'comunità di praticanti' che metteranno alla prova, usando e usufruendo dei risultati del progetto come sono sviluppati dal consorzio.

In fase di applicazione, il consorzio del progetto ha concordato che l'utilizzo di un Focus Group è stata la metodologia di ricerca più adatta per il completamento dello studio di ricerca ECVET goes Business. Il Focus Group è stato scelto perché è uno dei migliori metodi di ricerca per produrre risultati di ricerca qualitativa. L'incontro direttamente con i membri del gruppo target in un ambiente informale è un mezzo più efficace per lo sviluppo di un rapporto con il gruppo target, per far parlare tra di loro e per raccogliere informazioni sui loro pensieri, sentimenti e bisogni.



Tutte le organizzazioni partner si impegnano ad ospitare sessioni di focus group e a raccogliere i dati direttamente dai membri del gruppo. La presente sintesi dà una breve panoramica del processo che questi partner hanno attraversato per condurre questa ricerca e fornisce anche una breve sintesi delle principali conclusioni e raccomandazioni fatte in seguito all'analisi di tutti i dati di ricerca specifici per paese.

Metodologia

Al fine di introdurre e discutere il progetto con gli attori locali, una serie di focus group si sono svolte con 76 rappresentanti di imprese, parti sociali e enti pubblici in ciascun paese partner a Gennaio 2016 per affrontare i seguenti temi:

- Pratiche di reclutamento
- Valutazione competenze e formazione per i dipendenti
- Politica retributiva
- Lavorare in un Sistema SMART/Economia della conoscenza
- Usare strumenti di trasparenza Europei

Per garantire una certa uniformità e qualità attraverso il consorzio in termini di organizzazione, di reclutamento, ospitare e riferire sui vari focus group, Meath Partnership, come coordinatore di ricerca, ha prodotto una guida per aiutare i partner nella pianificazione e nell'attuazione dei loro focus group. Questa guida contiene consigli utili su come pianificare un focus group, invitare i partecipanti e ottenere il massimo dalla loro partecipazione. Come risultato di questa guida, la metodologia per completare la ricerca in ogni paese partner era simile. Come indicato nella guida, i partner hanno invitato i partecipanti al focus group dalle loro reti esistenti di professionisti, responsabili delle risorse umane e imprenditori. Alcuni partner hanno utilizzato lo strumento Doodle Poll per trovare una data e ora appropriata per la maggioranza dei partecipanti. Utilizzando la guida, i partner sono stati informati meglio sulla scelta di un luogo adatto, tempo e facilitatore per il focus group.

Una volta che tutta la preparazione era stata completata e il focus group era in corso, i partner del progetto hanno seguito lo stesso formato per i loro focus group; vale a dire, hanno cominciato accogliendo e ringraziando i partecipanti per la



partecipazione, hanno dato una breve panoramica del tema in discussione, hanno preso tempo per stabilire le regole di base e per scrivere un 'gruppo di contatto', che avrebbe determinato come i partecipanti si sono comportati nel contesto di gruppo e poi hanno introdotto le questioni da discutere dal gruppo.

Quando si organizza e si ospitano sessioni di focus group attraverso un consorzio internazionale, è importante che ci sia coerenza e la coerenza delle domande di ricerca poste, in modo che i risultati siano comparabili tra tutti i paesi partner. Come tale, le domande da rivolgere ai partecipanti del focus group sono state concordate in occasione della prima riunione dei partner a Trim, Irlanda e si è convenuto che tutti i facilitatori di focus group porranno ciascuna di queste domande ai loro membri delle Risorse umane del focus group di gestione delle risorse umane. Queste domande sono presentate come "temi di ricerca" più in basso in questa sintesi.

Profilo dei Partecipanti al Focus Group

Come parte di questo progetto di lavoro, le organizzazioni partner stanno lavorando con persone provenienti da tutta la business community. In particolare, il team del progetto si rivolge alle seguenti persone:

- Responsabili delle risorse umane e del personale all'interno delle aziende
- Lavoratore/Rappresentanti sindacali
- Supervisor
- Manager di linea
- Parti sociali
- Altri stakeholders

I risultati della ricerca di questi focus group informeranno sullo sviluppo del curriculum e delle risorse di apprendimento per gli specialisti delle Risorse Umane e le aziende per utilizzare ECVET e altri strumenti UE. Pertanto, al fine di garantire che la ricerca condotta e i dati raccolti presso le sessioni di focus group è stata rilevante per le esigenze di questi gruppi di destinatari, è importante per tutte le organizzazioni partner reclutare i membri di questi gruppi per partecipare ai focus group. Un profilo dei partecipanti provenienti da questi gruppi di discussione è incluso nella Sintesi di Rapporto e nelle relazioni di ricerca nazionali.



