



HRM CIRCOLARE

Allineare l'economia circolare con la gestione delle risorse umane

Standard europeo di competenza professionale

Programma Erasmus+

Azione: KA2 – Partenariato strategico per l'istruzione e la formazione professionale

Numero del progetto: 2019-1-BE01-KA202-050448



CIRCULAR HRM



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



Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea. La presente pubblicazione [comunicazione] riflette solo le opinioni dell'autore e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Indice

1.Introduzione

33

3

2.Quadro europeo delle qualifiche (EQF) livello

55

5

3.Sintesi dell'occupazione e dei ruoli professionali

77

7

1.1.Nozioni di base sulle competenze circolari

88

8

1.2.Competenze circolari avanzate

99

9

4.Circular Human Resources Manager Professional Qualification Standard nel Quadro europeo delle qualifiche (EQF)

1212

12

1. Introduzione

Questo standard europeo di competenza professionale per i responsabili delle risorse umane delle aziende del settore eco è l'attività A1 di output **IO2 - Sviluppo di un corso di formazione per i responsabili delle risorse umane, i dipendenti e i datori di lavoro delle aziende eco e una guida alla formazione per i formatori VET**. Lo scopo di questo documento è quello di sviluppare uno standard per le attività professionali e le attività lavorative dei responsabili delle risorse umane (HR) per eco-aziende o aziende che mirano a passare a una gestione circolare delle risorse umane. Questo standard servirà come base per la configurazione del corso di formazione e dei materiali didattici.

Questo primo risultato ha il ruolo di creare un quadro comune per le qualifiche nell'ambito di un sistema europeo di abilità, competenze e conoscenze da acquisire sul posto di lavoro. Il riferimento principale è, quindi, il **Quadro europeo delle qualifiche (EQF)**, che fungerà da struttura centrale per la costruzione di un curriculum di valutazione finale alla fine del corso di formazione.

La circolare HRM si basa sul quadro europeo al fine di fornire uno strumento comune dell'UE per rispondere alle sfide transfrontaliere. La mobilità transfrontaliera dei lavoratori è aumentata nel tempo, ma i pendolari transfrontalieri rimangono una percentuale molto piccola (circa lo 0,9 %) della forza lavoro europea totale. I più alti tassi di movimento transfrontaliero tendono ad essere raggruppati intorno al centro dell'Europa, con regioni frontaliere che vanno dalla Francia settentrionale, ai paesi del Benelux, alla Germania e alla Svizzera, nonché ai confini in Slovacchia, Ungheria, Slovenia e Croazia. I fattori chiave per la circolazione transfrontaliera includono condizioni socioeconomiche complementari, in cui buoni differenziali salariali e opportunità di lavoro che corrispondono alle competenze dei potenziali lavoratori sono disponibili a livello transfrontaliero.

Altri fattori includono gli aspetti pratici della circolazione transfrontaliera, compresi i collegamenti di trasporto pratici e le opzioni abitative a prezzi accessibili. La ricerca mostra un ampio consenso su una serie di ostacoli per i lavoratori transfrontalieri. Questi sono diversi e correlati e includono una mancanza di informazioni sulle offerte di lavoro; non trasferibilità delle qualifiche; differenze linguistiche e socio-culturali; e le differenze nei sistemi di sicurezza sociale, pensionistici e fiscali tra paese di lavoro e paese di residenza. Anche la mancanza di fiducia tra i diversi lati del confine e la mancanza di volontà delle autorità pubbliche di lavorare insieme sono state citate come barriere. Sebbene non sia stata identificata alcuna gerarchia definitiva di barriere esaminando la letteratura disponibile sull'argomento, la natura pervasiva del linguaggio lo indica come una barriera particolarmente rilevante, dato il suo impatto nell'intensificare la maggior parte degli altri tipi di ostacoli.

L'EQF stabilirà le basi per i moduli di formazione che aiuteranno i responsabili delle risorse umane a progettare lavori in grado di affrontare le sfide del mercato attuale. Ciò è soggetto a costanti innovazioni e aggiornamenti tecnologici e rischia di sprecare le competenze dei lavoratori meno qualificati e più anziani a volte perché i modelli di business delle aziende non comportano un piano circolare di rinnovamento delle competenze, come la pianificazione costante dell'apprendimento permanente dei cambiamenti personali e organizzativi con i responsabili delle risorse umane.

Ma la perdita di competenze non si concentra solo sui lavoratori menzionati, ma tutti i lavoratori in questo mercato possono essere suscettibili di sprecare le loro competenze, supponendo che uno spreco possa essere da un punto di vista intellettuale, mentale, fisico, emotivo e finanziario.

In questo modo, il programma di formazione potrebbe essere trasferibile, ulteriormente implementato da altri formatori o aggiornare altri corsi di formazione sulla gestione delle risorse umane (HRM).

Questo documento si basa sulle diverse attività implementate nel precedente output del progetto, Evidenziando la circolarità nel caso di studio **dell'azienda**, in cui le aziende hanno dato le loro opinioni ed esempi di ciò che una gestione **circolare delle risorse umane** (HRM) significa per loro. Questo ha seguito il metodo Delphi modificato (MDM). Sono stati presentati e discussi sette concetti che costituiscono un modello di circolarità nella gestione delle risorse umane (HRM). Con una serie di round, i concetti presentati sono stati regolati, perfezionati e chiariti. Le idee condivise attraverso i tre cicli sono state prese in considerazione all'interno dell'EQF e i contenuti finali del corso di formazione.

2. Livello del Quadro europeo delle qualifiche (EQF)

L'elaborazione di uno standard europeo di competenza professionale si basa sia sulla conoscenza di tutti i partner che sui risultati dei contributi della ricerca / casi di studio in tutti i rispettivi paesi del partner. Questo caso di studio ha l'obiettivo di identificare le attuali pratiche HRM in modo che i partner possano anche trasformarsi in obiettivi di apprendimento, seguendo le linee guida ECVET. Il **quadro europeo delle qualifiche per i gestori circolari delle risorse umane** è descritto nel quadro dell'EQF (livello 5). La qualifica risultante utilizza un glossario raccomandato dal CEDEFOP (risultati dell'apprendimento, conoscenze, abilità e competenze).

Che cos'è un quadro delle qualifiche?

