I libri del Fse

L'esigenza di fornire alle Sedi orientative dei supporti operativi funzionali alla gestione dei servizi secondo un organico *sistema di qualità*, scaturisce dal forte aumento del "*fabbisogno orientativo*" derivato dal crescente e dinamico mutamento degli scenari futuri e delle prospettive dei vari sottosistemi che risultano maggiormente interessati: *economico, sociale, culturale e formativo*. In questo contesto il fenomeno della "*transizione*" da un sistema all'altro è reso sempre più complesso e sempre più risulta necessaria un'azione organica e combinata ai vari livelli fra i diversi attori, ed un'offerta integrata di servizi orientativi capace di cogliere e di fronteggiare in maniera adeguata la labilità e la complessità del processo di passaggio: dallo studio al lavoro, da un lavoro ad un altro, dallo stato di inattività a quello dell'inserimento sociale.

In tale scenario si colloca la presente pubblicazione volta a divulgare i risultati di una ricerca/azione relativa al "Progetto Accreditamento delle sedi orientative" nelle Regioni Obiettivo 1, condotta dall'ISFOL con la finalità generale di predisporre un *Modello idealtipico di sistema di gestione di Sede* che soddisfi sia i requisiti di quadro generale previsti dal D.M. 166/2001, che i dettati delle Regioni per l'accreditamento delle sedi operative impegnate nel settore dell'orientamento.

La presente **Raccolta degli idealtipi di strumenti per l'erogazione dei servizi orientativi** è strutturata con lo scopo di fornire dei materiali di supporto ritenuti utili allo svolgimento dei servizi stessi.

Con questa pubblicazione l'obiettivo che si prefigge di raggiungere è di realizzare una prima sistematizzazione delle prassi attualmente in atto presso le sedi orientative e di fornire uno strumento funzionale e di supporto agli operatori dei CPI, delle agenzie formative e dei centri di orientamento che a vario titolo risultano coinvolti in tali tipi di attività. Si è consapevoli inoltre, che tali documenti, più che costituire un prodotto finale, rappresentino per le *sedi orientative locali* un punto di partenza utile alla redazione del manuale di gestione della qualità dei servizi di orientamento.

Questa iniziativa trova ampio riscontro, infine, nella crescente sensibilità che a livello Comunitario si sta sviluppando attorno alle tematiche ed alle problematiche concernenti l'orientamento, in particolare verso una prospettiva che vede l'orientamento quale strumento di integrazione fra i diversi sistemi (*dell'istruzione, della formazione e del lavoro*) e verso standard di offerta improntati alla qualità.

Attraverso la divulgazione di questa raccolta l'ISFOL ritiene utile fornire un apporto informativo, conoscitivo ed operativo capace di conferire al sistema dell'orientamento l'efficacia sempre più richiesta dal mondo del lavoro e di favorire la gestione dei servizi nell'ottica della qualità.

ISSN 1590-0002

4

I libri del Fondo sociale europeo

ACCREDITAMENTO DELLE SEDI ORIENTATIVE
RACCOLTA DEGLI IDEALTIPI DI STRUMENTI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI ORIENTATIVI - PARTE SECONDA Volume 3

UNIONE EUROPEA
Fondo sociale europeo

MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI
Ufficio Centrale per l'Orientamento e
la Formazione Professionale dei Lavoratori

ACCREDITAMENTO DELLE SEDI ORIENTATIVE

RACCOLTA DEGLI IDEALTIPI DI STRUMENTI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI ORIENTATIVI

PARTE SECONDA

Volume 3

4

ISFOL
Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori

I libri del Fondo sociale europeo

ISSN 1590-0002

L'Isfol, Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori, è un Ente Pubblico di ricerca istituito con D.P.R. 30 giugno 1973 n° 478. Opera per lo sviluppo dei sistemi della formazione, dell'orientamento e delle politiche del lavoro svolgendo e promuovendo attività di studio, ricerca, sperimentazione, valutazione, consulenza ed assistenza tecnica e fornendo supporto tecnico-scientifico allo Stato, alle Regioni e province autonome, agli Enti locali.

Presidente
Sergio Trevisanato

Direttore generale
Antonio Francioni

I libri del Fse

la Collana
I libri del Fondo sociale europeo
raccoglie i risultati tecnico-scientifici conseguiti nell'ambito del Piano di attività ISFOL per la programmazione di FSE 2000 - 2006 "PROGETTI OPERATIVI: Azioni per l'attuazione del Programma Operativo Nazionale Ob. 3 AZIONI DI SISTEMA" e del Programma Operativo nazionale Ob. 1 "ASSISTENZA TECNICA E AZIONI DI SISTEMA (Misura II.1)"

la Collana
I libri del Fondo sociale europeo
è curata da Isabella Pitoni
responsabile del Progetto ISFOL Informazione e Pubblicità per il FSE

I libri del Fondo sociale europeo

UNIONE EUROPEA

Fondo sociale europeo

MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Ufficio Centrale per l'Orientamento e
la Formazione Professionale dei Lavoratori

ISFOL

ACCREDITAMENTO DELLE SEDI ORIENTATIVE

RACCOLTA DEGLI IDEALTIPI DI STRUMENTI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI ORIENTATIVI

PARTE SECONDA

Volume 3

Il volume raccoglie i risultati di una ricerca curata dal Progetto dell'Isfol Accreditamento delle strutture diretto da Fulvio Ghergo nell'ambito del Piano di attività di ricerca *"Accreditamento delle sedi orientative. Sperimentazione nelle Regioni Ob.1"* della Misura II 1 azione B sub azione 1 del PON Azioni di Sistema Obiettivo 1.

Hanno partecipato al gruppo di lavoro:
Daniela Pavoncello (coordinamento tecnico scientifico),
Francesca D'Arista (supporto tecnico organizzativo),
Francesco Marcigliano, *Claudio Marletto*, *Maria Muscolo*,
Silvana Rasello, *Alessandra Selvatici*.

Il volume è a cura di Fulvio Ghergo e Daniela Pavoncello

Sono autori del volume:
Marina Rozera (Presentazione)
Daniela Pavoncello (Introduzione e Premessa)

Parte prima:
Maria Muscolo (cap. 1)
Clemente Polacek (cap. 2 - cap.3)

Parte seconda:
Daniela Pavoncello (Introduzione)
Francesco Marcigliano (cap. 1)
Concetta Guazzoni, *Francesco Marcigliano* (cap. 2 par. 2.1, 2.2, 2.3, 2.5),
Francesca D'Arista, *Concetta Guazzoni, Francesco Marcigliano*,
Angela Petrozzi (cap. 2 par. 2.4)
Maria Muscolo, *Daniela Pavoncello* (cap. 3 par. 3.1, 3.2),
Maria Muscolo (cap. 3 par. 3.3, 3.5),
Francesca D'Arista, *Salvatore di Simone*, *Cristiano Galmacci*,
Elena Giannino, *Angela Petrozzi* (cap. 3 par. 3.4)
Maria Muscolo (cap. 4 par. 4.1, 4.2, 4.3),
Maria Muscolo, *Enzo Tribulato* (cap. 4 par. 4.4)
Alessandra Selvatici (cap. 5)
Francesca D'Arista (Allegato - Tabella riepilogativa degli strumenti per l'erogazione dei servizi)

La supervisione degli strumenti è a cura del Prof. *Clemente Polacek*.

L'editing e l'impaginazione sono stati curati da *Francesca D'Arista* e *Angela Petrozzi*.

Coordinamento della programmazione editoriale e dell'editing della collana I libri del Fondo sociale europeo:
Aurelia Tirelli
Con la collaborazione di:
Paola Piras

Cap. 4 Area operativa CO4
Consulenza orientativa 787
4.1 Premessa 789
4.2 Approccio metodologico 790
4.3 Descrizione degli interventi 793
4.3.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani 793
4.3.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti 794
4.3.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati 795
4.4 Strumenti operativi: interventi di consulenza orientativa 797
4.4.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani 797
4.4.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti 811
4.4.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati 831
4.5 Bibliografia 847

Cap. 5 AREA OPERATIVA CO5
Gestione del bilancio delle competenze 849
5.1 Premessa 851
5.2 Modello metodologico 853
5.2.1 Approccio per "storie" 855
5.2.2 Approccio per "fattori" 857
5.3 Descrizione degli strumenti 858
5.4 Strumenti operativi: bilancio di competenze per "fattori" 863
5.5 Bibliografia 1017

Allegato: Tabella riepilogativa degli strumenti per l'erogazione dei servizi 1021

cap. 4

Area operativa

CO4

Consulenza orientativa

4.1 PREMESSA

La procedura all'interno della quale si collocano i percorsi proposti si sviluppa nell'ambito del processo di Erogazione di servizi di orientamento - Consulenza (Area Operativa CO4), ed è relativa alla "Consulenza Orientativa".

La consulenza orientativa si colloca all'interno dell'area di intervento consulenziale. Quest'ultima rappresenta un insieme di interventi a carattere processuale - consulenza, bilancio di competenze e counselling orientativo - che comportano un'azione di accompagnamento del soggetto per il superamento della situazione di transizione e la formulazione di un progetto formativo - professionale.

L'azione consulenziale si caratterizza e si differenzia dagli altri servizi di orientamento per:

- la forte centralità dei processi di attivazione delle risorse individuali e di sviluppo della consapevolezza delle modalità soggettive di fronteggiamento;
- il carattere 'evolutivo' del setting, non connotato e connotabile dall'utente come diagnostico - valutativo. Un approccio funzionale alla costruzione di un setting adeguato e di un efficace sviluppo dell'intervento può rintracciarsi in quello relazionale - educativo. In tal senso il colloquio di orientamento rimane lo strumento principe dell'intervento, accompagnato da mezzi di approfondimento, quali test, schede, ecc.
- una particolare attenzione alla promozione dei processi di integrazione tra identità personale e professionale e tra individuo e contesto di riferimento;
- la dimensione temporale dell'azione e la struttura dell'intervento fortemente connessi a variabili specifiche, quali le caratteristiche dell'utenza e la natura dei processi di cambiamento attivati.

Specifica finalità del servizio di consulenza orientativa può identificarsi nel supporto al soggetto nell'elaborazione di strategie personali funzionali ad affrontare con successo lo specifico compito orientativo. Ciò necessita di un lavoro di analisi e valutazione finalizzato a:

- identificare i vincoli personali e di contesto che possono ostacolare il superamento del compito orientativo;
- canalizzare e riorganizzare le risorse soggettive per l'assolvimento del compito orientativo;
- elaborare strategie finalizzate ad affrontare la fase di transizione in cui il soggetto si trova.

