



*Promuovere e valorizzare le competenze chiave  
per l'apprendimento permanente*

15 marzo 2024

## *QUALE FORMAZIONE AZIENDALE PER LE SOFT SKILLS*

Franco Amicucci

*Comitato scientifico Officina delle Competenze*

- ▶ L'approccio situazionale alle soft skills
- ▶ Modelli ed esperienze di apprendimento

## L'approccio SITUAZIONALE per le soft skills

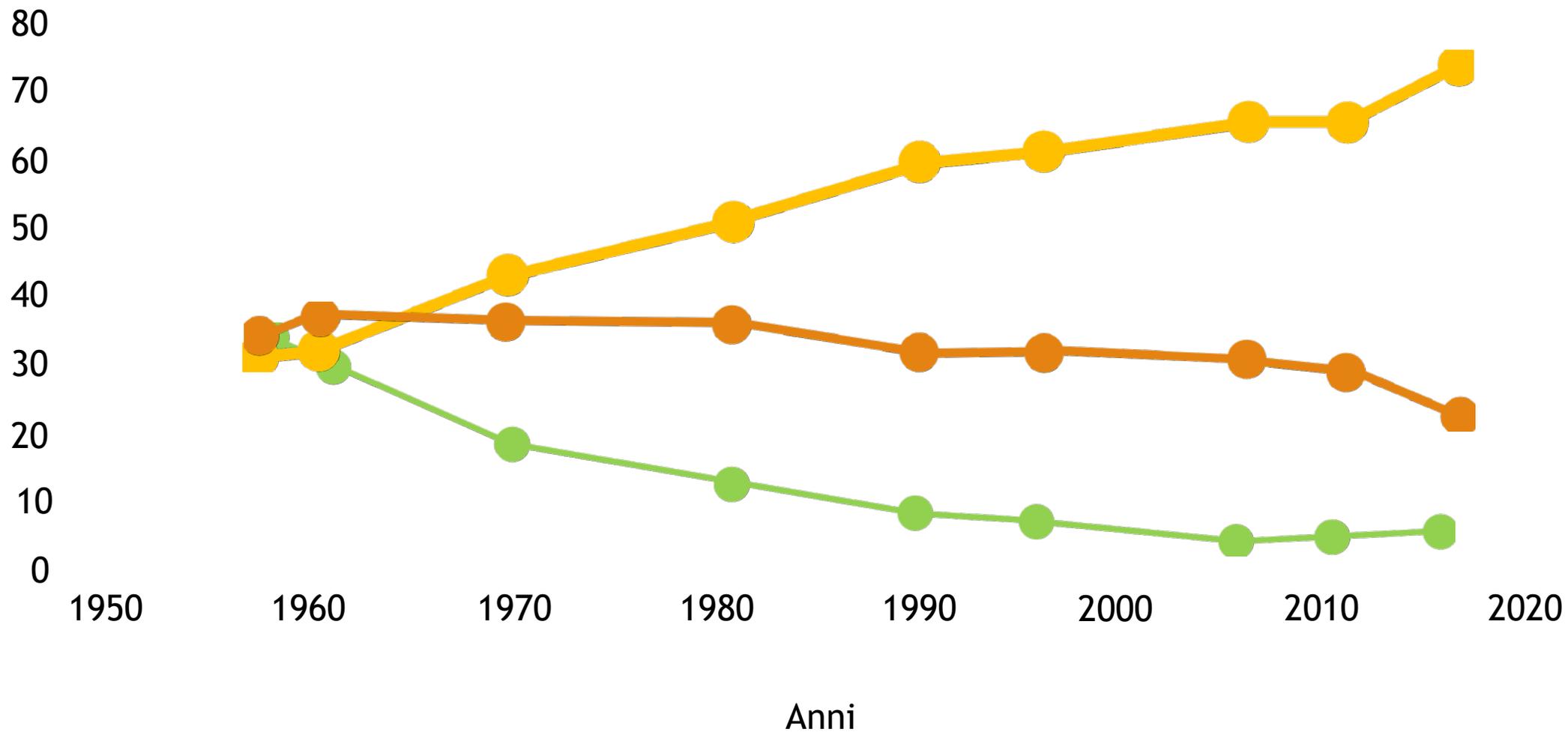
- ▶ Per segmenti del mercato del lavoro
- ▶ Per famiglie professionali
- ▶ Per processi di lavoro
- ▶ Per modelli organizzativi

Occupati nei settori:

● Primario

● Secondario

● Terziario



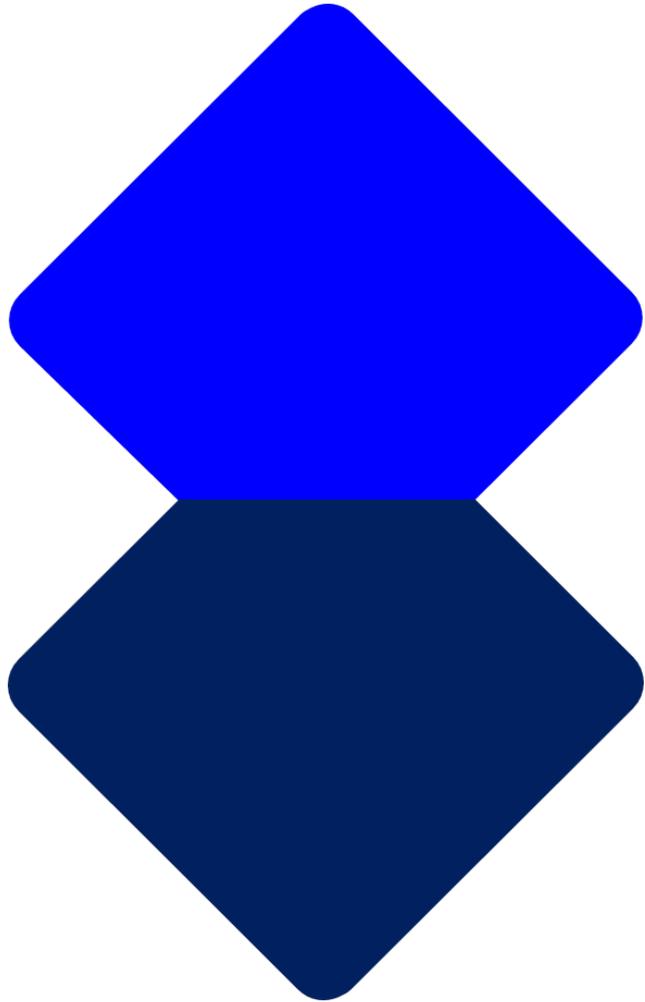
# Servizi

Area molto diversificata,  
da alto valore a lavoro marginale.



- **Frammentazione**
- **Variabilità**
- **Ne nascono a muoiono in continuazione**
- ....





## Fascia alta mercato del lavoro

- Mancanza di figure ad alta specializzazione
- Caccia ai talenti, alta mobilità
- Aggiornamento professionale presente
- Reti di relazioni personali ricche

## Fascia bassa mercato del lavoro

- Difficoltà a trovare figure professionali disponibili per alcuni lavori più faticosi
- I lavoratori più vulnerabili partecipano poco all'aggiornamento professionale
- Reti di relazione personali povere

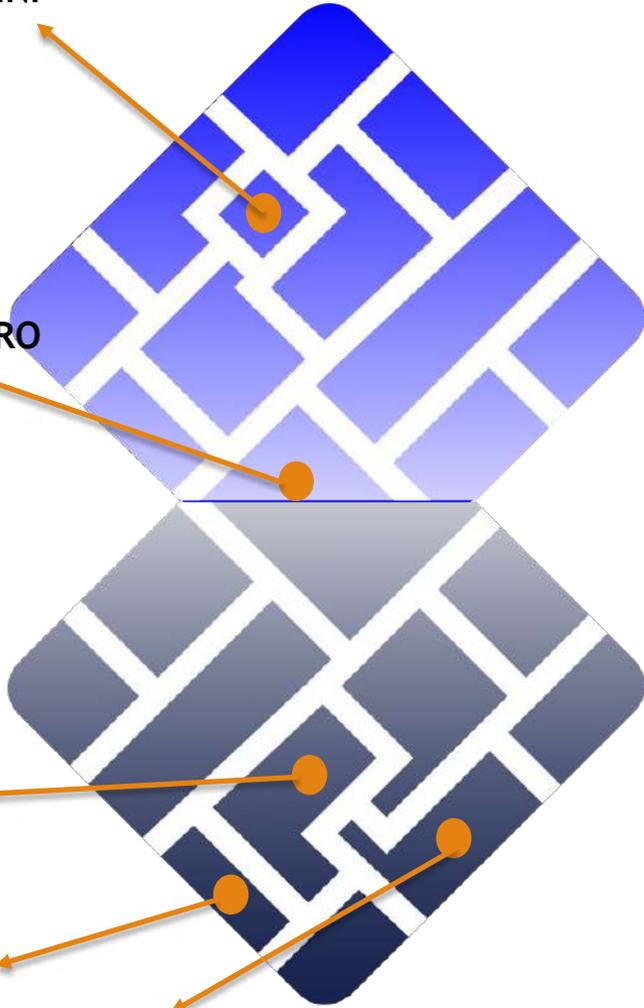
LAMBORGHINI  
LUXOTTICA

MANIFATTURIERO  
A BASSA  
MARGINALITA'