Un quadro delle qualifiche classifica le qualifiche in base a una serie di criteri per determinati livelli di apprendimento raggiunti. Mira a integrare e coordinare le qualifiche, nonché a migliorare la trasparenza, l'accessibilità e la qualità delle qualifiche in relazione al mercato del lavoro, al sistema di istruzione e formazione e alla società civile. I quadri delle qualifiche sostengono l'apprendimento permanente (vale a dire tutte le attività di apprendimento intraprese nel corso della vita), con l'obiettivo di migliorare le conoscenze, le abilità e le competenze in una prospettiva personale, civica, sociale e/o occupazionale. Questa definizione copre l'intera gamma di apprendimento formale, non formale e informale.

EQF: i risultati dell'apprendimento come principio principale

Le qualifiche hanno tradizionalmente fornito informazioni sulla durata dell'apprendimento e sull'istituzione o sul luogo in cui l'apprendimento ha avuto luogo. Le informazioni su cosa aspettarsi dal titolare della qualifica, in termini di conoscenze, abilità e competenze, sono state meno comuni e trasparenti. L'EQF e tutti i quadri nazionali delle qualifiche (NQF) a cui si fa riferimento seguono un approccio basato sui risultati dell'apprendimento. Ciò significa che sia il contenuto che il livello di una qualifica riflettono ciò che i titolari sono tenuti a sapere, comprendere ed essere in grado di fare (risultati di apprendimento).

Il passaggio ai risultati dell'apprendimento aumenta la trasparenza di una qualifica e ne migliora la comparabilità tra paesi e all'interno dei paesi (ad esempio tra diversi tipi di qualifiche allo stesso livello o diversi livelli di qualifiche dello stesso tipo). Concentrandosi sui risultati dell'apprendimento, l'EQF può aiutare i cittadini a orientarsi in un panorama delle qualifiche sempre più diversificato e complesso. Un approccio basato sui risultati dell'apprendimento sostiene ulteriormente una migliore corrispondenza tra le esigenze di competenze del mercato del lavoro e l'offerta di istruzione e formazione, facilitando nel contempo la convalida dell'apprendimento acquisito in contesti diversi. Concentrandosi su ciò che uno studente sa, può fare e può capire, i risultati dell'apprendimento aiutano ad aprire le qualifiche a una più ampia varietà di percorsi ed esperienze di apprendimento

Le conoscenze, le abilità e le competenze del livello 5 dell'EQF sono descritte come:

CONOSCENZA	ABILITÀ	RESPONSABILITÀ E AUTONOMIA
Livello 5		
Conoscenze complete, specializzate, fattuali e teoriche all'interno di un campo di lavoro o di studio e una consapevolezza dei confini di tale conoscenza	Una gamma completa di competenze cognitive e pratiche necessarie per sviluppare soluzioni creative a problemi astratti	Esercitare la gestione e la supervisione in contesti di attività lavorative o di studio in cui vi è un cambiamento imprevedibile; rivedere e sviluppare le prestazioni di sé e degli altri

I partner hanno cercato esempi delle figure professionali interessate dalle attività di "Circular HRM for the eco sector" o esempi di formazione nell'ambito del nostro progetto. Ci siamo resi conto che la formazione focalizzata su un campo di gestione circolare delle risorse umane a questo livello EQF è rara, o addirittura inesistente. La formazione non formale copre solo argomenti parziali riguardanti le risorse umane. A questo punto non esiste un esempio di formazione EQF di livello 5 o simile per i responsabili delle risorse umane circolari nei paesi partecipanti.

3. Sintesi dell'occupazione e dei ruoli professionali

Sintesi dell'occupazione

Un Circular Human Resources Managers è responsabile della gestione delle risorse umane in conformità con la strategia dell'organizzazione e le esigenze dell'organizzazione, soddisfare i requisiti legali, le politiche di gestione del personale, promuovere la gestione dei talenti, l'impegno dei dipendenti, comprese le pratiche socialmente responsabili aziendali e la prevenzione dei rischi professionali. Ma lui / lei non lo fa solo.

Un Circular Human Resources Manager include anche **il principio di base dell'Economia Circolare** al fine di cambiare le politiche HR a livello aziendale da un modello **HRM tradizionale e lineare, a un HRM circolare**. La caratteristica principale, ma anche la differenza, tra un HR manager standard e un Circular HR Manager è che quest'ultimo valorizza la rigenerazione di abilità e competenze sul posto di lavoro e favorisce business circolari e modelli organizzativi.

Tutte le attività e le responsabilità del Circular HR Manager tengono conto di un approccio diverso che sintetizza e si basa sui **sette principi dell'Economia Circolare**. Nella tabella successiva si può trovare un confronto tra le descrizioni tradizionali di questi principi. Sul lato destro, è incluso il Circular HRM adattato.

Queste definizioni si basano sul lavoro svolto nel caso di studio e nella ricerca di indagine eseguita da Circular HRM. Anche i risultati e i feedback ottenuti nel treno ai formatori sono stati presi come riferimento. Altre linee di pensiero sono state portate avanti da esperti come Emmanuel Mossay (esperto di economia circolare) o Emmanuel Raufflet (HEC Montréal).

PRINCIPI dell'economia circolare	Definizione	
	Economia circolare	Risorse umane circolari (CHM)
Progettazione ecocompache	Ridurre al minimo gli impatti ambientali dall'elaborazione di un prodotto.	La progettazione di "pratiche di lavoro" e "spazi di lavoro", sottolineando il massimo impatto positivo su un lavoratore durante la sua esperienza lavorativa.
Riciclare	Re-Immagina/Ri-Applica Organizzazione che ottimizza l'uso delle risorse.	Processi di comprensione e risposta alle esigenze dei lavoratori per ottimizzare la redistribuzione all'interno della stessa azienda.
Riparare	Reinserimento sul posto di lavoro al fine di preservare il rapporto di lavoro.	Supporto al reinserimento di un lavoratore affinché, a seguito di un periodo di congedo (breve/lungo periodo) possa continuare ad essere impiegato nella sua funzione originaria o in un nuovo ruolo all'interno della stessa azienda.
Riuso	Re-Orientate/ Pivot (Interno) Rimettere nel circuito economico prodotti che	Processo di mentoring di un lavoratore che sta pensando di lasciare l'azienda (ad esempio a causa del pensionamento o del completamento di un progetto) per applicare