Tale tipo di intervento si può rendere necessario ogni qualvolta si riscontri da parte dell'utente difficoltà ad effettuare un'analisi elaborata del compito orientativo e della situazione di transizione, una valutazione superficiale delle alternative di soluzione, una inadeguata capa-

cità di riorganizzazione delle risorse per affrontare con successo la specifica situazione di transizione o una scarsa capacità progettuale (Pombeni, 2001).
Perché l'intervento di consulenza possa risultare efficace deve preferibilmente essere rivolto a persone in grado di maturare autonomamente, attraverso la mediazione dell'operatore, una evoluzione positiva della propria condizione. Qualora si renda necessario un più articolato intervento di supporto ed accompagnamento o di approfondimento della fase di analisi della condizione soggettiva è preferibile l'attivazione di servizi con caratteristiche differenti, quali ad esempio il counselling orientativo.

4.2 APPROCCIO METODOLOGICO

Sulla base di quanto esposto in premessa, si può affermare che il presupposto concettuale per l'attivazione del servizio di consulenza orientativa sia la necessità di supportare l'utente nella formulazione di un progetto professionale e che tale azione necessiti congiuntamente, in relazione alle condizioni di ingresso rilevate, di interventi finalizzati a rafforzare l'autonomia del soggetto, a potenziare la capacità di affrontare situazioni di transizione e a rafforzare e sviluppare la capacità progettuale dell'utente.
Inoltre, ulteriore presupposto è che ciascuna tipologia di intervento renda necessario un lavoro differenziato che chiama in causa distinte ed identificabili dimensioni personali, tali da ritenere utile il supporto di specifiche classi di strumenti.
Di seguito viene esposta una ipotesi di lavoro elaborata in ambito sperimentale che consente all'operatore di identificare:

1. le aree di indagine per l'approfondimento del bisogno orientativo;
2. i criteri per valutare l'esito dell'indagine al fine di progettare l'intervento consulenziale;
3. gli strumenti di supporto in relazione al bisogno emerso e agli obiettivi dell'intervento progettato.

1. Aree di indagine per l'approfondimento del bisogno orientativo

In fase di approfondimento del bisogno è importante rilevare la necessità di un intervento specialistico finalizzato a favorire la riorganizzazione delle proprie esperienze per il superamento della fase di transizione. La difficoltà dell'utente a raggiungere tale obiettivo senza l'aiuto dell'operatore può risiedere in:

- livello di autonomia non adeguato al compito;
- scarsa capacità progettuale;
- inadeguata capacità di affrontare le situazioni di transizione o specifiche situazioni connesse ai contesti di istruzione, formazione e lavoro. In tal caso è necessario escludere una situazione di disagio che ostacoli il superamento della fase di transizione, che richiederebbe eventualmente un intervento di counselling.

2. Criteri per la valutazione delle aree di indagine

La presenza dei seguenti indicatori segnala la necessità di potenziare le corrispondenti dimensioni individuali

- livello di **autonomia** non adeguato al compito:
  - il livello di sostegno richiesto dall'utente per la realizzazione di azioni ed attività è inadeguato se valutato in rapporto all'età del soggetto, risorse e vincoli individuali e di contesto;
  - non si rileva coerenza fra livello di autoefficacia percepito e risultati raggiunti/azioni intraprese.
- inadeguata **capacità di affrontare la situazione di transizione** in cui il soggetto si trova:
  - il soggetto dimostra confusione nella definizione di sé, non riesce a descriversi attraverso una adeguata e realistica valorizzazione di sé e della sua immagine, non riesce ad identificare i vincoli soggettivi di ostacolo alla realizzazione dei suoi obiettivi lavorativi e professionali;
  - l'attribuzione di responsabilità (locus of control) non appare realistica e bilanciata fra fattori interni ed esterni. Il soggetto tende ad attribuire la responsabilità degli eventi che gli accadono, relativamente al suo progetto professionale, ad agenti esterni o in alternativa si descrive come eccessivamente responsabile e colpevole degli eventi accaduti o futuri.
- scarsa **capacità progettuale**:
  - gli obiettivi professionali (formativi o lavorativi in relazione all'età del soggetto) non risultano identificati né identificabili dal soggetto;
  - il soggetto non realizza azioni utili al raggiungimento degli obiettivi professionali;
  - il soggetto denota scarsa capacità di valutare le alternative, mettendo in atto inadeguati (rispetto all'età e agli obiettivi professionali) processi di reperimento, decodifica, analisi e valutazione delle informazioni in relazione agli obiettivi professionali.
- **disagio** (qualora la presenza degli indicatori di area risultasse significativa è necessario rinviare ad un'azione di counselling o ad altri servizi territoriali specialistici):
  - esistenza di ripetuti insuccessi scolastici, formativi, lavorativi che presentano un medesimo "script" narrativo o una ridondanza nella messa in atto di strategie disfunzionali al raggiungimento dell'obiettivo;
  - strategie di fronteggiamento inappropriate alle situazioni e non riferibili al quadro socio - culturale e familiare. Qualora risulti una forte adesione da parte del soggetto a contesti socio - familiari devianti o problematici si rende necessaria una più approfondita valutazione specialistica al fine di progettare e realizzare interventi multidisciplinari integrati.

3. Strumenti a supporto del processo consulenziale

In relazione alla area di lavoro che necessita di supporto consulenziale, si possono identificare specifiche dimensioni individuali da esplorare e relativi strumenti di supporto. Va specificato che l'esplorazione non viene considerata, in questa sede, di natura diagnostica, ma finalizzata all'identificazione degli aspetti da potenziare per consentire al soggetto una efficace riorganizzazione delle proprie risorse per il superamento del compito orientativo.

- **Area dell'autonomia**. L'esplorazione dei fattori connessi a questa dimensione necessita di strumenti che possano fornire informazioni relativamente alle dimensioni di ***personalità*** del soggetto e ai ***valori*** cui fa riferimento. Risultano particolarmente interessanti le informazioni che riguardano la percezione di autoefficacia, gli stili personali e le caratteristiche di personalità. Tali elementi, insieme ai modelli valoriali soggettivi, possono fornire informazioni circa gli elementi identitari (genere, ruolo, ecc.) che direttamente ricadono e delimitano la sfera dell'autonomia e possono rappresentare un contributo utile alla progettazione di un intervento mirato a potenziare l'autonomia del soggetto in relazione alla situazione da fronteggiare. L'esplorazione dell'area delle **capacità/abilità** non viene ritenuta in stretta relazione alla dimensione dell'autonomia, non volendo identificare la fase di esplorazione in alcun modo con un indagine diagnostica. È consigliabile l'impiego di tali strumenti di indagine solo in caso di interventi con giovani o con soggetti che non abbiano maturato un'esperienza specifica tale da far emergere delle aree di risorsa utilizzabili a rinforzo della percezione di autoefficacia e/o come elemento motivante il processo di autonomia. In tal senso, l'impiego di tali strumenti può supportare efficacemente il lavoro di potenziamento della dimensione. La valutazione di eventuali oggettivi vincoli e disabilità individuali può, invece, più proficuamente venire delegata ad altre funzioni e/o figure specialistiche, o basarsi su valutazioni pre-esistenti, mantenendo il focus dell'esplorazione consulenziale sugli elementi indicati. Diversamente, l'area degli interessi non sembra direttamente correlabile e finalizzata alla costruzione di un intervento volto a potenziare l'autonomia del soggetto, se non in maniera marginale e comunque appare più fortemente connessa con la dimensione progettuale.
- **Capacità progettuale**. L'esplorazione dei fattori connessi a questa dimensione necessita di strumenti che possano fornire informazioni relativamente alle dimensioni di ***personalità*** del soggetto, ai ***valori*** e agli ***interessi*** cui fa riferimento. Anche qui l'esplorazione dell'area delle capacità/abilità non viene ritenuta necessaria, non volendo connotare la fase di esplorazione in alcun modo in termini diagnostici. L'area della personalità può indicare gli stili personali e le dimensioni che caratterizzano le modalità di funzionamento prevalenti in modo da costruire una progettualità sostenibile per il soggetto e armonica con il suo stile personale. In tal senso appare particolarmente utile la conoscenza approfondita dei valori e degli interessi professionali del soggetto per identificare e costruire un piano di monitoraggio del progetto personale, realistico ed aderente ai bisogni e agli scopi individuali.

- **Capacità di affrontare la situazione di transizione**. L'esplorazione dei fattori connessi a questa dimensione necessita di strumenti che possano fornire informazioni relativamente alle dimensioni di ***personalità*** del soggetto e ai ***modelli valoriali*** cui fa riferimento. L'esplorazione dell'area delle ***capacità/abilità*** diviene necessaria al fine di sostenere il soggetto nell'identificazione delle proprie risorse e nella ricostruzione di una adeguata immagine di sé. L'area degli interessi, invece, non sembra direttamente correlabile alle modalità di fronteggiamento, anche se può essere utilizzata come contenuto su cui modellare ed organizzare strategie soggettive.

In relazione a questa ipotesi di intervento sono stati formulati dei modelli idealtipici, esplicativi delle modalità concettuali ed operative esposte, differenti per target e condizione di transizione in ingresso.
Per ciascuna proposta viene effettuata una descrizione di sintesi, finalizzata a consentire la verifica dell'applicabilità del modello esposto e una descrizione analitica dei singoli strumenti inclusi nella proposta. A tal proposito è utile rimarcare che gli strumenti presentati sono stati identificati come funzionali alla finalità esplicativa della proposta e che la scelta dei singoli mezzi è da effettuare a cura dell'operatore, nel rispetto delle dimensioni di indagine ed in funzione delle specifiche variabili soggettive e di intervento.
Per ciascuna proposta sono state incluse tutte le tipologie di strumenti utilizzabili per il raggiungumento degli obiettivi consulenziali identificati. È ragionevole pensare che nella pratica possa essere operata una focalizzazione nella scelta delle tipologie e dei dispositivi a supporto del processo in funzione delle specificità di intervento e dei modelli concettuali di riferimento.

4.3 DESCRIZIONE DEGLI INTERVENTI

4.3.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani

L'intervento di consulenza proposto è rivolto a **giovani** fra i 18 e i 25 anni. Il presupposto dell'intervento che guida l'articolazione della proposta è che i destinatari abbiano necessità di **costruire un progetto professionale**. Si suppone, inoltre, che la domanda ed il bisogno orientativo comportino la realizzazione di un processo finalizzato a supportare la scelta del percorso professionale (di studi, formativo e/o lavorativo) ed una conseguente riorganizzazione delle esperienze soggettive al fine di progettare azioni funzionali ad un efficace fronteggiamento della situazione di transizione connessa alla scelta.

Nel caso idealtipico proposto, la finalità dell'intervento risulta la **facilitazione del processo di scelta e la definizione di un progetto professionale**, realistico, consapevole e sostenibile. In particolare, le dimensioni da esplorare con attenzione e, probabilmente, da potenziare fanno riferimento a:

- l'autonomia; attraverso interventi mirati a potenziare le risorse individuali utili alla realizzazione di una scelta consapevole e realistica;
- la progettualità; attraverso interventi mirati a definire gli obiettivi professionali, supportare i processi di reperimento, decodifica, analisi e valutazione delle informazioni in relazione agli obiettivi identificati e definire un piano di azione funzionale alla realizzazione del progetto.