Temi di Ricerca Focus Group

Come elemento centrale di tutti gli ulteriori sviluppi, questo studio di ricerca globale è destinato ad identificare i processi chiave di gestione delle risorse umane nelle aziende (grandi e medie e piccole imprese, insieme con un focus speciale) e per trovare i processi e gli aspetti della gestione delle risorse umane in cui ECVET e altri strumenti di trasparenza possono essere incorporati. Questo studio di ricerca mira a identificare le pratiche risorse umane chiave (es. reclutamento, salari / politica salariale, pianificazione della carriera, sviluppo della leadership, pianificazione patrimoniale personale, motivazione, formazione aziendale etc.) e dividere queste pratiche in singoli processi dove ECVET e altri strumenti potrebbero potenzialmente fornire supporto e assistenza. L'impostazione metodologica della ricerca è quella qualitativa; e così il formato del focus group è stato concordato da tutti i partner. Per garantire che i partner affrontino gli stessi problemi e raccolgano dati comparabili da queste sessioni di focus group, cinque temi chiave della ricerca sono stati fissati dai partner. Questi cinque temi sono stati poi convertiti in domande chiave della ricerca che sono state presentate ai membri del focus group in ogni paese partner. Una panoramica di questi cinque temi di ricerca è la seguente:

Ø Tema ricerca 1: Pratiche di Reclutamento Attuali nella vostra Azienda

Lo scopo di questo tema di ricerca è quello di raccogliere un'idea di come le aziende reclutano i dipendenti e di portare alla luce alcuni esempi di buone pratiche in relazione al reclutamento dei lavoratori in Europa. Grazie ad una migliore comprensione di alcuni dei processi e delle pratiche che i responsabili delle risorse umane usano per reclutare dipendenti adeguatamente qualificati, i partner ECVET goes Business verranno posizionati meglio per consigliare questi manager sui modi per poter utilizzare ECVET e gli altri strumenti di trasparenza Europei nelle loro pratiche di assunzione.

Ø Tema Ricerca 2: Valutazione delle Competenze e la Formazione dei Dipendenti

Lo scopo di questo tema di ricerca è quello di raccogliere un'idea su come le aziende garantiscono che le esigenze di formazione dei loro dipendenti sono identificate e che opportunità di formazione adeguate sono previste per i loro dipendenti. Inoltre, attraverso la comprensione di chi prende la decisione nell'azienda per quanto



riguarda l'identificazione e la risposta alle esigenze di formazione dei dipendenti, i partner del progetto saranno anche consapevoli su di chi di loro dovrebbe essere indirizzato quando si sviluppano le risorse per la formazione e il curriculum per le competenze del personale delle risorse umane nell'utilizzo di questi strumenti di trasparenza. Questo tema di ricerca potrebbe dare risultati più utili per i partner del progetto con l'inizio di questo lavoro di sviluppo; perché la fornitura di istruzione e formazione professionale iniziale (IVET) e formazione professionale continua (CVET) è già stata mappata con questi strumenti di trasparenza dell'Unione Europea e quindi questa potrebbe essere l'area che i partner del progetto potrebbero colpire prima al momento di affrontare l'integrazione di questi strumenti nelle pratiche della gestione delle risorse umane.

Ø **Tema Ricerca 3: Politica Retributiva Corrente nella vostra Azienda**

Lo scopo di questo tema di ricerca è quello di ottenere una migliore comprensione della politica di retribuzione corrente nel pubblico e nel privato; piccole, medie e grandi aziende in tutta Europa. Lo scopo di chiedere ai responsabili delle risorse umane e al personale di alto livello questa domanda è quello di raccogliere comprensione dei fattori che determinano quando a un dipendente è dovuto un aumento di stipendio e se tale si basa sulle competenze, qualifiche e sull'esperienza del dipendente, il periodo di tempo che il dipendente è stato con l'azienda o l'elenco delle responsabilità che sono associate con il ruolo del dipendente.

