



Guida metodologica:

**Individuazione e trasferimento delle
Competenze Trasversali attraverso lo
strumento *HIDAEC***



0. INDICE

1. INTRODUZIONE _____	4
2. FILOSOFIA DELLO STRUMENTO _____	5
3. DESCRIZIONE DELLO STRUMENTO _____	9
4. RACCOMANDAZIONI PER L'USO _____	15
5. SPAZIO APERTO ALL'AUTORIFLESSIONE:	
PROGETTAZIONE E VALUTAZIONE _____	24
6. GRUPPO DI LAVORO E RINGRAZIAMENTI _____	26

ALLEGATO 1: Lista definitive delle competenze trasversali

ALLEGATO 2: Testo delle situazioni dello strumento HIDAEC

1. INTRODUZIONE

Questa guida è uno dei prodotti finali del progetto *Costruire Strategie di Competenze, Orientamento e Formazione per Donne con Bassa Qualifica*, finanziato dalla Commissione Europea all'interno del Programma Socrates. I partecipanti al progetto e all'elaborazione di questa guida sono stati:

- SURT, Associació de Dones per la Inserció Laboral (Women's Association for the Labour Insertion) (Spain);
- CRAS, Centro Ricerche Affari Sociali (Research Centre of Social Affairs) (Italy);
- MIDE, Departamento de Metodologías de Investigación y Diagnóstico en Educación de la Universidad de Barcelona (Department of Methodologies of Research and Diagnosis in Education from Barcelona University) (Spain);
- DIE, Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (German Institute for the Adult's Education) (Germany);
- IRFA Sud, Institut Régional de Formation pour Adultes (Regional Institute for Adults Training) (France); and
- VUSTE ENVIS spol. s. r. o. (Czech Republic).

L'obiettivo principale di questa guida è fornire un supporto agli esperti dei Centri per l'impiego e dei Centri per l'orientamento allo scopo di favorire l'inserimento lavorativo di donne con qualifica media o bassa, attraverso l'individuazione delle loro competenze personali e trasversali. In termini operativi l'idea di fondo dello strumento è quella di un uso partecipato e di una gestione condivisa del CD, per cui le donne dovrebbero prima valutare autonomamente le proprie competenze e poi discuterne i risultati con un esperto. Lo strumento, infatti, esprime il meglio delle proprie potenzialità se seguito da un'analisi a posteriori e se rapportato ad uno specifico contesto sociolavorativo.

Questa guida vuole essere un testo chiaro, pratico e didattico, per agevolare l'uso del CD-Rom *HIDAEC* da parte degli esperti e degli utenti. Nelle pagine che seguono troverete:

- una breve descrizione dell'approccio metodologico su cui si basa lo strumento,
- una descrizione dello *Strumento Interattivo per l'Autovalutazione delle Competenze*,
- alcune raccomandazioni per l'uso,
- e uno spazio aperto in cui i professionisti che usano lo strumento possono scrivere le proprie impressioni e, se lo desiderano, inviarle agli autori del CD-Rom.

2. FILOSOFIA DELLO STRUMENTO

2.1. Approccio teorico

Il CD-Rom *HIDAEC* è uno strumento progettato per i processi di inserimento socio-lavorativo di gruppi vulnerabili e in situazioni sociali svantaggiate, nello specifico donne che hanno accesso a posti di lavoro per i quali è richiesta una qualifica media o bassa. Quando si parla di qualifica media o bassa, si fa riferimento a quei lavori per i quali il livello di competenza richiesto equivale ai livelli 1 e 2 della tabella che segue. Questa tabella stabilisce i livelli professionali sulla base del grado di complessità, autonomia, conoscenza e attitudine necessario per le diverse occupazioni.

Livelli di competenza	Contenuti Livello di esigenza professionale
<i>Livello 1</i>	Competenza nell'effettuare una serie di attività ordinarie e prevedibili.
<i>Livello 2</i>	Competenza in un'ampia serie di attività lavorative svolte in contesti diversi. Alcune sono complesse. C'è una certa autonomia e responsabilità individuale. A volte si collabora con un team o si costituisce un gruppo di lavoro.
<i>Livello 3</i>	Competenza in un'ampia e varia serie di compiti, svolti in diversi contesti di solito complessi e non ordinari. Alto livello di responsabilità e autonomia.
<i>Livello 4</i>	Competenza in un'ampia serie di attività complesse (tecniche o professionali) sviluppate in contesti molto diversi tra loro e che richiedono un alto livello di responsabilità e autonomia, responsabilità per il lavoro di altre persone e, a volte, per l'assegnazione delle risorse.
<i>Livello 5</i>	Competenza nell'applicare una serie significativa di principi e tecniche complesse in un'ampia varietà di contesti, spesso imprevedibili. È richiesta molta autonomia personale. Responsabilità frequente per l'assegnazione delle risorse, per l'analisi, diagnosi, progettazione, esecuzione e valutazione dell'attività.

L'ipotesi teorica che sorregge l'impostazione dello strumento si basa sul presupposto secondo cui **per migliorare il livello di occupabilità di categorie vulnerabili è necessario recuperare l'intero patrimonio delle loro risorse. Ossia tutto ciò che hanno imparato attraverso il lavoro e le esperienze personali e di vita.** Ciò è tanto più importante quando si lavora con le donne poiché questo approccio implica il riconoscimento e l'apprezzamento delle loro attività personali e sociali in quanto trasferibile nel contesto lavorativo, nonché una valutazione

positiva di specifiche abilità ed esperienze femminili considerate un capitale spendibile nel mercato del lavoro. Non a caso, il mercato del lavoro attuale, dinamico e mutevole, richiede sempre più figure multifunzionali e per questo definisce i profili professionali con riferimento alle competenze.

Il CD-Rom *HIDAEC* è stato elaborato secondo il principio che la competenza professionale non si limita esclusivamente alle conoscenze di tipo tecnico ma richiede la presenza concomitante di conoscenze generali, di capacità, di abilità e di comportamenti per implementare una concreta attività lavorativa. Tutte queste dimensioni sono classificate in tre gruppi: competenze tecnico-professionali, competenze di base e competenze trasversali. L'interazione tra questi tre gruppi costituisce la base dell'agire competente. Lo strumento si concentra sulle competenze trasversali:

Le competenze trasversali sono un insieme di abilità, capacità e attitudini necessarie per rispondere a situazioni lavorative di diversa complessità.

Sono competenze che presentano un forte elemento di trasferibilità e applicazione a differenti contesti e professioni. Sono caratterizzate anche dalla forte combinazione tra elementi cognitivi e azione. Sono prevalentemente legate all'atteggiamento del singolo e alle reazioni personali nella vita quotidiana.

Come è stato già evidenziato, Il CD-Rom *HIDAEC* è stato elaborato con l'intento di produrre uno strumento di lavoro per i Centri per l'impiego e dei Centri per l'orientamento da utilizzare per la valorizzazione delle competenze trasversali e deriva da un modello metodologico che considera la costruzione di queste competenze un processo complesso centrato sulla persona in quanto fulcro del processo di apprendimento e orientato verso lo sviluppo delle risorse personali - capacità, abilità e attitudini - e la capacità di mobilitarle nelle varie situazioni lavorative.

Questo modello rimanda ad una concezione della competenza intesa come il risultato di un processo permanente di interazione tra la persona e l'ambiente in cui, partendo dalle esperienze personali e professionali, si selezionano e trasferiscono gli elementi significativi in un nuovo contesto e se ne sperimenta l'utilità a livello pratico:

Identificare significa che il soggetto conosce e dà un nome alle proprie capacità e risorse personali in base all'utilizzo che ne fa nei diversi campi di attuazione: professionale, educativo e personale.

Trasferire significa che il soggetto prende le distanze dalla propria esperienza e riflette su di essa con l'intento di ricavarne i profili di applicabilità in contesti diversi da quello originario.

Sperimentare significa che il soggetto sceglie, combina e mobilita le risorse e le capacità più appropriate per agire in modo competente di fronte ad una situazione nuova.

Queste fasi non sono successive, ma contemporanee e in interazione. Per esempio, mentre un individuo sperimenta le proprie competenze in un nuovo contesto, egli può, al tempo stesso, identificare le competenze trasversali; mentre identifica le competenze, può, nello stesso tempo, prendere le distanze dalla propria esperienza e creare in questo modo i presupposti per trasferirle.

2.2. Fasi di elaborazione

Partendo da queste premesse metodologiche, le attività svolte per elaborare lo strumento sono state le seguenti: da un lato, è stata predisposta una lista delle competenze trasversali validata da esperti provenienti dai paesi che partecipano al progetto. Queste competenze dovrebbero essere tipiche per i lavori che corrispondono ai livelli 1 e 2. La lista include la definizione e le dimensioni di ogni competenza (allegato 1). Dall'altro lato, sempre considerando questa lista di competenze, lo strumento è stato definito attraverso la simulazione di due situazioni per competenza - una relativa al contesto lavorativo, l'altra alla sfera personale. Abbiamo optato per le simulazioni perché solo attraverso l'azione le competenze passano dall'elaborazione teorica alla pratica. Le competenze non esistono in astratto, una persona competente agisce in un contesto specifico all'interno del quale sviluppa le proprie risorse. Per questa ragione, abbiamo riprodotto diversi contesti e la persona che naviga tra i contenuti del CD-Rom è invitata ad immedesimarsi nelle varie situazioni e a scegliere tra differenti ipotesi di comportamento.

Lo strumento presenta due situazioni per competenza. Questo non significa che il soggetto non utilizzi altre competenze per le stesse situazioni, ma per facilitare il lavoro, è preferibile concentrarsi sulla competenza predominante.

