



Guía Metodológica:
Identificación y Transferencia de
Competencias Transversales con el CD-Rom
HIDAEC.



0. ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN_____	4
2. FILOSOFÍA DE LA HERRAMIENTA_____	5
3. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA_____	9
4. ALGUNAS RECOMENDACIONES DE USO_____	15
5. ESPACIO DE AUTO-REFLEXIÓN:	
PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN_____	23
6. EQUIPO DE TRABAJO Y AGRADECIMIENTOS_____	25
ANEXO 1: Listado definitivo de Competencias Transversales	
ANEXO 2: Texto de las situaciones de la herramienta <i>HIDAEC</i>	

1. INTRODUCCIÓN

Esta guía es uno de los productos finales que han resultado del proyecto *La Construcción de la Competencia, Estrategias de Orientación y Formación para Mujeres con Baja Cualificación*, financiado por la Comisión Europea en el marco del Programa Sócrates de la Dirección General de Educación y Cultura. En el proyecto y en la elaboración de esta guía han participado:

- SURT, Associació de Dones per la Inserció Laboral;
- CRAS, Centro Riserche Affai Sociali (Centro de Investigación de Asuntos Sociales) (Italia);
- MIDE, Departamento de Metodología de la Investigación y Diagnóstico en Educación de la Universidad de Barcelona;
- DIE, Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (Instituto Alemán para la Educación de Adultos) (Alemania);
- IRFA Sud, Institut Régional de Formation pour Adultes, (Instituto Regional para la Formación de Adultos) (Francia) y
- VUSTE ENVIS spol. s. r. o. (República Checa).

El objetivo principal de esta guía es proporcionar a los/las expertos/as de centros de orientación profesional y formación para la inserción sociolaboral, metodologías y estrategias para trabajar la identificación y transferencia de competencias transversales de mujeres que acceden a puestos de trabajo de media y baja cualificación. La propuesta consiste en usar la *Herramienta de Auto-Evaluación de Competencias (HIDAEC)* para promover la identificación y transferencia de competencias transversales. La elaboración de dicha herramienta ha sido el objetivo principal de este proyecto de investigación. Pero la herramienta por sí sola no tiene sentido, pues es una herramienta de trabajo que, por un lado, debe contextualizarse en el proceso de inserción de la persona y, por otro lado, debe incluir un análisis y trabajo de los resultados de la auto-evaluación a la que invita el CD.

En este sentido, se pretende que esta publicación sea un instrumento claro, práctico y didáctico que facilite a los/as expertos/as un uso óptimo del CD-Rom *HIDAEC*. En ella se presenta:

- el marco metodológico general o filosofía en la que se basa la *Herramienta de Auto-Evaluación de Competencias*,
- una descripción de la Herramienta,
- algunas recomendaciones en relación a su utilización y
- un espacio para que cada profesional que utilice la herramienta pueda anotar sus impresiones y si quiere, enviarlas al equipo de trabajo del proyecto.

2. FILOSOFÍA DE LA HERRAMIENTA

2.1. Marco metodológico

El CD-Rom *HIDAEC* es una herramienta que se ha diseñado para que se integre en los procesos de inserción socio-laboral de grupos en situaciones de vulnerabilidad y desventaja social; concretamente de mujeres que tienen acceso a puestos de trabajo de media y baja cualificación. Cuando se habla de puestos de media y baja cualificación se hace referencia a aquéllos en los que el nivel de competencia requerido se corresponde con los niveles 1 y 2 de la siguiente tabla. Esta tabla estratifica los niveles profesionales según los diferentes grados de complejidad, autonomía, conocimientos y actitudes que exigen las diferentes ocupaciones o puestos de trabajo.

Niveles de competencia	Contenidos Nivel de exigencia profesional
<i>Nivel 1</i>	Competencia en la realización de una variada gama de actividades rutinarias o previsibles.
<i>Nivel 2</i>	Competencia en una amplia gama de actividades laborales, realizadas en diferentes contextos. Algunas son complejas. Existe cierta autonomía y responsabilidad individual. A menudo se requiere la colaboración con otras personas dentro de un equipo o grupo de trabajo.
<i>Nivel 3</i>	Competencia en un amplio y variado abanico de tareas, realizadas en diferentes contextos, usualmente complejas y no rutinarias. Elevado nivel de responsabilidad y autonomía.
<i>Nivel 4</i>	Competencia en una amplia gama de actividades complejas (técnicas o profesionales) desarrolladas en contextos muy diversos con un elevado nivel de responsabilidad y autonomía, con responsabilidades sobre el trabajo de otras personas y, ocasionalmente, sobre la asignación de recursos.
<i>Nivel 5</i>	Competencia que implica la aplicación de una gama significativa de principios fundamentales y de técnicas complejas en una gran variedad de contextos, a menudo imprevisibles. Se requiere mucha autonomía personal. Responsabilidad frecuente en la asignación de recursos, en el análisis, el diagnóstico, diseño, ejecución y evaluación de la actividad.

La herramienta parte de la hipótesis de que **para mejorar la empleabilidad de personas vulnerables laboralmente es necesario recuperar los recursos y aprendizajes desarrollados a través de la experiencia laboral y personal**. Esto es especialmente importante al trabajar con mujeres, pues supone reconocer su actividad en el ámbito

personal y social (familiar, doméstico, comunitario, etc.) como trabajo significativo y valorar las habilidades, capacidades y experiencias específicas adquiridas, como un capital apto para el mercado de trabajo. Puesto que, cada día más, el mercado de trabajo, dinámico y cambiante, pide profesionales polivalentes y para ello define sus necesidades en clave de competencias.

Así pues, el CD-Rom *HIDAEC* se ha elaborado partiendo de una concepción amplia de la competencia profesional, que no la restringe sólo a su aspecto técnico, sino que la considera como el conjunto articulado y complejo de conocimientos, capacidades, habilidades, destrezas y comportamientos laborales que se ponen en juego para la ejecución de una actividad laboral concreta. La clasifica en tres grandes grupos: competencias técnico-profesionales, competencias de base y competencias transversales. La interacción específica entre estos tres grupos es en lo que se fundamenta la acción competente. La herramienta se centra en las competencias transversales:

Las competencias transversales son el conjunto de capacidades, habilidades y actitudes de amplio espectro, necesarias para dar respuesta a situaciones laborales de diversa complejidad.

Son competencias con un fuerte componente de transferibilidad y aplicación a diferentes contextos y profesiones. Se caracterizan también por contar con un elevado componente cognitivo y de acción. Están relacionadas fundamentalmente con la manera particular de aprehender la realidad y actuar ante ella que tiene cada persona.

El CD *HIDAEC* se ha elaborado con el objetivo de ser una herramienta de trabajo para los centros de inserción laboral que facilite el proceso de construcción de competencias transversales de sus usuarias. Se parte de un modelo metodológico que considera la construcción de las competencias transversales como un proceso complejo, centrado en la persona como eje del aprendizaje y que se orienta al desarrollo de sus recursos personales - capacidades, habilidades y actitudes- y de su capacidad de movilizarlos en situaciones reales de trabajo.

Según este modelo, el proceso de adquisición de competencias transversales se promueve a partir de una estrategia global que apuesta por facilitar que la persona identifique, transfiera y experimente competencias transversales. De hecho, la competencia se construye a través de un proceso constante de interacción entre la persona y el entorno que implica partir de experiencias profesionales y personales, reflexionar sobre ellas seleccionando los elementos

significativos que permiten remodelarlas, transferirlas a un nuevo contexto y experimentar en la práctica su utilidad:

Identificar implica que la persona reconozca y ponga nombre a sus capacidades y recursos personales a partir de la exploración de sus distintos ámbitos de actuación: profesional, formativo y personal.

Transferir consiste en tomar distancia y reflexionar sobre la propia experiencia con el objetivo de transformar lo vivido en una experiencia meditada susceptible de ser aplicada en contextos diferentes de los iniciales.

Experimentar supone que la persona escoja, combine y movilice los recursos y capacidades más apropiadas para actuar de manera competente ante una nueva experiencia.

Estas fases en las que se basa la construcción de la competencia no son secuenciales, es decir, una no viene detrás de la otra, sino que interactúan entre ellas. Por ejemplo, mientras la persona experimenta sus competencias en un nuevo contexto, puede estar a la vez identificando competencias transversales; mientras la persona identifica sus competencias puede estar a la vez tomando distancia sobre su experiencia, es decir, transfiriendo.

2.2. Fases de elaboración

Partiendo de este marco metodológico, los pasos que se han seguido para elaborar la herramienta han sido, por un lado, definir un listado (que se validó con expertos/as en inserción en todos los países participantes en el proyecto) de aquellas competencias transversales que son clave en empleos que se corresponden con el nivel 1 y 2 de competencia. Este listado incluye la definición de cada una de ellas y sus elementos (ver anexo 1).

Por otro lado, a partir de las competencias definidas en este listado la herramienta se estructuró a partir del diseño de dos situaciones de simulación -una del ámbito de lo personal y otra del ámbito de lo laboral- por cada competencia. Se optó por crear situaciones de simulación porque, como se ha comentado en el apartado anterior, las competencias se ponen en práctica en la acción. La competencia no existe en abstracto, sino que existe la persona competente ante un contexto determinado, frente al cual despliega sus recursos. Así,

en la herramienta se recrean diferentes contextos y se invita a la mujer que navega por ella a que se sitúe en ese contexto para que pueda escoger una de las respuestas planteadas.