Ø **Tema Ricerca 4: Lavorare in un Sistema Smart/Economia della Conoscenza**

Lo scopo di questo tema di ricerca è quello di comprendere meglio tutte le sfide che le aziende possono incontrare nel reclutamento di candidati adeguatamente qualificati per le imprese moderne, con il set di competenze necessarie per l'occupazione in un sistema Smart / economia della conoscenza. Questo tema di ricerca si propone di scoprire se le aziende stanno lottando per trovare gli impiegati per le moderne posizioni di lavoro, con l'attitudine IT richiesta e soft-competenze per lavorare in un ambiente professionale moderno. Questo tema di ricerca si propone inoltre di accertare se i manager delle risorse umane e i direttori generali ritengono che vi è stato un cambiamento nella cultura aziendale e nelle pratiche di assunzione a seguito del sistema Smart / Economia della Conoscenza. Ottenendo questa intuizione, i partner del progetto ECVET goes Business saranno in una posizione



migliore per comprendere le sfide affrontate dagli esperti delle risorse umane nel reclutamento dei dipendenti con moderne competenze, e i partner potranno anche essere meglio informati per consigliare gli esperti di gestione delle risorse umane su come utilizzare gli strumenti di trasparenza dell'UE, come EURES , Europass e Euroguidance quando attirare i giusti dipendenti dall'estero.

Ø **Tema Ricerca 5: Uso di Strumenti di Trasparenza**

Lo scopo di questo tema di ricerca è quello di capire meglio come gli strumenti di trasparenza europea sono attualmente utilizzati nelle pratiche di gestione delle risorse umane in tutta Europa, se vengono utilizzati a tutti; ed anche accertare quali strumenti vengono utilizzati più comunemente, se del caso; e come questi strumenti possono essere meglio integrati nelle pratiche di gestione delle risorse umane in futuro. Questo tema di ricerca è centrale per gli obiettivi fondamentali del progetto; è molto importante che i partner capiscano lo stato attuale di questi strumenti nelle pratiche di gestione delle risorse umane in modo che le risorse rilevanti e utili possono essere sviluppate, soddisfare le esigenze del personale delle risorse umane che stanno cercando di utilizzare questi strumenti più frequentemente nelle loro pratiche giorno per giorno.

Risultati e Raccomandazioni dallo Studio di Ricerca

I Partecipanti al focus group da tutto il consorzio arrivano da una varietà di settori economici e le aziende che sono state rappresentate variavano notevolmente in termini di dimensioni. Da un esame dei risultati di questo processo di ricerca, alcune osservazioni possono essere fatte; vale a dire che le aziende più piccole sono più flessibili sia nelle loro procedure di assunzione sia nella loro politica di retribuzione. Le aziende più piccole tendono ad avere una politica retributiva che è meno focalizzata sui risultati, livelli di produzione e prestazioni dei dipendenti; tuttavia le aziende più piccole di solito preferiscono assumere persone che possono intraprendere diverse attività all'interno di diversi reparti dell'azienda. Al contrario, le imprese più grandi preferiscono gli individui con competenze specifiche e particolari, e tendono anche a seguire una struttura più rigorosa nella valutazione delle prestazioni dei dipendenti quando impostano e riesaminano le politiche salariali. Inoltre, in termini di formazione e di sviluppo dei dipendenti, le imprese più grandi sono posizionate meglio per offrire ai dipendenti più frequenti opportunità di



formazione e di sviluppo; una maggiore varietà di opportunità di formazione e di ricorrere ad esperti esterni per fornire una formazione in-house o di inviare i dipendenti a seminari tematici e workshop al di fuori della società, a seconda delle esigenze di formazione individuate. Le aziende più piccole anche tendevano ad essere più ricettive al cambiamento e più aperte ad adattarsi a nuovi metodi e all'uso di nuove risorse nelle loro pratiche di gestione delle risorse umane. Questo è qualcosa che i partner del progetto dovrebbero tenere a mente quando si stanno reclutando i partecipanti per la fase di test pilota del progetto ECVET goes Business.

In termini di conoscenza e uso degli strumenti di trasparenza dell'Unione Europea, sulla scia di questa ricerca, è chiaro che gli strumenti che sono più comunemente conosciuti e utilizzati in Europa sono i documenti Europass, vale a dire il modello di curriculum vitae, il Passaporto delle lingue e il Diploma Supplemento. Di questi strumenti, il modello di CV è il più usato, ma anche questo è stato criticato dagli esperti di risorse umane per essere troppo uniforme e per non aver permesso alla personalità dei candidati di venire fuori.

Tra le aziende che sono state intervistate c'era qualche accordo che, poiché la comunità imprenditoriale è così a conoscenza di ECVET e di altri strumenti di trasparenza europei, questi strumenti devono essere stati sviluppati senza aver prima consultato la comunità imprenditoriale per vedere quali strumenti potrebbero desiderare, come li potrebbero utilizzare e quello che sarebbe stato utile per loro includere negli strumenti in termini di pratiche di assunzione, politica e gestione delle risorse umane (HRM). Per questo motivo, la comunità imprenditoriale in alcuni paesi non era favorevole di integrare questi strumenti nei loro processi e nelle procedure di gestione delle risorse umane.