PICCOLO  
COMMERCIO

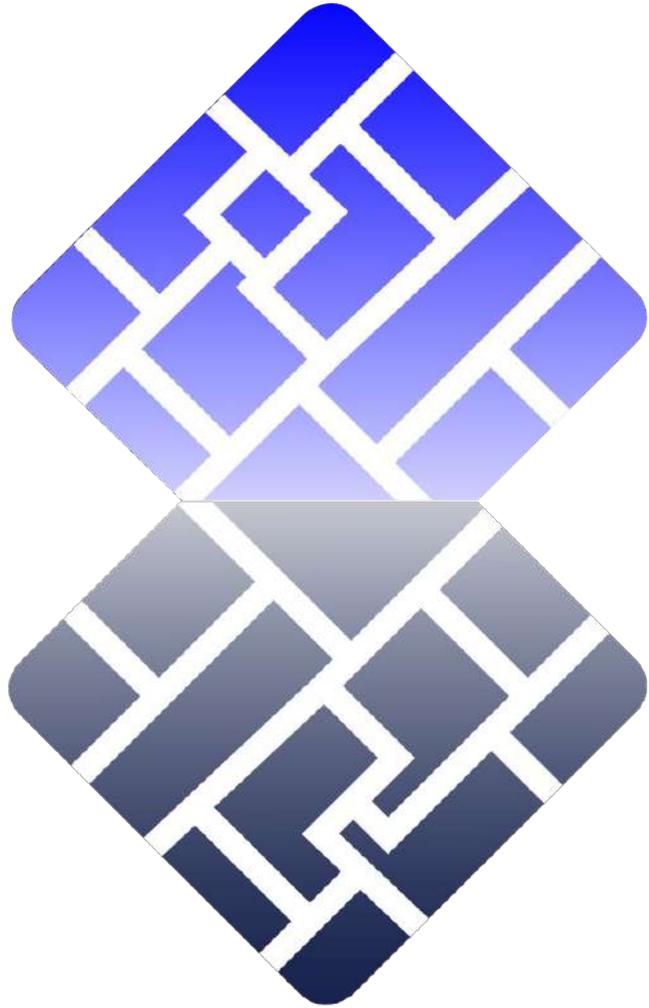
SERVIZI  
STAGIONALI

SERVIZI  
DI CURA

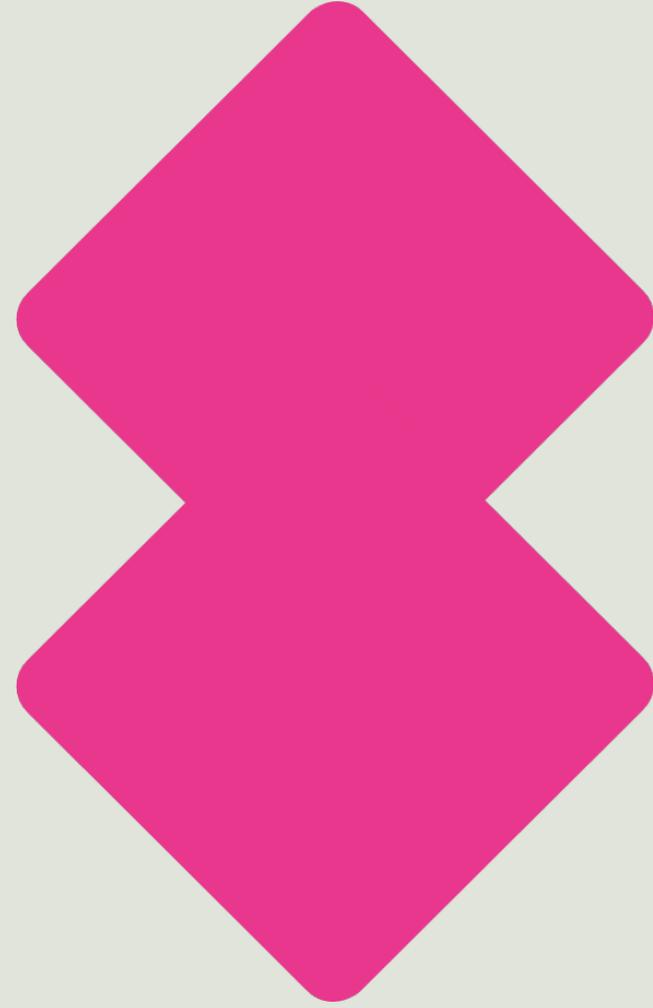




**DOMANDA**

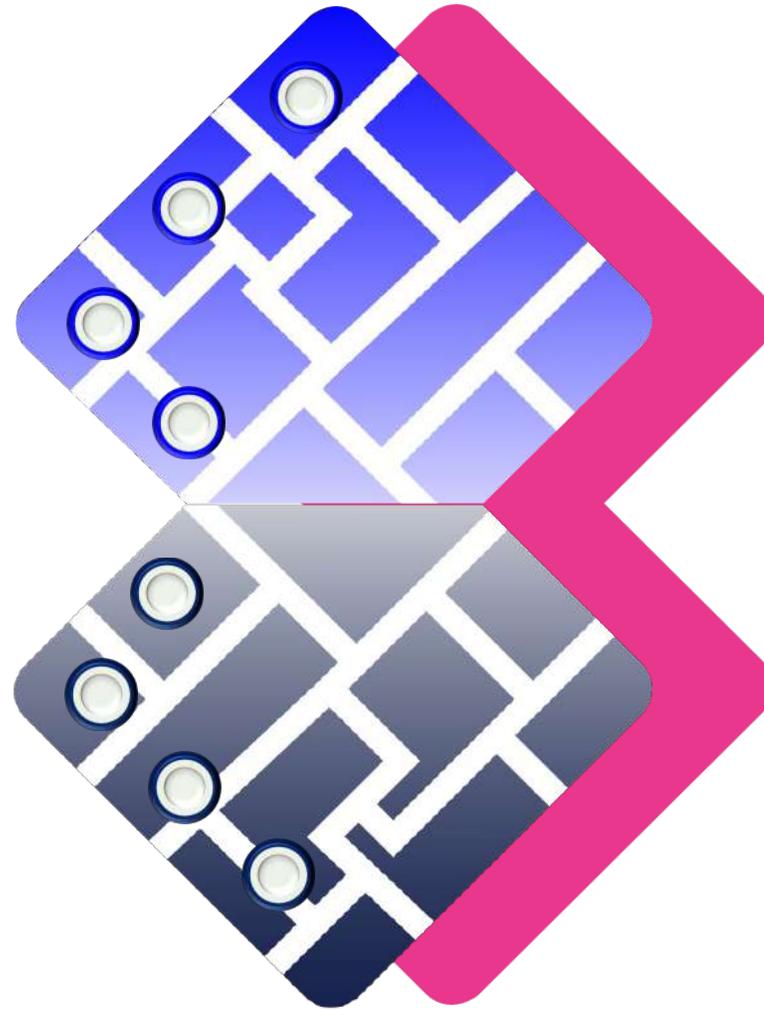


**OFFERTA**



**DOMANDA**

**OFFERTA**



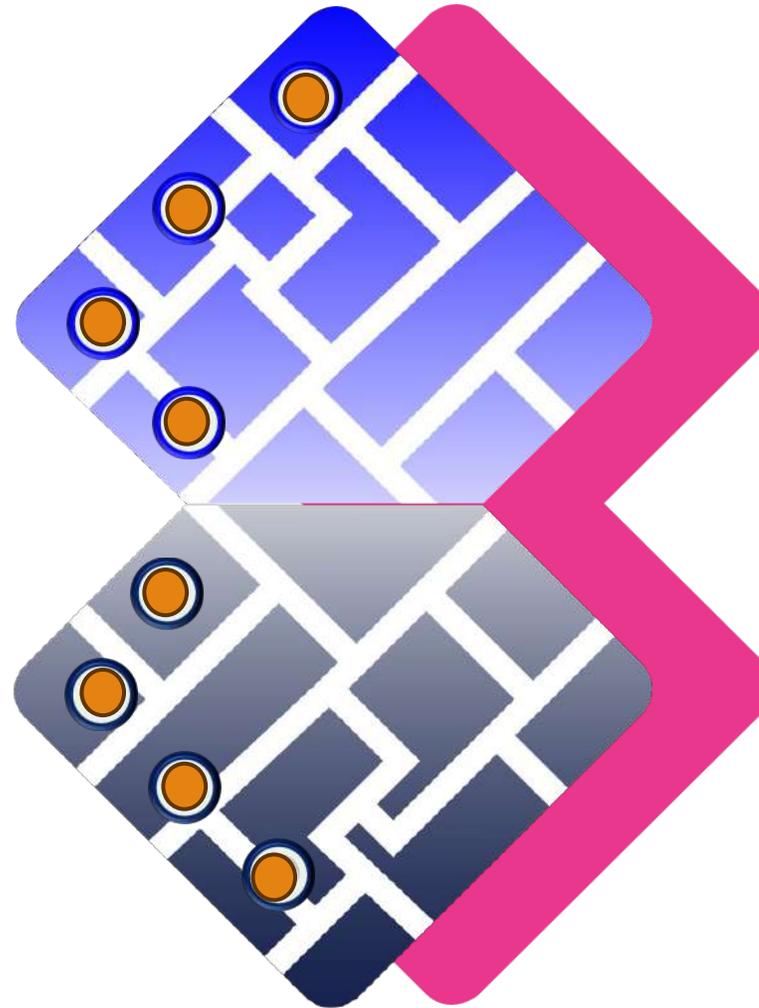
**Expat**

**Startupper**

**Neet**

# DOMANDA

# OFFERTA



Studi STEM

Formazione  
all'IMPRENDITORIA

Formazione  
PROFESSIONALIZZANTE,  
di serie A

# MODELLI ORGANIZZATIVI IN EVOLUZIONE

LE IMPRESE  
CONSOLIDATE



I dirigenti sono più orientati verso le competenze tecnico/professionali ma anche su quelle di general management