En la herramienta se han diseñado dos situaciones por competencia. Esto no significa que en esas situaciones la persona no ponga en juego otras competencias, sino que para favorecer el trabajo se enfatiza y valora una de ellas, la que se intenta que predomine.

Finalmente, la herramienta se probó en España, Italia y República Checa con 12 mujeres en cada país y diferentes profesionales de la inserción. Los resultados de esta experiencia piloto sirvieron para modificar algún elemento de la herramienta y, en parte, para detectar los contenidos que se debían trabajar en esta guía.

2.3. Valor de la Herramienta

En el marco de la estrategia global de construcción de competencia transversal, el CD *HIDAEC* se ha diseñado como una herramienta de trabajo que favorezca que la usuaria desarrolle sus competencias transversales, principalmente por medio de la identificación y la transferencia.

A partir del trabajo con la herramienta se pretende que la mujer inicie un proceso de reflexión a través del cual tome conciencia de esos recursos, habilidades, actitudes y capacidades que posee (porque ha ido desarrollándolos a lo largo de su vida a partir de sus experiencias y aprendizajes en ámbitos formales y no formales) y que pueden ayudarla a resolver situaciones laborales. Usando la herramienta la mujer analiza, reconoce y da nombre a las competencias transversales que posee, cosa que facilita que pueda construir una imagen positiva y realista sobre sí.

Por otro lado, este proceso de toma de conciencia sobre las propias capacidades y recursos personales también implica reflexionar y analizar la propia experiencia, descubrir la manera particular que una misma tiene de aprender y transformar lo vivido en una experiencia meditada que puede ser aplicada en contextos diferentes de los que se puso en práctica inicialmente. En este sentido la herramienta promueve la transferencia de competencias transversales.

3. DESCRIPCIÓN DE LA HERRAMIENTA

En la *Herramienta Interactiva de Auto-Evaluación de Competencias* la mujer encuentra fragmentos de la vida de la protagonista, Rita, una mujer con dos hijos (un hijo de siete años y una hija de diez meses) que acaba de empezar a trabajar de dependienta en la carnicería de un supermercado. El perfil de la protagonista de la herramienta no se ha definido al azar, sino todo lo contrario: se ha intentado presentar a un personaje que refleje la realidad que viven muchas de las mujeres con dificultades para acceder al mercado de trabajo que acuden a centros de inserción, para facilitar que la usuaria identifique en las situaciones presentadas aspectos de la realidad de la protagonista que le sean próximos. El CD integra la perspectiva de género como eje transversal a todas las situaciones incluidas.

Los fragmentos de la vida de Rita presentes en el CD quieren ser representativos también de las cuestiones que afectan sobre todo a las mujeres, como la dificultad de conciliar la vida personal-familiar y la vida laboral, además de intentar ser lo más realistas posibles (la mayoría surgen de experiencias reales explicadas por mujeres) tanto en las situaciones más de carácter personal, como en las laborales. Este intento de crear situaciones verosímiles a nivel transnacional ha generado un debate intenso, pues aunque las distintas realidades europeas presentes en el proyecto tienen muchos aspectos socio-culturales comunes, siempre hay pequeños detalles cotidianos que las diferencian. En este sentido, hay que avisar a los técnicos/as que si encuentran algunos aspectos que les sorprenden o no asocian a su contexto inmediato es porque las situaciones del CD en ocasiones son propias del contexto español.

Por otro lado, el CD-Rom *HIDAEC* es una herramienta interactiva de uso y navegación sencilla. Durante el proceso de elaboración y diseño del CD siempre se tuvo presente la necesidad de crear una herramienta fácil de utilizar y la experiencia piloto confirmó que efectivamente lo es: del total de 36 mujeres que participaron en dicha prueba, 13 no habían utilizado nunca un ordenador y pudieron navegar por la herramienta sin apenas dificultades. Precisamente para estas mujeres el hecho de utilizar el CD-Rom tuvo el valor añadido de iniciarlas en las nuevas tecnologías y ellas se mostraron muy satisfechas al respecto.

3.1. Estructura

Para usar el CD simplemente hay que introducirlo en el lector de CD e inmediatamente aparece la opción de idioma. Una vez escogido el idioma, ya aparece el menú de la herramienta con tres elementos/opciones:



-Presentación: Breve descripción de la herramienta pensada para que la mujer que la vaya a usar sepa qué va a encontrar en ella y para qué sirve.

-Instrucciones de Uso: Instrucciones sobre cómo navegar por el CD.

-Iniciar Cuestionario: Van apareciendo diferentes situaciones o contextos en los que se ponen en juego cada una de las distintas competencias transversales definidas.

En la herramienta van apareciendo distintas situaciones de la vida cotidiana de Rita tanto del contexto personal, como del laboral. En concreto hay una situación del ámbito personal y una del laboral por cada competencia, es decir, en el CD se suceden un total de 22 situaciones (porque se definieron 11 competencias transversales clave para empleos de niveles 1 y 2 de competencia). En el siguiente cuadro se reproduce a qué competencia y ámbito corresponde cada una de las 22 situaciones del CD:

SIT.	COMPETENCIA TRANSVERSAL	ÁMBITO	SIT.	COMPETENCIA TRANSVERSAL	ÁMBITO
1	Situarse en el contexto	Laboral	12	Responsabilidad	Personal
2	Identificación capacidades	Laboral	13	Disposición aprendizaje	Personal
3	Trabajo en equipo	Laboral	14	Adaptabilidad	Personal
4	Negociación	Personal	15	Organización propio trabajo	Laboral
5	Organización propio trabajo	Personal	16	Negociación	Laboral
6	Rel. Interpersonal	Laboral	17	Situarse en el contexto	Personal
7	Identificación capacidades	Personal	18	Gestión sit. estrés	Personal
8	Disposición aprendizaje	Laboral	19	Comunicación	Personal
9	Trabajo en equipo	Personal	20	Gestión sit. estrés	Laboral
10	Adaptabilidad	Laboral	21	Responsabilidad	Laboral
11	Comunicación	Laboral	22	Relación interpersonal	Personal

No es arbitrario que se hayan incluido contextos de ambas esferas, responde al hecho de que, tal y como se ha expuesto anteriormente, las competencias transversales son el conjunto de habilidades, capacidades, aptitudes que la persona ha ido desarrollando en sus distintos ámbitos vitales, no sólo el profesional, sino también el personal, cultural, formativo... y que son necesarias para actuar de manera competente ante situaciones laborales de distinta complejidad. Así pues, el CD ejemplifica que las competencias transversales se desarrollan en todas las esferas de la vida y que, por tanto, se pueden desplazar o transferir de una a otra.

En este sentido el CD *HIDAEC* favorece el proceso de transferencia que consiste en recuperar capacidades y recursos personales para el ámbito laboral. Favorece también que la persona aprenda a distanciarse de sus prácticas, laborales y personales, y las transforme en experiencias meditadas susceptibles de ser aplicadas en contextos distintos de aquellos en los que se experimentó inicialmente. A partir de las situaciones del CD la usuaria inicia un proceso de toma de conciencia sobre las competencias propias que le permite reflexionar sobre su experiencia y analizarla, seleccionando aquellas experiencias más significativas y contrastando el propio patrimonio de recursos con los requerimientos del mercado. Así, la herramienta *HIDAEC* es una herramienta de trabajo mediante la cual la usuaria transfiere a la vez que identifica.

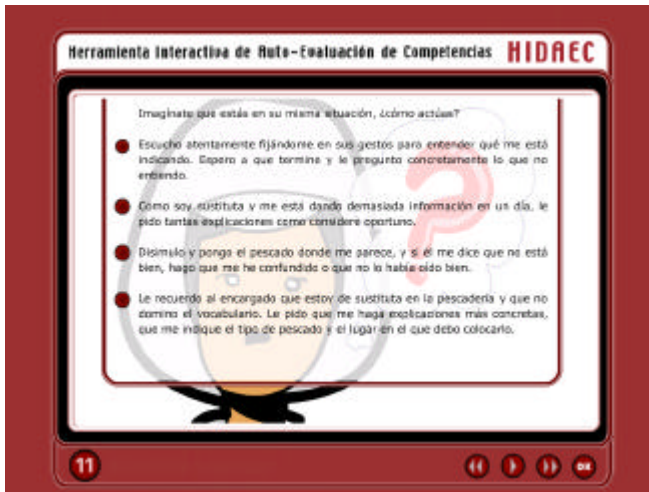
3.2. Instrucciones de uso razonadas

A su vez se ha intentado que las situaciones se sucedan con una lógica, que después de algunas situaciones laborales aparezca alguna personal y que estén relacionadas entre ellas. Lo que hasta aquí se ha venido llamando "situación" en el CD-Rom se compone por tres elementos:



1. **Breve texto descriptivo** que presenta la situación ante la que se encuentra Rita. Todas las situaciones que aparecen en el CD tienen la doble finalidad de representar la realidad cotidiana propia de las mujeres con dificultades de inserción y de centrarse en una competencia transversal en concreto.

2. Animación que reproduce lo que sucede, que sirve de apoyo a la parte escrita y tiene el objetivo de que la mujer se sitúe realmente en el contexto planteado para que la herramienta sea más interactiva. La experiencia piloto mostró que es un gran complemento a la descripción de la situación especialmente para mujeres con dificultades lingüísticas o de lecto-escritura. Además la animación es un elemento que motiva el uso y la hace más amena y dinámica. Siempre hay que verla para poder pasar a las respuestas.



