

Certificazione dei profili professionali human resources: dal caos alla prassi!

di Alessio Pelliccioni

Più di un secolo fa avveniva un'importante cambiamento nel mondo *Human Resources* a opera di illustri personaggi come Weber, Taylor, Fayol che, anche se in modo indipendente, cercarono una *one best way* per consentire al lavoratore di acquisire competenze e conoscenze che gli permettessero di lavorare in modo più efficiente e professionale. Guidati da obiettivi simili, oggi, le Risorse Umane sono entrate in una nuova era di cambiamento in cui i diversi processi di certificazione sono strumenti che vogliono definire le *best practice* per i professionisti operanti nel settore.

In questo contesto le organizzazioni di riferimento sono CIPD (*Chartered Institute of Personnel and Development*), SHRM (*Society for Human Resource Management*) e HRCI (*HR Certification Institute*) le quali definiscono percorsi di certificazione in ottica di una formazione continua indispensabile in qualsiasi realtà si vada a operare.

Il CIPD guida i professionisti che decidono di intraprendere un percorso di certificazione HR attraverso il *Qualification Finder* ossia uno strumento online messo appunto per dare la possibilità di scegliere liberamente, in base alla loro esperienza professionale e al loro grado di studio, la certificazione più adatta alle proprie esigenze. Esso presenta 3 gradi di approfondimento della conoscenza inerenti alla funzione HR (*Diploma, Certificate e Awards*) i quali affrontano le diverse tematiche riguardanti la gestione, formazione e sviluppo del capitale umano.

	FOUNDATION	INTERMEDIATE	ADVANCED
Diploma Wide coverage of key generalist and selected specialist subject areas	Level 3 Introductory level Level 3 Diploma in Human Resources Practice Level 3 Diploma in Learning and Development	Level 5 Undergraduate level Level 5 Diploma in Human Resource Management Level 5 Diploma in Learning and Development Level 5 Diploma in Applied Human Resources	Level 7 Postgraduate level Level 7 Diploma in Human Resource Management Level 7 Diploma in Human Resource Development
Certificate Rounded coverage of essential subject areas	Level 3 Certificate in Human Resources Practice Level 3 Certificate in Learning and Development	Level 5 Certificate in Human Resource Management Level 5 Certificate in Learning and Development	Level 7 Certificate in Human Resources
Award Bite-sized coverage of specific subject areas	Level 3 Award in Human Resources Essentials Level 3 Award in Learning and Development	Level 5 Award in Learning and Development Level 5 Award in Human Resources	Level 7 Award in Human Resources

Figura 1 - Qualification Finder - CIPD.

Passando alle altre certificazioni molto usate anche in Europa, la società SHRM offre due certificazioni applicabili a tutti i professionisti delle risorse umane:

- **SHRM Certified Professional: SHRM-CP;**
- **SHRM Senior Certified Professional SHRM-SCP.**

La CP è così progettata per i professionisti impegnati principalmente in un ruolo operativo di livello *junior*, mentre la SCP è designata per i professionisti più esperti che rivestono un ruolo di comando nella funzione HR con il compito di allineare le strategie HR agli obiettivi organizzativi aziendali.

Le competenze e le conoscenze che sono valutate negli esami vengono dettagliate nello *SHRM Body of Competency and Knowledge (SHRM BoCK)* che prevede due distinte sezioni: *Behavioral Competencies* e *Technical Competency*.