	non soddisfano più le esigenze dei primi consumatori.	le proprie competenze in un ruolo diverso all'interno dell'azienda (ad esempio l'uso proattivo delle competenze prima del pensionamento o il riorientare il set di competenze in un nuovo progetto).
Ecologia Industriale	Ottimizzazioni Ecologia Prodotti che possono trovare un nuovo modo di tornare sul mercato.	Categorizzazione delle competenze dei lavoratori al fine di pianificare e mettere in campo strategie incentrate sul lavoratore che ottimizzino le competenze categorizzate all'interno di un ecosistema aziendale.
Economia funzionale	Economia di coinvolgimento I componenti di un prodotto possono essere riparati o smontati e alcune parti operative possono essere rivendute.	Prioritizzazione dell'ottimizzazione centrata sull'uomo rispetto all'obbligo contrattuale.
Seconda mano e sharing economy	Rionodo/ Pivot (Esterno) Riutilizzo di materie prime da rifiuti in circuito chiuso o aperto.	Transizione di un lavoratore nel mercato del lavoro esterno in cui un lavoratore non soddisfa più i requisiti dei suoi attuali obblighi contrattuali.

Inoltre, un Circular Human Resources Manager è anche qualcuno che pianifica, organizza, coordina, dirige e valuta le prestazioni delle risorse umane e partecipa all'elaborazione della politica del lavoro dell'organizzazione, oltre a fornire soluzioni ai conflitti e ai problemi del lavoro che si presentano, selezionando il personale, identificando le esigenze di formazione e rappresentando l'organizzazione davanti al sindacato e alle organizzazioni sindacali e sindacali in conformità con le linee guida stabilite, politiche, procedure e criteri di qualità. I principi circolari sono la spina dorsale di tutte queste responsabilità e attività, seguendo i principi **delle risorse umane circolari (CHM)**.

1.1. Nozioni di base sulle competenze circolari:

Gestione dei sistemi di incentivazione:

- Apprezzare le esigenze dei dipendenti, in particolare in termini di aspettative psicologiche contrattuali.
- Fornire consulenza e consulenza per identificare e risolvere i problemi dei singoli dipendenti.
- Coltivare la fiducia dei dipendenti e la fiducia in un'organizzazione.
- Assicurarsi che i dipendenti siano felici, motivati, soddisfatti e abbiano atteggiamenti positivi nei confronti del lavoro.

Comunicazione:

- Comunicare la filosofia, le implicazioni legali e le strategie delle relazioni con i dipendenti.
- Garantire un trattamento coerente ed equo di tutti i dipendenti.
- Garantire relazioni industriali cooperative con i sindacati.
- Fornire consulenza e consulenza alla direzione sulla politica del personale e sui problemi correlati.

- Comunicare la politica sulle molestie sessuali e altre filosofia e obiettivi generali in materia di pari opportunità.
- Coinvolgere la gestione della linea nelle decisioni strategiche hrM.
- Trasparenza nelle decisioni.

Gestione:

1. Monitorare e controllare le prestazioni di salute e sicurezza.
2. Gestire il ciclo strategico HRM (trovare brave persone, utilizzarle al massimo delle loro potenzialità, guidarle verso il raggiungimento degli obiettivi, integrare i loro sforzi nell'organizzazione, formarle e svilupparle, promuoverle/retrocederle e mantenerle/terminarle).
3. Supporta tutti i reparti funzionali nelle loro decisioni strategiche HRM.
4. Prendi decisioni informate.
5. Negoziare con il personale e le istituzioni all'interno e all'esterno dell'organizzazione.
6. Mantenere la riservatezza delle informazioni.
7. Guidare il lavoro dei team e delle persone per raggiungere gli obiettivi e ripensare costantemente questi obiettivi.
8. Gestire i conflitti.
9. Regolamentazione dei rapporti di lavoro.

Competenze periferiche ai principi

- Marketing/vendita del modello Circular HRM al Consiglio di Amministrazione, al comitato esecutivo, ai responsabili delle persone e ai dipendenti.
- Sviluppare competenze di misurazione KPI/ROI relative all'adozione di Circular HRM.
- Spiegare quali sono i vantaggi per l'azienda rispetto al modello lineare.

1.2. Competenze circolari avanzate:

- Diffondere il messaggio in tutta l'organizzazione.
- Utilizzare laboratori e altre attività educative per dimostrare che il pensiero circolare è più che riciclare e riutilizzare; include l'utilizzo di piattaforme di condivisione, l'estensione della vita delle competenze e l'utilizzo di input sostenibili.
- Rivedere tutti i processi e le attività della tua azienda utilizzando il pensiero circolare.
- Effettuare un'analisi circolare del portafoglio e delle attività aziendali per capire quale ruolo ricopre all'interno dell'Ecosistema: *è dove il manager può identificare qualità circolari che prima erano ignorate e, allo stesso tempo, capire quali modelli di business devono essere migliorati e quali modelli di business devono essere esplorati ulteriormente e come gli altri attori dell'ecosistema possono supportare e influenzare la trasformazione circolare.*
- Valutare il Livello Circolare della tua azienda e identificare gli obiettivi di miglioramento nella formazione, redistribuzione ecc...

D'altra parte, **le competenze in un dipendente circolare:**

- Reskilling significa cercare persone con 'competenze adiacenti', che siano vicine alle nuove competenze richieste dall'azienda. Fornisce un'esperienza di apprendimento laterale.

- L'up-skilling è una tendenza sul posto di lavoro che facilita l'apprendimento continuo fornendo programmi di formazione e opportunità di sviluppo che espandono le capacità di un dipendente e riducono al minimo le lacune di competenze.
- Design Thinking (Empatia, Definizione, Ideazione, Prototipo & Testing).
- Prendi le opportunità di riqualificazione.
- Mentalità flessibile ed equilibrio tra lavoro e vita privata.

Benefici per i dipendenti:

- Soddisfazione sul lavoro, motivazione e prestazioni lavorative.
- Sicurezza del lavoro e contratto psicologico affidabile.
- Sviluppo professionale e di carriera efficiente.
- Equilibrio tra lavoro e vita privata (lavoro da casa, luoghi di lavoro digitali e ibridi, ecc.).