3. Planteamiento de 4 posibles maneras de actuar entre las cuales la mujer debe escoger aquella que se acerca más a cómo actuaría ella en ese contexto. En cuanto al lenguaje se buscó la espontaneidad.

Para que la respuesta sea procesada se debe validar presionando OK. Si no se responde a todas las situaciones, no es posible obtener los mapas de competencias. El programa ya avisa con el mensaje "Cuestionario Inacabado".

Cada una de las 4 posible respuestas planteadas ante cada situación implica un nivel de desempeño de la competencia de la que se trate. Esta valoración es necesaria para desarrollar una herramienta a través de la cual la mujer identifique cómo moviliza sus competencias transversales. En este sentido, lo que se valora es cómo la persona moviliza o pone en juego los elementos de competencia frente a las situaciones propuestas en el CD en las que predomina una competencia, de tal modo que, según se pongan en juego los distintos elementos de la competencia en cuestión se definen cuatro niveles distintos de desempeño de competencia, que numéricamente se valoran con 1-2-3-4:

1. Nivel de desempeño de competencia bajo.
2. Nivel de desempeño de competencia bajo-medio.

3. Nivel de desempeño de competencia medio-alto.
4. Nivel de desempeño de competencia alto.

De todos modos, este valor asociado a cada nivel de competencia en el mapa no aparece numéricamente, es decir, el mapa no presenta puntuaciones, sino sus porcentajes; pues el objetivo del CD no es evaluar, sino mostrar una imagen dinámica a partir de la cual iniciar el trabajo con la persona.

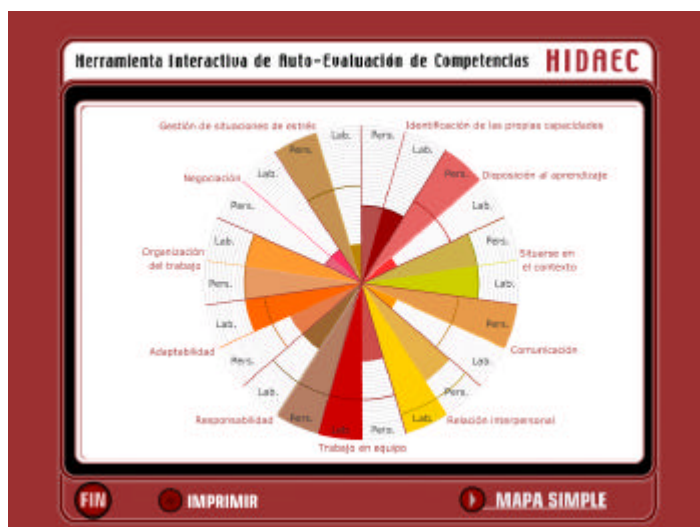
Aunque el proceso fue complejo, puesto que las posibles maneras de actuar ante una situación son muchas y dependen de cada persona, para elaborar las distintas respuestas siempre se partió de la definición de la competencia y de sus elementos (ver listado de competencias en Anexo 1), pues la movilización de éstos frente a las situaciones es lo que marca los distintos grados de desempeño. Se intentó redactar respuestas que, en el marco de una competencia determinada, incluyeran los distintos elementos de la competencia de manera que de la que implica el mínimo desempeño a la que implica el máximo hubiera una diferencia cualitativa notable (ver todas las situaciones en Anexo 2). A través de la experiencia piloto se validaron las respuestas en cuanto a nivel de desempeño de competencia se refiere con las/los profesionales y con las mujeres.

3.3. Resultados del cuestionario

Así pues, cuando la mujer ha dado una respuesta a todas las situaciones se procesan dos imágenes: un mapa de competencias transversales y un mapa detallado de competencias transversales. Estos mapas se procesan a partir del valor de la respuesta que la mujer ha escogido en cada situación.

El mapa de competencias transversales muestra el nivel de desempeño de cada competencia transversal a partir de hacer la media entre el valor de la respuesta dada a la situación laboral y la dada a la situación personal.





El mapa detallado de competencias transversales, en cambio, muestra separadamente el valor de la competencia en el ámbito laboral y en el personal. La línea más oscura que se observa entre el valor de ambos ámbitos, en el mapa detallado, es la media de ambas (coincide, por tanto, con el mapa general).

3.4. Otras cuestiones prácticas

El tiempo necesario para realizar todo el proceso que se propone en la herramienta depende mucho de cada mujer (según si está familiarizada con el uso de ordenador, de su nivel lingüístico, del tiempo que necesita para elegir una de las respuesta...), tal y como ha puesto de manifiesto la experiencia piloto. La media de tiempo de las 36 mujeres que participaron en la experiencia piloto es de 1-1.30 h. En este sentido, hay que puntualizar que para que la animación de las distintas situaciones no transcurra lentamente, y por tanto alargue excesivamente la duración, hay que usar ordenadores que como mínimo sean Pentium III, 256 MB RAM. Si no se dispone de estos ordenadores, una posible solución es hacer más pequeña la pantalla (apretando "Esc" se puede hacer más pequeña o más grande la pantalla, cerrar la aplicación, etc).

4. ALGUNAS RECOMENDACIONES DE USO

La *Herramienta de Auto-Evaluación de Competencias* se ha elaborado para ser utilizada en el marco de procesos de inserción laboral de mujeres que tienen acceso a ocupaciones de nivel 1 y 2 de competencia, ya sean acciones de orientación, formación e incluso seguimiento una vez alcanzada la incorporación al mercado. En este apartado se recogen algunos aspectos en relación al uso de la herramienta que pretenden servir de guía para facilitarlos, pero en absoluto agotan sus posibilidades. De hecho, cada centro y cada profesional la utilizará como considere oportuno, en función de sus metodologías de trabajo.

4.1. La usuaria individual

La herramienta, como su propio nombre indica ("auto-evaluación"), está pensada sobre todo para ser usada individualmente, esto es, la propia mujer, después de leer la presentación e instrucciones, navega a su ritmo por las distintas situaciones y elige aquella manera de actuar con la que se identifica más, a partir de lo cual resultan sus mapas de competencias. Es ella quien marca el ritmo y decide. En este sentido, es importante comunicar a la persona que el CD está hecho por y para ella; es ella quien realiza el proceso y los resultados de éste (los mapas de competencias) son principalmente para ella.

4.2. La acción orientadora

Ya se ha comentado a lo largo de la guía la importancia de situar el trabajo con la herramienta dentro del proceso de inserción. Para ello es imprescindible considerar la herramienta como un elemento de orientación en el que deben tenerse en cuenta algunas consideraciones generales:

- ✘ La acción orientadora parte del protagonismo de la mujer: quien realiza el proceso de inserción es ésta. El proceso de inserción corresponde al itinerario que la mujer realiza para mejorar su empleabilidad en relación al objetivo de inserción que desee alcanzar.

- ✘ Mediante la orientación se promueve la toma de decisión desde la toma de conciencia de alternativas viables para la mejora de la empleabilidad.

- ✘ Tiene como función principal acompañar a la mujer en su proceso enfatizando la importancia de favorecer el ejercicio de recuperar recursos para desarrollar competencias profesionales y llevar a término su proyecto profesional.

En concreto en la aplicación de la herramienta, la mujer es la protagonista del proceso de auto-evaluación y la persona de referencia (tutor/a, formador/a...) de dicha mujer en el centro interviene como soporte. El tipo de soporte dependerá mucho de cada mujer, por ejemplo las mujeres con dificultades lingüísticas y/o de lecto-escritura requieren más apoyo sobre todo a nivel de comprensión. A pesar de estas concreciones según las necesidades de cada mujer, y partiendo de los resultados de la experiencia piloto, se puede generalizar que el rol del tutor o de la tutora de apoyo a la aplicación de la herramienta debe ser:

- ? Al principio del proceso: presentar la herramienta, justificar su utilización en cada caso concreto y ayudar si hay dudas o dificultades de uso.
- ? Mientras la mujer va respondiendo a las distintas situaciones: intervenir sólo si la mujer muestra dificultades o le pregunta.
- ? Al final, cuando se obtienen los mapas de competencias: apoyar el análisis de los mapas y promover que no se haga una lectura rígida y literal.

4.3. Presentación de los mapas de competencias y trabajo posterior

El análisis del desarrollo y resultados de la herramienta debe inscribirse en el proceso de orientación que promueve la toma de conciencia y decisión en la mujer en relación a su empleabilidad y a las acciones para la mejora de ésta.

El mapa de competencias transversales y el mapa detallado de competencias transversales son imágenes que tienen como objetivo dar información sobre el estado de las competencias transversales de la persona, cuáles moviliza adecuadamente y cuáles no tanto. Se puede considerar una herramienta que promueve que la mujer obtenga una imagen realista y positiva sobre sus competencias. El análisis de los mapas facilitará que la mujer pueda definir los "puntos fuertes y puntos débiles". De todos modos, estos resultados hay que presentarlos como relativos, porque surgen de las situaciones concretas que contiene el CD y responden al momento en el que la persona navega por la herramienta. Bajo ningún concepto hay que tomarlos como una evaluación, un diagnóstico definitivo, o incluso un test de personalidad.