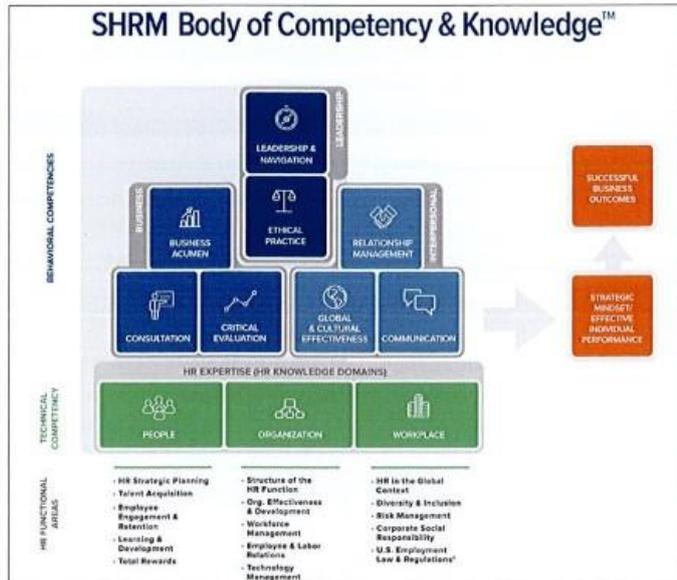


Figura 2 - SHRM Body of Competency and Knowledge.

Ultime sono le certificazioni offerte da HRCI:

- **aPHR** - È il programma di certificazione per i professionisti che iniziano la loro carriera;
- **PHR** - Si rivolge a professionisti di livello internazionale che vogliono convalidare la padronanza dei principi tecnici e operativi;
- **SPHR** - Indirizzata ai professionisti senior per l'ampiezza e profondità delle conoscenze in tutte le discipline.

Questi contributi internazionali sottolineano la necessità di costruire una terminologia unica e univocamente riconosciuta da tutti relativa ai concetti di credenziali, qualifiche, certificazioni e programmi di certificazione. Questo compito è stato preso in carico dall'Ente Italiano di Normazione (UNI).

Perché è importante che sia UNI a portare avanti questo progetto partendo dalle Prassi di Riferimento?

Le risposte potrebbero essere molteplici ma sicuramente la più corretta va ricercata nell'obiettivo che l'ente persegue, nel colmare vuoti normativi, attraverso le Prassi di Riferimento e le norme tecniche volontarie: fornire un servizio a supporto dell'innovazione che sia rappresentativo di una condizione del mercato in cui si riconoscano le persone in qualità di "stakeholder", in nome del bene comune applicando criteri di imparzialità,

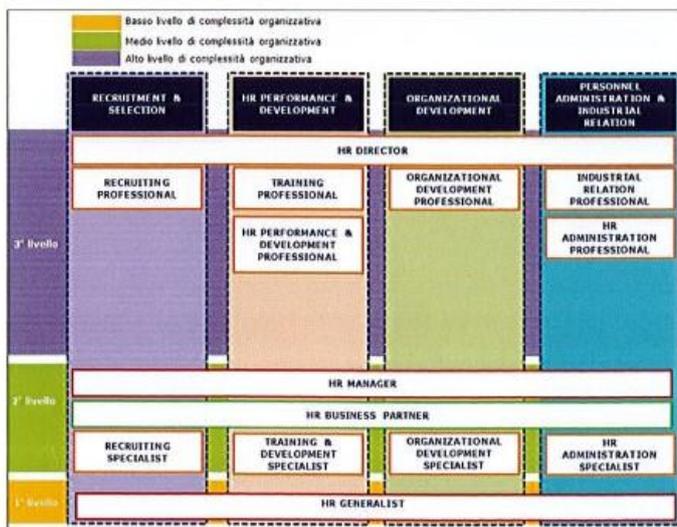


Figura 3 - Matrice dei 14 profili professionali.

consenso, efficacia e rilevanza, piena trasparenza e stabilità economico/finanziaria. Sono varie le fasi che hanno portato all'elaborazione della Prassi di Riferimento UNI/PdR 17:2016. A partire dal 2011, anno in cui Profexa Consulting e LaBOR hanno condotto la prima indagine al fine di mappare lo stato dell'arte dei ruoli HR proseguendo, nel 2013/2014, con la costituzione di un Comitato scientifico che ha visto coinvolti diversi attori oltre quelli già citati: l'Università di Bologna, Bologna Business School, Cermet-Kiwa e HR People. Nel 2015 il progetto è stato presentato a UNI che ha costituito un tavolo di lavoro per la definizione della UNI/PdR, pubblicata il 28 gennaio 2016. A settembre 2017 la UNI/PdR 17:2016 è stata proposta al Gruppo di Lavoro "Profili professionali della funzione Risorse Umane" che ha concordato sull'avvio dei lavori per la trasformazione della prassi di riferimento in norma tecnica UNI coinvolgendo tutti gli stakeholder interessati a partecipare.