Come risultato della formazione sarà in grado di fornire consulenza e consulenza alla direzione sulla politica del personale e sui problemi correlati.

La figura che segue rappresenta il riepilogo delle responsabilità del Responsabile Risorse Umane Circolari in linea con i contenuti del percorso formativo e del Responsabile Risorse Umane Circolari.

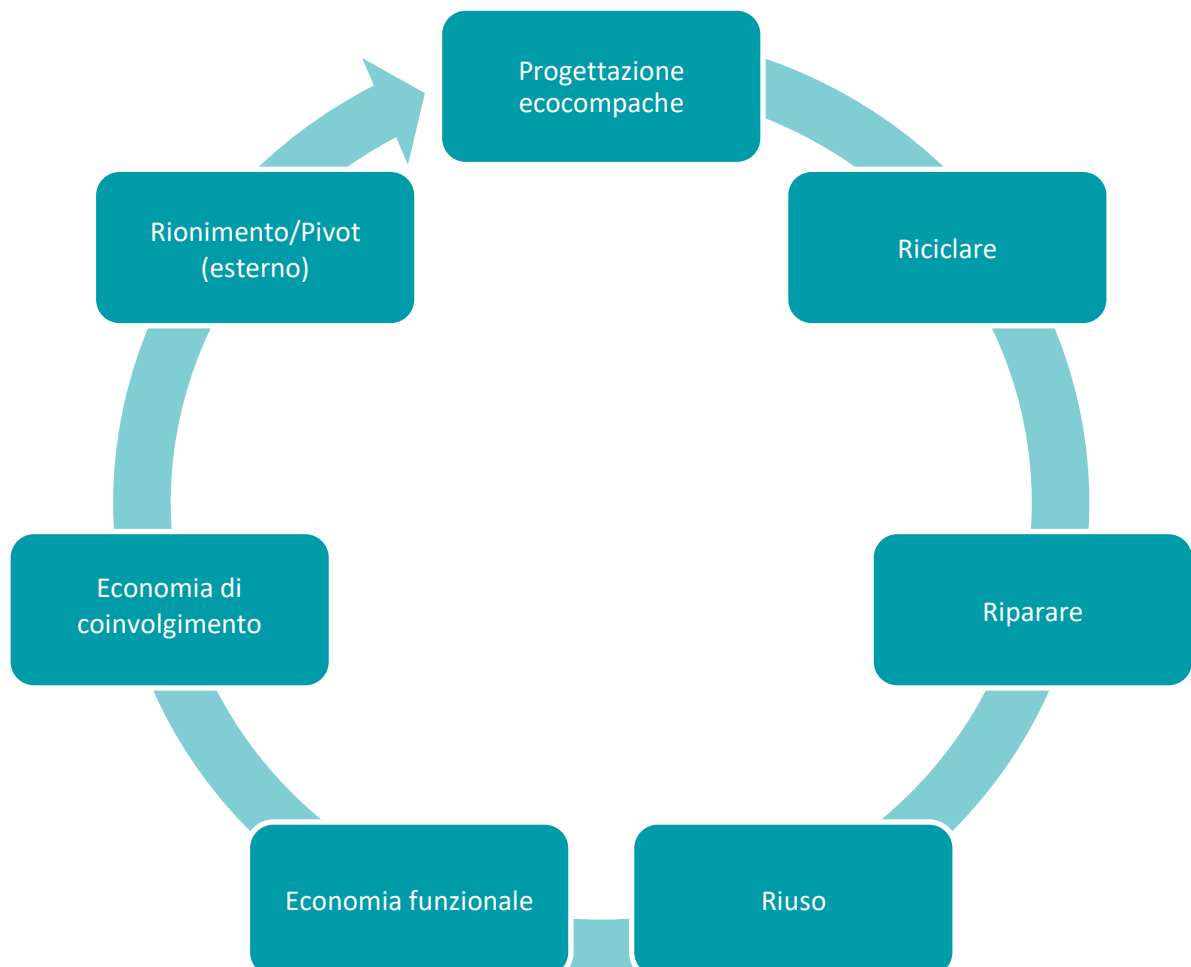


Figura: Illustrazione schematica dell'economia circolare

Circular Human resources manager settore può assumere diversi **ruoli professionali** come:

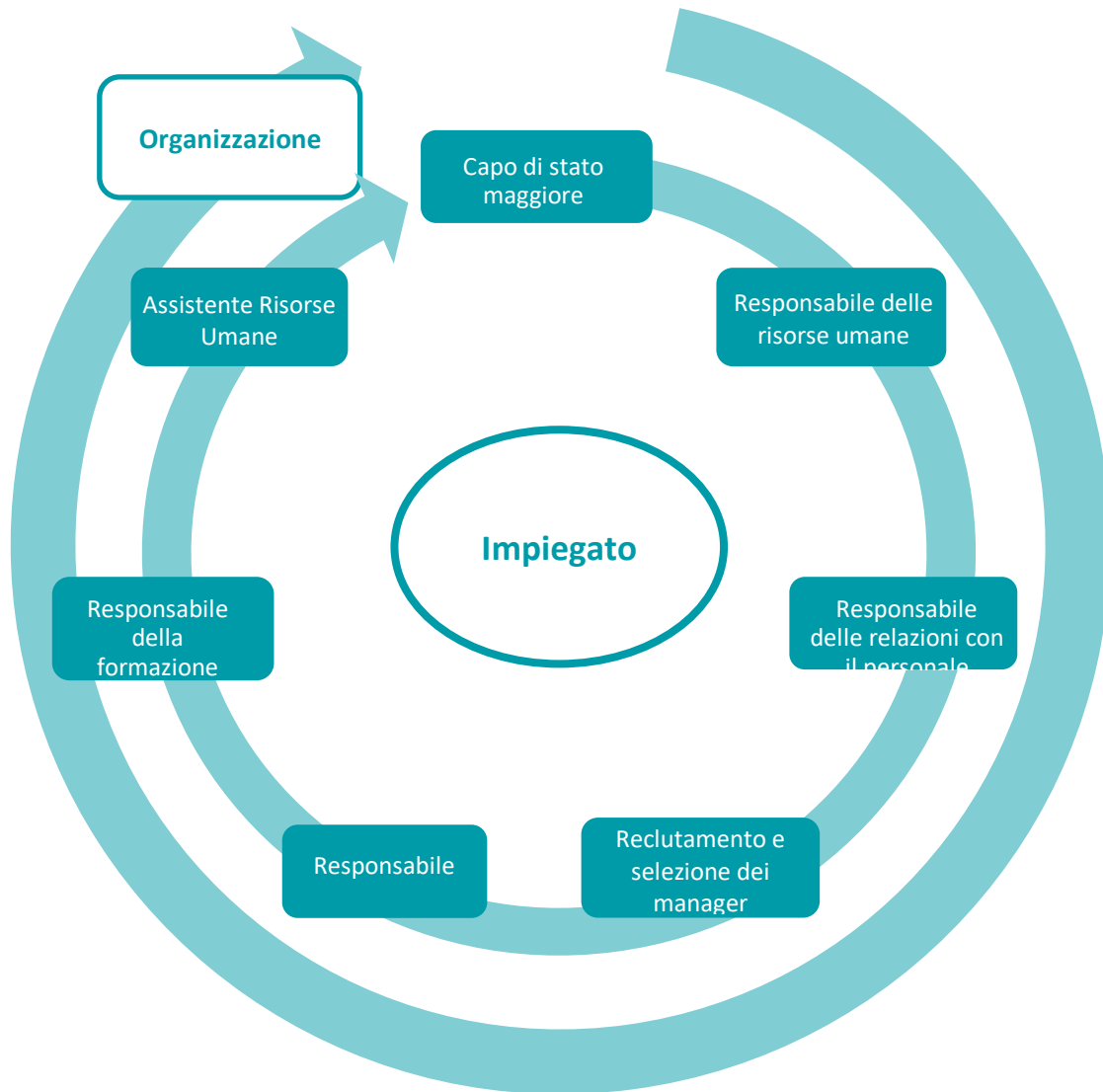


Figura: concetto circolare di un responsabile circolare delle risorse umane in un'organizzazione che deve essere centrata.

Discipline correlate e/o competenze verificabili:

- Gestione delle risorse umane
- Amministrazione aziendale
- Psicologia organizzativa
- Filosofia
- Pedagogia

- Educazione
- Economia circolare
- Altri

4. Circular Human Resources Manager Professional Qualification Standard nel Quadro europeo delle qualifiche (EQF)

Area di attività:

Progettazione ecoconception

COMPETENZE – È in grado di...

- Comprendere e conoscere che la gestione circolare delle risorse umane in generale e l'eco-concezione delle risorse umane in particolare, è un ingrediente principale per affrontare la principale sfida associata all'implementazione di successo della responsabilità sociale d'impresa nelle aziende.

Sezione:

1. Eco-concezione per un'organizzazione circolare

Core: Definizione e Concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa e benessere dei dipendenti

Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Can..
<ul style="list-style-type: none"> • Il concetto, la definizione e gli elementi del benessere, della salute, della sicurezza e della riconciliazione con la vita personale dei dipendenti • Concetto, definizione ed elementi di Responsabilità Sociale d'Impresa • Ddiversi tipi di successo o di team auto-organizzati in fallimento • Principles e linee guida per la progettazione del piano di allenamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Dindifferenziarsi tra i vari team di lavoro, carriere flessibili, orari flessibili, lavoro remoto, auto-organizzazione o team dei dipendenti • Tecniche di formazione e crescita dei dipendenti • Soluzioni Propose sulla formazione della diversità e dell'inclusione dei dipendenti • Riconosci i tipi di team remoti e identifica quello corretto per la tua organizzazione

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Applicare tecniche e comprendere i vantaggi della flessibilità del posto di lavoro e la sua relazione con la gestione circolare delle risorse umane o l'eco-concezione delle risorse umane.

Sezione:

2. Come progettare un Ambiente di Lavoro basato sull'eco-concezione HR o HR circolare

Nucleo:

Definizione e concetto di ambiente di lavoro

Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
--	----------------------------

<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'ambiente di lavoro ● Riconoscere gli approcci a livello dell'Unione europea (UE) ● Diversi tipi Diversi esempi di attività, strategie o idee sull'ambiente di lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> ● Creare ambienti integri ● Applicare le tecniche di Circular HRM Case studies in Work Environment
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Applicare tecniche ed elementi che contribuiscono al benessere dei dipendenti all'interno del luogo di lavoro fisico in senso circolare. 	
Sezione:	
3. Come integrare una concezione ecologica delle risorse umane o una mentalità circolare dei dipendenti delle risorse umane utilizzando principi di gestione positivi	
Nucleo:	
Definizione e concetto della mentalità dei dipendenti delle risorse umane utilizzando principi di gestione positiva	
Unità di risultati di apprendimento	
CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dei cicli di feedback dei dipendenti ● Riconoscere unapproches a livello dell'Unione europea (UE) ● Riconoscere i tipi di abilità di delega 	<ul style="list-style-type: none"> ● Dsfferenziare e applicare tra le nuove tendenze nella valutazione delle prestazioni ● Unciclo di feedback dei dipendenti pply nella tua routine lavorativa ● Soluzioni Propose per evitare il turnover ● Come calcolare il tasso di turnover ● Differenzia i tipi di competenze di delega nella tua organizzazione
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Analizzare e valutare i nuovi trend di valutazione delle performance ● Proporre il sistema di valutazione delle prestazioni in corso più appropriato e pacchetti retributivi in base al loro caso 	