Infine, lo strumento è stato sperimentato nella Repubblica Ceca, in Italia e in Spagna su dodici donne, per ciascuno dei tre Paesi, e con il supporto di diversi professionisti. I risultati di questa esperienza pilota sono stati utilizzati per apportare delle modifiche al CD-Rom e per individuare gli elementi essenziali da inserire in questa guida.

2.3. Valore dello strumento

Lavorando con il Cd-Rom HIDAEC, si suppone che l'utente/donna, inizi un processo di riflessione che la renda gradualmente consapevole delle proprie risorse, abilità, attitudini e capacità (sviluppate nel corso dell'esistenza attraverso le esperienze e l'apprendimento formale e non formale). Questa consapevolezza può aiutarla a gestire meglio le situazioni lavorative. Utilizzando lo strumento, la donna analizza, riconosce e dà un nome alle competenze trasversali che già possiede, e questo può agevolare il processo di costruzione di una immagine di sé positiva e realistica.

Questo processo di acquisizione della consapevolezza delle capacità e risorse personali implica anche una riflessione e analisi delle proprie esperienze che induce a scoprire il modo particolare in cui ogni persona impara e trasforma i contenuti dell'apprendimento in una esperienza meditata che può essere applicata in contesti diversi da quello iniziale. In questo senso, lo strumento promuove il trasferimento delle competenze trasversali.

3. DESCRIZIONE DELLO STRUMENTO

Nello *Strumento Interattivo per l'Autovalutazione delle Competenze*, le donne troveranno dei passaggi della vita della protagonista principale, Rita, una donna con due bambini (un figlio di sette anni e una figlia di dieci mesi) che ha appena iniziato a lavorare come commessa nella macelleria di un supermercato. Il profilo della protagonista è stato definito in modo tutt'altro che casuale; Rita infatti riflette la realtà vissuta da molte delle donne che hanno difficoltà ad inserirsi nel mercato del lavoro e si rivolgono ai centri per l'impiego. L'obiettivo è quello di far sì che le donne che usano lo strumento possano riconoscersi almeno in alcuni aspetti della vita della protagonista. Il CD-Rom integra la tematica della differenza di genere come un asse trasversale a tutte le situazioni proposte.

Gli episodi della vita di Rita che sono nel CD-Rom sono rappresentativi di problemi legati prevalentemente alle donne, come la difficoltà di conciliare la vita personale/familiare con il lavoro. Sia le situazioni personali che lavorative sono realistiche; infatti, in molti casi, sono state ricostruite su episodi di vita reale. Questo tentativo di creare situazioni credibili ha implicato un intenso dibattito transnazionale. Nonostante il fatto che i paesi europei che partecipano al progetto condividano numerosi aspetti della vita socio-culturale, restano comunque dei particolari della quotidianità che li differenziano. In questo senso, è opportuno che chi riscontra all'interno del CD-Rom degli aspetti poco vicini alla propria realtà, sappia che le situazioni sono tipiche del contesto spagnolo.

Il CD-Rom HIDAEC è uno strumento interattivo facile da usare, adattato alle necessità e conoscenze dei destinatari e progettato ed elaborato con l'intento di produrre uno strumento facile e divertente. L'esperienza pilota ha confermato il nostro approccio: 13 delle 36 donne coinvolte non avevano mai usato un computer prima e sono riuscite ad utilizzare il CD-Rom quasi senza difficoltà. Per queste donne, l'uso del Cd-Rom ha rappresentato anche il primo contatto con le nuove tecnologie. Hanno infatti sperimentato che l'uso del computer non è difficile come immaginavano. Per loro è stata un'esperienza soddisfacente e incoraggiante.

3.1. Struttura

Per utilizzare il Cd-Rom, dovete inserirlo nel lettore del computer e avrete immediatamente la possibilità di selezionare la lingua preferita. Una volta scelta la lingua, appare un menu con tre opzioni:



-Presentazione: Breve descrizione che illustra all'utente il contenuto e l'utilità del CD.

-Istruzioni per l'uso: Istruzioni su come navigare all'interno del CD, adattate ai destinatari.

-Questionario d'inizio: compaiono diverse situazioni o contesti in cui vengono attivate le competenze.

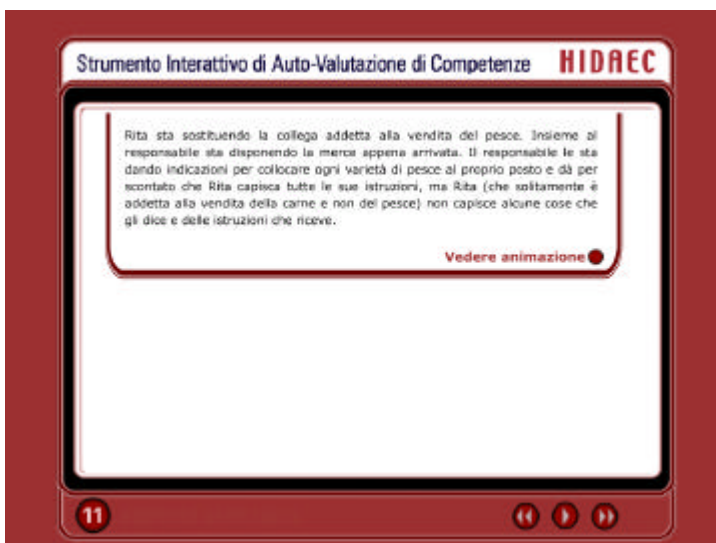
Lo strumento contiene varie situazioni relative alla vita personale e lavorativa di Rita. Concretamente, per ogni competenza sono descritte una situazione personale e una lavorativa, per un totale di 22 situazioni (sono state individuate 11 competenze trasversali tipiche degli impieghi di livello 1 e 2). Nella tabella che segue, ad ognuna delle 22 situazioni del CD è associata una competenza:

SIT.	COMPETENZA TRASVERSALE	CONTESTO
1	Essere inserito nel contesto lavorativo	Lavoro
2	Identificazione delle capacità	Lavoro
3	Lavoro di gruppo	Lavoro
4	Negoziazione	Personale
5	Organizzazione del lavoro	Personale
6	Relazioni interpersonali	Lavoro
7	Identificazione proprie capacità	Personale
8	Disponibilità ad apprendere	Lavoro
9	Lavoro di gruppo	Personale
10	Adattabilità	Lavoro
11	Comunicazione	Lavoro
12	Responsabilità	Personale
13	Disponibilità ad apprendere	Personale
14	Adattabilità	Personale
15	Organizzazione del lavoro	Lavoro
16	Negoziazione	Lavoro
17	Essere inserito nel contesto lavorativo	Personale
18	Gestione dello stress	Personale
19	Comunicazione	Personale
20	Gestione dello stress	Lavoro
21	Responsabilità	Lavoro
22	Relazioni interpersonali	Personale

La scelta dei contesti personali e lavorativi da inserire nel CD non è stata fatta in modo arbitrario, ma tenendo conto del fatto che, come già indicato, le competenze trasversali sono un insieme di abilità, capacità e attitudini che l'individuo ha sviluppato in diverse sfere della propria vita e che sono necessarie per agire con competenza in situazioni lavorative di varia complessità. Il CD illustra come le competenze trasversali siano presenti in ogni campo e questa è la ragione per la quale possono essere trasferite da un contesto all'altro. In questo senso, il CD HIDAEC favorisce il processo di recupero delle capacità e risorse personali e del trasferimento delle stesse nel contesto lavorativo. Questo invita a riflettere ed analizzare le proprie esperienze, selezionando le più significative e confrontando le proprie risorse con le esigenze del mercato. Da qui, lo strumento di lavoro HIDAEC attraverso il quale l'utente identifica e trasferisce al tempo stesso.

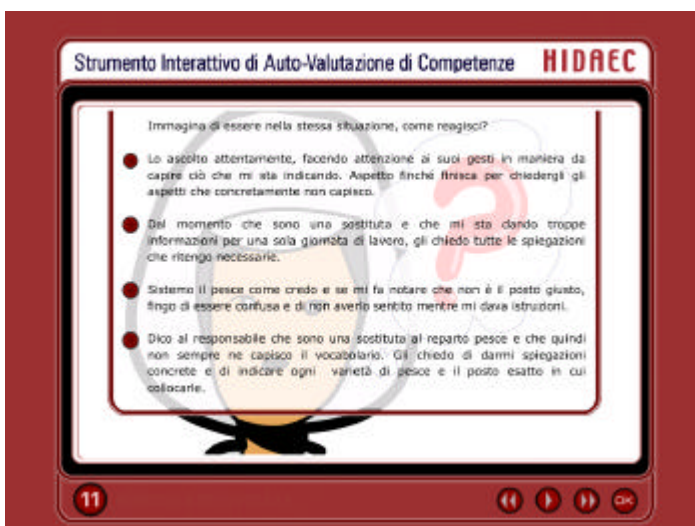
3.2. Istruzioni metodologiche per l'uso

Le situazioni proposte sono collegate tra loro. Alcune situazioni personali seguono a quelle lavorative con cui condividono degli elementi. Quindi, all'interno del CD, è possibile trovare delle brevi storie. Ciò che fino a questo momento abbiamo definito "situazione", si compone di tre elementi:



1. Un breve testo descrittivo presenta la situazione che Rita deve affrontare. Tutte le situazioni del CD hanno la duplice finalità di rappresentare la realtà quotidiana di donne che hanno delle difficoltà ad inserirsi nel mercato del lavoro e di mettere in evidenza una concreta competenza trasversale.