Por esto los mapas deben validarse con la mujer, es decir, preguntar cómo los ve ella, si se identifica o no. En el caso de que no se identifique con los mapas, revisar las situaciones a las que remiten los resultados con los que no está de acuerdo... Lo interesante de la herramienta es que no se acaba cuando se obtienen los mapas, sino que los mapas son la oportunidad para entrar a analizar con la mujer las distintas situaciones y las competencias que se despliegan, aquellas competencias que aparecen como sus puntos fuertes y aquellas que representan sus puntos débiles... La herramienta, por tanto, puede ser el punto de partida para iniciar el verdadero proceso de identificación de competencias y en este proceso el diálogo entre el profesional y la usuaria es absolutamente necesario.

En este sentido, se debe evitar que esta validación y análisis de los mapas se centre sólo en las respuestas que la mujer ha dado y el grado de desarrollo que implican, comparándolas con las que implican un nivel de desarrollo mayor. Un análisis de las situaciones y las respuestas planteadas en sentido amplio, es decir, recuperando la definición de la competencia y comentándola en relación a la situación, las posibles respuestas planteadas, etc, es mucho más rico.

Los mapas de competencias también se pueden utilizar para contrastar los niveles de desempeño de las competencias mostrados por los mapas con las exigencias de mercado para la ocupación de referencia de aquella persona. Para ello es relevante que los/las profesionales que vayan a integrar la herramienta en su trabajo dispongan de información sobre el mercado de trabajo (sectores, perfiles profesionales, etc.), además de elementos técnicos (modelo de competencias, orientación laboral, etc.). Por otro lado, lo fundamental en el análisis de los mapas es interpretarlos desde la perspectiva de que las competencias se desarrollan. Así los mapas pueden servir para detectar qué debe trabajar la persona para alcanzar el objetivo laboral que se haya planteado.

Los mapas de competencias permiten a nivel metodológico:

- ✘ Trabajar las competencias transversales desde contextos concretos: a partir de los resultados del mapa general de competencias transversales ir revisando las distintas situaciones, la competencia que predomina y en qué consiste, promoviendo que la persona realice un proceso de auto análisis de sus propias competencias a partir de las situaciones del CD.

- ✘ Recuperar recursos desde los ámbitos de lo personal y de lo laboral: el mapa detallado de competencias transversales permite visualizar aquellas competencias que según las situaciones del CD están más desarrolladas en el ámbito personal que en el laboral o viceversa. El análisis parte de la identificación y transferencia de la competencia en ambos ámbitos, encontrando los elementos en común, buscando los motivos de la diferencia de desempeño, etc.

Por otro lado, además de estos objetivos metodológicos, la herramienta se plantea como un instrumento que tiene como objetivos más concretos:

- ✘ Facilitar que la mujer se oriente en el terreno profesional, ya sea para definir hacia dónde quiere ir laboralmente o bien para contrastar el perfil que el mercado le exige para alcanzar su objetivo laboral con el mapa muestra de sus competencias. Por ejemplo, si a una mujer le aparecen las competencias transversales que implican relación muy desarrolladas, se puede plantear como posible perfil un trabajo de atención al público.
- ✘ Detectar necesidades formativas en competencias transversales a partir del análisis de los mapas y en relación también a los factores que se hayan obtenido del análisis la empleabilidad.

4.4. Uso en grupo

La herramienta también puede utilizarse en acciones grupales, aunque el proceso y los resultados ciertamente son distintos: las situaciones y las respuestas planteadas son el punto de partida para iniciar el debate sobre las competencias transversales que se ponen en juego y cómo se pueden trasladar de ámbitos personales a laborales.

En el caso de usar la herramienta con grupos la propuesta es plantear al grupo que responda a las situaciones partiendo del caso de Rita, es decir, que respondan a cada situación tal y como creen que actuaría Rita. Así, se promueve un análisis común de los elementos que pone en juego Rita, cosa que implica trabajar las competencias y sus elementos. Para aplicar este uso, es interesante que el grupo construya una definición más exhaustiva de Rita (por ejemplo: explicando su experiencia formativa y laboral anterior, detallando algunos factores personales, etc.).

Resulta muy interesante promover la discusión de las situaciones y las posibles respuestas, de tal modo que las mujeres que ya tienen experiencia laboral puedan intercambiar sus experiencias y hacerse conscientes de que existen distintas maneras de actuar, mientras que las mujeres que tengan poca o carezcan de experiencia laboral puedan aprender de las mujeres con más experiencia. Además a partir de las situaciones del CD se pueden introducir otros temas, tales como la igualdad de oportunidades o la discriminación laboral según el género, con el objetivo de analizarlos en grupo y buscar estrategias comunes para hacerles frente.

Si el CD *HIDAEC* se usa con grupos el rol del tutor/a, formador/a será un poco distinto a si se usa individualmente:

- ? Al principio de la sesión: presentar la herramienta y la actividad concreta que se vaya a realizar, justificar su utilización.
- ? Mientras aparecen las distintas situaciones: introducirlas y moderar el debate, recoger las conclusiones.

Haciendo un uso grupal de la herramienta los objetivos metodológicos generales antes planteados (iniciar el trabajo de identificación de competencias transversales y de transferencia de recursos desde ambos ámbitos) siguen siendo válidos, pero los dos objetivos más concretos (facilitar la orientación laboral de la persona y detectar necesidades formativas) pierden un su sentido porque tienen una aplicación individual.

Otra propuesta de trabajo es utilizar el grupo para la puesta en común de la experiencia obtenida del desarrollo de la herramienta y de los resultados, es decir, cada mujer realiza el proceso individualmente y después se comenta en el grupo, con el objetivo de contrastar la propia vivencia con la del resto de integrantes del grupo.

4.5. Algunas aplicaciones de la Herramienta

A continuación se proponen, a modo de ejemplo, algunos contextos en los que aplicar la *Herramienta Interactiva de Auto-Evaluación de Competencias*. La intención es abrir posibles escenarios de uso del CD que den pie a que cada centro y/o profesional lo adapte a sus necesidades y metodologías, de acuerdo al contexto laboral y a las necesidades de las mujeres que se atiendan:

En el marco de tutorías individuales de **ORIENTACIÓN LABORAL** el CD-Rom *HIDAEC* se puede utilizar en distintos momentos pero debe entenderse desde una óptica transversal, puesto que en cualquier momento tiene la finalidad de mejorar la empleabilidad de la mujer a través del desarrollo de competencia:

Objetivos:

- Promover que la mujer inicie el proceso de toma de conciencia sobre sus propias competencias transversales.
- Apoyar que la propia mujer realice un primer análisis de sus competencias transversales.
- Facilitar que, a partir de este primer análisis, la persona se sitúe en relación al mercado laboral a partir de un posicionamiento positivo y tome decisiones sobre las acciones de formación que quiere llevar a cabo en relación al perfil profesional del objetivo laboral hacia el que decida dirigirse.
- Contrastar los resultados con el perfil laboral al que la persona tiende, es decir, si los "puntos fuertes" de la persona coinciden con aquellos requeridos por un determinado perfil laboral.
- Enfatizar el propio proceso de cambio a través de la comparación de los resultados obtenidos en los distintos momentos en que se ha utilizado la herramienta.
- Promover una revisión del propio proceso: replantear objetivos, confirmar acciones...
- Reafirmar todo el trabajo hecho en cuanto a competencias transversales se trata en relación al proyecto laboral de la persona.

En el marco de acciones de **FORMACIÓN OCUPACIONAL**, que integren el concepto de desarrollo de competencias transversales, la *Herramienta Interactiva de Auto-Evaluación de Competencias* también se puede utilizar en distintos momentos:

- Al principio del curso, para iniciar el trabajo de identificación de competencias transversales. El primer análisis resultante será de interés para la mujer, pues le mostrará qué habilidades, actitudes, capacidades debe trabajar durante el curso (además de los contenidos más técnicos y de base), y para la formadora, pues podrá detectar qué elementos hay que trabajar más con aquella persona... El contraste entre las competencias transversales que la mujer tiene y aquellas que necesita desarrollar siempre se hará en relación a qué pide el mercado para el perfil profesional para el cual se esté formando.

- Al final del curso, como conclusión a todo el trabajo que se haya hecho alrededor de competencias transversales durante el curso. Los resultados obtenidos a través de la herramienta pueden servir para evaluar la mejora realizada desde el inicio hasta el final del curso. Contrastar la imagen inicial y la final permite a la persona visualizar el recorrido realizado, los cambios producidos (ya sean objetivos o subjetivos) y la distancia que aún pueda existir con su proyecto de inserción o/y de desarrollo profesional.

Estos dos posibles escenarios planteados dan una idea general de cómo usar el CD, pero ciertamente cada institución tiene unas características particulares. Por ejemplo, posiblemente habrá instituciones que ofrezcan orientación, formación ocupacional de manera interrelacionada en un curso. Así pues es conveniente que los escenarios de uso antes expuestos se adapten a las características de la oferta de cada centro.

Otras posibilidades de uso más concretas de la *Herramienta Interactiva de Auto-Evaluación de Competencias* son:

✘ Como una acción integrada en el **Balance de Competencias**.

El Balance de Competencias es una herramienta de trabajo de orientación para definir el proyecto profesional. Está concebida como un conjunto de actividades que van llevando a la mujer a recorrer diferentes territorios necesarios para definir el proyecto profesional a partir de la estrategia global para el desarrollo de competencia: identificar-transferir-experimentar. En el recorrido la mujer va respondiendo a las grandes cuestiones que plantea la definición del proyecto profesional:

-¿qué quiero? (expectativas, motivaciones, objetivo, etc.),

-¿qué tengo? (recuperar recursos),

-¿qué me pide? (el mercado para alcanzar mi objetivo),

-¿qué necesito? (de los recursos que tengo, analizar cuáles se constituyen en puntos fuertes y cuáles en puntos débiles que debo mejorar),

-¿qué puedo y estoy dispuesta a poner en juego? (capital de recursos y competencial),

-¿qué debo hacer? y

-¿cómo debo llevarlo a cabo? (concretar y planificar el proyecto profesional).