Al fine di potenziare le dimensioni soggettive identificate, risulta utile intervenire sui costrutti afferenti alle aree di personalità, interessi, valori e capacità/abilità. L'area dell'abilità/capacità è inclusa come momento di indagine finalizzato alla identificazione di risorse soggettive utilizzabili a supporto dello sviluppo della dimensione dell'autonomia e del processo di scelta e, pertanto, l'utilizzo degli strumenti a supporto non va inteso in un'accezione psicodiagnostico - valutativa.
Di seguito si riporta l'elenco degli strumenti identificati per supportare l'intervento di consulenza idealtipico formulato, suddivisi per costrutti/aree di riferimento. Nelle pagine successive viene esposta una descrizione di dettaglio di ciascuno strumento individuato.

Personalità:	BFQ - Big Five Questionnaire, *Caprara G.V., Barbaranelli C., Borgogni L.*
Capacità/Abilità:	IST-2000 Test di Struttura Dell'intelligenza, *Amthauer R., Brocke B., Liepmann D., Beauducel A.*
Interessi:	SDS Self-Directed Search - Forma R*, Holland J.L.*
Valori:	IVP - Inventario dei Valori Professionali, *Boerchi D., Castelli C.*
Schede e Materiale a supporto della definizione del processo consulenziale:	ANALISI DELLE ALTERNATIVE*, Consolini M., Pombeni M.L.*

4.3.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti

L'intervento di consulenza proposto è rivolto ad un **target adulto** che ha conseguito un **diploma di laurea**. L'assunto alla base dell'intervento è che i destinatari abbiano necessità di **reinserirsi nel mercato del lavoro**. Inoltre, la domanda ed il bisogno orientativo non identificano la necessità di un processo orientativo mirato alla riconversione delle competenze, che avrebbe, in ipotesi, indirizzato più propriamente verso un percorso di bilancio di competenze, ma una più generale riorganizzazione delle esperienze soggettive al fine di un efficace fronteggiamento della situazione di transizione.

Nel caso idealtipico proposto, la finalità dell'intervento risulta **l'identificazione di alternative di soluzione e strategie di fronteggiamento** efficaci al superamento della situazione di transizione. In particolare, le dimensioni da esplorare con attenzione e, probabilmente, da potenziare riguardano:

- la progettualità, attraverso interventi mirati a confermare o ridefinire gli obiettivi professionali, definire le azioni utili al raggiungimento degli obiettivi identificati e supportare i processi di reperimento, decodifica, analisi e valutazione delle informazioni in relazione agli obiettivi professionali;
- le strategie e le capacità messe in atto per affrontare la fase di reinserimento nel mercato del lavoro, attraverso interventi mirati a supportare il soggetto in una riformulazione del suo progetto professionale mediante un'adeguata riorganizzazione e riconoscimento delle competenze acquisite e nell'identificazione del piano di azione più funzionale alla realizzazione dei suoi obiettivi lavorativi e professionali.

Al fine di potenziare le dimensioni soggettive identificate, risulta utile intervenire sui costrutti afferenti alle aree di personalità, interessi, valori e capacità/abilità. Di seguito si riporta l'elenco degli strumenti identificati per supportare l'intervento di consulenza idealtipico formulato, suddivisi per costrutti/aree di riferimento. Nelle pagine successive viene esposta una descrizione di dettaglio di ciascuno strumento individuato.

Personalità:	16 PF - 5, *Cattell R.B., Cattell A.K. e Cattell H.P.*
Interessi:	ANALISI DELLE COMPETENZE PREGRESSE E DELLA STORIA PERSONALE, attraverso colloqui e schede e materiale di supporto
Valori:	WIS - SVP Scala dei Valori Professionali, *Trentini G., Bellotto M., Bolla M.C.*
Capacità/Abilità:	GMA - Graduate and Managerial Assessment, *Psychometric Research Unit The Hatfield Polytechnic*
Schede e Materiale a supporto della definizione del processo consulenziale:	• ANALISI DELLE ATTIVITÀ LAVORATIVE • VALUTAZIONE SULLE ATTIVITÀ LAVORATIVE • IL FILO ROSSO, *Selvatici A., D'Angelo M.G.*

4.3.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati

L'intervento di consulenza proposto è rivolto ad **ex detenuti diplomati**. La proposta di intervento idealtipica fonda le premesse sull'ipotesi che la finalità dell'intervento sia di supportare gli utenti nella definizione **di un progetto realistico e sostenibile** che consenta loro una efficace **integrazione socio - lavorativa**. Si suppone, pertanto, che la domanda ed il bisogno orientativo comportino la necessità di sostenere il processo di integrazione attraverso un'azione consulenziale. Tale azione oltre a sostenere il processo di scelta e l'identificazione di un progetto professionale, deve consentire all'utente l'identificazione di risorse e strumenti efficaci nell'af-

frontare la situazione di inserimento nei contesti socio - lavorativi identificati e la valorizzazione delle risorse soggettive funzionali al raggiungimento dell'obiettivo.
Nel caso idealtipico proposto, la finalità dell'intervento risulta l'integrazione socio - lavorativa attraverso la costruzione di un progetto professionale, realistico, consapevole e sostenibile. In particolare, le dimensioni da esplorare con attenzione e, probabilmente, da potenziare fanno riferimento a:

- l'autonomia; attraverso interventi mirati a potenziare le risorse individuali utili alla identificazione di obiettivi professionali e modalità relazionali funzionali all'integrazione;
- la progettualità, attraverso interventi mirati a supportare i processi di reperimento, decodifica, analisi e valutazione delle informazioni in relazione agli obiettivi identificati e definire un piano di azione funzionale alla realizzazione del progetto;
- le strategie e le capacità messe in atto per affrontare la fase di inserimento - reinserimento nel mercato del lavoro, attraverso interventi mirati a supportare il soggetto in una realistica definizione di sé, in una adeguata valorizzazione delle competenze maturate e nell'identificazione dei vincoli soggettivi di ostacolo alla realizzazione dei suoi obiettivi lavorativi e professionali. Inoltre, può risultare in questo caso particolarmente efficace un lavoro finalizzato a riequilibrare l'attribuzione di responsabilità (locus of control) degli eventi.

Al fine di potenziare le dimensioni soggettive identificate, risulta utile intervenire sui costrutti afferenti alle aree di personalità, interessi, valori e capacità/abilità. Per quanto riguarda l'area relativa alle caratteristiche personali, di particolare utilità può risultare il supporto di strumenti che forniscano spunti di lavoro per l'operatore e per l'utente sulle modalità di risposta soggettive in situazioni/contesti lavorativi e relazionali; ciò può consentire, nei tempi brevi previsti dal ciclo consulenziale, l'identificazione di potenziali risorse e vincoli soggettivi in fase di impatto con nuovi contesti organizzativi. Di seguito si riporta l'elenco degli strumenti identificati per supportare l'intervento di consulenza idealtipico formulato, suddivisi per costrutti/aree di riferimento. Nelle pagine successive viene esposta una descrizione di dettaglio di ciascuno strumento individuato.

Personalità:	DMI - Defense Mechanisms Inventory, *Ihlevich D., Gleser G.C.*
Capacità/Abilità:	GAT - General Ability Test*, Smith P., Wetthon C.*
Interessi:	MV90, *Viglietti M.*
Valori:	QPCC - Questionario di Percezione delle proprie Competenze e Convinzioni, *Pellerey M., Orio F.*
Schede e Materiale a supporto della definizione del processo consulenziale:	SCHEDA PER L'ANALISI DELLA STORIA PERSONALE, SCOLASTICA E LAVORATIVA*, Muscolo M., Sarlo M.P., Aquilano M.T.*

4.4 STRUMENTI OPERATIVI: INTERVENTI DI CONSULENZA ORIENTATIVA

4.4.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani

AZIONE

L'intervento proposto definisce e specifica una ipotesi di itinerario consulenziale attivabile in relazione ad uno target di giovani che presenta come specifica esigenza orientativa la scelta del percorso formativo/professionale. La descrizione di tale intervento rappresenta la costruzione di una ipotesi idealtipica di processo consulenziale, che fonda le sue premesse concettuali nel modello proposto attraverso la descrizione del processo operativo (procedura P CO4 01, master di colloquio M CO4 01 e guida alla consultazione della scelta degli strumenti - allegato alla procedura). A tal fine si precisa che gli strumenti selezionati, oltre a costituire una traccia per il lavoro operativo, rappresentano delle proposte finalizzate a rappresentare prevalentemente la coerenza fra obiettivi consulenziali identificati in fase di approfondimento del bisogno orientativo, target di riferimento e dimensioni/aree di lavoro proposte dal modello.

FINALITÀ

L'intervento consulenziale si prefigge il raggiungimento delle seguenti finalità/obiettivi:

- approfondire i bisogni e le esigenze dell'utente utili alla costruzione del progetto professionale;
- identificare le abilità e le risorse utilizzabili dall'utente per la costruzione del suo progetto e per il superamento efficace della fase di transizione;
- identificare gli aspetti motivazionali e valoriali individuali da utilizzare per la definizione dell'impianto progettuale;
- definire le aree di interesse professionale verso cui incanalare le risorse soggettive;
- valutare le alternative progettuali in funzione delle esigenze soggettive e dei vincoli di contesto rilevati;
- definire gli obiettivi, le attività e le modalità del progetto da attivare.

CONTENUTI

L'intervento consulenziale è stato strutturato sulla base dei seguenti contenuti:

a) le caratteristiche personali e di personalità
b) le abilità
c) gli interessi professionali
d) la motivazione e i valori soggettivi
e) la costruzione del progetto.

MODALITÀ DI APPLICAZIONE E UTILIZZO

L'intervento può essere realizzato nei casi in cui si intenda supportare l'utente nella identificazione e costruzione del proprio progetto formativo/professionale. L'utilizzo degli strumenti esposti supporta il processo decisionale dell'utente, consentendo una riflessione critica su aree soggettive e ipotesi di soluzione, favorevole alla identificazione di caratteristiche di sostenibilità e realizzabilità del progetto individuale. Tale processo avviene a partire dalla valutazione delle caratteristiche e delle esigenze personali e con una forte attenzione all'attivazione di processi di partecipazione attiva e progettualità da parte dell'utente.
A tal fine è necessario che l'utilizzo degli strumenti proposti avvenga sempre all'interno di un ottica dialogica ed educativa con l'utente, con particolare attenzione a favorire processi evolutivi e non diagnostici.

DESTINATARI

Gli strumenti identificati sono stati selezionati per supportare il processo di scelta e progettuale di giovani fra i 18 e i 25 anni.

FONTE

ISFOL
I singoli strumenti sono stati realizzati da diversi autori, indicati nella scheda di sintesi e nella sezione dedicata alla descrizione analitica degli strumenti.