2. L'animazione riproduce quello che sta accadendo e funge da supporto al testo scritto. È stata introdotta per rendere il contesto più "reale" e per avere uno strumento che non fosse basato solo sul testo scritto. L'esperienza pilota ha dimostrato che l'animazione è un importante complemento alla descrizione della situazione, soprattutto per quelle donne che presentano difficoltà linguistiche, di lettura o di scrittura. La presenza dell'animazione fa aumentare la motivazione ad usare lo strumento e lo rende più divertente. Bisogna sempre vedere l'animazione prima di passare alle possibili risposte.



3. Tra 4 possibili ipotesi di comportamento

la donna deve sceglierne una optando per la possibilità che più si avvicina a quello che sarebbe il proprio comportamento nella stessa situazione. Il linguaggio utilizzato è naturale e spontaneo.

È necessario premere OK per salvare la risposta. Se non è stata fornita una risposta ad ogni situazione, non è possibile ottenere la mappa. Il programma termina con la dicitura "Questionario non terminato".

Ogni possibile risposta alle varie situazioni implica un diverso livello di padronanza della competenza. Questa valutazione è stata necessaria al fine di consentire alle donne di capire, attraverso l'uso dello strumento, come mobilitano le proprie competenze. In riferimento a come e quanti elementi di ogni competenza il soggetto mette in gioco, sono stati individuati quattro livelli di performance, valutati 1-2-3-4:

- 1: basso livello di performance della competenza
- 2: medio-basso livello di padronanza della competenza
- 3: medio-alto livello di padronanza della competenza
- 4: alto livello di padronanza della competenza

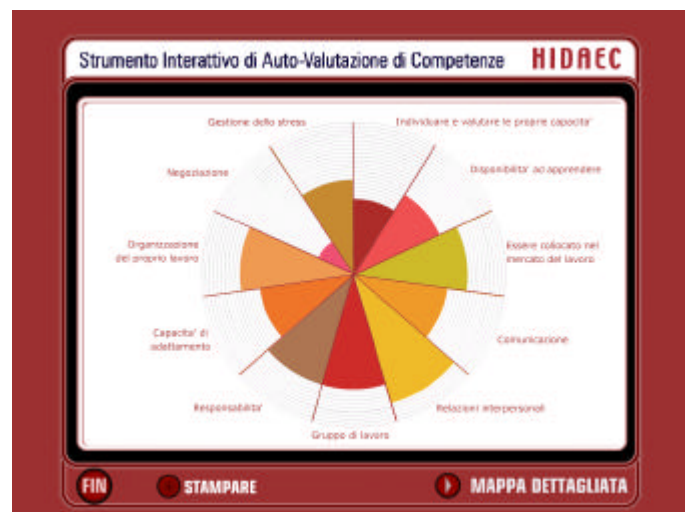
Questi punteggi sulla mappa figurano non come numeri, ma come percentuali. Infatti, l'obiettivo dello strumento non è valutare, ma rappresentare un'immagine dinamica da cui iniziare a lavorare con la persona.

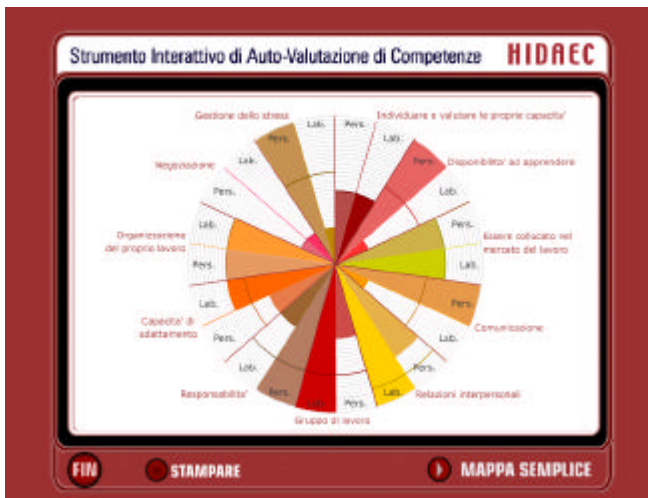
Il processo di elaborazione delle risposte è stato complesso per via dei diversi modi di reagire alla stessa situazione; tuttavia abbiamo sempre basato le risposte sulla definizione delle competenze e degli elementi che le compongono (allegato 1), perchè la loro mobilitazione di fronte ad una data situazione è ciò che definisce i diversi livelli di padronanza della competenza. Le risposte suggerite includono diversi fattori della competenza stessa, in modo che tra la risposta che implica il livello minimo e quella che implica il livello massimo di padronanza ci sia una significativa differenza qualitativa (confrontate tutte le situazioni e le relative risposte nell'allegato 2). Gli esperti e le donne che hanno partecipato all'esperienza pilota hanno validato tutte queste ipotesi.

3.3. Risultati dei questionari

Una volta che l'intervistata ha risposto a tutte le situazioni, vengono elaborate due rappresentazioni grafiche, una delle competenze trasversali aggregate e una delle competenze trasversali dettagliate. Queste rappresentazioni sono ricavate dal punteggio delle risposte che la persona ha contrassegnato in ogni situazione.

La mappa delle competenze trasversali mostra il livello di padronanza di ogni competenza partendo dalla media del punteggio della situazione personale e di quella lavorativa di ogni competenza.





La mappa dettagliata delle competenze trasversali mostra separatamente il livello della competenza nel contesto lavorativo e in quello personale. La linea pi  scura tra i due contesti all'interno di una stessa competenza rappresenta la media tra i due (  la stessa che viene rappresentata nella mappa generale).

3.4. Altri elementi pratici

Il tempo necessario per l'elaborazione dell'intero processo dello strumento dipende molto da ogni donna (livello di familiarit  con il computer, livello linguistico, tempo utilizzato per scegliere una risposta...). Le 36 donne che hanno preso parte all'esperienza pilota hanno impiegato in media h. 1,15.   quindi opportuno sottolineare che   necessario utilizzare un computer con una capacit  di memoria medio-alta affin  l'animazione non sia troppo lenta. Un'altra possibile soluzione   ridurre le dimensioni del monitor (premendo il tasto "Esc" si pu  ridurre o ingrandire il monitor, chiudere l'applicazione ecc.).

4. RACCOMANDAZIONI PER L'USO

In questo capitolo sono presentati alcuni aspetti metodologici relativi all'uso dello strumento. Naturalmente, servono solo a facilitarne l'utilizzo, non ne esauriscono tutte le possibilità di impiego. Infatti ogni centro per l'orientamento e ogni esperto utilizzeranno lo strumento nel modo che ritengono più appropriato sulla base della propria metodologia di lavoro sulla base dei contesti di riferimento.

4.1. Per l'utente

Come suggerisce il nome stesso ("autovalutazione"), lo strumento è stato predisposto principalmente per l'uso individuale: è la donna che, dopo aver letto la presentazione e le istruzioni, naviga con il ritmo che più le si confà attraverso le diverse situazioni e sceglie le risposte da cui scaturirà la mappa delle competenze. È la donna che stabilisce il ritmo e decide quale risposta selezionare. Per questo, è importante comunicarle che il processo di autovalutazione richiesto dallo strumento è fatto da e per lei: è lei che lo svolge ed è a lei che sono diretti i risultati (la mappa delle competenze).

4.2. L'attività di orientamento

Come già indicato, è fondamentale situare il lavoro con questo strumento all'interno del processo di inserimento socio-lavorativo di una persona. Lo strumento si presenta come un valido supporto per l'orientamento e a questo proposito, è necessario fare alcune considerazioni:

- ✘ L'attività di orientamento così concepita valorizza il ruolo attivo della donna nel proprio processo di inserimento; nel senso che essa stessa è chiamata a tracciare l'itinerario di inserimento e a migliorare la propria occupabilità.
- ✘ L'attività di orientamento promuove la capacità decisionale a partire dalla consapevolezza e dalla chiarezza delle alternative che le si offrono per migliorare la propria occupabilità.

- ✘ La funzione principale dell'orientamento è accompagnare la donna lungo tutto il processo, enfatizzando l'importanza di recuperare le proprie risorse al fine di sviluppare le competenze professionali e portare a termine il progetto di inserimento lavorativo.

Concretamente, nell'implementazione dello strumento, la donna ha un ruolo primario nel processo di autovalutazione. La persona di riferimento (tutor, formatore ...) di questa donna è di supporto al processo. Il tipo di supporto dipende dalle singole donne; per esempio, le donne con difficoltà di lettura e scrittura hanno bisogno di maggiore assistenza, soprattutto nella comprensione. Sulla base dell'esperienza pilota, possiamo definire il ruolo del tutor come segue:

- ? All'inizio del processo: presenta lo strumento, ne giustifica l'uso attraverso esempi concreti, e aiuta se ci sono dubbi o difficoltà.
- ? Mentre le donne rispondono alle diverse situazioni: interviene solo in caso di difficoltà o di esplicita richiesta.
- ? Alla fine, dopo l'elaborazione della mappa delle competenze ne supporta l'analisi per evitare un'interpretazione rigida o troppo letterale.

4.3. Presentazione della mappa e lavoro a posteriori

L'analisi dell'implementazione e dei risultati dello strumento deve essere collocata in un processo di orientamento che promuove nella donna la consapevolezza e la capacità decisionale relative alla propria occupabilità e le azioni per migliorarla.