Así, las actividades desarrolladas en el Balance actúan como elementos motivadores para la toma de decisiones respecto al propio itinerario laboral y su concreción práctica en un proyecto de desarrollo profesional.

Su metodología se basa en el reconocimiento de los recursos adquiridos y desarrollados a lo largo de la vida en distintos ámbitos de actividad (formativo, familiar, laboral, personal, cultural, etc) y en el proceso de transferencia de estos recursos identificados al proyecto profesional, situándolos como un elemento clave para la incorporación en el mundo laboral y para su desarrollo en condiciones satisfactorias en un puesto de trabajo.

La herramienta *HIDAEC* se podría utilizar en el marco de un Balance de Competencias dirigido a mujeres con dificultades para acceder al mercado de trabajo. El momento dependería de las actividades que contenga cada Balance en particular, pero los objetivos del CD *HIDAEC* encajan con los del Balance de Competencias.

✘ De la auto-evaluación de competencias se puede recuperar información para integrarla en el **Currículum Vitae expresado en clave de competencias**.

La experiencia muestra que mucha gente no menciona experiencias y competencias importantes en su CV porque piensan que es obvio poseerlas e incluso no saben cómo formularlas. Trabajar con la Herramienta *HIDAEC* permite que la persona tome conciencia sobre sus propias competencias y, por tanto, pueda significarlas.

✘ La simulación de la **entrevista de trabajo** se puede entender como un elemento metodológico para experimentar las competencias puesto que la mujer debe defender su capital competencial identificando la variedad de competencias y las situaciones en las que se ponen en juego. En este sentido, la herramienta habrá supuesto un ejercicio de identificación y transferencia excelente para la contextualización de competencias en situaciones laborales.

5. ESPACIO DE AUTO-REFLEXIÓN: PLANIFICACIÓN Y EVALUACIÓN

Queridos/as tutores/as, formadores/as, orientadores/as,

a continuación encontraréis algunas preguntas que pretenden facilitar y acompañar la implementación del CD *HIDAEC*. Estas preguntas van dirigidas a vosotros/as, pues su objetivo es ayudaros a estructurar y planificar la implementación de la *Herramienta de Auto-Evaluación de Competencias Transversales* en el caso de que la queráis usar. También pretenden estimular vuestra reflexión sobre los resultados después de usarla.

Si vais a hacer un uso individual de la guía, podéis escribir vuestras respuestas en estas páginas. En cambio, si vais a compartirla con otros/as colegas, podéis fotocopiarlas. Finalmente, si os apetece enviar vuestros comentarios y opiniones sobre la herramienta al equipo transnacional que la ha elaborado podéis escribir a:

República Checa: envis@vuste-envis.cz

Francia: drouquie@irfa.fr

Alemania: kaeplinger@die-bonn.de

Italia: sistemiformativi@crasitalia.it

España: montsem@surt.org; surt@surt.org

5.1. Estás pensando en utilizar el CD-ROM en el futuro...

¿Qué opinas sobre el CD-ROM en relación a tus usuarias?

¿Qué ventajas crees que puede tener usar la herramienta?

¿Qué te parece el modelo de competencias que muestra el CD-ROM? ¿Este modelo se adapta al tuyo?

¿Qué es lo que no te gusta del CD-ROM?

¿Qué es lo que más valoras de esta herramienta?

5.2. Estás planeando usar la herramienta...

¿En qué contexto quieres usar la herramienta (por ejemplo, orientación, formación profesional)?

¿Qué expectativas tienes en relación al uso del *HIDAEC*?

¿Cómo crees que reaccionarán las usuarias al usar el CD-ROM?

¿Si algunas mujeres no están convencidas sobre la utilidad del CD, qué les dirás?

5.3. Tus experiencias usando la herramienta...

¿Qué experiencias has tenido al usar el CD-ROM?

¿Qué experiencias has tenido al comentar con las mujeres los mapas de competencias?

¿Qué te han comentado las mujeres que han utilizado la herramienta?

¿Qué ha funcionado bien durante el uso del CD? ¿Qué problemas te has encontrado?

¿Cuál es la ventaja principal de usar la herramienta para ti? ¿y para la usuaria?

¿Piensas seguir utilizando la herramienta? ¿Cómo?

6. EQUIPO DE TRABAJO Y AGRADECIMIENTOS

Las personas que han formado parte del equipo de trabajo de este proyecto son las siguientes:

Coordinación del proyecto:

Àngela Gabàs i Gasa

Montse Morillas Esteban

Equipo de trabajo de SURT:

Marta Colomer, Esther Ramos, Fina Rubio y Eva Puig.

Equipo de trabajo transnacional:

CRAS, **Paolino Serreri y Lucia Tardani.**

DIE, **Bernd K pplinger y Rüdiger Preisser**

IRFA SUD, **Denis Rouquié y Ghislaine Tafforeau.**

MIDE, **María Luisa Rodríguez Moreno y Trinidad Donoso Vázquez.**

VUSTE ENVIS, **Milan Dezort, Pavel Cihak y Hana Bartonickov .**

Diseño, animación y programación:

Arluk Software, S.L.

Este proyecto está basado en el modelo de trabajo con competencias desarrollado por SURT en los últimos diez años. Este modelo surge de combinar la acción directa de inserción laboral de mujeres en riesgo de exclusión socio-laboral, con la reflexión sobre ésta. Para ampliar la información sobre este modelo, consultar:

-SURT, *Competencias Transversales. Un reto para la Formación Profesional*, Barcelona, 1998. FORCEM.

-SURT, *Astrolabius. Estrategias para la inclusión: estudio de las competencias clave para la empleabilidad en los colectivos en riesgo de exclusión*. Barcelona, 2003. Proyecto financiado por la Comisión Europea.

-SURT, *Guia Metodològica per a la Inserció Laboral de Dones*, Barcelona, 2003. Publicación encargada por la Diputació de Barcelona.

-SURT, *Guia Metodològica per a Treballar amb Dones Inactives*, Barcelona, 2004. Publicación encargada por la Diputació de Barcelona en el marco del proyecto Equal, *Elionor*.

-SURT, *Claus Tutorials*, pendiente de publicación.

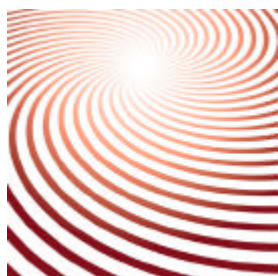
Queremos dar las gracias a todas las personas que han hecho posible el desarrollo de este proyecto. Queremos hacer un reconocimiento especial a todos aquellos profesionales que han participado colaborando en distintas fases del proyecto y a todas las mujeres que participaron en la experiencia piloto por sus comentarios sobre la herramienta siempre útiles e inteligentes. Finalmente, agradecer al grupo de técnicas de SURT su apoyo. Sin su trabajo, comentarios, opiniones, valoraciones, críticas y propuestas el proyecto no hubiera tenido los resultados obtenidos.





ANNEXO 1:

Listado definitivo de Competencias Transversales



Competencias de diagnóstico

1. IDENTIFICAR Y VALORAR LAS PROPIAS CAPACIDADES

Capacidad de reconocer potencialidades y límites personales, con relación al ámbito laboral, y de construir una imagen profesional realista y positiva valorando y confiando en las capacidades propias.

Elementos de competencia:

- Valora y explota sus potencialidades
- Identifica sus habilidades laborales
- Reconoce y confía en sus capacidades
- Conoce sus puntos débiles.
- Conoce y acepta los propios límites, con relación al ámbito laboral, y desarrolla estrategias para superarlos

2. DISPOSICIÓN AL APRENDIZAJE

Conocer y definir los propios intereses de formación en relación con un objetivo laboral. Saber identificar los déficits formativos que puedan afectar al desarrollo de las tareas y mantener una actitud positiva hacia el aprendizaje para mejorar las capacidades profesionales.

Elementos de competencia:

- Detecta las necesidades formativas en relación con un objetivo laboral concreto
- Tiene predisposición para aprender en el puesto de trabajo
- Moviliza el tiempo y el esfuerzo necesario, de acuerdo con sus posibilidades, para mejorar su formación profesional
- Tiene curiosidad por buscar y obtener información que le ayude a ampliar y mejorar sus conocimientos relacionados con el trabajo

3. SITUARSE EN EL CONTEXTO LABORAL

Saber identificar las características y requerimientos principales del contexto laboral inmediato -la ocupación, el puesto de trabajo, el perfil profesional, etc- para poder generar estrategias profesionales de respuesta que favorezcan obtener resultados positivos para la persona y para la empresa

Elementos de competencia:

- Identifica las responsabilidades laborales relacionadas con su puesto de trabajo
- Identifica los valores y las reglas de funcionamiento, formales y no formales, de la empresa
- Identifica las funciones y las competencias requeridas por el puesto de trabajo
- Comprende la estructura organizativa de la empresa y puede situarse en ella: de quien depende su trabajo; a quien debe informar y rendir cuentas.