LE IMPRESE  
TRASFORMATIVE



Ci sono spinte significative verso un maggiore coinvolgimento ed una maggiore responsabilità dei dirigenti nell'apprendimento e formazione

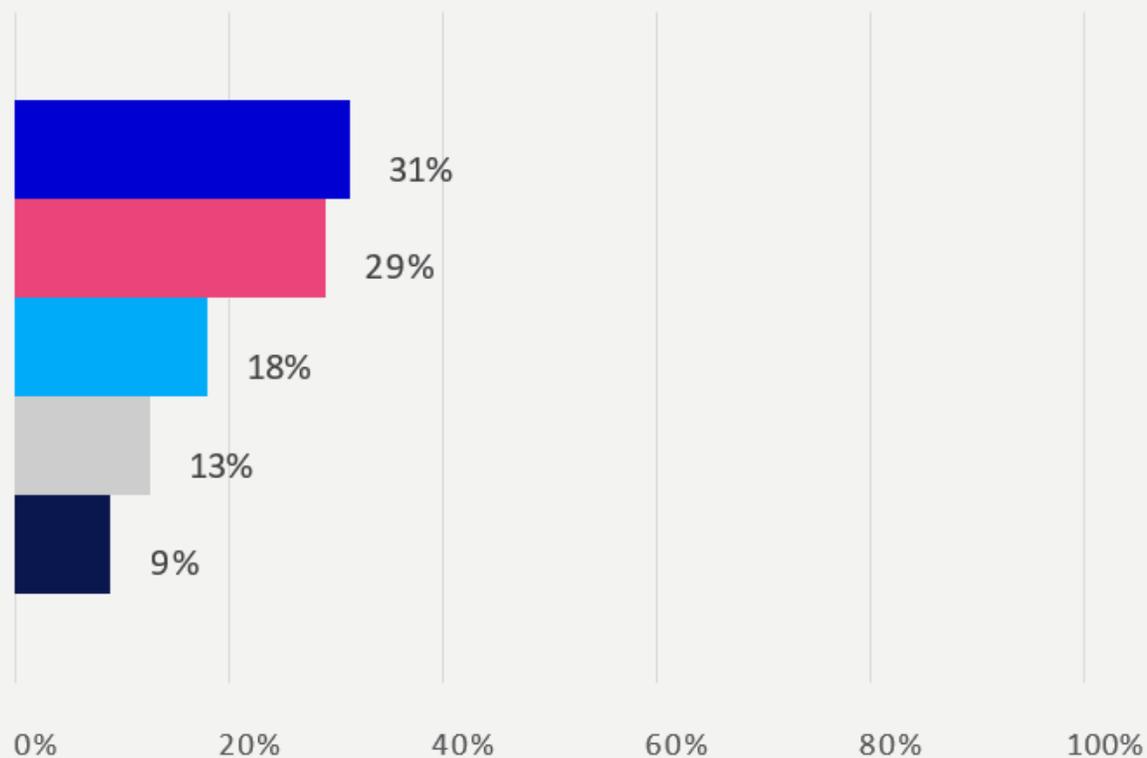
LE IMPRESE AGILI



L'apertura e la piena corresponsabilità dei dirigenti verso l'apprendimento è considerata dall'azienda come strategica

# LE COMPETENZE DEI MANAGER

(domanda 4)



- Riuscire a comprendere il contesto strategico aziendale ed essere flessibili, autonomi ed imprenditoriali
- Essere attenti ai bisogni e all'engagement dei propri collaboratori
- Essere capaci di gestire l'operatività e di affinare continuamente il proprio know-how tecnico professionale
- Avere fiducia in sè stessi ed essere in grado di affrontare sfide difficili
- Essere consapevoli dell'esperienza vissuta dai clienti e delle loro esigenze

**Le competenze giudicate più importanti dai manager sono il riuscire a comprendere il contesto strategico aziendale ed essere flessibili, autonomi ed imprenditoriali e l'essere attenti ai bisogni e all'engagement dei propri collaboratori**

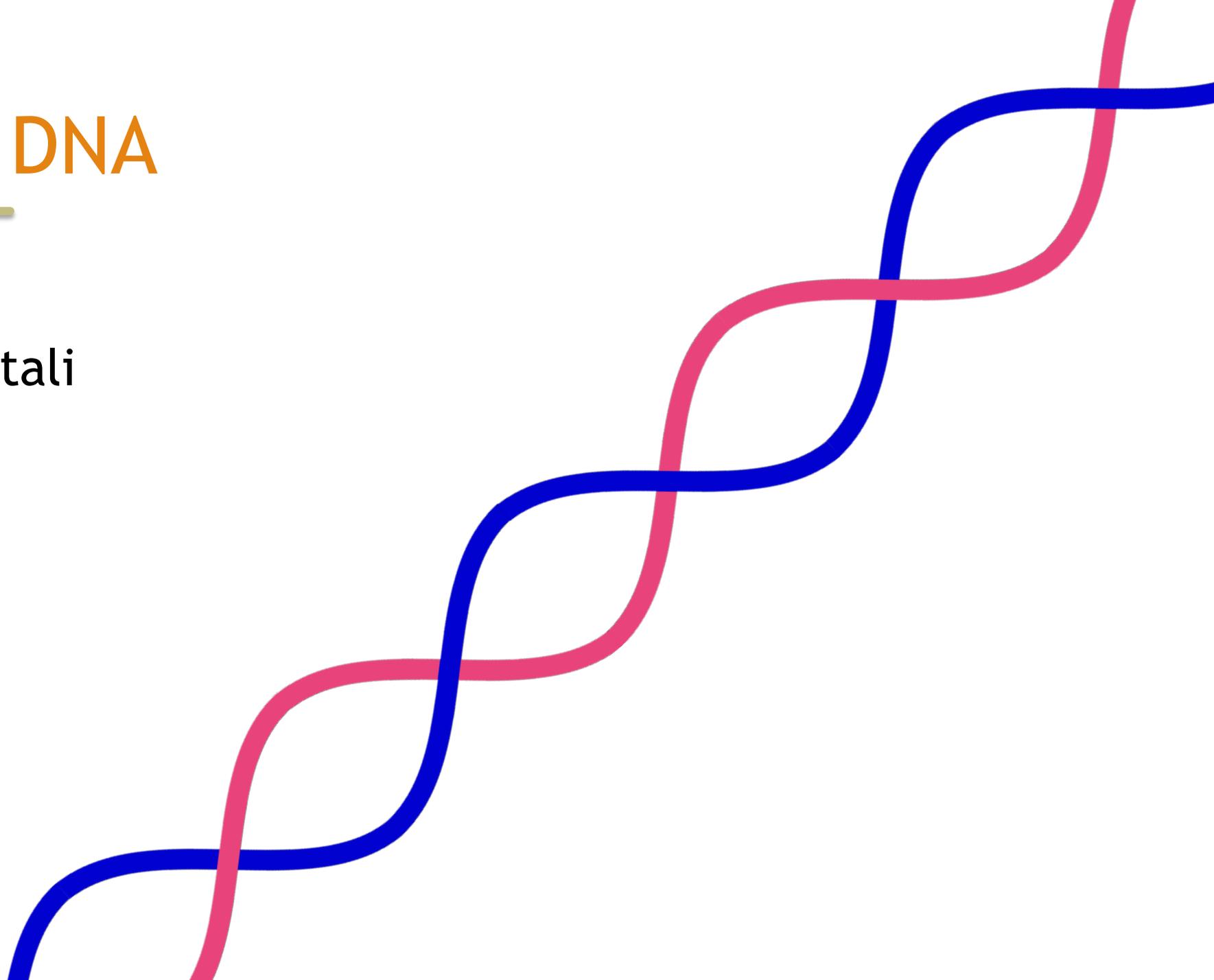
Dal tradizionale modello a

**T**

# al modello DNA

---

- Comportamentali  
(soft skills)
- Tecniche  
(Hard skills)