La mappa delle competenze trasversali e la mappa dettagliata delle competenze trasversali sono rappresentazioni finalizzate a fornire informazioni sulle competenze trasversali della persona e in particolare su quali sono più o meno utilizzate. L'analisi delle mappe permetterà alla donna di individuare i propri punti forti e deboli. Tuttavia, questi risultati devono essere presentati come relativi perché traggono origine dalle situazioni concrete del CD e perché appartengono al momento specifico in cui la persona risponde. La mappa, infatti, non vuole essere una valutazione, una diagnosi definitiva o un test di personalità.

Per questa ragione, è consigliabile validare le mappe insieme alla donna: chiedere il suo parere e se si riconosce nei risultati. In caso di risposta negativa, rivedere le situazioni con le quali non concorda... Una caratteristica particolarmente interessante dello strumento è che il suo utilizzo non si conclude con il rilascio delle mappe in quanto queste rappresentano una buona occasione per analizzare con la donna le diverse situazioni e competenze, i punti forti e deboli... Quindi lo strumento è il punto di partenza per avviare il reale processo di identificazione delle competenze e in questo processo il dialogo tra l'esperto e l'utente è assolutamente necessario.

A questo punto, è consigliabile evitare di concentrarsi sulla validazione o analisi delle mappe solo in relazione alle risposte prescelte e al livello di padronanza della competenza a cui corrispondono e confrontarle con quelle che implicano un maggiore livello di sviluppo. È più costruttiva un'analisi delle situazioni e delle risposte in senso lato, ossia basata sulla definizione della competenza e la conseguente relazione con la situazione, le possibili risposte ecc.

Le mappe delle competenze possono essere utilizzate anche per un confronto tra i livelli di padronanza illustrati nelle mappe stesse e i requisiti richiesti dal mercato del lavoro per l'inserimento nel settore di preferenza della persona in questione. Per fare ciò, è opportuno che gli esperti possiedano informazioni sul mercato del lavoro (settori, profili professionali ecc.) e conoscenze tecniche (modelli di competenze, orientamento e coaching, ecc.). Dall'altro lato, nell'analizzare la mappa, è essenziale integrare l'idea che le competenze possono essere costruite, sviluppate e migliorate. Quindi le mappe possono essere usate per capire in che modo la persona deve migliorare per conseguire il proprio obiettivo professionale.

Metodologicamente parlando, possiamo concludere che le mappe delle competenze permettono di:

- ✘ definire competenze trasversali partendo da contesti concreti: a partire dai risultati della mappa generale delle competenze trasversali, rivedere le diverse situazioni, la competenza principale e i suoi contenuti, promuovendo nella persona un processo di analisi delle proprie capacità.
- ✘ recuperare risorse dal contesto personale per investirle in quello professionale: la mappa dettagliata delle competenze trasversali rende visibili quelle competenze che sono maggiormente sviluppate nella sfera personale che professionale e vice versa.

L'analisi inizia con l'identificazione e il trasferimento della competenza da una sfera all'altra cercando di individuare i punti in comune e le differenze, ecc.

Oltre agli obiettivi metodologici, lo strumento ha degli scopi più concreti, quali:

- ✘ agevolare l'orientamento professionale della donna non solo nel senso di definirne gli interessi lavorativi, ma anche per mettere a confronto i requisiti richiesti dal mercato del lavoro con i livelli di padronanza delle competenze individuati con le mappe. Per esempio, se una donna ha delle competenze trasversali ben sviluppate nell'area della comunicazione e delle relazioni, un profilo professionale possibile potrebbe essere quello dei "servizi alla clientela";
- ✘ individuare i fabbisogni formativi relativi alle competenze trasversali dall'analisi delle mappe, collegandoli inoltre ai dati ricavati dall'analisi dell'occupabilità della persona.

4.4. Uso collettivo

Lo strumento può essere utilizzato anche con i gruppi. Il processo e i risultati sono diversi: le situazioni e le risposte sono utili per avviare delle discussioni sulle competenze trasversali e su come trasferirle dal contesto personale a quello lavorativo.

In caso di utilizzo dello strumento con i gruppi, il nostro suggerimento è di proporre al gruppo di rispondere alle situazioni a partire dal modo in cui si pensa che Rita agirà. Così, si promuove un'analisi comune degli elementi che Rita mette in gioco nelle varie risposte ed un'analisi della competenza e dei relativi fattori. Applicando questa possibilità, è interessante proporre al gruppo di fornire una definizione del profilo di Rita più esaustiva (per esempio: formazione ed esperienze professionali pregresse, circostanze personali ecc.).

Può essere molto stimolante discutere le diverse risposte con i gruppi. Le donne che hanno già avuto esperienze di lavoro possono confrontarsi ed esaminare le varie possibilità di azione. Le donne che non hanno maturato alcuna esperienza significativa, invece, possono imparare da questo scambio con persone più esperte. Anche la parità tra i generi e la

discriminazione sono argomenti che meriterebbero di essere discussi all'interno di un gruppo per elaborare collettivamente una strategia di azione.

Se il CD HIDAEC viene usato con i gruppi, il ruolo del tutor o del formatore è leggermente diverso rispetto al caso precedente:

- ? All'inizio dell'azione: presenta lo strumento e l'attività da svolgere, ne giustifica l'uso.
- ? Durante le situazioni: le introduce, modera le discussioni e raccoglie le conclusioni.

Utilizzando lo strumento con un gruppo, entrambi gli obiettivi metodologici (definire le competenze trasversali partendo da un esempio pratico e promuovere il trasferimento delle risorse dal contesto personale a quello professionale) sono soddisfatti, ma gli obiettivi più concreti (facilitare l'orientamento professionale e individuare i fabbisogni formativi) sono meglio perseguibili con l'uso individuale.

Un'altra proposta di lavoro con lo strumento è quella di condividere all'interno del gruppo l'esperienza e l'apprendimento ottenuti attraverso l'implementazione e i risultati del processo di autovalutazione. Questo significa che ogni donna sviluppa il processo individualmente per poi discuterne con il resto del gruppo. L'obiettivo è di mettere a confronto le esperienze individuali e condividerle con gli altri.

4.5. Alcune applicazioni dello Strumento

Gli esempi che seguono illustrano alcuni dei contesti generali nell'ambito dei quali è possibile utilizzare lo *Strumento Interattivo di Autovalutazione delle Competenze*. L'individuazione dei possibili scenari è un incoraggiamento rivolto ai centri per l'impiego e agli esperti affinché adattino lo strumento alle proprie necessità e metodologie e alle esigenze degli utenti.

Nell'ambito delle attività di **ORIENTAMENTO e COACHING** individuale, il CD-Rom HIDAEC può essere utilizzato in diversi momenti. Tuttavia, deve essere inteso da una prospettiva trasversale, nel senso che in qualsiasi momento del processo di orientamento e coaching, esso è finalizzato al miglioramento dell'occupabilità della donna attraverso lo sviluppo delle competenze.

Obiettivi:

- Promuovere nella donna un processo di acquisizione di consapevolezza delle proprie competenze trasversali.
- Sostenere nella donna una prima analisi delle competenze trasversali.
- A partire da questa prima analisi, la donna si colloca positivamente nel mercato del lavoro e decide autonomamente delle attività di formazione da intraprendere in relazione al profilo professionale a cui è interessata.
- Confrontare i risultati con il profilo professionale di interesse della donna per vedere se i suoi "punti forti" coincidono con quelli richiesti dal profilo in questione.
- Enfatizzare il proprio processo di cambiamento esaminando i risultati ottenuti utilizzando lo strumento nei diversi modi possibili.
- Promuovere una revisione del processo: riconsiderare gli obiettivi, confermare le azioni...
- Riaffermare il lavoro svolto sulle competenze trasversali in relazione al progetto professionale della persona.

Nell'ambito delle attività di **FORMAZIONE PROFESSIONALE**, che integrano il concetto di competenza trasversale, lo *Strumento Interattivo di Autovalutazione delle Competenze* può essere utilizzato in diversi momenti:

■ All'inizio del corso per avviare il lavoro di identificazione delle competenze trasversali. La prima analisi che ne deriva sarà interessante per la donna in quanto le mostra quali abilità, attitudini e capacità dovrebbero essere sviluppate durante il corso (contemporaneamente all'acquisizione dei contenuti tecnici) e per il formatore perché potrà individuare le caratteristiche di ogni persona su cui intervenire.

Il confronto tra le competenze trasversali che la donna possiede e quelle che deve sviluppare deve essere fatto sempre in relazione a ciò che è richiesto dal profilo professionale per il quale viene formata.

■ Alla fine del corso come possibile conclusione del lavoro svolto sulle competenze trasversali. I risultati ottenuti possono essere utilizzati per valutare i miglioramenti fatti dall'inizio alla fine del corso. Il confronto tra l'immagine iniziale e quella finale permette alla persona di visualizzare il percorso svolto con i relativi cambiamenti (oggettivi o soggettivi) e la distanza che ancora la separa dalla realizzazione del proprio progetto di inserimento.

Questi due scenari sono finalizzati solo a dare un'idea generale. È sicuramente possibile che in alcuni istituti, la formazione professionale, l'orientamento e il counselling siano collegati all'interno di un corso, per cui le possibilità di impiego dello strumento possono essere adattate alle specifiche offerte formative.

Altre possibilità concrete di utilizzare lo *Strumento Interattivo per l'Autovalutazione delle Competenze* sono:

✘ Come integrazione al **Bilancio di Competenze**.

Il Bilancio di Competenze è un metodo utilizzato per l'orientamento con l'obiettivo di elaborare un progetto professionale. È strutturato in un insieme di attività che permettono al soggetto di percorrere con efficacia le diverse tappe di un progetto. Tutte le attività sono finalizzate alla promozione della strategia globale di sviluppo delle competenze: identificare-trasferire-sperimentare.