Area di attività:
Riciclare
COMPETENZE – È in grado di...
<ul style="list-style-type: none"> ● Comprendere e sapere come il concetto di "riciclo" viene applicato alle risorse umane e applicare la riqualificazione per raggiungere diversi obiettivi: in tempi "normali", in riorganizzazione, in trasformazione e ristrutturazione.
Sezione:
1. Strategie di orientamento professionale e riqualificazione per ottimizzare la redistribuzione nel Società
Nucleo:
Definizione e concetto di analisi circolare del lavoro
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...		COMPETENZE – Can..	
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'analisi circolare del lavoro ● Elementi di un inventario delle competenze ● Diversi tipi di cultura organizzativa ● Principi e linee guida per l'analisi circolare del lavoro 		<ul style="list-style-type: none"> ● Differenziare tra i vari elementi dell'analisi del lavoro circolare ● Applicare tecniche per abbinare il talento giusto con i ruoli giusti ● Applicare tecniche per evitare la mancata corrispondenza tra aspettative e realtà sul lavoro ● proporre soluzioni per reinventare l'organizzazione attraverso le sue persone 	
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...			
<ul style="list-style-type: none"> ● Crea un inventario delle competenze per la tua organizzazione e prepara un esempio pratico di procedure con l'inventario delle competenze: applicazioni pertinenti, strumenti corretti. ● Abbina diverse abilità circolari 			
Sezione:			
2. Come offrire formazione per sviluppare l'occupabilità all'interno dell'organizzazione			
Nucleo:			
Definizione e concetto di occupabilità interna			
Unità di risultati di apprendimento			
CONOSCENZA – Conosce e comprende...		COMPETENZE – Può...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi di occupabilità ● Il concetto, la definizione e gli elementi di occupabilità interna ● Conoscere le 10 azioni dell'agenda per le competenze per l'Europa 		<ul style="list-style-type: none"> ● Riconoscere i tipi di competenze trasversali ● Applicare tecniche per abbinare il talento giusto con i ruoli giusti ● Proporre soluzioni per migliorare le competenze digitali dei dipendenti 	
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...			
<ul style="list-style-type: none"> ● Applicare strategie di gestione per una transizione di carriera interna ● Elabora un piano per la tua organizzazione che incorpori le buone pratiche per trattenere i talenti presentati 			
Sezione:			
3. Job crafting per esplorare le opportunità all'interno dell'azienda			
Nucleo:			
Definizione e concetto di Job crafting			
Unità di risultati di apprendimento			
CONOSCENZA – Conosce e comprende...		COMPETENZE – Può...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi del Job crafting ● Conoscere il tipo di conoscenza di sé come strumento per la soddisfazione del lavoro. ● Conoscere i vantaggi del job crafting 		<ul style="list-style-type: none"> ● Riconoscere il tipo di conoscenza di sé come strumento per la soddisfazione del lavoro. ● Applicare tecniche per il processo circolare come transizione professionale e transizione di successo 	
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...			
<ul style="list-style-type: none"> ● Elabora diverse strategie per eseguire job crafting per la tua azienda 			

Sezione:
4. Riadattamento: cambiamenti di ruoli all'interno dell'azienda
Nucleo:
Definizione e concetto di cambiamenti di ruoli
Unità di risultati di apprendimento
CONOSCENZA – Conosce e comprende...

- Il concetto, la definizione e gli elementi del change management
- Conoscere il tipo di conoscenza di sé come strumento per la soddisfazione del lavoro.
- Conoscere i vantaggi del job crafting

COMPETENZE – Può...

- Riconoscere il tipo di conoscenza di sé come strumento per la soddisfazione del lavoro.
- Applicare strategie nel cambio di ruoli

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Elaborare diverse strategie per implementare la gestione del cambiamento

Area di attività:
Riparare
COMPETENZE – È in grado di...

- Comprendere e sapere che il concetto di riparazione supporta il reinserimento di un dipendente in assenteismo, dopo un lungo congedo (malattia, infortunio, maternità ...). e applicare la prevenzione e la gestione dello stress e delle dipendenze sul posto di lavoro al fine di preservare il rapporto di lavoro.

Sezione:
1. Come sviluppare il reinserimento dei dipendenti dopo un lungo periodo di assenza in un approccio HR circolare?
Nucleo:
Definizione e concetto di processo di reinserimento
Unità di risultati di apprendimento
CONOSCENZA – Conosce e comprende...

- Conoscere il contesto europeo del reinserimento
- Elementi del Competency Framework per i manager a supporto del ritorno al lavoro
- Diversi tipi di reinserimento dopo un lungo periodo di assenza
- Principi e linee guida per la routine di colloquio di ritorno al lavoro

COMPETENZE – Può...

- Differenziare tra i vari elementi della Riabilitazione e individuare i 5 scenari di reinserimento
- Applicare le tecniche per tornare al lavoro in più fasi
- Applicare tecniche alla mappatura dell'esperienza dei dipendenti
- Analisi e valutazione di casi di studio – Esaminare e definire le attività di reinserimento

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Prepara un esempio pratico di procedure con una Employee Experience Journey Map - applicazioni pertinenti, strumenti corretti.

Sezione:
2. Come gestire l'assenteismo dei dipendenti?

Nucleo:
Definizione e concetto di assenteismo dei dipendenti
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'assenteismo ● Conoscere l'attuale contesto europeo dell'assenteismo ● Conoscere la storia recente dell'assenteismo nell'Unione europea 	<ul style="list-style-type: none"> ● Riconoscere le cause dell'assenteismo ● Applicare approcci circolari per ridurre l'assenteismo sul posto di lavoro ● Proporre soluzioni per migliorare le presenze e i modi per ridurre l'assenteismo
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborare un piano e calcolare lo strumento di quantificazione per l'assenteismo dei dipendenti: tasso di assenteismo o KPI per l'assenteismo 	

Sezione:
3. Come prevenire e gestire lo stress e il burnout?
Nucleo:
Definizione e concetti di stress e burnout
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi delle condizioni di stress da lavoro e l'importanza della gestione dello stress all'interno dell'azienda ● Conoscere il tipo di conoscenza di sé come strumento per la soddisfazione del lavoro. ● Conoscere i vantaggi del job crafting 	<ul style="list-style-type: none"> ● Riconoscere gli approcci circolari alla gestione dei carichi di lavoro ● Applicare approcci circolari alla gestione dello stress sul posto di lavoro ● Applicare 5 strategie che ti aiuteranno a gestire efficacemente il carico di lavoro dei talenti ● Definire strategie di prevenzione
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborare un piano sulle strategie di prevenzione del burnout ● Creare un'indagine sul clima lavorativo 	

Sezione:
4. Come gestire le dipendenze per mantenere la relazione professionale
Nucleo:
Definizione e concetto di idoneità al lavoro
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi di Fit for work ● Capire perché l'idoneità al lavoro potrebbe essere utilizzata per gestire le dipendenze ● Conoscere il modello di supporto ai dipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborare e definire linee guida per i non idonei al lavoro ● Applicare strategie di prevenzione della dipendenza nella tua organizzazione
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	

- Esaminare e definire nuove prevenzioni sulla dipendenza dei dipendenti

Area di attività:
Riuso
COMPETENZE – È in grado di...