# Modelli ed esperienze di apprendimento delle soft skills nelle organizzazioni

# L'apprendimento delle soft skills

---

tra formale,  
non formale  
ed informale



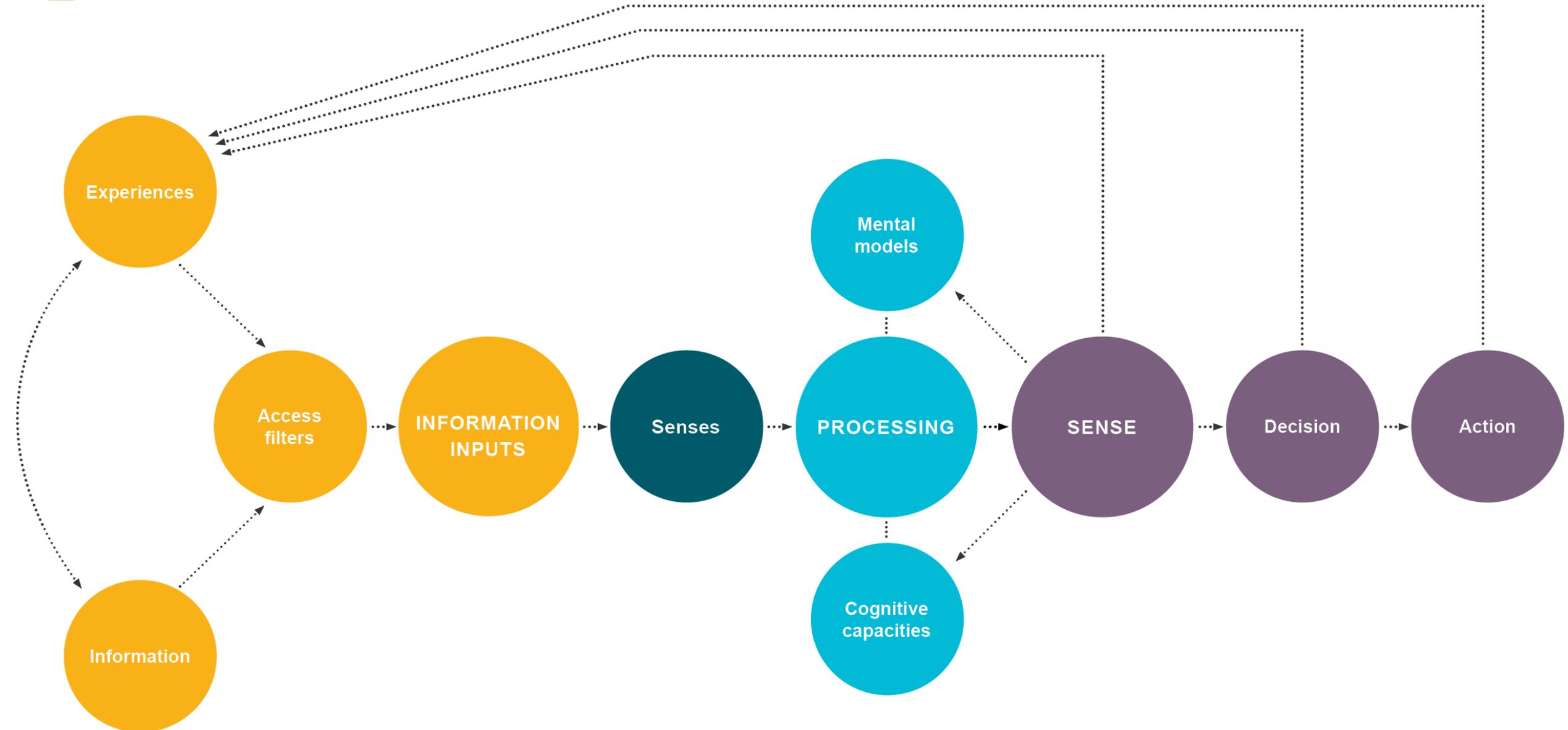