Nel corso delle varie attività, la donna è chiamata a rispondere a domande essenziali per definire il proprio progetto professionale:

- Che cosa voglio? (aspettative, motivazioni, obiettivi, ecc.)
- Che cos'ho? (per recuperare le proprie risorse)
- Cosa richiede il mercato del lavoro per il conseguimento del mio obiettivo?
- Di cosa ho bisogno? (tra le mie risorse, analizzare i punti forti e i punti deboli da migliorare)
- Cosa posso e cosa voglio mettere in gioco? (risorse e competenze capitali)
- Che cosa devo fare? E come posso implementare le mie azioni? (pianificare il progetto professionale)

Le attività sviluppate nel Bilancio di Competenze agiscono come elementi motivanti per promuovere il processo decisionale relativo al proprio itinerario lavorativo e il suo concretizzarsi in un progetto di sviluppo professionale.

Questo metodo si basa sul riconoscimento delle risorse che l'individuo ha acquisito e sviluppato nel corso della vita nelle varie sfere di attività (istruzione, famiglia, lavoro, vita privata, culturale ...). Una volta riconosciute, inizia il processo di trasferimento nel corso del quale il soggetto utilizza le risorse come elementi chiave del proprio sviluppo e da utilizzare ai fini dell'inserimento e della permanenza nel mercato del lavoro.

Lo strumento HIDAEC potrebbe essere utilizzato all'interno del percorso di bilancio di competenze di donne che hanno difficoltà ad inserirsi nel mercato del lavoro. Il momento giusto per inserirlo dipende dalle attività concrete di ogni percorso, tuttavia gli obiettivi del Bilancio e dello strumento sono e restano complementari.

✘ Le informazioni ricavate dall'autovalutazione possono essere integrate in un **Curriculum Vitae che richieda la descrizione delle competenze.**

L'esperienza mostra che spesso nei CV non vengono menzionate competenze importanti o perché ritenute ovvie o perché non si sa come definirle. Lavorare con questo strumento permette di acquisire consapevolezza delle competenze individuali e può aiutare a trovare il modo per dare loro un nome e quindi preparare un buon CV.

✘ La **simulazione di un colloquio di lavoro** può essere intesa come un elemento metodologico finalizzato a sperimentare le proprie competenze in quanto la donna deve scegliere, tra una varietà di competenze, quali mettere in gioco perché più adeguate alla situazione e difendere la propria scelta. Se utilizzato in questo modo, lo strumento presuppone un eccellente esercizio preparatorio di identificazione e trasferimento dal momento che presenta le competenze in diverse situazioni lavorative.

5. Spazio aperto all'auto-riflessione: progettazione e valutazione

Cari docenti/tutor/counsellor,

di seguito troverete alcune domande che possono accompagnarvi nell'implementazione di questo CD. Queste domande sono state concepite come un impulso strutturato all'auto-riflessione sul lavoro e sono solo per voi. Dovrebbero aiutarvi ad utilizzare lo strumento e stimolarvi a riflettere sui risultati una volta terminato l'uso.

Se intendete servirvi da soli di questo manuale, potete scrivere le risposte sul manuale stesso. Se invece lo consulterete insieme ai vostri colleghi, potete fotocopiare queste pagine. Se volete mandare al team transnazionale che ha elaborato lo strumento un feedback relativo al CD, non esitate a contattarci ai seguenti indirizzi:

Repubblica Ceca: envis@vuste-envis.cz

Francia: drouquie@irfa.fr

Germania: kaepplinger@die-bonn.de

Italia: sistemiformativi@crasitalia.it

Spagna: montsem@surt.org; surt@surt.org

5.1. Se pensi di usare il CD-ROM in futuro...

Cosa pensi del CD-Rom in relazione ai tuoi studenti?

Quali vantaggi hai notato nell'usare il CD-Rom?

Cosa pensi dell'approccio per competenze del CD-Rom? È un approccio conciliabile con il tuo personale?

Cosa non ti piace del CD-Rom?

Cosa apprezzi di questo CD-Rom?

5.2. Stai progettando di utilizzare il CD-ROM in futuro...

Come o in quale contesto vuoi usare il CD-Rom (per es. in orientamento e counselling durante un corso)?

Quali sono le tue aspettative relativamente all'uso del CD-Rom?

Come pensi che reagiranno gli studenti durante l'uso del CD-Rom?

Come pensi di ribattere a coloro che non sono convinte dell'utilità del CD-Rom?

5.3. Le tue esperienze sull'uso del CD-ROM...

Qual è stata la tua esperienza durante l'uso del CD-Rom?

Qual è stata la tua esperienza nell'illustrare le mappe delle competenze?

Quale feedback hai ricevuto dalle partecipanti?

Cos'ha funzionato bene nell'uso del CD-Rom? E quali sono stati invece i problemi incontrati?

Qual è il principale vantaggio legato all'uso del CD-Rom? Per te? Per le partecipanti?

Come vorresti usare il CD-Rom in futuro?

6. GRUPPO DI LAVORO E RINGRAZIAMENTI

Il gruppo di lavoro che ha partecipato a questo progetto è stato composto dalle seguenti persone:

Coordinatori del Progetto:

Àngela Gabàs i Gasa

Montse Morillas Esteban

Gruppo del Surt:

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

Gruppo transnazionale:

CRAS: Coordinatori, **Paolino Serreri** e **Lucia Tardani**.

Gruppo del CRAS: **Maria Andò, Cinzia Angelini, Alba Lina Sacchi** del Centro per l'Impiego di Frosinone, sede della sperimentazione sul campo.

DIE, **Bernd Käpplinger** e **Rüdiger Preisser**

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

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

VUSTE ENVIS, **Milan Dezort, Pavel Cihak** e **Hana Bartonícková**.

Grafica, animazione e programmazione:

Arluk Software, S.L.

Il progetto si basa sul modello di lavoro per competenze sviluppato dal SURT negli ultimi dieci anni grazie alla combinazione tra le attività pratiche con donne a rischio di esclusione socio-lavorativa e la riflessione sul problema.

Vorremmo ringraziare tutti coloro che hanno reso possibile lo sviluppo del progetto. Un riconoscimento speciale va a tutti i professionisti che hanno partecipato collaborando alle diverse fasi del progetto e alle donne che ci hanno fornito le loro utili e intelligenti considerazioni sullo strumento durante l'esperienza pilota. Infine, ringraziamo la squadra dei tecnici del SURT per il supporto prestato. Senza il loro lavoro, i loro commenti critici o di approvazione, le loro proposte, il progetto non avrebbe ottenuto gli stessi risultati.





ALLEGATO 1:

Lista Definitiva delle Competenze Trasversali

1. INDIVIDUARE E VERIFICARE LE PROPRIE CAPACITÀ

Capacità di riconoscere i limiti e le potenzialità individuali, in relazione al settore lavorativo e di costruire un'immagine professionale realistica e positiva valorizzando e confidando nelle proprie capacità.

Elementi di competenza:

- ⇒ Valuta e sfrutta le proprie potenzialità
- ⇒ Individua le proprie abilità nel lavoro
- ⇒ Riconosce e ha fiducia nelle proprie capacità
- ⇒ Conosce i propri punti deboli
- ⇒ Conosce e accetta i propri limiti in relazione all'attività lavorativa e sviluppa strategie per oltrepassarli

2. DISPONIBILITÀ AD APPRENDERE

Conoscere e definire il proprio interesse per la formazione in relazione ad un obiettivo di lavoro. Saper individuare il deficit formativo che può compromettere l'espletamento di un compito e conservare un atteggiamento positivo nei confronti della formazione per migliorare le capacità professionali.

Elementi di competenza:

- ⇒ Individua i fabbisogni formativi in relazione ad un concreto obiettivo professionale
- ⇒ Ha la predisposizione ad imparare sul posto di lavoro
- ⇒ In base alle proprie possibilità, investe il tempo e le forze necessarie per migliorare la propria formazione professionale
- ⇒ Cerca e ottiene informazioni che possano aiutarla ad ampliare e migliorare le proprie conoscenze relativamente alla sfera professionale

3. INSERIMENTO NEL CONTESTO LAVORATIVO

Saper individuare le principali caratteristiche e necessità dell'ambiente lavorativo circostante – l'occupazione, il posto di lavoro, il profilo professionale ecc. – al fine di predisporre delle strategie finalizzate al conseguimento di risultati positivi per l'individuo e per l'azienda.

Elementi di competenza:

- ⇒ Individua le responsabilità legate al proprio ruolo professionale
- ⇒ Individua i valori formali e non formali e le regole di funzionamento dell'azienda
- ⇒ Individua le funzioni e le competenze richieste dal proprio ruolo professionale

- ⇒ Capisce la struttura organizzativa dell'azienda e riesce a trovare la propria collocazione all'interno: da chi dipende il suo lavoro e chi deve essere informato

4. COMUNICAZIONE

Saper esprimere e presentare i propri pensieri e le proprie idee in modo chiaro. Saper ascoltare e capire le idee e i pensieri altrui.

Elementi di competenza:

- ⇒ Presta attenzione e sa individuare le informazioni importanti in una comunicazione orale
- ⇒ Sa ascoltare attivamente
- ⇒ Formula le domande necessarie per ottenere le giuste informazioni
- ⇒ Sa interpretare e utilizzare la gestualità, la postura e il tono di voce (comunicazione non verbale) nella comunicazione
- ⇒ Sa esprimere i propri pensieri in modo chiaro e conciso

5. RELAZIONI INTERPERSONALI

Sa relazionarsi con i colleghi ed è in grado di rispondere correttamente ai suoi superiori, mantenendo un atteggiamento assertivo nelle relazioni.