- Comprendere e conoscere la formazione CHRM e come risultato del riutilizzo in HRM circolare;
- Coinvolgere i dipendenti in un programma di mentoring
- Offrire coaching o formazione per svolgere un'altra funzione
- Fidelizzazione e/o formazione dei dipendenti in procinto di andare in pensione, per portarli a condividere le proprie competenze
 - o competenze all'interno dell'azienda
- Introduzione di un programma di collocamento o di collocamento o di un altro tipo di
- Promozione della mobilità interna

Sezione:
1. Mentoring e mobilità dei dipendenti
Nucleo:
Definizione e concetto di mobilità dei dipendenti
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Can.. .
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi della mobilità dei dipendenti ● Il concetto, la definizione e gli elementi del programma di mentoring ● diversi tipi di successo o di team auto-organizzati falliti ● principi e linee guida per progettare un mentoring per la mobilità dei dipendenti 	<ul style="list-style-type: none"> ● Costruire una pipeline generale per la progettazione del programma di mentoring ● Riconoscere un programma di mentoring efficace per la mobilità dei dipendenti ● Applicare i meccanismi di mentoring per la mobilità dei dipendenti ● Applica i passaggi per il lancio di un programma di mentoring di successo ● Promuovere il programma di mentoring

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Applica ed elabora un programma di mentoring di successo
- Esaminare e definire l'uso del mentoring per la mobilità dei dipendenti nella tua organizzazione

Sezione:
2. Coaching e/o formazione dei dipendenti per favorire l'occupabilità interna
Nucleo:
Definizione e concetto di coaching e formazione
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Can.. .
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi del Coaching e della Formazione per l'Occupabilità Interna 	<ul style="list-style-type: none"> ● Suggerimento per l'applicazione del programma di formazione interno

<ul style="list-style-type: none"> Riconoscere il coaching esterno rispetto a quello interno Conoscere le nuove tendenze nell'erogazione della formazione 	<ul style="list-style-type: none"> Applica ordine alla pipeline generale per la progettazione del piano di formazione
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Sviluppare una pipeline generale per la progettazione del piano di formazione 	
Sezione:	
3. Programma di collocamento come strumento per incoraggiare la mobilità interna dei dipendenti	
Nucleo:	
Definizione e concetto del programma di collocamento	
Unità di risultati di apprendimento	
CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> Il concetto, la definizione e gli elementi di In-placement Comprendere il concetto di n-placemente la sua connessione con l'approccio circolare Riconoscere le sfide comuni con scale e percorsi tradizionali 	<ul style="list-style-type: none"> Distinguere tra percorsi di carriera e piano ladder Applicare e identificare Fattori che indicano la necessità di utilizzare percorsi di carriera. proporre il riutilizzo delle Competenze del Personale Interno ad altri Contesti
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Elaborare percorsi di carriera dei dipendenti e piani di scale Applicare metodi non tradizionali di progressione di carriera 	
Sezione:	
4. Fidelizzazione dei dipendenti e gestione dell'età	
Nucleo:	
Definizione e concetto di fidelizzazione dei dipendenti	
Unità di risultati di apprendimento	
CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> Il concetto, la definizione e gli elementi della Employee Retention Il concetto, la definizione e gli elementi dell'Age Management Comprendere la fidelizzazione e il "riutilizzo" dei dipendenti nelle organizzazioni Conoscere e definire il Reverse Mentoring 	<ul style="list-style-type: none"> Differenziare e applicare tra le nuove tendenze nella valutazione delle prestazioni Applicare suggerimenti sulla fidelizzazione dei dipendenti e sulla gestione dell'età Proporre soluzioni per la Retention e l'Age management in azienda Differenziare le strategie ad ampio raggio da strategie mirate
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Proponi buone pratiche sulla fidelizzazione dei dipendenti e sulla gestione dell'età nella tua azienda 	

Area di attività:
Ecologia Industriale

COMPETENZE – È in grado di...

- Comprendere e applicare il cambio di paradigma proposto dall'approccio circolare alle HR implica anche il cambio di prospettiva nel concetto di talento. Si passa da una definizione classica e statica in cui il Talento è visto come una risorsa limitata ad una visione più dinamica e naturalistica del Talento in cui viene definita come una predisposizione naturale.

Sezione:

1. Come rilevare i talenti nascosti nella tua azienda?

Nucleo:

Definizione e concetto di talenti nascosti

Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dei talenti nascosti ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'intrapreneurship ● Il concetto, la definizione e gli elementi della Gamification ● Principi e linee guida su come la gamification può potenziare e sviluppare talenti nascosti in azienda ● Comprendere la differenza tra la gestione dei talenti e la gestione tradizionale delle risorse umane ● Cos'è la gamification e il suo rapporto con gli approcci hr circolari e l'ecologia industriale. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Costruire una pipeline generale per la progettazione del programma di mentoring ● Riconoscere esaminare e definire le iniziative di talento ● Definire i passaggi su Come incoraggiare l'imprenditorialità in un'azienda ● Applicare l'applicazione delle strategie di gamification ● Identificazione dei talenti interni all'organizzazione/azienda

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Applicare ed elaborare un programma di successo per incoraggiare l'innovazione attraverso l'intrapreneurship e la gamification

Sezione:

2. Come promuovere la diversità nelle assunzioni, nella gestione e nell'allocazione del personale?

Nucleo:

Definizione e concetto di diversità

Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi della Diversità ● Il concetto, la definizione e gli elementi del Diversity management ● Riconoscere i vantaggi del Diversity Management 	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificazione e applicazione di strategie circolari hr ed ecologia industriale per promuovere la diversità ● Applicare la diversità e le iniziative per il benessere ● Differenziare i tipi di Diversity Management