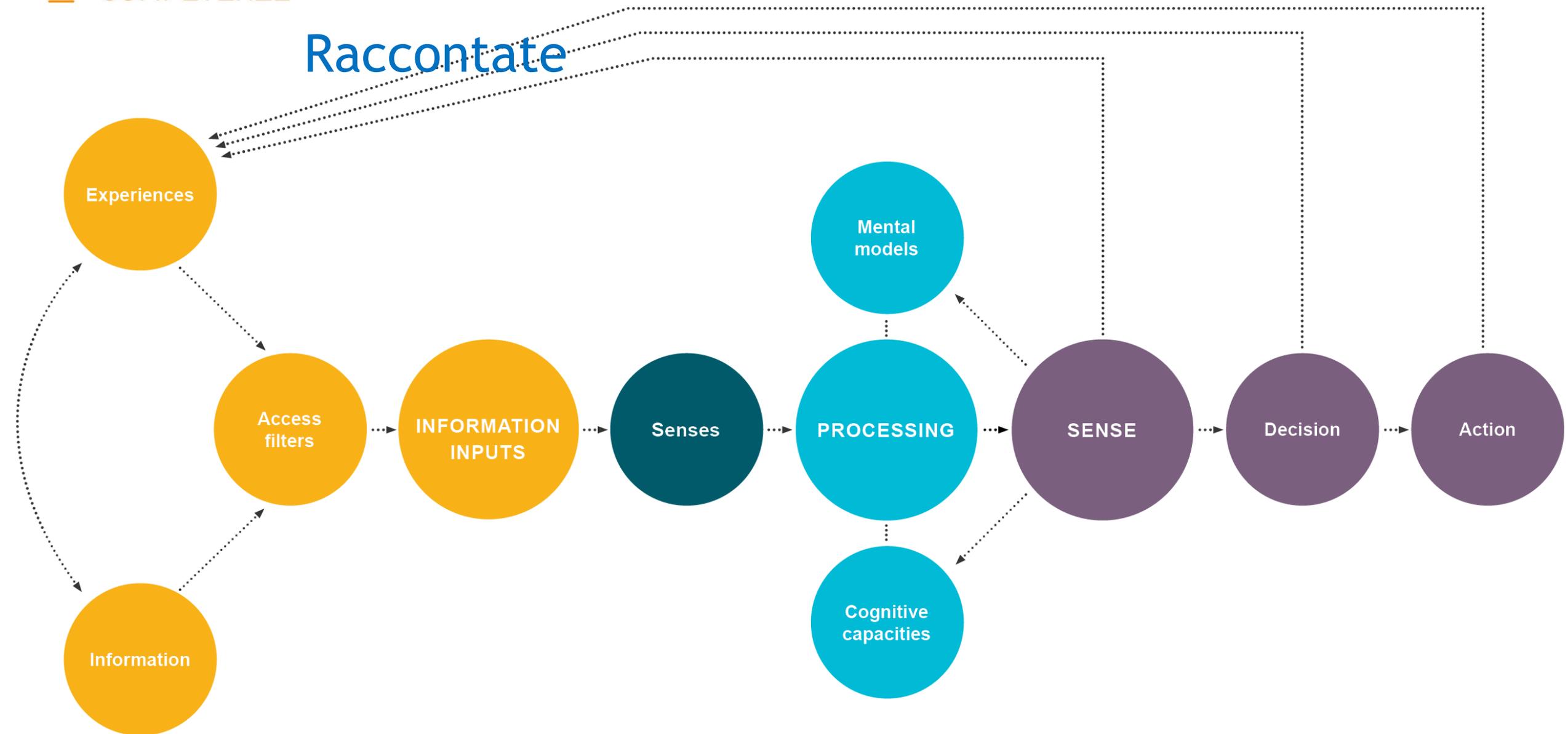
Government of Canada

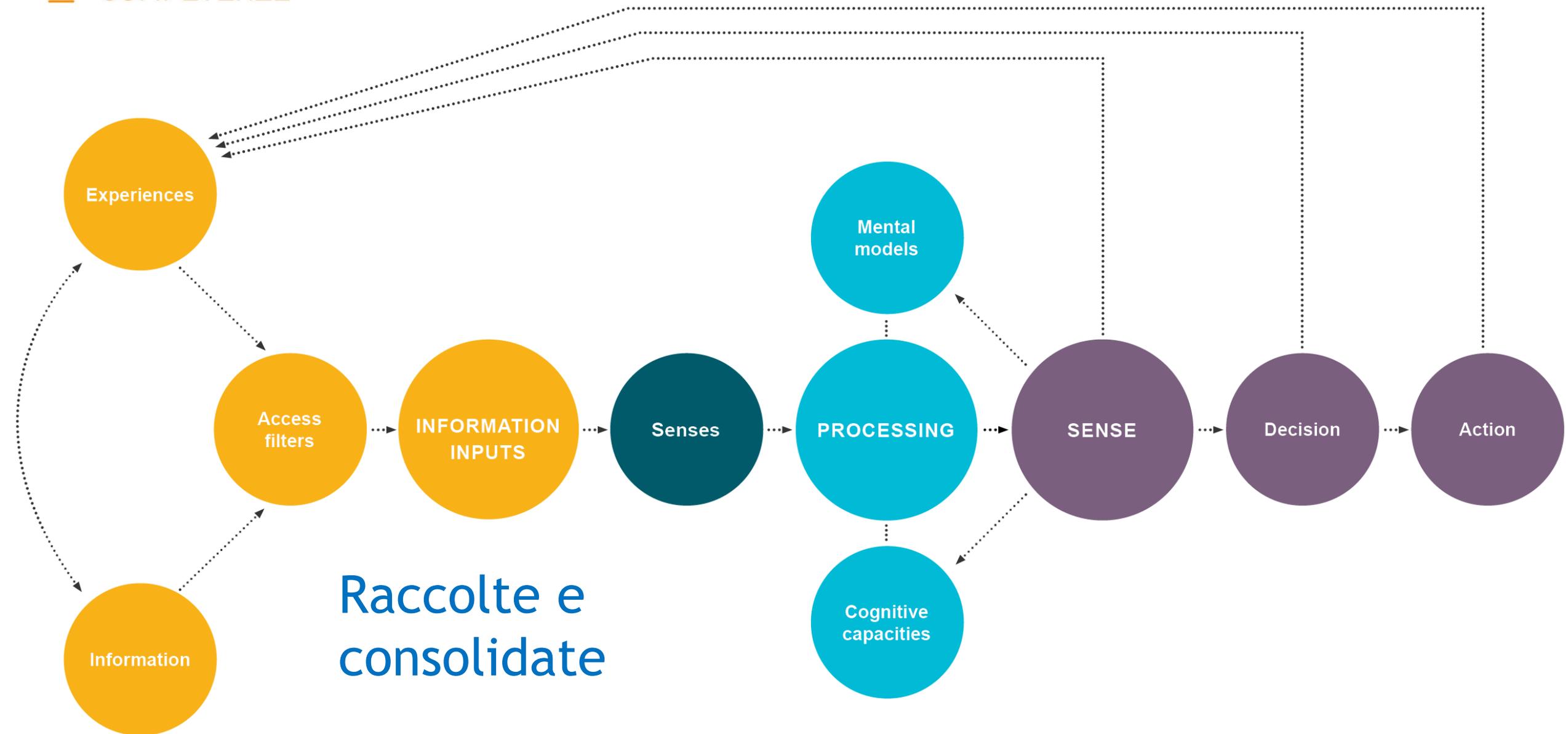
Gouvernement du Canada

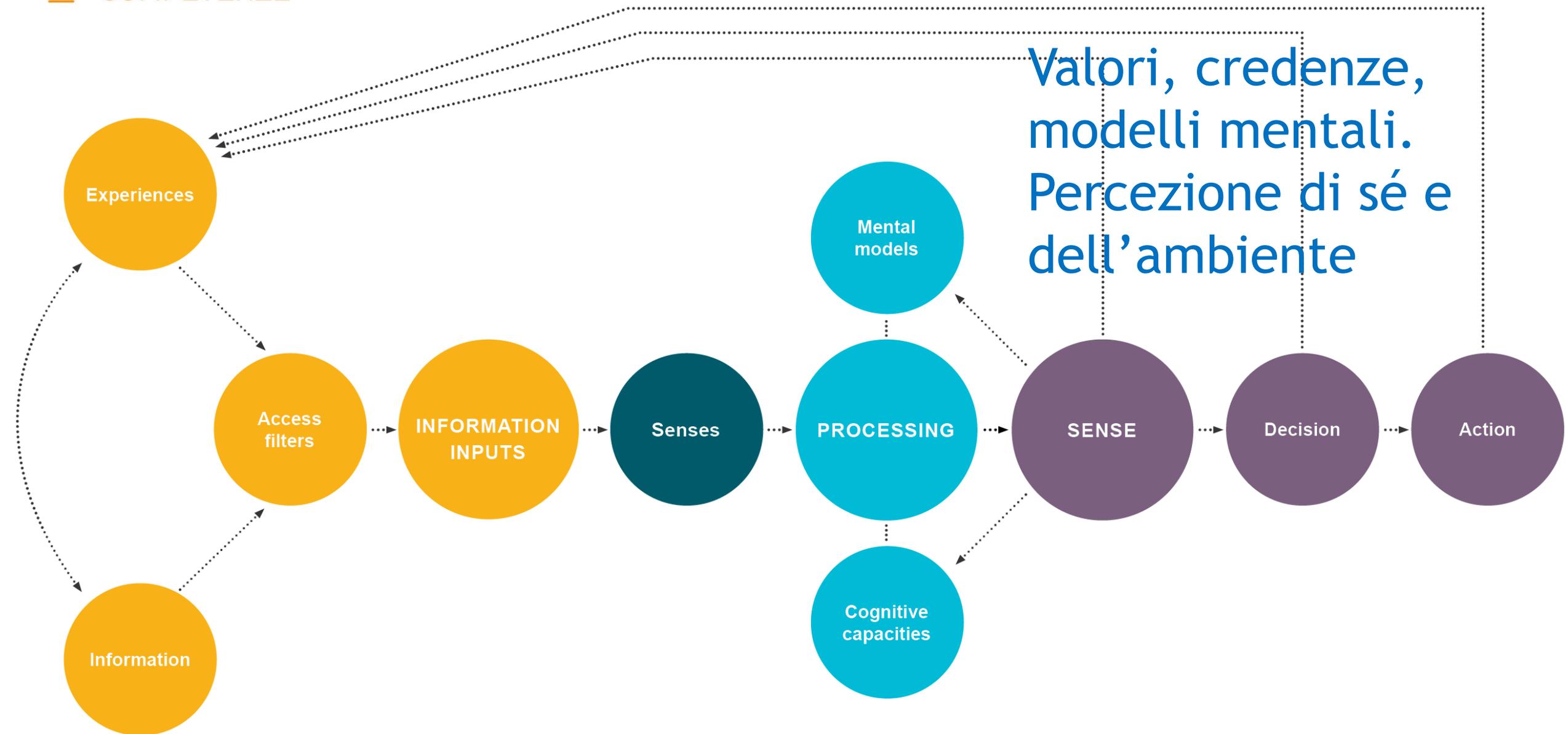
# Esempio di formazione di una competenza: **Sense-Making**