Competencias de relación

4. COMUNICACIÓN

Saber expresar y presentar los propios pensamientos e ideas de manera clara. Saber escuchar y entender las de los otros

Elementos de competencia:

- Presta atención y sabe identificar la información importante de una comunicación oral
- Sabe escuchar de manera activa
- Realiza las preguntas necesarias para obtener información de retorno
- Puede identificar y utilizar el lenguaje de gestos, posturas y tonos de voz (comunicación no verbal) en la comunicación
- Puede expresar sus ideas de manera concisa y clara

5. RELACIÓN INTERPERSONAL

Saber relacionarse satisfactoriamente con las compañeras y compañeros de trabajo y poder responder correctamente ante sus superiores, manteniendo una actitud asertiva en las relaciones.

Elementos de competencia:

- Valora de forma positiva las realizaciones y los logros de sus compañeras y compañeros de trabajo
- Participa en conversaciones con sus compañeros y compañeras de trabajo en los espacios de descanso
- Expresa sus opiniones en una discusión sobre el trabajo, aún cuando sean contrarias a las de otras personas
- Respeta las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las suyas
- Platea de manera positiva y a la persona adecuada sus quejas y problemas relacionados con el trabajo

6. TRABAJO EN EQUIPO

Colaborar y cooperar en la realización de las tareas dentro de un equipo, entendiendo que se trabaja para un objetivo común.

Elementos de competencia:

- Pide y acepta ayuda, cuando la necesita para realizar una tarea, tanto de sus compañeros y compañeras como de las personas responsables de su trabajo
- Ofrece apoyo en la realización de las tareas a los compañeros y compañeras que lo necesitan
- Corrige su forma de realizar una tarea cuando se le indica
- Participa activamente con otras personas en la realización de una tarea conjunta
- Hace sugerencias para mejorar el trabajo o las condiciones del mismo

Competencias de afrontamiento

7. RESPONSABILIDAD

Disposición para implicarse en el trabajo, valorándolo como expresión de la competencia personal.

Elementos de competencia:

- Realiza el trabajo de acuerdo a las indicaciones recibidas
- Realiza las preguntas pertinentes antes de iniciar tareas que desconoce o durante las mismas para asegurar su buen resultado
- Se implica en la realización de su trabajo, de acuerdo con las exigencias del puesto
- Se preocupa por realizar su trabajo de manera eficiente
- Cumple con los compromisos adquiridos con relación a su trabajo

8. ADAPTABILIDAD

Capacidad de generar estrategias de respuesta a los cambios del entorno de trabajo y a las nuevas exigencias del empleo, que favorezcan obtener resultados positivos para la persona, ante un amplio abanico de situaciones laborales.

Elementos de competencia:

- Modifica las actuaciones laborales que no se adecuan al entorno laboral en que se encuentra
- Mantiene una actitud abierta a los cambios que pueden producirse en su entorno laboral
- Percibe los cambios en el entorno laboral como una oportunidad para mejorar el potencial profesional
- Busca soluciones efectivas ante situaciones nuevas o imprevistas

9. ORGANIZACIÓN DEL PROPIO TRABAJO

Tener una visión clara del conjunto de las tareas relacionadas con el propio puesto de trabajo y poder ejecutarlas con los recursos y en los plazos previstos. Poder desarrollarlas de manera independiente.

Elementos de competencia:

- Tiene una visión clara del conjunto de tareas que debe desarrollar en su puesto de trabajo
- Puede realizar las tareas que le han sido encomendadas sin depender siempre de las indicaciones de otras personas
- Identifica claramente los pasos a realizar en la ejecución de las tareas encomendadas

- Sabe establecer prioridades en el orden de ejecución de las tareas asignadas.
- Puede reorganizar sus tareas ante situaciones imprevistas

10. NEGOCIACION

Buscar acuerdos satisfactorios para las partes y acercar posiciones, siempre que sea posible, ante situaciones de conflicto en las relaciones interpersonales y del contexto laboral.

Elementos de competencia:

- Habla con sus compañeras y compañeros para resolver problemas o desacuerdos
- Da los pasos necesarios para plantear sus quejas laborales a la persona responsable de su trabajo
- Expresa sus opiniones con firmeza pero sin actitudes negativas o agresivas
- Se manifiesta ante críticas o consecuencias que no considera merecidas, planteándoselo a la persona de la que provienen
- Ante situaciones de conflicto en el trabajo busca, cuando es posible, acercar posiciones y llegar a acuerdos satisfactorios para todas las partes

11. GESTIÓN DE SITUACIONES DE ESTRÉS

Saber generar estrategias de respuesta positivas ante situaciones de dificultad, sobrecarga de tareas y conflicto que pueden aparecer en relación con el puesto de trabajo

Elementos de competencia:

- Puede, generalmente, mantener el control de sí misma en situaciones estresantes o que provocan fuertes emociones
- Ante los problemas o errores que puedan surgir en el entorno laboral, puede identificar las causas o razones más importantes que los han originado
- Ante situaciones de exceso de trabajo, busca canales de comunicación con sus superiores para encontrar salidas efectivas
- Interpreta las situaciones difíciles como oportunidades y posibilidades de desarrollo profesional
- Intenta solucionar los malos entendidos con los compañeros y compañeras de trabajo mediante la comunicación



ANNEXO 2:
Texto de las situaciones de la herramienta
HIDAEC

Situación 1

En su primer día de trabajo, el encargado le da a Rita instrucciones precisas sobre las tareas que debe realizar. Poco después su compañero le dice que es mejor que haga otras tareas que, además, no son compatibles con las que le comentó el encargado.

Imagina que te encuentras en el lugar de Rita, ¿qué haces?

- Le explico a mi compañero que no seguiré sus recomendaciones porque prefiero no contradecir las instrucciones del encargado para no tener problemas. (3)
- Dejo de hacer lo que me había dicho mi encargado y sigo las recomendaciones de mi compañero de trabajo, porque es él quien lleva la parada y con quien me tengo que llevar bien. (1)
- Agradezco a mi compañero sus consejos, pero también le digo que no puedo contradecir las instrucciones del encargado y le propongo pensar cómo hacerlo para que las diferentes instrucciones sean compatibles. (4)
- No sé qué hacer. ¿A quién hago caso? Bueno, voy a ir haciendo sobre la marcha lo que me parezca. (2)

Situación 2

En su primer día de trabajo, Rita se queda sola en la carnicería ya que su compañero ha tenido que abandonar un momento su puesto por cuestiones personales. Entonces llega una cliente y le pide que le corte la carne para hacer estofado. Rita no conoce este tipo de corte.

Imagínate que eres tú la que está en esta situación, ¿qué haces?

- La señora no sabe lo que quiere. Si no se aclara y me lo explica, no voy a poder hacer nada. Es mi primer día de trabajo y no quiero quejas por su culpa. (1)
- Como sé que mi compañero está a punto de venir, le pido disculpas a la cliente y le explico que, como es mi primer día, prefiero esperar a que regrese mi compañero para consultarle y que si desea alguna cosa más, se la puedo ir preparando. (3)
- Antes de decirle a la cliente que no sé de qué corte me está hablando, lo hago como yo sé. Total! No tiene tanta importancia!. (2)
- Comento con la cliente las dudas que tengo y cómo creo que debería cortarlo para confirmar si es ése el corte que quiere. (4)

Situación 3

Rita está en la carnicería junto a su compañero de trabajo y la chica de prácticas. Se detiene un momento a valorar la situación de acumulación de trabajo en que se encuentran: se tiene que atender a los/as clientes/as, preparar los pedidos, ordenar y limpiar el mostrador, barrer, etc.

Ponte en el lugar de Rita, ¿cómo afrontas esta situación?

- No tengo tiempo para pensar. Me pongo manos a la obra, cuanto antes me ponga a trabajar antes acabaré. (2)
- Planteo a mi compañero de trabajo y a la chica de prácticas la necesidad de distribuirnos las tareas, si cada uno/a de nosotros/as tenemos claro qué tareas debemos hacer haremos más rápido y mejor el trabajo. (4)
- Ya está bien! Esto no puede seguir así y con estos dos no se puede contar. (1)
- Animo a mis compañeros/as para que apretemos el ritmo y hagamos todos un poco de todo para sacarnos el trabajo de encima. (3)

Situación 4

Hace poco que ha sido el cumpleaños del hijo de Rita y de otros/as compañeros/as de clase, así que los padres y madres han quedado y deciden realizar una única fiesta para celebrar juntos los cumpleaños. Aprovechan la salida de la escuela para hablar entre ellos/as porque tienen que decidir muchas cosas: el número de invitados, los gastos de la fiesta, dónde la realizarán, el tipo de comida... Pero cada padre/madre propone cosas muy distintas y no se ponen de acuerdo.

Si te encuentras en una situación como en la que está Rita, ¿qué haces ante este desacuerdo?

- El resto de padres y madres no saben lo que quieren; yo le he dado muchas vueltas y tengo una idea muy clara de lo que hay que hacer para organizar una fiesta infantil. Se la explico al resto de padres/madres para decidir qué tiene que hacer cada uno. (1)
- Después de haber escuchado el resto de propuestas, explico la mía y si hay algo con lo que no estoy de acuerdo, lo comento. Propongo que entre todos busquemos los puntos en común de las distintas opiniones para intentar llegar a un acuerdo. (4)
- Explico cómo me gustaría organizar la fiesta y escucho las propuestas del resto de padres/madres. Acepto lo que diga la mayoría, aunque propongo que se respeten ideas de todas las propuestas. (3)
- Como veo que las propuestas son muy diferentes y no se llega a un acuerdo, propongo que lo mejor es hacerlo por separado. (2)

Situación 5

Mientras Rita está desayunando con los niños, piensa en todas las cosas que tiene que hacer cuando salga del trabajo: ir a buscar a los niños a la escuela porque el abuelo hoy no puede ir (a las 17.00h), hacer la clase de prácticas de coche (de 17.00 a 18.00h), quedar con una amiga que la llamó ayer por la noche y quedaron para verse en una cafetería de al lado de la autoescuela (18.30h) e ir a la/el pediatra con la niña pequeña porque ha estado toda la noche tosiendo (17.30h).