Scheda di sintesi dell'intervento

DESTINATARI	GIOVANI 18 - 25 ANNI
PROBLEMA ORIENTATIVO	SCELTA DEL PERCORSO FORMATIVO/LAVORATIVO
OBIETTIVO DELL'AZIONE DI CONSULENZA	DEFINIRE IL PROGETTO PROFESSIONALE INDIVIDUALE
DIMENSIONI INDIVIDUALI DA POTENZIARE	• AUTONOMIA • PROGETTUALITÀ
STRUMENTI A SUPPORTO DEL PROCESSO DI CONSULENZA IN RELAZIONE AI COSTRUTTI/DIMENSIONI DA POTENZIARE	
PERSONALITÀ	BFQ - BIG FIVE QUESTIONNAIRE *Caprara G.V., Barbaranelli C., Borgogni L.*
CAPACITÀ/ABILITÀ	IST 2000 - TEST DI STRUTTURA DELL'INTELLIGENZA *Amthauer R., Brocke B., Liepmann D., Beauducel A.*
INTERESSI	SDS SELF-DIRECTED SEARCH FORMA R *Holland J.L.*
VALORI	IVP - INVENTARIO DEI VALORI PROFESSIONALI *Boerchi D., Castelli C.*
SCHEDE E MATERIALE A SUPPORTO DELLA DEFINIZIONE DEL PROCESSO CONSULENZIALE	ANALISI DELLE ALTERNATIVE *da Consolini M., Pombeni M.L. "La consulenza Orientativa", Ed. Franco Angeli, 2001*

BFQ
Big Five Questionnaire

Il questionario si inserisce all'interno del quadro teorico che vede la descrizione della personalità secondo cinque dimensioni fondamentali, note sotto la denominazione di "Big Five". Inserendosi in questa corrente di ricerca, Caprara, Barbaranelli e Borgogni (1993) hanno realizzato lo strumento di indagine denominato Big Five Questionnaire (BFQ). Ulteriori approfondimenti relativamente alla descrizione dello strumento possono rintracciarsi nella prima parte del manuale al paragrafo 3.5.6.

Finalità

Lo strumento fornisce indicazioni circa i tratti di personalità. Il BFQ può pertanto trovare spazio in diversi ambiti applicativi. In ambito orientativo, rappresenta un'opportunità per riflettere sulle modalità che il soggetto utilizza nei diversi contesti professionali e sulle caratteristiche personali che entrano in gioco nella definizione del progetto professionale.

Contenuti

Il BFQ è formato da 132 affermazioni in relazione alle quali viene chiesto al soggetto di posizionarsi secondo una scala a 5 livelli. Con apposite griglie oppure con programma informatico si ottengono i punteggi grezzi relativi alle 10 sottodimensioni che, a coppie, formano le cinque dimensioni fondamentali della personalità. È prevista dal questionario la scala L (Lie), che consente di rilevare eventuali tentativi di falsificazione delle risposte o una tendenza a compiacere che potrebbe incidere sull'attendibilità dei risultati.
Le cinque dimensioni fondamentali sono:

Energia (E)

Scala dell'intraprendenza e della tendenza a rispondere attivamente alle situazioni.

Amicalità (A)

Scala di rilevazione della cooperazione e della propensione a collaborare.

Coscienziosità (C)

Scala che consente di mettere in luce la tendenza ad assumersi la responsabilità delle azioni e la tendenza a perseverare e alla tenacia.

Stabilità emotiva (S)

Scala che indica il livello di stabilità emozionale che il soggetto dimostra nel fronteggiare le situazioni.

Apertura mentale (M)

Il punteggio indica il livello di interesse e curiosità manifestato dal soggetto, così come la tolleranza e l'apertura verso le novità.

Ognuna delle cinque dimensioni è composta da due sottodimensioni:

Energia (E)	Dinamismo (Di)	Dominanza (Do)
Amicalità (A)	Cooperatività (Cp)	Cordialità (Co)

Coscienziosità (C)	Scrupolosità (Sc)	Perseveranza (Pe)
Stabilità emotiva (S)	Controllo delle emozioni (Ce)	Controllo degli impulsi (Ci)
Apertura mentale (M)	Apertura alla cultura (Ac)	Apertura all'esperienza (Ae)

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva e dura circa 20 - 40 minuti.
Dopo l'elaborazione dei punteggi, può essere preparato il profilo grafico del singolo soggetto. Il profilo consta di due parti: una in cui il grafico evidenzia la distribuzione delle cinque dimensioni fondamentali, consentendo anche la valutazione delle differenze presentate dall'individuo in relazione ai cinque tratti principali, un'altra in cui viene rappresentata la distribuzione delle sottodimensioni, permettendo una più puntuale analisi delle caratteristiche di ciascuna dimensione principale.

Destinatari

Il BFQ è destinato a giovani dal 15° anno e ad adulti di ogni età.

Fonte

Caprara G.V., Barbaranelli C., Borgogni L., *BFQ - Big Five Questionnaire*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1999.

IST 2000
Test di struttura dell'intelligenza

Rappresenta l'evoluzione del TSI di Amthauer. L'adattamento italiano è stato effettuato da K. Polácek. Anche per questo strumento è disponibile una descrizione di dettaglio nella prima parte del manuale al paragrafo 3.1.4.

Finalità

Finalità dello strumento è la rilevazione delle tre aree attitudinali: verbale, numerica e figurativa, consentendo un'analisi delle risorse cognitive del soggetto.

Contenuti

L'I-S-T 2000 ha una struttura modulare. Il test è articolato nei tre seguenti moduli:

1. **Modulo di base** composto dalle nove prove Attitudinali e dalla prova di Memoria.
2. **Modulo abbreviato** formato solo dalle nove prove Attitudinali (senza la prova di Memoria).
3. **Modulo complementare** formato dalla prova di Conoscenze generali.

Il *modulo di base* comprende la versione revisionata del I-S-T 70 ed arricchita da una nona prova. La somma dei punteggi delle nove prove consente di ottenere il punteggio relativo al Ragionamento generale, che rappresenta il fattore generale di intelligenza. Accanto alle nove prove e quindi accanto alle tre aree - verbale, numerica e figurativa - e al fattore generale si colloca la prova di Memoria.

Il *modulo abbreviato* consiste in nove prove Attitudinali. È esclusa la prova di Memoria.

Il *modulo complementare* da informazioni sulle conoscenze acquisite dal soggetto nella cultura di appartenenza; la prova misura uno dei due fattori generali, cioè l'intelligenza cristallizzata.

Il secondo fattore generale, consistente nell'intelligenza fluida, si ottiene, invece, da sei prove del modulo di base.

Sommando i punteggi grezzi dei due fattori si ottiene il fattore generale di Ragionamento generale.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva. La durata della somministrazione si aggira intorno ai 160' per l'intera batteria. La rilevazione del punteggio è realizzata attraverso un sistema di griglie.

Destinatari

L'IST 2000 è destinato ai giovani a partire dalla terza media e agli adulti.

Fonte

Amthauer R., Brocke B., Liepmann D., Beauducel A., *IST-2000 test di struttura dell'intelligenza - Manuale di istruzioni,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 2001.

SDS Self-Directed Search - Forma R

La SDS si basa sulla classificazione delle professioni in sei tipologie proposta da Holland. È un prodotto di semplice somministrazione e può essere compilato anche in autosomministrazione. Nasce con l'intento di supportare la scelta e l'analisi delle alternative in orientamento. Maggiori informazioni sullo strumento sono contenute nella prima parte del manuale al paragrafo 3.2.3.

Finalità

La SDS mira a facilitare l'identificazione del gruppo di professioni da prendere in esame per agevolare la decisione relativa all'attività lavorativa. Tale quadro viene rielaborato sulla base della rilevazione di competenze, preferenze e autovalutazioni del soggetto.

Contenuti

La SDS esplora le aspirazioni professionali della persona, le sue attività preferite, le competenze che ritiene di possedere e le valutazioni riguardo alle abilità possedute.
Il test è articolato in **8 sezioni**:

- Sogni ad occhi aperti
- Attività
- Competenze
- Professioni
- Autovalutazione
- Come riassumere le risposte
- Cosa significa il tuo codice
- Alcuni passi successivi.

Esse permettono al soggetto di identificare il gruppo di professioni da prendere in esame per facilitare la decisione relativa all'attività lavorativa, fornendo una guida per la lettura dei risultati.

Il risultato al test permette di determinare un codice che identifica il gruppo di professioni più adatte al tipo di persona. Il raggruppamento delle professioni si basa sul sistema di codifica a 6 lettere (*R, I, A, S, E, C*) di Holland e classifica attività di 6 tipologie diverse in base alle caratteristiche psicologiche rilevate nelle persone:
attività realistiche - *R*: professioni tecniche, commerciali ed alcune di servizio;
attività investigative - *I*: professioni scientifiche e alcune tecniche;
attività artistiche - *A*: professioni che hanno a che fare con l'arte, la musica e la letteratura;
attività sociali - *S*: professioni relative all'insegnamento e ai servizi sociali;
attività che richiedono intraprendenza - *E*: professioni manageriali e commerciali;
attività convenzionali - *C*: professioni di ufficio.

Un codice di 3 lettere descrive le singole professioni, evidenziandone le tre caratteristiche psicologiche (in ordine crescente di importanza) necessarie alla persona per poter svolgere l'attività. Un ulteriore codice indica, invece, il livello di istruzione richiesto per il suo svolgimento.
Il test è inoltre corredato di un ulteriore libretto, il Trovalavoro, che contiene una lista di circa 1200 professioni codificate secondo il sistema di Holland e selezionate dalla Classificazione delle professioni ISTAT 2001, secondo i parametri della Classificazione europea delle professioni ISCO 88 (COM). È così possibile correlare il gruppo di professioni e il soggetto con ciascuna professione ISTAT (cui potersi riferire per le descrizioni ufficiali delle occupazioni) e il livello di istruzione formale richiesto.

Modalita' d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva e può avvenire anche in autosomministrazione. È molto semplice e non supera un'ora scolastica (dai 40 ai 50 minuti). La rilevazione del punteggio è realizzata in modo estremamente comprensibile, al fine di consentire una agevole e immediata lettura dei risultati anche senza l'ausilio dell'operatore.

Destinatari

La SDS è destinata ai giovani a partire dalla terza media e agli adulti.

Fonte

Holland J. L., Polacèk K., *SDS Self-Directed Search - Forma R,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 2003.

IVP
Inventario dei Valori Professionali

L'Inventario dei Valori Professionali (IVP) rappresenta una opportunità di esplorazione delle convinzioni e delle idee sul mondo del lavoro che l'individuo possiede; inoltre consente la raccolta di informazioni che descrivono il suo modello di vita e l'approfondimento delle ragioni profonde che guidano le scelte professionali.

Finalità

L'IVP permette la rilevazione dei valori professionali considerati come costrutti stabili di significati che orientano le scelte professionali a medio e lungo termine.