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Applicare i seguenti elementi chiave necessari per qualsiasi strategia di gestione della diversità ● Migliorare la strategia di diversity management dell'organizzazione con un modello circolare 	
Sezione:	
3. Come sviluppare una base di competenze o un percorso di carriera circolare?	
Nucleo:	
Definizione e concetto di percorso di carriera circolare	
Unità di risultati di apprendimento	
CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi del percorso di carriera circolare ● Comprendere il percorso di carriera basato sulla gestione 	<ul style="list-style-type: none"> ● Applicare il percorso di carriera basato sulla gestione ● Applica i punti principali del percorso per sviluppare un percorso di carriera circolare o basato sulle competenze
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Effettuare un processo di valutazione delle prestazioni basato su un percorso di carriera circolare 	

Area di attività:	
Economia funzionale	
COMPETENZE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Comprendere e conoscere il concetto di "economia funzionale" nelle risorse umane e conoscerne gli elementi, come la prioritizzazione dell'ottimizzazione centrata sull'uomo rispetto all'obbligo contrattuale. 	
Sezione:	
1. Economia funzionale	
2. Come gestire il talento?	
Nucleo:	
Definizione e concetto di dipendente distaccato	
Unità di risultati di apprendimento	
CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'economia funzionale ● Il concetto, la definizione e gli elementi del dipendente distaccato ● Il concetto, la definizione e gli elementi del distacco esterno 	<ul style="list-style-type: none"> ● Riconoscere e applicare la mobilità interna da un punto di vista contrattuale ● Applicare strategie sulla gestione dei talenti.
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> ● Preparare e creare un distacco con otto passaggi per un distacco di successo 	
Sezione:	
3. Outsourcing / Subappalto	
4. Lavoro autonomo (freelance)	

Nucleo:
Definizione e Concetto di Outsourcing/ Subappalto e lavoro autonomo
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> Il concetto, la definizione e gli elementi di Outsourcing / Subappalto Il concetto, la definizione e gli elementi del lavoro autonomo (Freelance) Conoscere le prospettive culturali dei lavoratori autonomi 	<ul style="list-style-type: none"> Considerare i vantaggi e gli svantaggi del lavoro autonomo
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Criteri per valutare e individuare quale (Outsourcing/Subappalto, Lavoro Autonomo) è il più appropriato in base ai clienti, all'attività e alle esigenze dell'azienda 	

Sezione:
5. Piattaforme di condivisione del lavoro
6. Flessibilità. Lavoro a distanza
Nucleo:
Definizione e concetti di Piattaforme di Work Sharing e flessibilità
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> Il concetto, la definizione e gli elementi delle Piattaforme di Work Sharing Conoscere il tipo di Piattaforme di Work Sharing e il loro rapporto con la flessibilità Comprendere e riconoscere la legislazione dell'Unione europea sulla flessibilità 	<ul style="list-style-type: none"> Riconoscere gli approcci circolari alla gestione dei carichi di lavoro Applica e usa strumenti collaborativi Cerca nuovi tipi di piattaforme di condivisione del lavoro e considera come applicarle.
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Criteri per valutare la piattaforma di condivisione del lavoro, identificare quale sia la più appropriata in base ai clienti, all'attività e alle esigenze dell'azienda 	

Sezione:
7. Pluriattività
Nucleo:
Definizione e concetto di pluriattività
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> Comprendere il concetto di Pluriattività 	<ul style="list-style-type: none"> Differenziare Multi-occupazione e multi-attività: Identifica cinque passaggi per la forza lavoro strategica nella tua azienda
COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...	
<ul style="list-style-type: none"> Applica la forza lavoro totale della gestione 	

Area di attività:
Seconda mano ed economia della condivisione
COMPETENZE – È in grado di...

- Comprendere e conoscere il concetto di "Second Hand and Sharing Economy" e come supporta la transizione di un lavoratore nel mercato del lavoro esterno utilizzando elementi come il coaching, il processo di ristrutturazione delle imprese, l'outplacement e la loro relazione con l'HRM circolare.

Sezione:
1. Economia condivisa
2. Come sostenere la transizione dei lavoratori in caso di periodi di preavviso contrattuale
Nucleo:
Definizione e concetto di economia condivisa
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi dell'economia condivisa ● Conoscere e definire il termine "economia dell'usato e della condivisione" 	<ul style="list-style-type: none"> ● Applicare le restrizioni per la transizione dei lavoratori di supporto in cui sono in vigore periodi contrattuali

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Esaminare e definire soluzioni HRM circolari a breve e lungo termine sulla transizione dei lavoratori

Sezione:
3. Processo di gestione proattiva della carriera o considerazioni implementate all'interno dell'azienda per i dipendenti
4. Come sostenere la transizione di un lavoratore nel mercato del lavoro esterno (coaching, processo di ristrutturazione delle imprese, outplacement, ecc.)
Nucleo:
Definizione e concetto di gestione proattiva della carriera
Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...	COMPETENZE – Può...
<ul style="list-style-type: none"> ● Il concetto, la definizione e gli elementi di Outplacement ● Il concetto, la definizione e gli elementi della gestione proattiva della carriera ● Conoscere le migliori pratiche in Europa: tipi di sistemi nazionali di trattamento delle ristrutturazioni 	<ul style="list-style-type: none"> ● Identificare e applicare i sistemi di ristrutturazione in modo circolare ● Identificare la sfida dell'adattabilità delle imprese e dell'occupabilità dei lavoratori

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Considerare come migliorare le sinergie tra imprese, autorità locali e altri attori locali

Sezione:
5. Orientamento all'occupazione dei lavoratori anziani e al lavoro oltre i 50 anni
6. Come terminare il contratto in pace

Nucleo:

Definizione e concetti di occupazione senior

Unità di risultati di apprendimento

CONOSCENZA – Conosce e comprende...

- Conoscere i vantaggi dell'assunzione di persone di età superiore ai 50 anni
- Conoscere e definire La gestione della salute e della disabilità
- Comprendere e riconoscere la legislazione dell'Unione europea sulla flessibilità
- conoscere l'importanza della lettera di raccomandazione

COMPETENZE – Può...

- Applicare il reclutamento. e best practices assumendo persone di età superiore ai 50 anni
- Applicare un buon programma di uscita dal lavoro e transizione verso la pensione

COMPETENZE SPECIFICHE – È in grado di...

- Crea un colloquio di uscita e applica suggerimenti per condurre un colloquio di uscita efficace per i dipendenti e errori comuni