Elementi di competenza:

- ⇒ Valuta in modo positivo i risultati ottenuti dai suoi colleghi
- ⇒ Partecipa alle conversazioni tra colleghi nei momenti di pausa
- ⇒ Esprime la sua opinione in una discussione relativa all'attività lavorativa, anche se in contrasto con l'opinione generale
- ⇒ Rispetta le opinioni altrui, anche se diverse dalle proprie
- ⇒ Espone in modo positivo e alla persona giusta le proprie lamentele e i propri problemi legati al lavoro

6. LAVORO DI GRUPPO

Collabora allo svolgimento dei compiti all'interno di un gruppo in quanto capisce che si lavora per un obiettivo comune.

Elementi di competenza:

- ⇒ Se necessario, chiede e accetta il supporto sia dei colleghi che dei responsabili
- ⇒ Offre il proprio aiuto ai colleghi che ne hanno bisogno
- ⇒ Corregge il proprio modo di agire se le viene chiesto di farlo

- ⇒ Partecipa attivamente all'espletamento di un compito all'interno del gruppo di lavoro
- ⇒ Dà suggerimenti per migliorare il lavoro o le condizioni lavorative

7. RESPONSABILITÀ

Disponibilità a lasciarsi coinvolgere dal lavoro come espressione di competenza personale.

Elementi di competenza:

- ⇒ Svolge il proprio lavoro seguendo le indicazioni ricevute
- ⇒ Chiede chiarimenti appropriati prima di iniziare un nuovo lavoro o durante lo svolgimento di un compito per assicurarsi un buon risultato
- ⇒ Si dedica al proprio compito tenendo conto delle esigenze generali
- ⇒ Lavora in modo efficiente
- ⇒ Porta a termine gli impegni presi in relazione al proprio compito

8. ADATTABILITÀ

Capacità di produrre strategie di risposta ai cambiamenti nel contesto lavorativo e alle nuove esigenze del mondo del lavoro, affrontando un'ampia gamma di situazioni lavorative.

Elementi di competenza:

- ⇒ Modifica le azioni non adeguate al contesto lavorativo in cui si trova
- ⇒ Mantiene un atteggiamento aperto nei confronti dei cambiamenti che occorrono nel proprio ambiente di lavoro
- ⇒ Considera i cambiamenti nel contesto lavorativo come un'opportunità di miglioramento delle proprie potenzialità professionali
- ⇒ Trova soluzioni efficaci per affrontare situazioni nuove o imprevedibili

9. ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO

Ha una visione chiara delle mansioni correlate al proprio ruolo ed è in grado di svolgerle con le risorse disponibili e nei tempi previsti. Può eseguirle anche in modo indipendente.

Elementi di competenza:

- ⇒ Ha una chiara visione delle mansioni che deve svolgere sul posto di lavoro
- ⇒ Ha una chiara visione delle mansioni che deve svolgere sul posto di lavoro
- ⇒ Individua chiaramente le fasi da seguire nell'esecuzione dei compiti a lei assegnati
- ⇒ Sa stabilire le giuste priorità nell'eseguire i propri compiti
- ⇒ Sa riorganizzare i propri compiti per affrontare situazioni imprevedibili

10. NEGOZIAZIONE

Cerca accordi soddisfacenti per tutti e, quando possibile, tenta di avvicinare posizioni divergenti nel tentativo di risolvere situazioni conflittuali nei rapporti interpersonali e di lavoro.

Elementi di competenza:

- ⇒ Parla con i propri colleghi per risolvere problemi o disaccordi
- ⇒ Compie i passi necessari per esporre eventuali lamentele alla persona responsabile del suo lavoro
- ⇒ Esprime le proprie opinioni fermamente ma senza assumere atteggiamenti aggressivi o negativi
- ⇒ Reagisce a critiche che non ritiene giuste esponendo le proprie ragioni alla persona che le ha formulate
- ⇒ Nell'affrontare situazioni conflittuali sul lavoro, cerca, se possibile, di avvicinare posizioni divergenti e di giungere ad accordi soddisfacenti per le parti

11. GESTIONE DELLO STRESS

Saper adottare strategie positive per affrontare situazioni difficili, sovraccarico di lavoro ed eventuali conflitti nell'ambiente professionale.

Elementi di competenza:

- ⇒ Generalmente sa mantenere il proprio autocontrollo in situazioni di stress o di elevato coinvolgimento emotivo
- ⇒ Nell'affrontare problemi o errori, individua le ragioni principali che li hanno causati
- ⇒ Per gestire il sovraccarico di lavoro, cerca canali di comunicazione con i propri superiori per trovare una via di uscita
- ⇒ Considera le situazioni difficili come opportunità e possibilità di sviluppo
- ⇒ Cerca di risolvere possibili fraintendimenti con i colleghi attraverso la comunicazione



ALLEGATO 2:

Testi delle situazioni dello *Strumento Interattivo per l'Autovalutazione delle Competenze (HIDAEC)*



Situazione 1

Durante il primo giorno di lavoro, il responsabile dà a Rita precise istruzioni sui suoi compiti. In seguito, il suo collega le suggerisce che è meglio svolgere altre attività, alcune incompatibili con quelle indicate dal responsabile.

Immagina di essere al posto di Rita, cosa fai?

- Spiego al mio collega che non seguirò le sue raccomandazioni perchè preferisco non contraddire le istruzioni del responsabile per evitare problemi.(3)
- Smetto di fare quello che mi ha chiesto il capo e seguo le raccomandazioni del mio collega: è lui che gestisce le vendite ed è con lui che voglio avere un buon rapporto.(1)
- Ringrazio il mio collega per i consigli, ma gli dico anche che non posso contraddire il responsabile, per cui gli propongo di pensare a come fare per rendere compatibili le diverse istruzioni.(4)
- Non so cosa fare. A chi devo prestare attenzione? Ok, continuerò a fare quello che ritengo necessario.(2)

Situazione 2

Rita è al suo primo giorno di lavoro. Il suo collega si è assentato dal negozio per qualche minuto per ragioni personali, per cui lei è sola nella macelleria quando arriva una cliente che le chiede di tagliare la carne per cucinare lo stufato. Rita non conosce questo tipo di taglio della carne.

Immagina di trovarti in questa situazione, cosa fai?

- La signora non sa cosa vuole. Se non decide e mi spiega cosa cerca, non posso fare nulla. È il mio primo giorno di lavoro e non voglio ricevere rimproveri a causa sua. (1)
- Siccome il mio collega sta per arrivare, mi scuso con la cliente e le spiego che, visto che è il mio primo giorno di lavoro, preferisco aspettare il ritorno del mio collega per chiedergli aiuto, e se ha bisogno di qualche altro prodotto, nel frattempo posso prepararlo. (3)
- Prima di dire alla cliente che non so a quale tipo di taglio si riferisca, faccio come so farlo io. Tutto sommato, non è così importante! (2)
- Esprimo i miei dubbi alla cliente, quindi taglio la carne e le chiedo conferma che sia il taglio che preferisce. (4)

Situazione 3

Rita è al reparto macelleria con il suo collega e una ragazza in addestramento. Rita si ferma per un attimo a pensare che hanno un notevole accumulo di lavoro: devono servire i clienti, preparare gli ordini, riordinare e pulire il bancone, pulire il pavimento...

Immagina di essere nella situazione di Rita, come la affronti?

- Non ho tempo di pensare. Voglio mettermi sotto con il lavoro, prima comincio, prima finisco. (2)
- Faccio notare alle mio colleghe la necessità di distribuire i compiti. Se ognuna di noi sa cosa deve fare, lavoreremo in fretta e meglio. (4)
- Non ne posso più! Non può andare avanti così e su queste due non posso contare! (1)
- Incoraggio le mio colleghe ad accelerare e a fare un po' di tutto per finire di lavorare prima possibile. (3)

Situazione 4

Non è passato molto tempo dal compleanno del figlio di Rita e di altri suoi compagni di scuola e i genitori si incontrano e decidono di fare un solo party per festeggiare tutti i compleanni. All'uscita da scuola, si trattengono per decidere dell'organizzazione: numero di ospiti, costi, dove farlo, cosa preparare da mangiare..., ma ogni genitore propone qualcosa di diverso e non si raggiunge un accordo.

Se fossi nella stessa situazione, cosa faresti per risolvere il disaccordo?

- Gli altri genitori non sanno cosa vogliono; ho pensato a lungo e so cosa fare per organizzare una festa per bambini. Li metterò al corrente in modo da decidere ciò che ognuno di noi dovrà fare. (1)
- Dopo aver ascoltato le altre proposte, spiego la mia proposta e se ci sono delle cose sulle quali non sono d'accordo, lo dico. Propongo a tutti i genitori di cercare i punti in comune tra le diverse opinioni in modo da trovare un accordo. (4)
- Spiego come vorrei organizzare la festa e ascolto le proposte degli altri genitori. Mi adeguo alla decisione della maggioranza, anche se propongo di prendere un'idea da ogni proposta. (3)
- Visto che le proposte sono tutte diverse e non si raggiunge un accordo, propongo che la cosa migliore sia fare feste separate. (2)

Situazione 5

Mentre fa colazione con i bambini, Rita pensa a tutte le cose che deve fare dopo il lavoro: andare a prendere i bambini a scuola perchè oggi il nonno non può (5.00 p.m.), andare a lezione di guida (dalle 5 p.m. alle 6 p.m.), incontrare un'amica che l'ha chiamata ieri sera e con cui ha preso appuntamento per un caffè dopo la scuola guida (6.00 p.m.) e andare dal pediatra con la bambina perchè ha tossito tutta la notte (6.30 p.m.).