Imagínate en la misma situación en la que se encuentra Rita, tú ¿qué haces?

- Con mi nuevo trabajo han cambiado muchas cosas y necesito tiempo para adaptarme y organizarme. De momento, prefiero no agobiarme... ya iré haciendo sobre la marcha. (2)
- Decido cómo montármelo para hacer las cosas que considero imprescindibles y busco la forma de resolver las otras. (4)
- Ya me he encontrado otras veces con días así. Al final todo se resuelve. (1)
- Elijo lo más importante porque no se puede estar en más de un sitio y hacer más de una cosa a la vez. (3)

Situación 6

Una compañera de trabajo de Rita con mucha experiencia le dice que para ser dependienta de un supermercado hay que tener "morro" que sino las/os clientas/es te toman el pelo. Se lo dice insinuándole que es demasiado amable y atenta con ellas/os. Para Rita tener "morro" significa ser descarada, poco atenta e incluso seca y cortante.

Imagínate que estás en su situación, ¿cómo actúas ante este comentario?

- Le digo que no tiene razón, que no pienso ser maleducada con las/los clientas/es. (2)
- Le digo que intentaré tener más "morro" al tratar a las/los clientas/es. (1)
- Le digo que no comparto su opinión, que respeto su forma de trabajar pero que por experiencias más anteriores sé que tratar bien a la gente da buen resultado. (4)
- Le digo que no estoy de acuerdo y pregunto la opinión de las otras personas del grupo. (3)

Situación 7

Una amiga le propone a Rita que explique en un centro cívico su experiencia sobre cómo compaginar el trabajo con la familia a un grupo de mujeres que están en proceso de búsqueda de empleo. Ella nunca ha dado una charla de ese tipo.

Imagina que estás en la situación de Rita y te proponen que des la charla, ¿qué respondes?

- Me halaga que mi amiga haya pensado en mí, pero de entrada no se me ocurre qué tengo yo que contar y no sabría cómo dar una charla para gente que no conozco. Prefiero decirle que no. (2)
- Si ella ha pensado en mí es que cree que lo puedo hacer, pero antes de dar una respuesta, teniendo en cuenta que no lo he hecho nunca, le pido más información: de qué quieren que hable, cuántas personas asistirán... y le doy vueltas a cómo hacerlo. Cuando tenga preparada la charla le pediré su opinión. (4)
- No lo he hecho nunca, no tengo ni idea de qué decir, pero le digo que sí y ya veré lo que hago. (1)
- Le digo que sí, si ella ha pensado en mí será porque buscan a alguien como yo. Le comento qué he pensado explicar: cómo lo hago para combinar mi trabajo con el cuidado de mis hijos/as, mis dotes en la atención al público ya que soy dependienta, etc. (3)

Situación 8

La responsable de recursos humanos le ofrece a Rita realizar un curso de formación de atención al cliente. El curso se impartirá el próximo mes y es opcional (puede decir que sí que quiere participar o que no), se hace dentro de la jornada laboral pero quizás tenga que cambiar su turno de trabajo.

Imagínate que estás en su situación, ¿cómo te lo tomas?

- Intento evitarlo. Considero que como realmente se aprende es trabajando. (1)
- Me gusta la idea porque creo que me puede ir bien para mejorar en mi trabajo y para ampliar mi currículum. Intentaré montármelo para poder hacerlo. (4)
- No lo veo demasiado útil, pero como me lo pide la empresa y no quiero quedar mal, lo haré. (2)
- Está muy bien formarse pero diré que sí siempre y cuando me mantengan mi turno y no afecte a mi trabajo y, mucho menos, a mi vida familiar. (3)

Situación 9

Es la fiesta de cumpleaños del hijo de Rita y otros compañeros/as de su clase. Las madres y padres se pusieron de acuerdo para organizarla en la terraza de la casa de uno de los amigos de clase que celebra su cumpleaños.

Ya es tarde, los niños/as invitados empiezan a irse con sus padres, y la terraza muestra un aspecto de final de fiesta: platos sucios, restos de comida y bebida, suelo lleno de servilletas, vasos de plástico y confetis, guirnalda colgadas, equipo de música por desinstalar, etc.

Ponte en el lugar de Rita, como madre de uno de los niños/as que ha celebrado su cumpleaños, ¿qué haces?

- Viendo cómo está todo de desorganizado y que ya es hora de irse, me pongo a recoger. (3)
- Pienso que si fuera mi casa lo haría yo sola, no dejaría que se quedara nadie a recoger, por lo tanto, me voy. (1)
- Me acerco al resto de padres y madres con los que hemos montado la fiesta y propongo organizarnos para recoger más rápido. (4)
- Como no estoy en mi casa, observo qué hacen las otras madres y padres, y espero a ver si los dueños de la casa me piden ayuda. (2)

Situación 10

La responsable de recursos humanos comunica a Rita que una compañera que trabaja en la pescadería ha tenido que irse por una urgencia personal. La responsable ha pensado que tal vez Rita, como también tocó algo de pescadería en el curso de dependienta, podría sustituir a esta compañera y se lo propone.

Ante esta propuesta, tú ¿qué haces?

- Me disculpo y le comento que no puedo sustituir a mi compañera de la pescadería, porque apenas sé nada de pescado. (1)
- Sé que no tengo experiencia de trabajo en una pescadería y se lo comento a la responsable de recursos humanos aunque muestro mi disposición a hacerlo lo mejor que pueda. (4)
- Yo vengo a trabajar y tengo que estar dispuesta a hacer lo que me asigne la responsable de recursos humanos. Así que acepto. (2)
- Considero la propuesta de la responsable. La acepto porque valoro que es una situación excepcional. (3)

Situación 11

Rita está sustituyendo a la chica de la pescadería. Está junto al encargado reponiendo el género que acaba de llegar. El encargado le va dando instrucciones para que ella coloque cada tipo de pescado en su lugar, dando por supuesto que Rita entiende todo lo que le está indicando, pero Rita (que es carnicera y no pescadera) no entiende una parte importante del vocabulario que utiliza el encargado ni de las instrucciones que le está dando.

Imagínate que estás en su misma situación, ¿cómo actúas?

- Escucho atentamente fijándome en sus gestos para entender qué me está indicando. Espero a que termine y le pregunto concretamente lo que no entiendo. (4)
- Como soy sustituta y me está dando demasiada información en un día, le pido tantas explicaciones como considere oportuno. (2)
- Disimulo y pongo el pescado donde me parece, y si él me dice que no está bien, hago que me he confundido o que no lo había oído bien. (1)
- Le comento al encargado que estoy de sustituta en la pescadería y que no domino el vocabulario. Le pido que me haga explicaciones más concretas, que me indique el tipo de pescado y el lugar en el que debo colocarlo. (3)

Situación 12

Hoy Rita acaba el turno a las 16.30h. Son ya las 17.05h y aún está en el supermercado. Hablando con una compañera, recuerda que hoy tenía una clase de prácticas de carné de coche a las 17.00h, así que ya va tarde.

Sítuate en la misma situación que Rita, ¿qué haces?

- Me voy rápidamente al lugar en el que habíamos quedado porque con suerte el profesor seguirá allí esperándome y podré hacer un rato de clase. (3)
- No me preocupo demasiado porque al fin y al cabo la clase ya está pagada. Por tanto, si la pierdo es una cuestión que sólo me afecta a mí. (1)
- Llamo a la autoescuela para avisar que no podré asistir a la clase de prácticas, y pido a la persona que me atiende que le pase el recado al profesor. (4)
- Lamento no asistir a la clase de prácticas pero ya voy suficientemente agobiada en el trabajo como para preocuparme por ello. Prefiero irme tranquilamente a casa y luego llamar para disculparme. (2)

Situación 13

Rita ayuda a su hijo a hacer los deberes y le escribe la respuesta a una pregunta en la que él tiene dudas. El hijo le dice que ha realizado dos faltas de ortografía, ella se avergüenza.

Sitúate en el momento por el que está pasando Rita, si te pasa a ti ¿cómo actúas?

- Me da vergüenza que mi hijo vea que hago faltas de ortografía, pero a estas alturas de mi vida no me voy a poner a estudiar, además de que entre el trabajo y la casa no me queda tiempo. Enseñarle lengua no es cosa mía, sino de la escuela. (1)
- Tengo que mejorar la lengua, por lo tanto procuraré leer más y quizás estaría bien hacer algún curso. (3)
- Creo que debo mejorar, me da mucha vergüenza no saber ni escribir bien, pero ahora se me hace una montaña. Ya lo haré más adelante. (2)
- Voy a mejorar la lengua, así que cada semana le dedicaré un par de horitas (leeré, haré ejercicios, ...). Por otro lado, voy a buscar el teléfono de la escuela de adultos para informarme sobre los cursos. (4)

Situación 14

Rita está en su casa con los niños y la canguro. Está a punto de salir pero se le acerca la canguro y le comenta que querría hablar un momento con ella. La canguro le explica que debido a un problema personal, necesitaría cambiar el horario del día siguiente.