Contenuti

L'IVP è formato da 11 scale di 6 items per un totale di 66 affermazioni. Tali scale descrivono i diversi orientamenti che possono caratterizzare i significati che il soggetto attribuisce al lavoro.
Di seguito vengono descritte le undici scale:

- **ORIENTAMENTO AL RISULTATO**
  Esplora l'importanza attribuita dal soggetto alla dimensione lavorativa connessa al raggiungimento di obiettivi e traguardi prefissati.
- **ORIENTAMENTO ALLA RELAZIONE**
  Riguarda l'importanza che il soggetto attribuisce alla dimensione sociale del lavoro, intesa come possibilità di collaborare e di intrecciare relazioni con altre persone.
- **ORIENTAMENTO ALL'AVANZAMENTO**
  Indica l'importanza attribuita allo sviluppo di carriera e al prestigio della posizione lavorativa.
- **ORIENTAMENTO ALLA LEADERSHIP**
  La scala si riferisce all'importanza che il soggetto attribuisce alla possibilità di ricoprire ruoli dirigenziali o di comando.
- **ORIENTAMENTO ALLA RETRIBUZIONE**
  Indica l'importanza attribuita al corrispettivo economico ottenibile attraverso l'attività lavorativa.
- **ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO DI SÉ**
  Riguarda il significato che il soggetto attribuisce alla dimensione del lavoro come strumento di crescita professionale e personale.
- **ORIENTAMENTO ALL'INNOVAZIONE**
  Indica l'importanza attribuita alla possibilità di espletare un lavoro creativo e innovativo o un lavoro che consenta l'espressione di creatività o innovazione.
- **ORIENTAMENTO ALLA VARIETÀ**
  La scala offre delle informazioni sull'importanza attribuita allo svolgimento di mansioni diversificate.

- **ORIENTAMENTO ALLA RESPONSABILITÀ**
  Indica l'importanza attribuita all'agire onesto e alla responsabilità nel lavoro.
- **ORIENTAMENTO ALLA MOBILITÀ**
  Indica l'importanza attribuita alla dimensione della mobilità e dello spostamento come opportunità nello svolgimento del lavoro.
- **ORIENTAMENTO ALL'ATTIVITÀ FISICA**
  Riguarda l'importanza che il soggetto attribuisce alla possibilità di svolgere un lavoro che consenta lo svolgimento di attività manuali e fisiche.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva. Il questionario è composto da un fascicolo, un foglio risposta e un manuale. In sede di orientamento è utile esplicitare la finalità esplorativa dello strumento, l'area di indagine (motivazionale) e l'utilità delle informazioni per la definizione del progetto professionale.

Destinatari

Lo strumento è rivolto a giovani ed adulti.

Fonte

Boerchi D., Castelli C., *Inventario dei Valori Professionali (IVP)*, Milano, VITA E PENSIERO, 2000.

Scheda per l'analisi delle alternative

La scheda costituisce, per l'utente e per l'operatore, un supporto per la valutazione delle alternative individuate quali ipotesi di soluzione per la definizione degli obiettivi del progetto formativo/professionale.

FInalità

La scheda consente la sistematizzazione degli elementi chiave emersi durante il percorso relativi alle alternative concrete di sviluppo del percorso formativo/lavorativo dell'utente. La riorganizzazione delle informazioni, attraverso lo strumento, consente di valutare criticamente i vincoli e le opportunità attribuibili a ciascuna alternativa.

Contenuti

I contenuti della scheda riguardano le alternative di soluzione identificate all'interno del processo di consulenza e la definizione per ciascuna dei vantaggi e degli svantaggi prefigurabili connessi alla scelta dell'una o l'altra alternativa.

Modalità d'uso

La scheda supporta una fase del colloquio/percorso consulenziale. In tal senso appare fondamentale il ruolo dell'operatore come supporto metodologico nella selezione e nella valutazione delle alternative da valutare, oltre che nel facilitare l'integrazione della valutazione emersa all'interno del quadro complessivo e nella storia personale dell'utente.

Destinatari

È possibile l'utilizzo dello strumento con diverse tipologie di utenti, identificabili nella classificazione di: giovani, adulti e persone appartenenti all'area dello svantaggio. Per ciascuna di tali categorie è possibile l'applicazione della scheda in funzione degli obiettivi consulenziali.

Fonte

Consolini M., Pombeni M.L., *La Consulenza Orientativa*, Milano, Franco Angeli, 2001.

4.4.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti

AZIONE

L'intervento proposto definisce e specifica una ipotesi di itinerario consulenziale rivolto ad adulti laureati che presentano come specifica esigenza orientativa il reinserimento nel mercato del lavoro. La descrizione di tale intervento rappresenta la costruzione di una ipotesi idealtipica di processo consulenziale, che fonda le sue premesse concettuali nel modello proposto attraverso la descrizione del processo operativo (procedura P CO4, master di colloquio M CO4 01 e guida alla consultazione della scelta degli strumenti - allegato alla procedura). A tal fine si precisa che gli strumenti selezionati, oltre a costituire una traccia per il lavoro operativo, rappresentano delle proposte finalizzate ad evidenziare prevalentemente la coerenza fra obiettivi consulenziali identificati in fase di approfondimento del bisogno orientativo, target di riferimento e dimensioni/aree di lavoro proposte dal modello.

FINALITÀ

L'intervento consulenziale si prefigge il raggiungimento delle seguenti finalità/obiettivi:

- approfondire i bisogni e le esigenze dell'utente utili alla costruzione del progetto professionale;
- identificare le risorse (capacità ed abilità) utilizzabili dall'utente per la costruzione del suo progetto e per il superamento efficace della fase di transizione;
- identificare gli aspetti motivazionali e valoriali individuali da utilizzare per un efficace reinserimento nel mondo del lavoro;
- individuare gli interessi professionali verso cui incanalare le risorse soggettive;
- identificare le modalità di fronteggiamento efficaci in relazione alla specifica situazione orientativa;
- valutare le alternative progettuali in funzione delle esigenze soggettive e dei vincoli di contesto rilevati;
- definire gli obiettivi, le attività e le modalità del progetto da attivare.

CONTENUTI

Il modulo è stato strutturato sulla base dei seguenti contenuti:

a) le caratteristiche personali e di personalità
b) capacità ed abilità
c) gli interessi professionali
d) la motivazione e i valori soggettivi
e) le strategie di fronteggiamento
f) la costruzione del progetto.

MODALITÀ APPLICAZIONE E UTILIZZO

L'intervento proposto può essere realizzato nei casi in cui si intenda supportare l'utente nella identificazione e costruzione di un progetto personale finalizzato al reinserimento lavorativo. L'utilizzo degli strumenti esposti supporta il processo decisionale dell'utente, consentendo una riflessione critica su aree soggettive e ipotesi di soluzione, favorevole alla identificazione di caratteristiche di sostenibilità e realizzabilità del progetto individuale. Tale processo avviene a partire dalla valutazione delle caratteristiche e delle esigenze personali e con una forte attenzione all'attivazione di processi di partecipazione attiva ed atteggiamento progettuale da parte dell'utente.

A tal fine è necessario che l'utilizzo degli strumenti proposti avvenga sempre all'interno di un ottica dialogica ed educativa con l'utente, con particolare attenzione a favorire processi evolutivi e non diagnostici.

DESTINATARI

Gli strumenti identificati sono stati selezionati per supportare il processo progettuale di adulti laureati che devono reinserirsi nel mondo del lavoro.

FONTE

I singoli strumenti sono stati realizzati da diversi autori, indicati nella scheda di sintesi e nella sezione dedicata alla descrizione analitica degli strumenti.

Scheda di sintesi dell'intervento

DESTINATARI	ADULTI LAUREATI
PROBLEMA ORIENTATIVO	REINSERIMENTO LAVORATIVO
OBIETTIVO DELL'AZIONE DI CONSULENZA	IDENTIFICARE ALTERNATIVE DI SOLUZIONE E STRATEGIE DI FRONTEGGIAMENTO EFFICACI AL SUPERAMENTO DELLA SITUAZIONE DI TRANSIZIONE
DIMENSIONI INDIVIDUALI DA POTENZIARE	• PROGETTUALITÀ • CAPACITÀ DI AFFRONTARE LA SPECIFICA SITUAZIONE DI TRANSIZIONE
STRUMENTI A SUPPORTO DEL PROCESSO DI CONSULENZA IN RELAZIONE AI COSTRUTTI/DIMENSIONI DA POTENZIARE	
PERSONALITÀ	16 PF 5 *Cattell R.B., Cattell A.K.e Cattell H.P.*
INTERESSI	ANALISI DELLE COMPETENZE PREGRESSE E DELLA STORIA PERSONALE
VALORI	WIS - SVP SCALA DEI VALORI PROFESSIONALI *Trentini G., Bellotto M. e Bolla M.C.*
CAPACITÀ/ABILITÀ	GMA - Graduate and Managerial Assessment *Psychometric Research Unit The Hatfield Polytechnic*
SCHEDE E MATERIALE A SUPPORTO DELLA DEFINIZIONE DEL PROCESSO CONSULENZIALE	• ANALISI DELLE ATTIVITÀ LAVORATIVE • VALUTAZIONE SULLE ATTIVITÀ LAVORATIVE • IL FILO ROSSO *da Selvatici A., D'angelo M.G., "Il bilancio di competenze", Ed. Franco Angeli 1999*

16 PF - 5

Il 16 PF - 5 rappresenta l'evoluzione (quinta edizione) del questionario psicodiagnostico 16PF, pubblicato da Cattel per la prima volta nel 1949. Il questionario si basa sull'analisi fattoriale per la misurazione della personalità, in particolare su 16 fattori, che, nel corso di 30 anni di studi, hanno contribuito a costruire ed alimentare una teoria generale della personalità.

Finalità

I risultati consentono una riflessione su alcuni tratti della personalità, distinti da Cattel in tratti di "superficie" e "tratti fondamentali". Nel corso degli anni e grazie alla sua larga diffusione (tradotto in 24 lingue) ha rappresentato, e costituisce tutt'ora, un efficace strumento in ambito di selezione, valutazione del potenziale ed orientamento, nonché nei setting clinici. In ambito orientativo e nello specifico del percorso proposto, offre interessanti spunti di riflessione sulle dimensioni di personalità che intervengono nei processi di scelta e in fase di fronteggiamento delle situazioni di transizione.

Contenuti

Il 16pf - 5 è formato da 185 item e presenta, per ogni item, tre modalità di risposta: "affermazione positiva", "affermazione negativa" e "incertezza"; quest'ultima è sempre indicata con un punto interrogativo (?); fanno eccezione gli item del fattore B, raggruppati tutti alla fine del test, che misurando la capacità di ragionamento, propongono tre risposte verosimili, una sola delle quali è quella esatta. Con apposite griglie oppure con un programma gestito con calcolatore si ottengono i punteggi relativi a sedici fattori primari, a cinque fattori globali e a tre indici dello stile di risposta, sia secondo le norme specifiche per sesso che secondo quelle combinate. Per ciascuna categoria di punteggio viene anche fornita una loro rappresentazione grafica e un rapporto interpretativo di base (BIR).