Immagina di essere nella stessa situazione, che cosa fai?

- Con il mio nuovo lavoro molte cose sono cambiate e ho bisogno di tempo per adattarmi ed organizzarmi. Per il momento preferisco non scoraggiarmi... vado avanti facendo il possibile. (2)
- Decido come organizzarmi per fare le cose che considero indispensabili e cerco il modo di risolvere le altre. (4)
- Ho già affrontato giornate come questa. Alla fine tutto riesce bene. (1)
- Scelgo le cose più urgenti da fare perchè non è possibile essere in più di un posto e fare più cose nello stesso momento. (3)

Situazione 6

Una collega di Rita con molti anni di esperienza, le dice che per lavorare come commessa in un supermercato è necessario essere sfacciati per evitare di essere presi in giro dai clienti. Lo dice insinuando che Rita è troppo gentile e servizievole con loro.

Immagina di essere nella sua situazione, come reagisci a questo commento?

- Le dico che ha torto e che non ho intenzione di essere maleducata con i clienti. (2)
- Le dico che cercherò di essere più sfacciata quando servo i clienti. (1)
- Le dico che non condivido la sua opinione e che, benchè io rispetti il suo modo di lavorare, ho imparato dalle esperienze precedenti che servire i clienti correttamente è il modo migliore di lavorare. (4)
- Le dico che non sono d'accordo e chiedo agli altri colleghi cosa ne pensano. (3)

Situazione 7

Un'amica propone a Rita un incontro in una Comunità con un gruppo di donne in cerca di lavoro per parlare loro della sua esperienza e spiegare come è riuscita a combinare il lavoro e la famiglia.

Immagina di essere nella stessa situazione e di ricevere la stessa proposta, cosa rispondi?

- E' una piacevole proposta, ma al momento non so cosa dire e non saprei di cosa parlare a delle persone mai viste prima. Preferisco rifiutare. (2)
- Se l'ha proposto a me, è perchè crede che io possa farlo, ma prima di darle una risposta, considerando che non l'ho mai fatto prima, le chiedo maggiori informazioni: di cosa devo parlare, quante saranno le persone presenti... e inizio a pensare a come fare. Quando avrò finito di preparare il discorso, chiederò la sua opinione. (4)
- Non l'ho mai fatto prima, non so cosa dire, ma accetto e vedrò cosa fare. (1)
- Accetto. Se l'ha proposto a me, significa che stanno cercando qualcuno come me. Le dico cosa potrei spiegare: il modo in cui riesco a combinare il lavoro con le attenzioni per i miei figli, le mie abilità in un lavoro a contatto con il pubblico, visto che lavoro come commessa in un negozio, ecc. (3)

Situazione 8

Il responsabile del personale propone a Rita di seguire un corso di formazione sul servizio ai clienti. Il corso si terrà il mese successivo ed è facoltativo (può accettare o rifiutare di partecipare) e sarà organizzato nell'orario di lavoro, ma forse lei avrà bisogno di cambiare il suo turno.

Immagina di trovarti nella sua situazione, come reagisci?

- Cerco di evitarlo. Credo che si impari veramente solo lavorando. (1)
- Penso che sia una buona idea perché mi permetterebbe di migliorare la mia posizione lavorativa e di arricchire il curriculum. Farò del mio meglio per riuscire a farlo.(4)
- Non credo che sia così utile, ma visto che la richiesta proviene dalla società e che non voglio dare una cattiva impressione, lo farò. (2)
- E' sicuramente utile seguire un corso di formazione, ma accetterò solo se rispetteranno i miei turni e se i corsi non interferiranno né con il mio lavoro, né, soprattutto, con la mia vita privata. (3)

Situazione 9

E' il compleanno del figlio di Rita e di altri suoi compagni di scuola. Rita acconsente ad organizzare la festa sulla terrazza di uno dei degli altri festeggiati. È tardi, i bambini cominciano ad andare via insieme ai genitori e la terrazza è sporca e in disordine: piatti sporchi, briciole, resti di bevande, tovaglioli sul pavimento, confetti, bicchieri di plastica, festoni alle pareti, impianto stereo da spegnere.

Immagina di essere, come Rita, la madre di uno dei festeggiati. Che cosa fai?

- Visto che è tutto in disordine ed è ora di andare, comincio a riordinare. (3)
- Penso che se fosse casa mia, farei tutto da sola e non chiederei a nessuno di restare, quindi vado via. (1)
- Mi avvicino agli altri genitori con cui è stata organizzata la festa e propongo di organizzarci per riordinare più in fretta. (4)
- Dal momento che non è casa mia, osservo quello che fanno gli altri genitori e aspetto che siano i padroni di casa a chiedere il mio aiuto. (2)

Situazione 10

Il capo del personale dice a Rita che la collega addetta alla vendita del pesce è andata via all'improvviso per un problema urgente. Il responsabile pensa che Rita, che sta imparando qualcosa anche del reparto "pescheria" nel corso per impiegata di supermercato, possa sostituirla e glielo propone.

Nella stessa situazione, come reagiresti?

- Mi scuso e gli dico che non posso sostituire la mia collega perchè non mi intendo di pesce. (1)
- So di non avere esperienza al reparto pesce e lo dico al responsabile, tuttavia mi mostro disponibile a fare del mio meglio. (4)
- Vengo qui per lavorare e devo essere pronta a fare tutto ciò che il responsabile mi chiede, quindi accetto. (2)
- Considero la proposta del responsabile, quindi accetto perché è una situazione d'emergenza. (3)

Situazione 11

Rita sta sostituendo la collega addetta alla vendita del pesce. Insieme al responsabile sta disponendo la merce appena arrivata. Il responsabile le sta dando indicazioni per collocare ogni varietà di pesce al proprio posto e dà per scontato che Rita capisca tutte le sue istruzioni, ma Rita (che solitamente è addetta alla vendita della carne e non del pesce) non capisce alcune cose che gli dice e delle istruzioni che riceve.

Immagina di essere nella stessa situazione, come reagisci?

- Lo ascolto attentamente, facendo attenzione ai suoi gesti in maniera da capire ciò che mi sta indicando. Aspetto finché finisce per chiedergli gli aspetti che concretamente non capisco. (4)
- Dal momento che sono una sostituta e che mi sta dando troppe informazioni per una sola giornata di lavoro, gli chiedo tutte le spiegazioni che ritengo necessarie. (2)
- Sistemo il pesce come credo e se mi fa notare che non è il posto giusto, fingo di essere confusa e di non averlo sentito mentre mi dava istruzioni. (1)
- Dico al responsabile che sono una sostituta al reparto pesce e che quindi non sempre ne capisco il vocabolario. Gli chiedo di darmi spiegazioni concrete e di indicare ogni varietà di pesce e il posto esatto in cui collocarle. (3)

Situazione 12

Oggi Rita finisce il turno alle 4.30 p.m. Sono le 5.05 p.m. ed è ancora al supermercato. Parlando con la sua collega, si ricorda che oggi aveva una lezione pratica di guida alle 5.00 p.m., quindi è in ritardo.

Immagina di essere nella stessa situazione di Rita, come reagisci?

- Corro rapidamente alla scuolaguida perché, se sono fortunata, il professore è ancora lì che mi aspetta e posso fare un po' di lezione con il tempo che rimane. (3)
- Non mi preoccupa molto, la lezione è pagata, quindi, se la perdo, è un problema solo mio. (1)
- Cerco di chiamare la scuola guida per avvisare che arriverò tardi, e chiedo alla persona al telefono di dare il mio messaggio all'isegnanante. (4)
- Mi dispiace non andare alla lezione di guida, ma sono troppo impegnata con il lavoro per preoccuparmi anche della lezione. Preferisco andare a casa con calma e poi telefonerò per scusarmi. (2)

Situazione 13

Rita sta aiutando il figlio a fare i compiti e scrive per lui la risposta ad una domanda sulla quale egli ha dei dubbi. Il figlio le fa notare che ha commesso due errori di ortografia. Si sente imbarazzata perché sa che dovrebbe migliorare la propria ortografia.

Immagina di essere al posto di Rita, se accadesse a te, come reagiresti?

- Sono in imbarazzo perché mio figlio si rende conto che ho commesso degli errori di ortografia, ma non ho intenzione di iniziare a studiare a questa età e oltretutto non ne avrei il tempo visti gli impegni del lavoro e della famiglia. Insegnargli la lingua non è compito mio, ma della scuola. (1)
- Devo migliorare la mia conoscenza della lingua, perciò cercherò di leggere di più e forse sarebbe opportuno anche seguire un corso. (3)
- Penso di dover migliorare, è davvero imbarazzante non saper nemmeno scrivere correttamente, ma ora è troppo per me. Lo farò in seguito. (2)
- Ho intenzione di migliorare e mi impegnerò a farlo due ore a settimana (leggerò, farò esercizi...). Inoltre, mi metto a cercare il telefono di una scuola per adulti in modo da avere qualche informazione in merito a dei possibili corsi. (4)

Situazione 14

Rita è a casa con i bambini e la baby-sitter. Sta per uscire quando la baby sitter le chiede di parlare e le dice che a causa di un problema personale, vorrebbe modificare l'orario di lavoro del giorno dopo.

Immagina di essere nella stessa situazione, come ti comporti?