Per essere in linea con il miglior stato dell'arte raggiunto, l'organizzazione che effettua la valutazione di conformità deve essere accreditata tramite ACCREDIA - Ente Italiano di Accreditamento - che è il garante della competenza, indipendenza e imparzialità degli organismi di certificazione. La prassi va a definire specificatamente i requisiti relativi ai profili professionali della funzione Risorse Umane declinate in crescenti livelli di complessità organizzativa.

Essa è inserita in un contesto creato dalla Legge 4/2013 che si differenzia nella sostanza dal D.lgs. 13/2016 il quale va, invece, a certificare le competenze possedute dal professionista. Così, al contrario del "paradigma delle competenze" proposto da terze parti, la prassi vuole definire il profilo professionale del professionista che opera nelle risorse umane a 360° prendendo in considerazione non soltanto le competenze ma anche quelle che sono le attività-responsabilità, conoscenze e abilità, descritti in modo da essere in diretta connessione con il Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF), definendo un profilo completo e oggettivamente chiaro. La prassi, presentando uno schema molto più esauriente, valuta il professionista in maniera più realistica dandogli la possibilità di dimostrare tutte le sue potenzialità, che difatti rispecchiano le diverse sfaccettature dei profili HR presenti sul mercato.

Nello svolgimento dell'elaborato di tesi dal titolo: "Certificazione delle professioni nell'ambito della funzione Risorse Umane UNI/PdR 17:2016 come sistema d'eccellenza" ho voluto documentare, alla luce dell'analisi dei risultati ottenuti su un campione di 91 professionisti operanti nell'ambito HR, quale fosse il loro parere su diversi quesiti.

Dal punto di vista dell'area professionale prevalentemente ricoperta dai professionisti risultano completamente assenti tre figure professionali (*Training Professional, Organizational Development Specialist e HR Administration Specialist*), mentre spicca, con il 40%, la figura del HR Director. In percentuali minori sono presenti anche le figure del *HR Manager* (15%) e quella del *Recruiting Specialist* (12%).

La conoscenza della prassi tra i professionisti ha evidenziato che il 62%

non la conosceva, mentre la restante parte, è suddivisa tra chi la conosce ma non è certificato, il 57%, e il restante 43% che possiede la certificazione. Volendo approfondire maggiormente la conoscenza della prassi all'interno del territorio nazionale si è constatato come il 60% dei rispondenti, localizzati nelle regioni del nord Italia, si frazioni per metà tra chi ha la conoscenza e chi non. Mentre il 38% dei professionisti localizzati nell'Italia centrale si suddivide in un 80% che non la conosce, mentre solo un 20% la conosce. Rapportando la conoscenza al criterio dimensionale si verifica un andamento inverso tra la non conoscenza della prassi rispetto all'aumentare della dimensione organizzativa quindi, in altre parole, tanto più sarà piccola l'impresa tanto più i professionisti che operano all'interno conoscono la certificazione.

L'approccio alla formazione continua dei professionisti constatata come il 34% orienti la propria formazione sulle *soft skills*, soprattutto nelle aziende di grandi dimensioni, in quanto elemento discriminante nella selezione di candidati aventi lo stesso percorso accademico. Solamente il 10% afferma di voler intraprendere il percorso di certificazione attraverso l'UNI/PdR 17:2016 con percentuali maggiori nelle organizzazioni di medie (13%) e piccole (23%) dimensioni mentre nelle grandi aziende solamente il 9%. Questo risultato è da mettere in relazione alla scarsa conoscenza del valore della certificazione tra gli HR che hanno risposto all'indagine.