I 16 fattori primari

Le 16 dimensioni individuate sono bipolari e relativamente indipendenti:

A = Schizotimia/Ciclotimia
B = Bassa attitudine generale/Intelligenza
C = Instabilità generale/Forza dell'Io
E = Sottomissione/Dominanza
F = Desurgenza/Surgenza
G = Debolezza di carattere/Forza Super-Io
H = Inibizione schizotimica/Intraprendenza ciclotimica
I = Rudezza/Delicatezza
L = Libertà da tensioni paranoiche/Tendenza paranoica
M = Atteggiamento pratico/Indifferenza alle convenzioni sociali
N = Ingenua semplicità/Sofisticazione

O = Libertà da ansia/Insicurezza ansiosa
Q1 = Conservatorismo/Radicalismo
Q2 = Dipendenza dal gruppo/Autosufficienza
Q3 = Mancanza di stabilità di carattere/Forza di volontà
Q4 = Distensione/Ansia somatica

Fattori globali

Il test può essere usato per misurare anche tratti più ampi, denominati fattori globali e valutabili raggruppando i tratti della personalità di primo ordine. Nello specifico vengono individuate cinque scale:
Estroversione
Ansietà
Durezza
Indipendenza
Autocontrollo

Indici dello stile di risposta

Alle scale riferite ai sedici fattori primari di personalità si aggiungono tre indici dello stile di risposta al test:
IM (Management dell'Immagine), scala di desiderabilità sociale;
INF (Infrequenza), che permette di individuare se il soggetto ha risposto a un numero relativamente ampio di item in modo differente rispetto alla maggior parte delle persone;
ACQ (Acquiescenza), misura della tendenza a rispondere "vero" ad un item senza tenere conto del suo contenuto.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva e dura circa 35- 50 minuti.
Dopo l'elaborazione dei punteggi, può essere predisposto il profilo grafico del singolo soggetto.
Attraverso il rapporto interpretativo di base è possibile ottenere un profilo narrativo e uno grafico, articolato in tre sezioni differenti.

La prima fornisce informazioni sui 16 fattori primari attraverso una descrizione basata sui cinque fattori globali.
La seconda comprende una valutazione su dimensioni aggiuntive ricavate da correlazioni dei fattori primari e globali con scale tratte da strumenti che misurano l'autostima, l'adattamento, le abilità sociali, l'empatia, il potenziale creativo e il potenziale di leadership.

segue

La terza riguarda l'associazione fra caratteristiche di personalità emerse ed interessi professionali: sulla base delle sei tipologie professionali di Holland (realistico, artistico, investigativo, intraprendente, sociale, convenzionale), il report descrive le aree occupazionali per le quali il profilo di personalità del soggetto mostra il più alto grado di similarità (O.S., catalogo generale strumenti).

Destinatari

Il 16pf - 5 è destinato a giovani dal 15° anno e ad adulti di ogni età.

Fonte

Cattel R.B., Cattel A.K., Cattel K.P., *16 PF 5 - Manuale di istruzioni*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 2000.

WIS - SVP
Scala dei Valori Professionali

La "Scala dei Valori Professionali" - WIS/SVP fa riferimento al quadro teorico dei valori di Super ed è stata elaborata da Trentini, Bellotto, Muzio e Zatti (1999). Di seguito viene presentata una descrizione di sintesi dello strumento, rimandando il lettore interessato agli approfondimenti contenuti nel capitolo 3.3.4 della prima parte del manuale.

Finalità

Finalità della scala è la misurazione dei valori intrinseci ed estrinseci del lavoro.
Ai fini di un percorso consulenziale, la conoscenza e l'analisi delle aspettative esistenti verso il lavoro (e verso la vita), dei significati ad esso attribuiti, dei valori alla base dei comportamenti, degli obiettivi esistenziali e dei percorsi di carriera progettati, risultano di fondamentale importanza.
Il test, oltre che in ambito orientativo, può essere utilizzato sia per l'*assessment* degli adulti e degli adolescenti che per il *counselling* individuale, l'*empowerment*, il bilancio di carriera, la selezione.

Contenuti

La SVP è composta da 63 affermazioni e misura 21 dimensioni valoriali. Ciascuna affermazione vuole rilevare ciò che assume significativa importanza nei costrutti individuali, contribuendo a definire il modello valoriale soggettivo.
Le dimensioni singole prese in considerazione fanno riferimento a:

Utilizzo delle Proprie Abilità (ABIL): nell'accezione della possibilità di esprimere, usare e sviluppare i propri talenti, le proprie capacità e le proprie competenze.
Raggiungimento dei Risultati (ACHV): intesa come rilevanza della dimensione del riconoscimento del proprio operato e del conseguimento degli obiettivi prefissati.
Avanzamento (ADVA): come orientamento allo sviluppo di carriera, miglioramento dello standard di vita e dello status.
Estetica (AEST): intesa come significatività della dimensione estetica nella realizzazione di processi e prodotti e nell'impatto con l'ambiente.
Altruismo (ALTR): nell'accezione dell'orientamento sociale ad aiutare gli altri.
Autorità (AUTH): intesa come orientamento al comando.
Autonomia (AUTO): come orientamento ad assumere le proprie decisioni ed operare in modo sufficientemente indipendente e discrezionale.
Creatività (CREA): come tendenza a voler creare o elaborare prodotti innovativi ed originali.
Guadagni Economici (ECON): intesa come importanza rivolta all'aspetto rimunerativo del lavoro.
Stile di Vita (LIFE): nell'accezione della tendenza a ricercare situazioni che consentano di vivere nel modo privilegiato dal soggetto, qualsiasi esso sia.

Sviluppo Personale (PERS): inteso some orientamento all'autorealizzazione.
Attività Fisica (PHYA): come rilevanza dell'impegno fisico e della possibilità di svolgere attività fisica nel lavoro.
Prestigio (PRES): come importanza data allo status sociale, economico o professionale.
Rischio (RISK): come tendenza a privilegiare situazioni che consentono di sperimentare emozioni connesse a situazioni incerte o che contengono una quota di rischio per chi le esperisce.
Interazione Sociale (SOCI): come orientamento ad avere rapporti lavorativi con tante persone e a lavorare in gruppo.
Relazioni Sociali (SOCR): come rilevanza data alla creazione e al mantenimento di buone relazioni interpersonali sul lavoro.
Varietà (VARI): come importanza data alla possibilità di variare attività, contesti e interlocutori.
Condizioni Ambientali (WORK): individua la rilevanza attribuita al comfort dell'ambiente lavorativo, inteso come spazio e luogo in cui si svolge l'attività.
Identità Culturale (CULT): riferibile al bisogno di appartenenza al gruppo di riferimento.
Capacità Fisica (PHYP): come tendenza ad operare usando la forza fisica o macchine/strumenti di lavoro potenti.
Sicurezza Economica (SECU): riferibile al bisogno di sicurezza e stabilità economica e sociale.

Le 21 dimensioni possono essere raggruppate in cinque orientamenti di base:
Orientamento Materialistico (MATER)
Questo fattore riconduce a dimensioni valoriali utilitaristiche del lavoro, che, in tale accezione, sembra essere inteso come mezzo strumentale alla soddisfazione di bisogni e valori diversi dall'ambito professionale e lavorativo.
Orientamento al Sé (SELFO)
Questo fattore rileva una concezione del lavoro come mezzo di autoespressione. Il lavoro diviene in tal senso strumento per la realizzazione personale.
Orientamento agli Altri (OTHER)
I valori che caratterizzano questo fattore rimandano all'importanza che il lavoro assume come strumento di socializzazione e costruzione di relazioni interpersonali.
Orientamento all'Indipendenza (INDEP)
Questo fattore fa riferimento alle dimensioni valoriali dell'indipendenza e alla realizzazione personale attraverso la possibilità di esperire situazioni lavorative che rafforzino la percezione di autonomia.
Orientamento alla Sfida (CHALL)
Tale fattore rileva la tendenza ad operare in contesti e a svolgere attività di tipo competitivo-agonistico.

Le 21 dimensioni possono confluire in "tipi", basati sulla prevalenza dei valori misurati.

segue

I sei tipi sono:

Il tipo CREATIVO

Raggruppamento di valori che privilegia la tendenza alla creatività, a vivere secondo il proprio stile e gli standard preferiti e all'autorealizzazione. Sono invece poco presenti i valori relativi all'avanzamento, al progresso di carriera e al guadagno economico.

Il tipo TRANQUILLO

Raggruppamento di valori che privilegia la sicurezza, sia di carattere economico che culturale e le condizioni contestuali che assicurino un ambiente lavorativo positivo e buone relazioni con i colleghi.

Il tipo RAMPANTE

Raggruppamento di valori che privilegia l'avanzamento di carriera, il prestigio, l'incremento del reddito. Poco rilevante sembrano invece la qualità dei rapporti interpersonali, l'altruismo, la possibilità di variare l'attività svolta.

Il tipo DURO

Raggruppamento di valori che privilegia capacità fisiche unitamente al rischio. Scarsa rilevanza viene invece accordata all'orientamento ai risultati e agli aspetti estetici del lavoro.

Il tipo BATTITORE LIBERO (AUTONOMO).

Raggruppamento di valori che privilegia l'autonomia. Non fa riferimento a valori quali la sicurezza, sia economica che di identità culturale.

Il tipo SOCIALE (SOCIEVOLE)

Raggruppamento di valori che privilegia il contatto con gli altri e la costruzione di relazioni di aiuto. Non richiama elementi valoriali riferibili all'autonomia e all'agire per se stessi.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva e dura circa 30 minuti.

Destinatari

Il test è rivolto a giovani studenti di scuola superiore ed adulti.

Fonte

Trentini G., Bellotto M., Bolla M.C., O.S. *WIS - SVP Scala dei Valori Professionali - Manuale di istruzioni*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1999.

GMA
Graduate and Managerial Assessment

La serie supporta la valutazione del ragionamento numerico, verbale ed astratto in fase di ricerca, selezione e valutazione di soggetti con diploma di laurea.

Finalità

I test della serie hanno l'obiettivo di supportare:

- processi di selezione di laureati;
- l'identificazione di soggetti che non hanno scelto di intraprendere un percorso universitario ma che sono in grado di farlo;
- percorsi di sviluppo di carriera;
- la valutazione delle capacità direttive di risorse impegnate in funzioni manageriali;
- processi di valutazione del potenziale.

Nell'ambito di tali finalità rientra la possibilità di utilizzare lo strumento in percorsi orientativi finalizzati a rilevare e riorganizzare le risorse soggettive in relazione alla definizione di un progetto professionale.

Contenuti

La serie è composta da tre test per la valutazione rispettivamente del ragionamento numerico, verbale ed astratto.