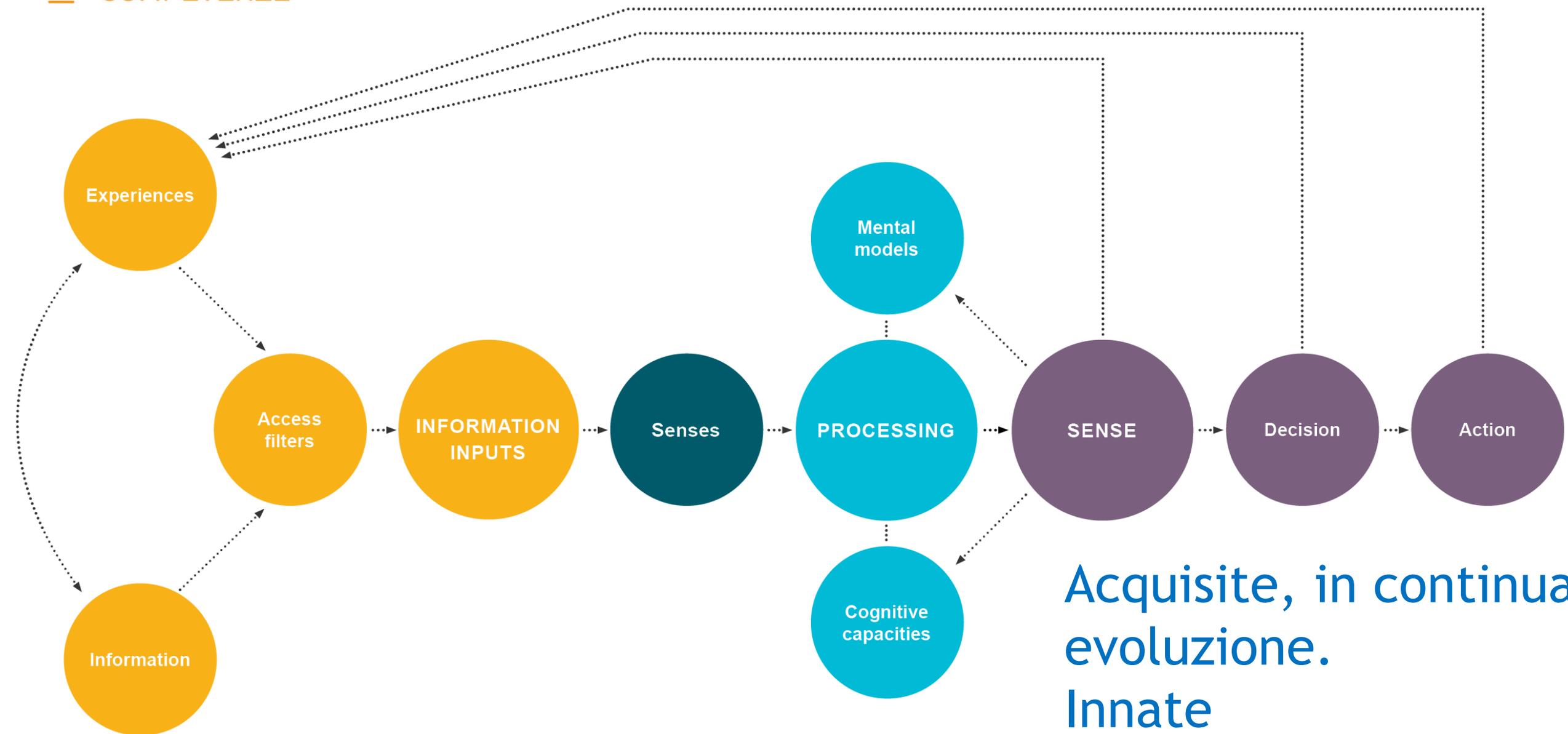
## COMPETENZE

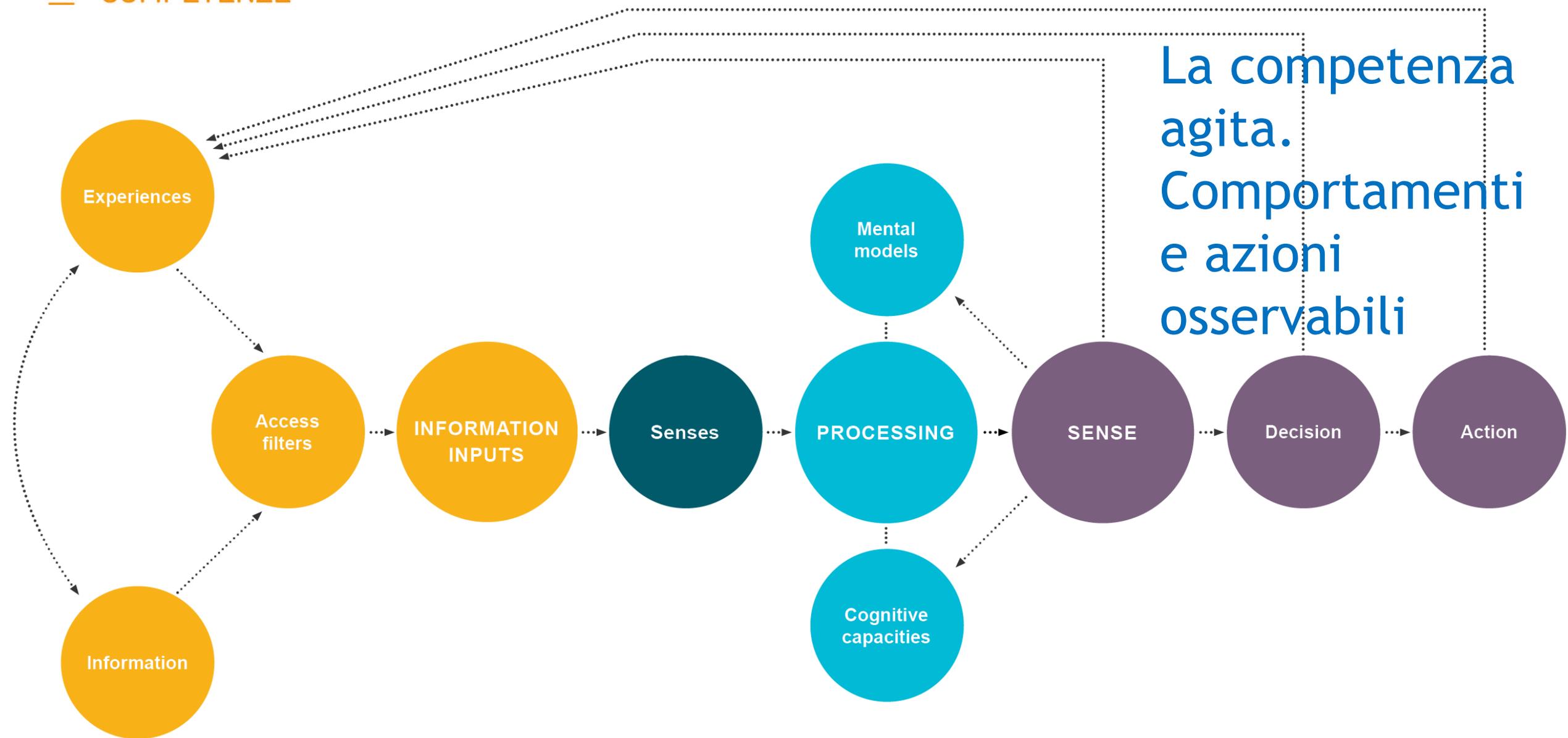






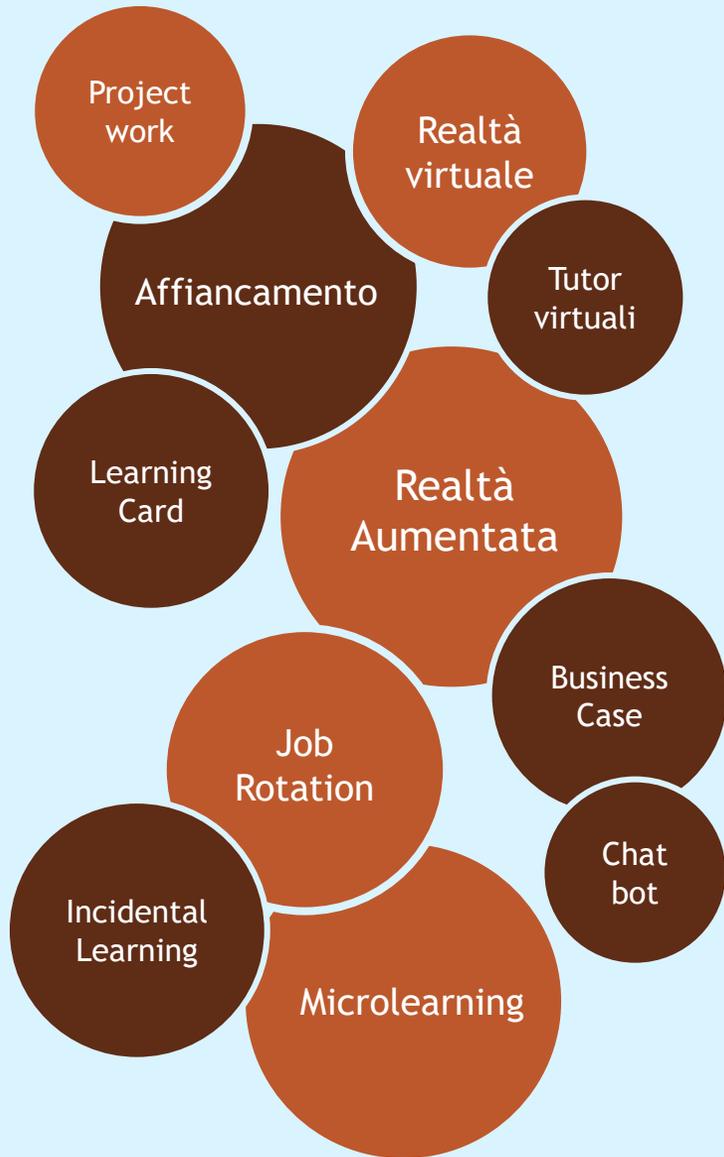






# 70

On the job



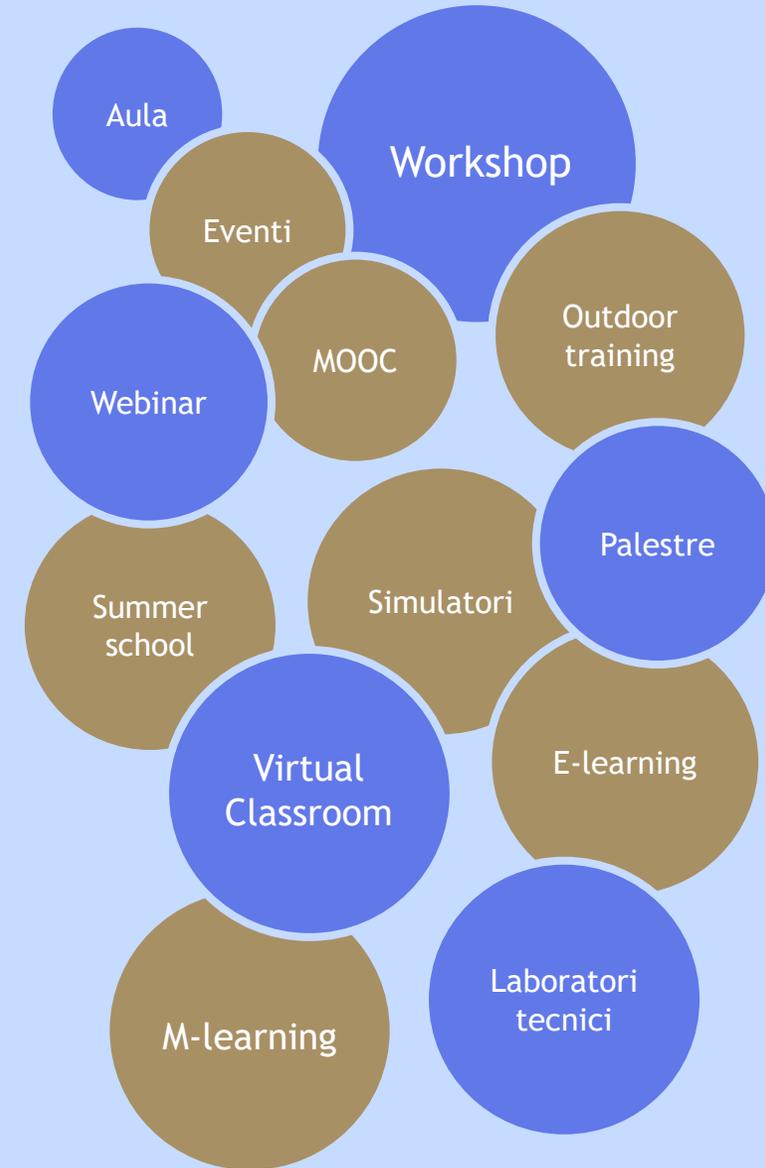
# 20

Social learning

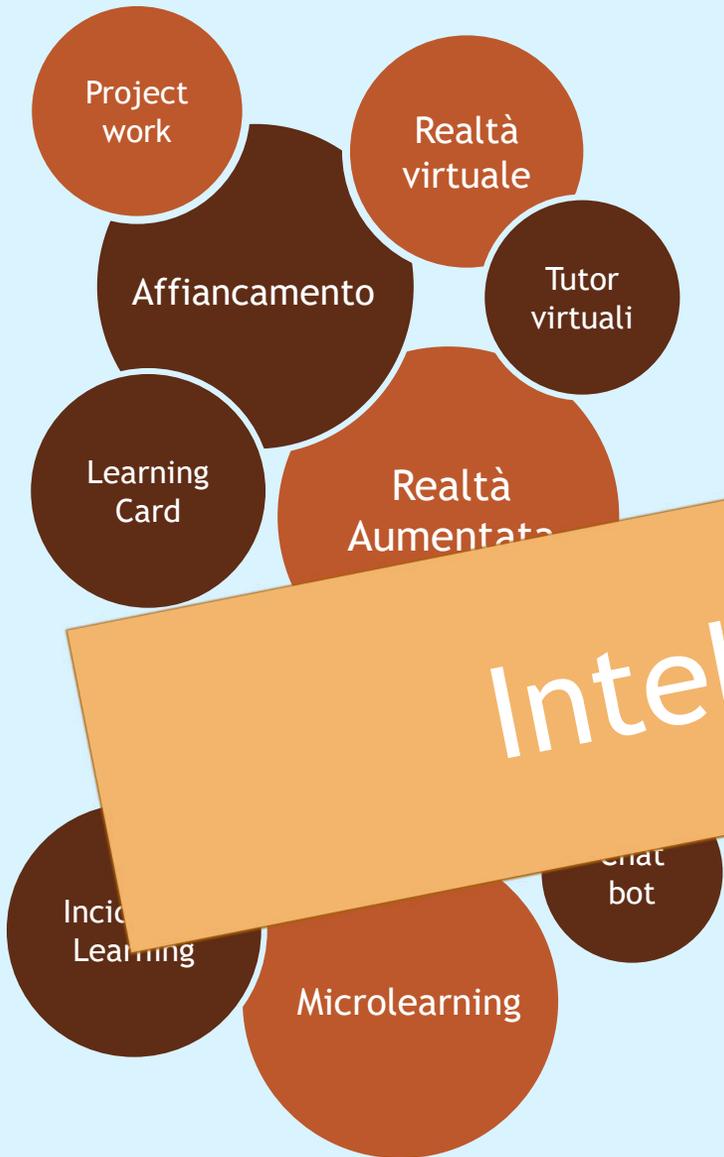


# 10

Formazione codificata



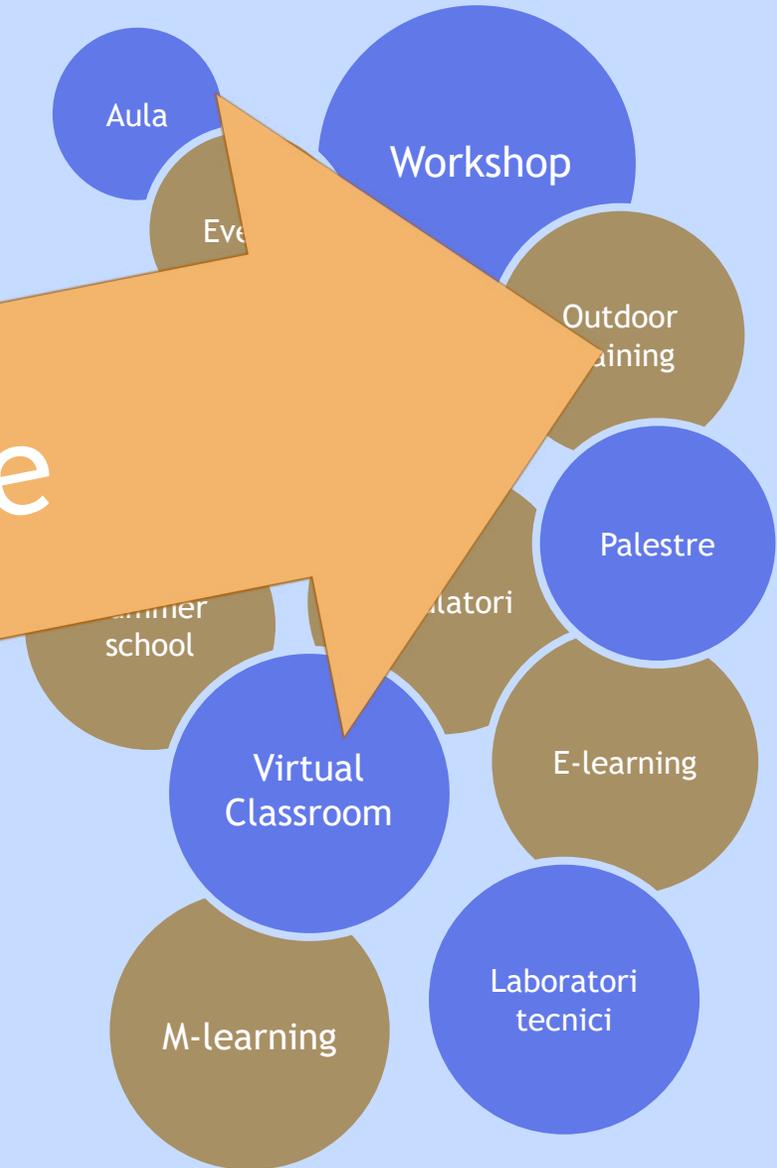
70  
On the job



20  
Social learning



10  
Formazione codificata



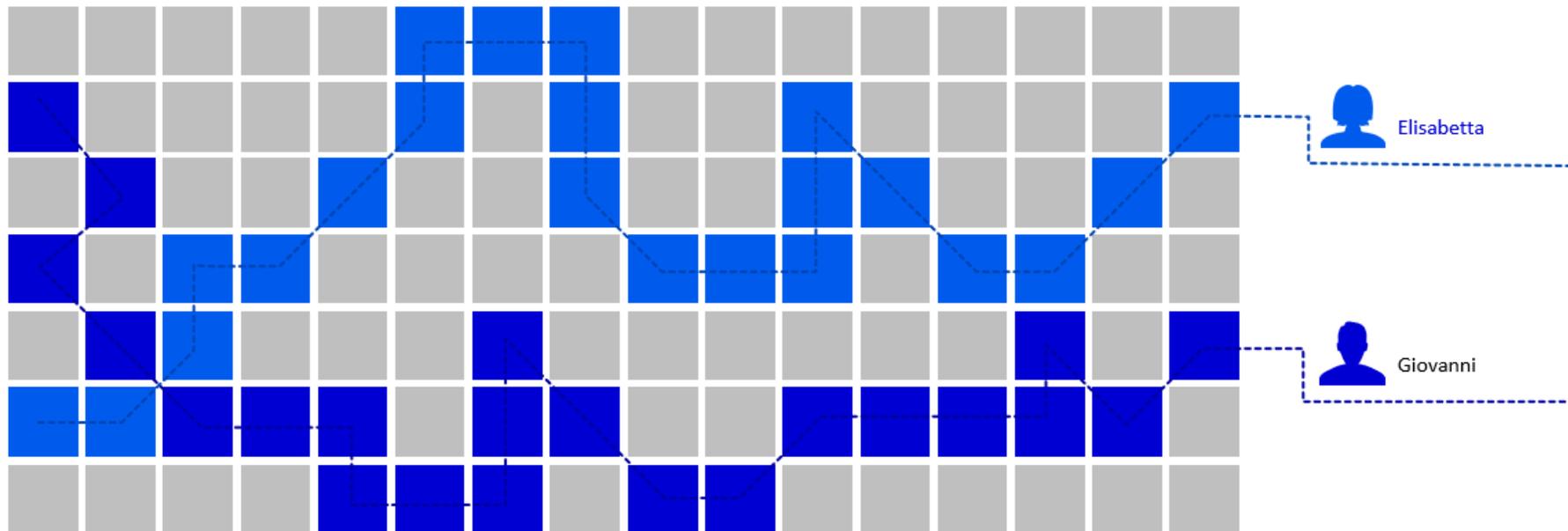
Intelligenza Artificiale

# Intelligenza artificiale e soft skills

# Le tre grandi sfide:

- Educare all'IA
- Educare e apprendere con l'IA
- Educare l'IA

## Personalizzazione dell'apprendimento (Adaptive Learning)



**Grazie al supporto dell'Intelligenza Artificiale**

Per apprendere

## SIMULATORI CONVERSAZIONALI

Questi strumenti creano **simulazioni dinamiche** per la formazione aziendale, fornendo un **contesto realistico** in cui il **personale può praticare**. Offrono **feedback in tempo reale** basato sulle risposte degli utenti.