Imagínate en la misma situación que Rita, ¿qué haces?

- Le digo que lo siento mucho pero que con tan poco tiempo de margen no puedo organizarme, que intente solucionar el problema personal de otra manera. (1)
- Entiendo que cualquier trabajador/a pueda tener también imprevistos personales y busco, conjuntamente con ella, una posible solución. (4)
- A pesar de que la propuesta me supone un problema, puedo entender que la canguro tenga un asunto personal. De todos modos le digo que aceptaré si me ofrece una alternativa. (2)
- Intento buscar una solución para dejar a los niños con alguien y a su vez le sugiero a la canguro que ella también busque por su parte. (3)

Situación 15

Rita está en la carnicería preparándose para empezar su jornada laboral. Se le acerca el encargado del supermercado y le advierte que hoy su compañero de trabajo no vendrá porque está enfermo. Nadie puede sustituirle, por tanto, ella sola deberá realizar todas las tareas de la carnicería: atender a los clientes, realizar los encargos del día, atender al repartidor de género fresco, organizar los encargos del día siguiente, pedir género nuevo, limpiar la carnicería...

Imagínate en esta misma situación, ¿cómo te planteas tu día de trabajo?

- Voy realizando sobre la marcha todo el trabajo, tanto el mío como el de mi compañero. (2)
- Previamente pienso en todas las tareas que debo realizar, las ordeno según importancia, decido cuándo llevarlas a cabo y lo comento con el encargado para asegurar que es lo correcto. (4)
- Hago las mismas tareas de cada día, que son las que sé hacer. Cuando haya terminado y tenga tiempo ya haré el resto. (1)
- Antes de que empiecen a llegar los clientes, dedico un rato a pensar todo lo que tengo que hacer y pregunto al encargado qué es lo más importante y en qué orden. (3)

Situación 16

Rita tiene que negociar con el encargado del supermercado y con la responsable de recursos humanos un cambio de turno para la semana que viene porque la canguro no podrá trabajar en el horario convenido y su padre tampoco podrá ayudarla con los niños. Rita se reúne con ellos y plantea su situación, pero el encargado, interrumpiéndola, le contesta que es muy mal momento para realizar un cambio de horario. Rita hace relativamente poco que se ha incorporado a la empresa.

Ponte en el lugar de Rita, ¿cómo afrontas la situación?

- Expongo mis necesidades y con cuidado comento que siempre que la empresa ha necesitado un cambio, yo me he adaptado. Además propongo ser yo misma la que busque a alguien para cambiarle el turno. (3)
- Explico con más detalle cuál es mi situación y por qué estoy pidiendo el cambio de turno pero sin imponerme demasiado porque hace poco que me he incorporado a trabajar. (2)
- Si el encargado me dice que es un mal momento, no insisto más en el tema. (1)
- Explico cuál es mi situación y por qué necesito cambiar de turno y para evitar complicaciones a mis superiores, ya les traigo una propuesta de posibilidad de cambio. (4)

Situación 17

Rita va a una reunión al colegio de su hijo ya que la tutora convocó a los padres con carácter de urgencia.

A Rita le surge un imprevisto y llega media hora tarde. Cuando entra en el aula se encuentra con un ambiente tenso: la profesora está intentando explicar algo, pero uno de los padres no para de interrumpirla, se levanta continuamente gritando nervioso.

Rita está desorientada, al llegar tarde no se ha enterado del tema que se está tratando. Observa que todos los padres y madres tienen un papel, donde seguramente se explica el tema que se está discutiendo.

Imagina que te encuentras como ella en esta situación, ¿qué haces?

- Me siento y escucho para intentar obtener la información necesaria sin interrumpir. Si no cojo el hilo, espero un buen momento para pedir más información y el papel. (4)
- Me siento y como no sé de qué se habla, desconecto y pienso en otras cosas. Cuando acabe la reunión ya preguntaré a alguna madre. (1)
- Me siento al lado de cualquiera y le pido que me explique de qué se está hablando. (2)
- Me siento. Pido la palabra para disculparme por mi retraso y pregunto si me pueden explicar brevemente de lo que se ha hablado para poder situarme. (3)

Situación 18

Rita está en casa y se da cuenta de que su hijo está muy callado y triste. Rita le pregunta qué le pasa y el niño le responde que está enfadado con ella porque ahora pasa mucho tiempo fuera de casa, ya no juegan juntos y casi no la ve. De este tema ya habían hablado en otros momentos. Rita se queda preocupada.

En esta misma situación, ¿cómo actúas?

- Le digo que ya está bien, que ya voy suficientemente agobiada como para tener que aguantar sus enfados y que ya es mayor para entender la situación. (1)
- Enseguida pienso que es la típica estrategia para llamar la atención y por ello prefiero no hacerle demasiado caso. Le doy un beso y le digo que ya se le pasará el enfado. (2)
- Veo que lo más importante es explicarle de nuevo a mi hijo cuál es la situación y la causa por la que paso menos tiempo con él. (4)
- Consuelo a mi hijo comentándole que ahora no puede entender lo que pasa porque es demasiado pequeño, que lo de trabajar es de mayores. (3)

Situación 19

El padre de Rita le dice que necesita un cambio de aires y que se va a la montaña. Él se refiere a un fin de semana, aunque no lo dice explícitamente, pero Rita interpreta que es algo definitivo. Esto angustia a Rita porque tienen una relación muy estrecha.

Imagínate que estás en la situación de Rita, ¿cómo actúas?

- Puedo entender que mi padre necesite un cambio de aires, pero a mí me genera angustia. Así que le pido que lo hablemos tranquilamente. (4)
- Me molesta que no me haya consultado. Durante un rato prefiero ni hablar con él. (1)
- Le digo que no estoy de acuerdo con su decisión y le explico mis motivos. (3)
- No me parece bien que se vaya a vivir a otro sitio, pero le pregunto los motivos que le han llevado a tomar esa decisión. (2)

Situación 20

Rita está atendiendo a los clientes de la carnicería y, de repente, llega un cliente muy alterado que chillando, delante del resto de clientes y sin esperar su turno, dice que la carne que compró ayer por la tarde no era fresca. Rita el día anterior no trabajó por la tarde, pero el género de la parada siempre es fresco. A la vez, la señora a la que Rita estaba atendiendo empieza a ponerse nerviosa, a decirle que tiene prisa y a pedir a Rita que le cobre la carne que se lleva.

¿Qué haces ante una situación así?

- Le pido al cliente que por favor se espere un momento hasta que acabe de atender a la señora, que luego llamaré al encargado para resolver la situación. (3)
- Le digo que se tranquilice, que si no ve que estoy atendiendo a una señora y que hasta que no me hable bien, no le pienso atender. (1)
- Le pido al cliente que por favor espere a que termine de atender a la señora. Luego le explico que cada día traen género fresco al supermercado y que seguro que la carne que compró era fresca. En cualquier caso, le informo de que puede consultar al encargado. (4)
- Le digo a la señora que atendía que por favor se espere un momento y le recomiendo al cliente que hable directamente con el encargado del supermercado que es la persona que considero que debe atenderle. (2)

Situación 21

El turno de trabajo de Rita finaliza hoy a las 20.00h. Ya es la hora y algunos/as trabajadores/as del supermercado empiezan a cerrar y a irse. Rita no ha terminado su trabajo y algunas de las cosas pendientes son urgentes.

Imagínate que estás en la misma situación que Rita, ¿tú que haces?

- Empiezo a recoger para mostrar a mi compañero de trabajo que es hora de cerrar. Siempre hay mucho trabajo, por tanto es normal que quede trabajo para el día siguiente. (1)
- Continúo en el trabajo hasta terminar todas las tareas pendientes. (3)
- Le pregunto a mi compañero si me necesita para algo y le digo que yo sólo puedo quedarme un rato más. (2)
- Decido qué tareas son las más urgentes y no pueden esperar a mañana, lo comento con el compañero para repartirlas y realizo las que me tocan. (4)

Situación 22

Rita llega al restaurante en el que ha quedado con unos amigos para cenar. El camarero les toma nota y cuando vuelve con algunos de los platos, tropieza. Los platos salen volando, caen al suelo, pero no manchan a nadie.

Uno de los amigos de Rita se enfada y empieza a gritar al camarero. Le dice que mire por donde va, que qué clase de profesional es, que les podía haber manchado y que encima era su plato y ahora aún tendrá que esperar más para poder cenar. El camarero se disculpa.

Rita que está al lado de su amigo, se queda un poco asombrada y considera que no está justificado el trato que está dando al camarero.

Imagínate que estás tú en la situación de Rita, ¿qué haces?

- Le doy la razón a mi amigo para que se calme y le digo que no vale la pena discutir, que estamos de fiesta y no podemos dejar que un camarero nos amargue la noche. (2)
- Intento tranquilizar a mi amigo: le digo que no vale la pena ponerse así, que no estamos arreglando nada. Cuando esté tranquilo, le comento que la reacción que ha tenido me ha parecido desproporcionada y que debería disculparse al camarero. (4)
- Nada, yo he venido a pasármelo bien con mis amigos y no quiero acabar mal con nadie. (1)
- Le digo que se ha pasado, que al pobre camarero se le han caído los platos por accidente y que no me resulta agradable tener cerca de mí a personas tan agresivas. (3)