- Le dico che mi dispiace molto, ma che in così poco tempo non mi è possibile organizzarmi, quindi deve cercare di risolvere il suo problema in un altro modo. (1)
- Capisco che chiunque può avere dei problemi personali e insieme a lei cerco una soluzione possibile. (4)
- Anche se la richiesta della baby sitter per me costituisce un problema, capisco la sua necessità. Tuttavia le dico che accetterò solo se mi propone un'alternativa. (2)
- Cerco di trovare una soluzione per lasciare i bambini a qualcuno e al tempo stesso suggerisco alla baby sitter di propormi un'alternativa. (3)

Situazione 15

Rita è al reparto macelleria e si sta preparando ad affrontare la giornata di lavoro. Il responsabile del supermercato arriva e le dice che il suo collega si assenterà perché è malata. Visto che nessuno può sostituirla, dovrà fare tutto da sola al reparto macelleria: servire i clienti, prendere e organizzare gli ordini per il giorno successivo, occuparsi delle consegne della merce, ordinare nuova merce, pulire il reparto...

Immagina di essere in questa situazione, come consideri la tua giornata di lavoro?

- Faccio tutto, non solo il mio lavoro, ma anche quello della mia collega. (2)
- Prima penso a tutte le cose che devo fare, poi le metto in ordine di importanza, quindi decido quando farle e confronto la mia decisione con il responsabile in modo da avere la conferma che sia corretto. (4)
- Faccio le cose di ogni giorno, che sono quelle che so fare meglio. Se quando finisco ho ancora tempo, farò anche le altre. (1)
- Prima che inizino ad arrivare i clienti, penso un attimo a tutto quello che devo fare e chiedo al responsabile che cosa è più importante e in quale ordine. (3)

Situazione 16

Rita deve negoziare con il responsabile del supermercato e il capo del personale una variazione nei turni della prossima settimana perché la baby sitter non può rispettare il solito orario e neppure il padre può aiutarla con i bambini. Rita ha un appuntamento con loro e spiega la situazione, ma il responsabile del supermercato, interrompendola, le spiega che è davvero un brutto momento per modificare i turni. Non è da molto tempo che Rita lavora per il supermercato.

Come reagiresti se fossi nella stessa situazione?

- Espongo le mie ragioni e dico attentamente che ogni qualvolta è stato fatto un cambio per necessità aziendali, mi sono adattata. Propongo anche di occuparmi io stessa di cercare una persona che possa sostituirmi. (3)
- Spiego in modo più dettagliato qual è la mia situazione e perchè sto chiedendo di cambiare turno, ma cerco di non impormi visto che è da poco tempo che lavoro qui. (2)
- Se il responsabile del supermercato dice che è un brutto momento, non insisto. (1)
- Spiego qual è la mia situazione e perchè ho bisogno di cambiare turno; per evitare complicazioni con i miei superiori, propongo subito una possibile variazione. (4)

Situazione 17

Rita si reca a una riunione alla scuola del figlio perchè l'insegnante ha convocato urgentemente tutti i genitori.. Rita ha un impedimento e arriva con mezz'ora di ritardo. Quando entra in classe, trova un'atmosfera tesa: la maestra sta cercando di spiegare qualcosa, ma uno dei genitori la interrompe di continuo intervenendo e gridando nervosamente.

Rita è disorientata perchè è arrivata in ritardo e non sa di cosa si stia parlando. Tutti i genitori hanno un foglio su cui probabilmente sono spiegati i problemi di cui si discute.

Immagina di essere nella sua situazione, che cosa fai?

- Mi siedo, ascolto e aspetto cercando di raccogliere le informazioni necessarie senza interrompere. Se non riesco a seguire il filo del discorso, aspetto finché non si presenta un buon momento per chiedere ulteriori informazioni e il documento che hanno già distribuito. (4)
- Mi siedo e, visto che non so di cosa stanno parlando, mi distraigo e penso ad altro. Quando l'incontro sarà terminato, chiederò informazioni ad un'altra mamma. (1)
- Mi siedo, chiedo di parlare per scusarmi del ritardo, quindi chiedo se possono spiegarmi brevemente cosa è stato detto fin'ora in modo da capire anche io. (2)
- E chiedo se possono spiegarmi brevemente cosa è stato detto fin'ora in modo da capire anche io. (3)

Situazione 18

Rita è a casa e si rende conto che suo figlio è triste e silenzioso. Gli chiede quale sia il problema e lui risponde di essere risentito con lei perchè trascorre troppo tempo fuori casa, non giocano più insieme e quasi non si vedono più. Avevano già discusso di questo problema in precedenza. Rita è preoccupata.

Come ti comporteresti nella stessa situazione?

- Gli dico che ne ho abbastanza, che sono già troppo stanca per poter sopportare anche le sue ire e che è abbastanza grande per capire la situazione. (1)
- Capisco subito che si tratta di una tattica per attirare la mia attenzione, per questo preferisco non fare troppo caso alle sue parole. Lo bacio e mi dico che prima o poi passerà. (2)
- Mi rendo conto che è fondamentale spiegargli di nuovo la situazione e la ragione per cui trascorro meno tempo a casa con lui. (4)
- Consolo mio figlio dicendogli che è troppo giovane per capire la situazione, ma quando crescerà si renderà conto che gli adulti devono lavorare. (3)

Situazione 19

Il padre dice a Rita che ha bisogno di cambiare aria e che quindi ha intenzione di andare in campagna. Intende andarci per un fine settimana, anche se non lo dice esplicitamente. Rita capisce che si tratta di un trasferimento definitivo. Dal momento che padre e figlia hanno un rapporto molto stretto, Rita è molto dispiaciuta.

Immagina di essere nella stessa situazione, come reagisci?

- Capisco che mio padre ha bisogno di allontanarsi, ma il suo trasferimento mi addolora, quindi gli chiedo di parlarne con calma. (4)
- Mi infastidisco perché non me lo ha nemmeno chiesto. Per un po', preferisco addirittura non parlare con lui. (1)
- Gli dico che non condivido la sua decisione e gli spiego perché. (3)
- Non condivido la sua intenzione di andare a vivere in un altro posto e gli chiedo perché ha preso questa decisione. (2)

Situazione 20

Rita sta servendo i clienti nel reparto macelleria quando, all'improvviso, arriva un cliente molto nervoso gridando, davanti agli altri clienti e senza rispettare la fila, che la carne acquistata il pomeriggio precedente non era fresca. Il pomeriggio precedente Rita non era al lavoro, ma la merce nel supermercato è sempre fresca. Nel frattempo, la signora che Rita stava servendo, si innervosisce e le dice di avere fretta e di voler essere servita.

Come reagiresti se fossi nella stessa situazione?

- Chiedo al cliente di aspettare che abbia finito di servire la signora e poi telefonerò al responsabile per cercare di risolvere la situazione. (3)
- Lo invito a calmarsi, gli faccio notare che sto servendo una signora e gli dico che se non si rivolge a me in modo educato, non gli presterò ascolto. (1)
- Chiedo al cliente di aspettare che abbia finito di servire la signora. Subito dopo gli spiego che il supermercato riceve prodotti freschi tutti i giorni e che sicuramente anche la carne che ha comprato era fresca. Tuttavia lo informo che può sempre parlare con il responsabile per avere un chiarimento. (4)
- Chiedo alla signora che sto servendo di attendere un attimo e suggerisco al cliente di parlare direttamente con il responsabile del supermercato perché è lui l'unica persona in grado di risolvere la situazione. (2)

Situazione 21

Il turno di lavoro di Rita finisce alle 8.00 p.m. E' giunto quel momento e alcuni colleghi del supermercato iniziano a chiudere e ad andarsene. Rita non ha ancora finito il suo lavoro e alcune delle cose che deve finire di fare sono urgenti.

Immagina di essere nella stessa situazione, che cosa fai?

- Inizio a pulire per far capire ai miei colleghi che è ora di chiudere. C'è sempre molto da fare, quindi è normale lasciare del lavoro per il giorno dopo. (1)
- Resto al lavoro fino a quando non ho ultimato tutto quello che ho lasciato in sospeso. (3)
- Chiedo al mio collega se ha bisogno di me per qualcosa e gli dico che oggi posso rimanere solo poco tempo in piu'. (2)
- Decido quali sono le cose urgenti che non posso rimandare al giorno dopo, lo dico al mio collega in modo da dividerci le cose da finire e io faccio quelle di cui mi devo occupare io. (4)

Situazione 22

Rita arriva al ristorante dove ha appuntamento con alcuni amici per cenare insieme. Il cameriere prende le ordinazioni e quando torna con i piatti, scivola. I piatti cadono sul pavimento, tuttavia nessuno si macchia. Uno degli amici di Rita, risentito, rimprovera il cameriere. Gli dice di stare attento a come si muove, che non è un vero professionista, che avrebbe potuto sporcare i clienti e che uno dei piatti caduti era per lui e ora deve aspettare di nuovo a lungo. Il cameriere si scusa.

Rita, che è seduta vicino al suo amico, è piuttosto sorpresa e pensa che non sia stato giusto trattare così il cameriere.

Immagina di essere nella situazione di Rita, che cosa fai?

- Prendo il mio amico in disparte, cerco di calmarlo e gli dico che non è il caso di discutere, che ci stiamo divertendo e che non dobbiamo permettere al cameriere di rovinarci la serata. (2)
- Cerco di calmare il mio amico, gli dico che non è il caso di agire così e che in questo modo non risolveremo nulla. Quando si sarà calmato, gli dirò che considero la sua reazione esagerata e che dovrebbe scusarsi con il cameriere. (4)
- Niente, sono venuta per divertirmi con i miei amici e non voglio problemi con nessuno. (1)
- Gli dico che ha esagerato, che il povero cameriere è caduto involontariamente e che non è piacevole sedere vicino ad una persona così aggresiva. (3)