Per apprendere

## ESPERTI E TUTOR VIRTUALI

Esperti virtuali con cui **apprendere in formato conversazionale**. Chatbot avanzati agiscono come **tutor on-demand**, fornendo consulenza personalizzata, **spiegazioni e chiarimenti sul materiale del corso**.

Per apprendere

## CONTENT DISCOVERY

Chatbot per **indirizzare gli utenti verso i percorsi formativi più adatti**, basandosi su una serie di domande personalizzate che esplorano obiettivi, competenze e interessi.



Sei in riunione con Flavio, un tuo collaboratore. È ora di dare feedback, ma questa volta la situazione è delicata... dopo tanti anni di lavoro in azienda le sue performance lasciano a desiderare: arriva in ritardo e non rispetta le consegne. Hai inviato un invito a Flavio con oggetto «Feedback»; sei seduto nel tuo ufficio e Flavio è appena entrato nella stanza.



Flavio

Flavio entra nella stanza un po' sorpreso e ansioso. "Ciao," dico, guardandoti dritto negli occhi. "Ho visto l'invito alla riunione. Di cosa si tratta?"

"Ciao Marcello, tutto bene grazie. Sì, certo, possiamo parlare adesso. Di cosa si tratta?" Flavio risponde, cercando di nascondere la sua ansia.

"Capisco. Non ho mai avuto un colloquio di feedback prima, ma penso che

Ciao Flavio, come va? Mi fa piacere vederti. Sono proprio contento di aver trovato un momento per parlare con te. È un buon momento? Ti avevo chiesto un'ora, ma ti vorrei parlare di una cosa delicata, se non pensi sia il momento giusto posticipiamo.

Volevo iniziare ad avere con te un momento come questo per valutare insieme la tua performance. Penso sia importante avere un momento per allineare le reciproche aspettative sulla tua performance. Sono tanti anni che lavori qui, penso sia tuo diritto avere uno spazio dove poter ricevere un feedback complessivo.



Buongiorno! Avrei proprio bisogno di un corso sulla gestione del mio tempo, vado sempre di fretta e non riesco più a barcamenarmi tra i vari impegni, lavorativi e non solo... e a tal proposito, mi piacerebbe che il corso non fosse troppo lungo da seguire



Buongiorno! Vorrei suggerirti un corso del catalogo formativo che possa fare al caso tuo. C'è qualcosa su cui vuoi lavorare? C'è qualche obiettivo che vuoi raggiungere? Qualche problema che vuoi risolvere? **Come posso aiutarti oggi riguardo al tuo lavoro?**



Ciao! Capisco perfettamente la tua situazione e posso aiutarti a trovare un corso adatto alla gestione del tempo. Prima di suggerirti un corso, mi piacerebbe approfondire un po' di più la tua situazione. Quali sono le principali sfide che incontri nella gestione del tuo tempo?

non riesco a tenere separati gli impegni lavorativi da altre urgenze personali e familiari, finendo per perdere spesso la concentrazione o avere la testa affollata di preoccupazioni. Avrei bisogno di consigli per tenere ben separate le due cose e riuscire ad essere più

Capisco. Trovare un equilibrio tra lavoro e vita personale può essere una sfida, ma ci sono sicuramente strategie che possono aiutarti a gestire meglio il tuo tempo e a separare gli impegni lavorativi da quelli personali. Basandomi sulla tua situazione, ti suggerisco di seguire il corso "Gestione del Tempo" (codice: PL05IT00061) della Library di Skilla. Questo corso ti fornirà strumenti e tecniche pratiche per organizzare al meglio il tuo tempo, migliorare la tua produttività e mantenere un equilibrio sano tra lavoro e vita personale. Spero che questo corso possa essere utile per te!

## Nuova centralità delle soft skills.

Con l'IA le soft skills assumono una nuova importanza, perché **pensiero critico, creatività, problem solving collaborativo, etica, adattabilità**, ed altre skills saranno sempre più importanti.

 Monografia a stampa

Bislani, Renzo

L'apprendimento e la creatività : quaderno per gli insegnanti dei Centri di formazione professionale delle Regioni, partecipanti ai Corsi di aggiornamento del Ministero del lavoro

---

Roma : OSFIN, 1973

Renzo Bislani. *L'apprendimento e la creatività*. Quaderni Osfin 1973

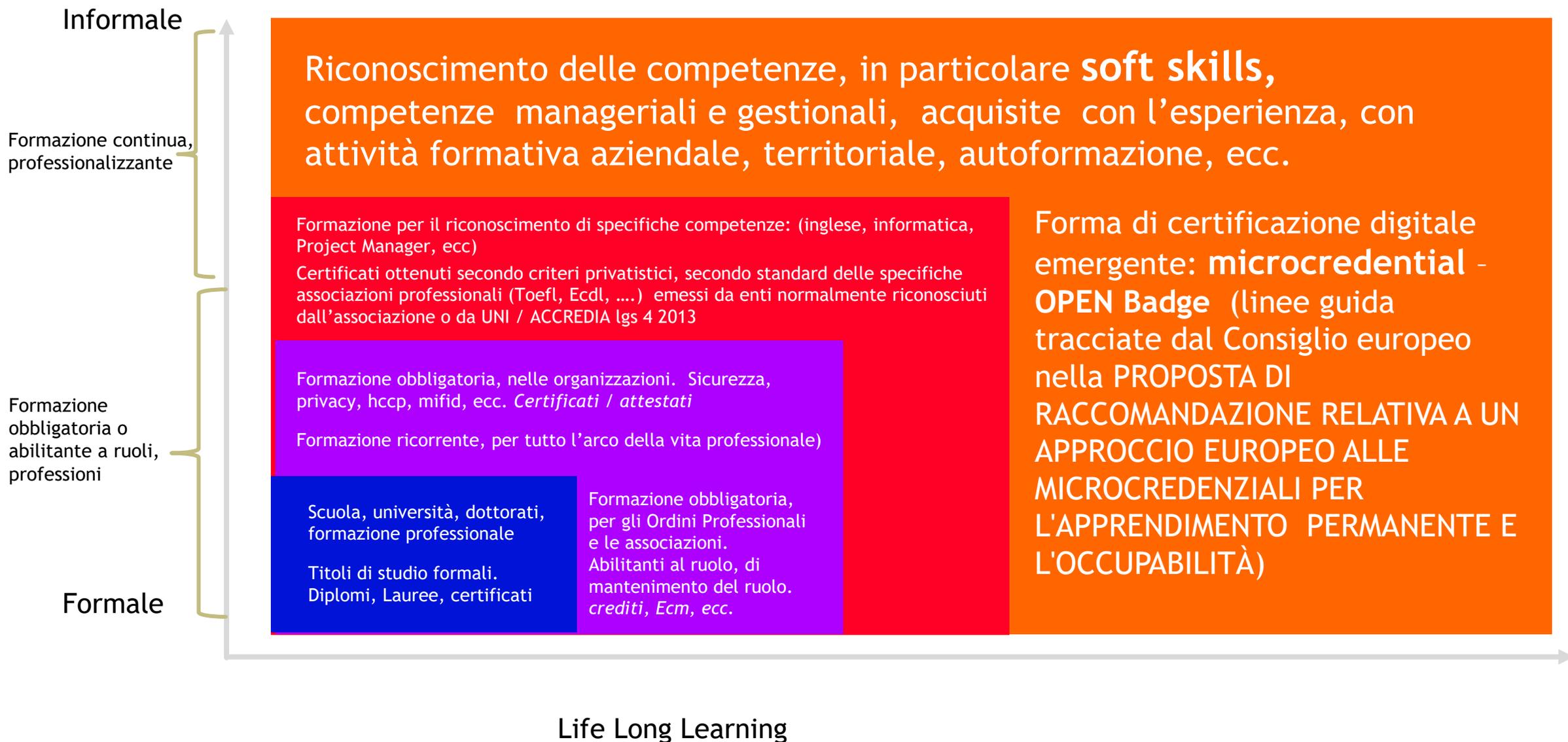
Renzo Bislani. *Procedimenti metodi e tecniche didattiche*. Quaderni Osfin 1973

Renzo Bislani. *Le nuove tecnologie educative*. Quaderni Osfin 1973

Renzo Bislani. *La valutazione in funzione educativa*. Quaderni Osfin 1973

Renzo Bislani. *Orientamento e formazione professionale*. Quaderni Osfin 1973

Quali modelli di  
riconoscimento delle  
Soft skills nelle  
organizzazioni?





*Grazie per l'attenzione.*

*Franco Amicucci*

OFFICINA DELLE COMPETENZE  
[www.officinacompetenze.org](http://www.officinacompetenze.org)