Nonostante questi commenti un po' negativi, gli esperti di risorse umane che hanno partecipato alle sessioni di focus group generalmente hanno concordato che una campagna di diffusione capillare che promuove l'uso e il valore degli strumenti per la comunità business potrebbe essere efficace nel garantire una migliore buy-in da parte della comunità di business nell'uso di questi strumenti. Così come la promozione di questi strumenti, gli esperti hanno evidenziato la necessità di creare e diffondere le risorse di facile utilizzo e di formazione pratica per formare l'azienda o di formazione professionale per l'uso di questi strumenti. Un'altra raccomandazione per come garantire l'uso diffuso di ECVET e degli strumenti di trasparenza



dell'Unione Europea è stata quella di una campagna per gli strumenti per essere introdotti attraverso un approccio top-down, per cui il loro uso sarebbe obbligatorio e sostenuto da importanti politici. Anche se questo non è di competenza di questo progetto, il lavoro di sviluppo che questo team di progetto intraprenderà in relazione a tali strumenti potrebbe agire come un esempio di buone pratiche per la futura attuazione di questi strumenti in Europa.

All'inizio di questa fase di ricerca, ben poco era noto tra i partner del progetto per quanto riguarda la conoscenza e l'utilizzo di ECVET e degli strumenti di trasparenza dell'Unione Europea da parte della business community in ogni paese partner; in particolare per come e se vengono utilizzati nelle pratiche e procedure di gestione del personale. Dopo la conclusione della ricerca e la revisione dei risultati della ricerca, le seguenti raccomandazioni possono essere fatte che informeranno il futuro lavoro di sviluppo del team del progetto:

- Ø La prima considerazione riguarda la sensibilizzazione degli strumenti dell'UE nel mondo degli affari: cosa sono e come possono essere utilizzati?
 - E' chiaro dai risultati della ricerca, che gli strumenti di trasparenza dell'UE non sono noti nel campo delle risorse umane e non sono utilizzati. Dove gli strumenti erano conosciuti tendevano a essere i documenti Europass, il che è sorprendente vedere come questi modelli di documento sono direttamente correlati alla mobilità dei lavoratori in Europa e nell'aiutare questi lavoratori a trovare lavoro all'estero;
- Ø Informazione che viene fornita ai professionisti della gestione risorse umane deve essere pratica in natura; libera dal gergo e dal linguaggio teorico dell'UE e ha bisogno di spiegare chiaramente come questi strumenti possono essere utilizzati nelle risorse umane e in che modo può essere utile per pratiche di gestione delle risorse umane in tutta Europa;
- Ø C'è bisogno di un approccio standard, nell'intera Europa per l'attuazione di questi strumenti; alcuni intervistati hanno suggerito che rendere obbligatorio l'uso degli strumenti nelle pratiche di gestione delle risorse umane potrebbe aiutare;
- Ø Alcune aziende hanno visto benefici negli strumenti comunitari, ma altri non sono riusciti a essere convinti della loro importanza - per questo motivo, i

partner hanno bisogno di sottolineare il valore di utilizzare gli strumenti di gestione delle risorse umane per le aziende che stanno lavorando;

- ∅ Nel complesso, la maggior parte dei partecipanti erano interessati al tema e hanno chiesto ulteriori informazioni e supporto in questo campo, che è un segnale incoraggiante per il consorzio del progetto.

Conclusione

Nel complesso, lo studio di ricerca intrapreso da tutte le organizzazioni partner del progetto è stato un grande successo. In totale, 76 aziende sono state intervistate e messe al corrente degli strumenti di trasparenza dell'Unione Europea. Di queste 76, la maggior parte dei partecipanti erano aperti e ricettivi a conoscere gli strumenti di trasparenza dell'Unione Europea e voleva essere tenuto informato dei progressi del progetto. Questo è stato un risultato molto positivo per il consorzio del progetto; perché dà peso e convalida il lavoro intrapreso dal team ECVET goes Business. Nel corso di questo studio di ricerca, i partner del progetto sono stati in grado di incontrare e parlare con i principali destinatari del progetto, e di acquisire conoscenze reali e di valore nei processi che seguono nella loro vita lavorativa quotidiana; così come lo sviluppo di una più profonda comprensione di come ECVET e gli altri strumenti di trasparenza dell'UE potrebbero essere integrati in questi processi per sostenere il loro lavoro come responsabili delle risorse umane.

Sulla base dei risultati della ricerca e della relazione di sintesi di ricerca presentate, i partner del progetto inizieranno a identificare come gli strumenti per la trasparenza possono essere mappati sui vari processi di gestione delle risorse umane. Questa mappatura costituirà la base per il Manuale di gestione delle risorse umane ECVET goes business e programma di formazione che verrà consegnato a partire dall'autunno 2016.