Test numerico

Il GMA - numerico è particolarmente adatto per selezionare laureati da impiegare o avviare in ruoli professionali nel settore finanziario. Il test consente di discriminare il livello di conoscenza delle tecniche dalla capacità di applicazione delle stesse. Ad esempio il soggetto che risponde al primo item di ogni gruppo di tre, ma tende a sbagliare il secondo e il terzo manifesta una conoscenza logica della matematica, ma una scarsa abilità di ragionamento; il soggetto che risponde correttamente a tutte e tre gli item solo in alcune aree di contenuto, sbagliando completamente la risposta ad altri gruppi di item, manifesta abilità di ragionamento ma scarsa conoscenza tecnica.

Test verbale

Il GMA - verbale è tarato per identificare le capacità di valutazione oggettiva del significato e della logica di resoconti verbali, abilità particolarmente richiesta per l'espletamento di ruoli gestionali e manageriali. Valuta pertanto l'abilità di comprensione verbale e il pensiero critico. Particolare attenzione è richiesta nell'utilizzo del test con soggetti la cui madre lingua non è l'italiano.

Test astratto

Il GMA - astratto è particolarmente adatto per valutare abilità connesse ai concetti di "intelligenza fluida", "pensiero divergente", ecc. È particolarmente adatto per identificare soggetti propensi ad occupare ruoli che richiedono di creare strategie di pianificazione, creare nuovi metodi e percepire nuove strutturazioni. Valuta la capacità di pensare in maniera flessibile, di dare ordine alla confusione, di focalizzare gli aspetti rilevanti escludendo i dettagli poco significativi. Il test favorisce l'enfatizzazione dei processi di pensiero che conducono alla soluzione dei problemi, piuttosto che le conoscenze che ne sono alla base.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva e dura circa 30 minuti per fattore.
L'interpretazione consente una valutazione sia sulle risposte corrette che sul raffronto fra queste e le risposte sbagliate, consentendo una valutazione qualitativa del processo di soluzione che ha caratterizzato la prova del candidato. Non è consigliabile combinare i punteggi ottenuti alle diverse prove, ma mantenere e utilizzare separatamente le diverse valutazioni, riferendole a differenti e non comparabili abilità soggettive.
Le tre prove sono disponibili in tre libretti separati in differenti colori e corredati da fogli di risposta per ogni singola prova. La correzione delle prove viene fatta con le griglie trasparenti. Il GMA è corredato da un manuale.

Destinatari

Lo strumento è rivolto a giovani/adulti laureati.

Fonte

Psychometric Research Unit The Hatfield Polytechnic, *GMA - Graduate and Managerial Assessment - Manuale di istruzioni*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1996.

Schede per l'analisi e la valutazione delle esperienze
scheda operatore

Le schede costituiscono un supporto, per l'utente e per l'operatore, per l'identificazione e la valutazione delle esperienze pregresse e delle competenze acquisite.

Finalità

Le schede consentono l'analisi delle posizioni ricoperte dall'utente, consentendo una valutazione sulle competenze acquisite attraverso l'esperienza. Tale lavoro è utile e propedeutico alla identificazione di elementi soggettivi connessi al vissuto personale e relativi nello specifico al livello di interesse e soddisfazione e alla difficoltà/disagio in relazione a 'compiti', 'responsabilità', 'relazioni', 'condizioni di lavoro' e 'caratteristiche tecnologiche e organizzative' propri della mansione. L'identificazione del 'filo rosso' fra le diverse posizioni analizzate, in termini di interessi e difficoltà, consente un'utile riflessione su aree di interesse personali e caratteristiche del lavoro.

Contenuti

Le schede prendono in analisi i seguenti contenuti:

- contesto in cui si svolge l'esperienza
- contenuti del lavoro
- competenze acquisite
- livello di interesse e soddisfazione verso le differenti dimensioni del lavoro
- livello di criticità registrato in relazione alle differenti dimensioni del lavoro
- valutazione sui punti di forza e di debolezza dell'esperienza
- valutazioni soggettive sugli eventi ricorsivi.

Modalità d'uso

Le schede supportano una fase del percorso consulenziale. In tal senso appare fondamentale il ruolo dell'operatore come supporto metodologico nella valutazione delle esperienze e degli elementi emersi, oltre che nel facilitare l'integrazione della valutazione emersa all'interno del quadro complessivo e nella storia personale dell'utente.

Destinatari

È possibile l'utilizzo dello strumento con diverse tipologie di utenti, prevalentemente adulti, purché abbiano maturato delle significative esperienze professionali.

Fonte

ISFOL su elaborazione Selvatici A., D'Angelo M.G., *Il bilancio di competenze*, Franco Angeli,1999.

Schede per l'analisi e la valutazione delle esperienze
scheda utente

ANALISI DELL'ATTIVITÀ LAVORATIVA

Nome _____ Data _____

Azienda _____ Periodo _____

Caratteristiche dell'azienda: organizzazione interna, prodotti, mercati	
Attività effettivamente svolte	
Conoscenze utilizzate per lo svolgimento delle attività	
Tecnologie, strumenti e macchine	
Caratteristiche personali richieste dal tipo di attività	

ANALISI SULL'ATTIVITÀ LAVORATIVA

Nome _____ Data _____

	INTERESSE SODDISFAZIONE	DIFFICOLTÀ DISAGIO
Compiti		
Responsabilità		
Relazioni interne (colleghi e superiori) ed esterne		
Condizioni di lavoro (es. orari, attrezzature, servizi, ecc.)		
Caratteristiche tecnologiche ed organizzative		

segue

'IL FILO ROSSO'

Nome _____ Data _____

OSSERVAZIONI e RIFLESSIONI

- individuare i punti di contatto, il filo che unisce le varie esperienze analizzate e valutate, mettendole in correlazione con le esperienze personali di vita:
- quali risultano essere gli ambiti di interesse ricorrenti?
- quali sembrano essere i punti di forza delle varie esperienze?
- quali eventuali elementi di criticità?

4.4.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati

AZIONE

L'intervento proposto definisce e specifica una ipotesi di itinerario consulenziale attivabile in relazione ad uno target di adulti appartenenti ad una categoria di svantaggio che presenta come specifica esigenza orientativa l'integrazione socio - lavorativa. La descrizione di tale percorso rappresenta la costruzione di una ipotesi idealtipica di processo consulenziale, che fonda le sue premesse concettuali nel modello proposto attraverso la descrizione del processo operativo (procedura P CO4, master di colloquio M CO4 01 e guida alla consultazione della scelta degli strumenti - allegato alla procedura). A tal fine si precisa che gli strumenti selezionati, oltre a costituire una traccia per il lavoro operativo, rappresentano delle proposte finalizzate a rappresentare prevalentemente la coerenza fra obiettivi consulenziali identificati in fase di approfondimento del bisogno orientativo, target di riferimento e dimensioni/aree di lavoro proposte dal modello.

FINALITÀ

L'intervento consulenziale si prefigge il raggiungimento delle seguenti finalità/obiettivi:

- approfondire i bisogni e le esigenze dell'utente utili alla costruzione del progetto professionale;
- identificare le potenzialità dell'utente per la costruzione del suo progetto e per il superamento efficace della fase di transizione;
- identificare gli aspetti motivazionali e valoriali individuali da utilizzare per l'integrazione socio - lavorativa;
- definire le aree di interesse professionale verso cui incanalare le risorse soggettive;
- identificare le modalità di fronteggiamento efficaci in relazione alla specifica situazione orientativa;
- valutare le alternative progettuali in funzione delle esigenze soggettive e dei vincoli personali e di contesto rilevati;
- definire gli obiettivi, le attività e le modalità del progetto da attivare.

CONTENUTI

Il percorso consulenziale è stato strutturato sulla base dei seguenti contenuti:

a) le caratteristiche personali e di personalità
b) gli interessi professionali
c) la motivazione e i valori soggettivi
d) le strategie di fronteggiamento
e) la costruzione del progetto.

MODALITÀ APPLICAZIONE E UTILIZZO

L'intervento può essere realizzato nei casi in cui si intenda supportare l'utente nella identificazione e costruzione di un progetto personale finalizzato di integrazione socio - lavorativa. L'utilizzo degli strumenti esposti supporta il processo decisionale dell'utente, consentendo una riflessione critica su aree soggettive e ipotesi di soluzione, favorevole alla identificazione di caratteristiche di sostenibilità e realizzabilità del progetto individuale. Tale processo avviene a partire dalla valutazione delle caratteristiche e delle esigenze personali e con una forte attenzione all'attivazione di processi di partecipazione attiva ed atteggiamento progettuale da parte dell'utente.

A tal fine è necessario che l'utilizzo degli strumenti proposti avvenga sempre all'interno di un ottica dialogica con l'utente, con particolare attenzione a favorire processi evolutivi e non diagnostici.

DESTINATARI

Gli strumenti identificati sono stati selezionati per supportare il processo progettuale di adulti appartenenti all'area dello svantaggio (ex detenuti) che intendono reinserirsi nel mondo del lavoro.

FONTE

I singoli strumenti sono stati realizzati da diversi autori, indicati nella scheda di sintesi e nella sezione dedicata alla descrizione analitica degli strumenti.

Scheda di sintesi dell'intervento

DESTINATARI	EX DETENUTI DIPLOMATI
PROBLEMA ORIENTATIVO	INTEGRAZIONE SOCIO-LAVORATIVA
OBIETTIVO DELL'AZIONE DI CONSULENZA	IDENTIFICARE UN PERCORSO DI INSERIMENTO LAVORATIVO SOSTENIBILE E REALIZZABILE
DIMENSIONI INDIVIDUALI DA POTENZIARE	• AUTONOMIA • PROGETTUALITÀ • CAPACITÀ DI AFFRONTARE LA SPECIFICA SITUAZIONE DI TRANSIZIONE
STRUMENTI A SUPPORTO DEL PROCESSO DI CONSULENZA IN RELAZIONE AI COSTRUTTI/DIMENSIONI DA POTENZIARE	
PERSONALITÀ	DMI - DEFENSE MECHANISMS INVENTORY *Ihlevich D., Gleser G.C.*
INTERESSI	MV90 *Viglietti M.*
VALORI/MOTIVAZIONE	QPCC - QUESTIONARIO DI PERCEZIONE DELLE PROPRIE COMPETENZE E CONVINZIONI *Pellerey M., Orio F.*
CAPACITÀ/ABILITÀ	GAT - GENERAL ABILITY TEST *Smith P., Wetthon C.*
SCHEDE E MATERIALE A SUPPORTO DELLA DEFINIZIONE DEL PROCESSO CONSULENZIALE	SCHEDA PER L'ANALISI DELLA STORIA PERSONALE, SCOLASTICA E LAVORATIVA *Associazione Arkesis*

DMI
Defense Mechanisms inventory

Il Defense Mechanisms Inventory (DMI) in versione italiana è stata pubblicato nel 1992. Il questionario prende in esame i meccanismi di difesa e fa riferimento a costrutti propriamente psicologici. Si riferisce cioè alle modalità che l'individuo utilizza per il fronteggiamento e il superamento di situazioni ansiogene o in risposta a stressor di varia natura. La scheda di approfondimento di questo mezzo diagnostico si trova nella prima parte del manuale al paragrafo 3.5.6.