Questi *trends* sono confermati anche prendendo in considerazione solamente il campione di professionisti certificati con il 67% di essi che affronta corsi su *soft skills*, il 20% corsi finanziati e il 13% che continua ad affrontare il tema della certificazione. Invece, assimilabili ai diversi percorsi formativi, sono gli archi temporali in cui tutte le attività che sono svolte nella maggior parte dei casi sono con cadenza annuale o semestrale.

In ultimo, nel comprovare come il possesso della certificazione porti benefici non solo al professionista è stata messa in relazione la conoscenza della prassi con l'opinione dei professionisti stessi e se questa porti dei vantaggi maggiori a chi è certificato: il 70% dei rispondenti - di cui il 67% non conosce la certificazione - ne vede l'altissimo potenziale e i vantaggi che ne conseguono. Proseguendo nella ricerca troviamo altri fattori confermativi che sono considerati nella fase di *recruitment*, come la garanzia di professionalità, l'omogeneità della funzione risorse umane e la riconoscibilità della funzione HR sul mercato, giudicando molto positiva la certificazione in base ai propri obiettivi personali come l'*employability*. Passando ai benefici per l'organizzazione in cui il professionista certificato opera, si può notare come la maggior parte dei rispondenti sia convinta nell'affermare che gli effetti positivi all'interno di un *team*, interno all'organizzazione, siano principalmente dati da una formazione maggiormente innovativa che si ripercuoterà nel modo di fare formazione all'interno dell'organizzazione stessa. Mentre nel complesso aziendale la certificazione porterebbe benefici rilevanti alla reputazione dell'organizzazione stessa aumentandone qualità ed efficienza.

Alessio Pelliccioni

In formazione presso Master di secondo livello in "Gestione delle Risorse Umane", LUMSA Master School

CERTIFICATION OF HUMAN RESOURCES PROFESSIONAL PROFILES: FROM CHAOS TO PRACTICE!

Human Resources have entered a period of change in which the different certification processes define the best practices for professionals. The CIPD (Chartered Institute of Personnel and Development), SHRM (Society for Human Resource Management) and HRCI (HR Certification Institute) define certification courses with a view to continuous training which is strictly necessary. These international contributions underline the need to build a unique and widely recognized terminology related to qualifications, certifications and certification programs. This task has been taken over by UNI whose goal is to provide a service to support innovation in a market in which people are recognized as "stakeholders" through reference practices and standards. In 2015 UNI set up a working table for the definition of the UNI/PdR, published on 28 January 2016. In September 2017 the UNI/PdR 17:2016 was proposed to the Working Group "Professional profiles of the Human Resources function" which agreed to upgrade it into a technical standard involving all stakeholders to participate.

You can find more details in this article.

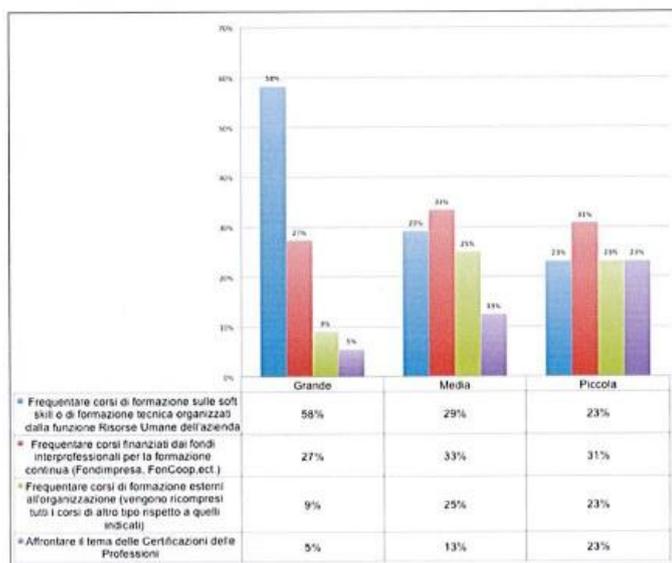


Figura 4 - Attività formative svolte dai professionisti HR in funzione alla dimensione aziendale. (Fonte: Elaborazione propria)