Finalità

I risultati consentono una riflessione sulle modalità individuali di fronteggiamento degli eventi in termini di meccanismi di difesa.

La tecnica di rilevazione differenzia questo strumento dalla maggior parte dei metodi che hanno le medesime finalità (colloquio, test proiettivi): esso consente una rilevazione oggettiva ed economica, soprattutto in relazione al tempo impiegato, garantendo al tempo stesso una consistente validità scientifica.

Contenuti

Il DMI presenta dieci storie che rappresentano situazioni frustranti. Al soggetto viene chiesto di scegliere un possibile modo di reagire alla situazione stimolo fra cinque proposte. Gli stressor proposti si riferiscono a cinque aree conflittuali: a) conflitti con l'autorità; b) conflitti riguardanti l'espressione della propria indipendenza; c) conflitti riguardanti l'espressione di competizione; d) conflitti riguardanti la mascolinità e la femminilità; e) conflitti situazionali.

Ogni area conflittuale viene analizzata secondo quattro livelli di indagine: comportamenti manifesti, fantasie, pensieri ed emozioni.

I risultati consentono di operare una descrizione del soggetto in relazione ai seguenti cinque meccanismi di difesa:

Aggressività (Turning Against Object, TAO)

Questo meccanismo di difesa, considerato primitivo, comprende risposte quali l'aggressività, l'identificazione con l'aggressore e lo spostamento, e indica ogni espressione diretta o indiretta di aggressività finalizzata a dominare le minacce esterne o a nascondere conflitti interni insostenibili se vissuti a livello conscio.

Proiezione (Projection, PRO)

Questo stile indica l'attribuzione di intenzioni o di comportamenti negativi agli altri, in assenza di evidenze che suffraghino tale interpretazione. Questa attribuzione, inoltre, rappresenta il costrutto privilegiato dal soggetto per motivare e giustificare pensieri, emozioni e comportamenti ostili o sospettosi nei confronti degli altri.

Principalizzazione (Principalization, PRN)

Chi utilizza questo stile tende solitamente ad attuare modalità quali l'isolamento, la razionalizzazione e l'intellettualizzazione. Questo processo che si fonda sulla scissione delle emozioni dal contenuto (aspet-

to cognitivo) minaccioso di un fatto, consente alla persona di sperimentare uno pseudo controllo sugli eventi, ricorrendo a luoghi comuni o verità indiscutibili ed attenuando, in tal modo, l'ansia derivante dalla situazione conflittuale.

Rivolgimento contro se stesso (Turning Against Self, TAS)

Questo stile si manifesta in comportamenti intrapunitivi, attuati con lo scopo di ridurre le minacce, soprattutto quelle che maggiormente possono incidere sull'immagine di sé e sulla propria autostima.

Ribaltamento (Reversal, REV)

Questo stile, che comprende il diniego, la negazione e la formazione reattiva, ha lo scopo di impedire il riconoscimento dell'esistenza di situazioni di pericolo o di sofferenza altrimenti evidenti, consentendo di rimuovere dalla coscienza contenuti minacciosi o sentimenti negativi vissuti come insostenibili.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere sia individuale che collettiva e dura dai 30 ai 45 minuti.

L'utilizzo del questionario, visto l'alto contenuto tecnico, è riservato a consulenti specialistici, che possano garantirne un'applicazione ed un'interpretazione coerente con gli obiettivi consulenziali.

Destinatari

Il DMI è rivolto ad utenti adulti. Nell'originale esiste in tre forme, distinte per categorie di utenza: adolescenti, adulti e anziani. Tutte le forme sono nella versione maschile e femminile. In italiano è disponibile solo la forma per adulti.

Fonte

Ihilevich D. e Gleser G., *DMI - Defense Mechanisms Inventor*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1992.

MV 90
Questionario degli interessi professionali

Il questionario ha per oggetto l'analisi delle motivazioni e degli interessi professionali.

Finalità

Il questionario permette di valutare le direzioni motivazionali di scelta del soggetto secondo la differenziazione "orientamento tecnico-scientifico-pratico" e "orientamento umanistico-artistico-astratto". Inoltre identifica sia gli interessi espressi che quelli "inventariati", valutandone anche la concordanza. Ciò consente di riflettere anche sul livello raggiunto di strutturazione degli interessi, requisito fondamentale per una progettualità realistica e sostenibile.

Contenuti

Il questionario è suddiviso in due parti: la prima di 120 attività professionali, riguarda aree tecnico-scientifiche; anche la seconda è composta da 120 attività professionali e si riferisce ad aree umanistico-artistiche. Ogni parte è composta da 5 aree:

Prima parte

1. Attività all'aperto e di movimento (A.A.): comprende tutte le attività che si esercitano all'aria libera e che in genere comportano movimento all'aperto; ad esempio: attività agricole, ginnico-sportive, attività turistiche, vita militare, polizia, stradale ed urbana, trasporti, guida alpina, guardia forestale, ecc.

2. Attività tecnico-meccaniche (A.T.M.): comprende attività che mettono l'individuo a contatto con cose materiali e manipolabili, al fine di costruire, trasformare, riparare, montare, inventare; ad esempio: attività di meccanica, di falegnameria o ebanisteria, elettronica, motoristica, tipografia, ecc.

3. Scienze fisiche (S.F.): comprende le attività dirette alla ricerca del perché e del come dei fenomeni fisici della natura, miranti a nuove scoperte del campo delle scienze naturali, fisico-chimiche, metereologiche, ecologiche, elettroniche, informatiche, ottiche, matematiche, ecc.

4. Scienze biologiche (S.B.): comprende le attività che si riferiscono allo studio dei fenomeni vitali circa l'uomo, gli animali, le piante, ed in particolare, le attività mediche, l'antropologia, la zoologia, la biologia, l'etnologia, l'igiene, le ricerche epidemiologiche, l'arte veterinaria, ecc.

5. Attività commerciali amministrative (A.C.): comprende le attività che implicano il maneggio abituale di numeri, di uso di macchine contabili o di computer, lavori d'ufficio, mansioni amministrative, attività di marketing, di leasing, ecc.

Seconda parte

6. Attività sociopedagogiche ed assistenziali (A.S.): comprende attività svolte specificamente a servizio degli altri tendenti a favorire il loro benessere, la loro istruzione, educazione e formazione, la loro riabi-

litazione, la guarigione, la soluzione di problemi personali, ecc.; ad esempio: assistente sociale, infermiere, vigile urbano, sostegno ad handicappati, insegnamento, attività apostoliche, ecc.
7. Attività persuasive e pubbliche relazioni (A.P.): comprende attività che portano ad avere contatti con la gente per condurla nella linea delle proprie idee, per orientare le informazioni, per valutare le opinioni, ecc.; ad esempio: le attività commerciali in genere, le attività politiche, sindacali, le attività pubblicitarie o di rappresentanza, le attività giuridiche, psicologiche, sociologiche, ecc.
8. Attività letterarie (A.L.): comprende le attività che implicano l'uso corretto ed elegante del linguaggio scritto e parlato, la conoscenza delle lingue straniere, la conoscenza della letteratura poetica e storica, ecc. nei vari campi della letteratura, del giornalismo, del mondo dello spettacolo e della comunicazione, della cultura, dell'editoria, dell'interpretariato, ecc.
9. Attività artistiche (A.R.): comprende le arti figurative e plastiche, e tutte quelle attività che implicano il senso artistico del bello e estro creativo; ad es. pittore, scultore, disegnatore fotografo d'arte o di moda, arredatore, scenografo, bozzettista, figurinista, estetista, stilista, ecc.
10. Professioni musicali (P.M.): comprende le attività concernenti l'arte musicale, sia vocale che strumentale; ad es. compositore musicale, suonatore, concertista, maestro di musica, regista di opere musicali, critico musicale, consulente discografico, cantante, ecc.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere sia individuale che collettiva. Non ci sono limiti di tempo, ma generalmente in un massimo di 30 minuti la prova è condotta a termine.

Destinatari

Lo strumento è rivolto a giovani e adulti.

Fonte

Viglietti M., *Il questionario d'interessi professionali "M.V.90"*, Rassegna CNOS, Anno 9 n° 3, settembre-dicembre 1993.

QPCC
Questionario di Percezione delle proprie Competenze e Convinzioni

Il "Questionario di Percezione delle proprie Competenze e Convinzioni" (QPCC), elaborato da Pellerey e Orio (2001), è uno strumento ideato per permettere di riflettere sulla rappresentazione che soggetti adulti hanno di se stessi in relazione a competenze e convinzioni che caratterizzano il loro agire nell'attività lavorativa.

Finalità

La finalità dello strumento è duplice:

a) permettere ai soggetti interessati di prendere coscienza dell'importanza che alcune competenze e convinzioni rivestono nel contesto della attività professionale, valutandole anche in relazione alle proprie caratteristiche;
b) consentire una impostazione più fondata e sistematica dei programmi di formazione o autoformazione negli ambiti che necessitano di potenziamento.

Contenuti

Il QPCC esplora quattro aree: affettivo - emozionale, volitiva, cognitiva e motivazionale. La dimensione affettivo - emozionale (A) è rilevata con tre scale; la dimensione volitiva (V) è misurata con due scale; la dimensione cognitiva (C) è formata da due scale; la dimensione motivazionale (M) è formata da tre scale, per un totale di dieci scale.

Ansia di parlare in pubblico (A)
Senso di insicurezza (A)
Senso di inadeguatezza (A)
Autoregolazione e perseveranza nel lavoro (V)
Fare fronte alle sfide personali (V)
Competenze elaborative (C)
Competenza comunicativa (C)
Percezione di competenza (M)
Orientamento all'Io (M)
Attribuzioni causali (M)

Modalità d'uso

La somministrazione può essere individuale o collettiva.

Destinatari

Il questionario è rivolto a soggetti adulti.

Fonte

Pellerey M., Orio F., *QPCC - Questionario di Percezione delle proprie Competenze e Convinzioni*, Roma Ed. Lavoro, 2001.

GAT
General Ability Tests

I *GAT* sono stati sviluppati per fornire un indice delle capacità di un candidato sotto il profilo delle sue attitudini intellettuali generali e questo in maniera relativamente indipendente dai risultati ottenuti a livello scolastico. Questa batteria può quindi essere utilizzata sia con persone che si sono diplomate recentemente che con soggetti che hanno terminato gli studi da tempo.

Finalità

Lo strumento permette di evidenziare quelle persone in grado di ragionare in maniera logica, percependo tutti gli aspetti rilevanti di una situazione e riconoscendo in essa le eventuali somiglianze, differenze o casualità. Lo strumento mette in rilievo, inoltre, gli individui che maggiormente sanno comprendere e adattarsi a nuove situazioni o nuove esigenze di lavoro. In tal senso lo strumento fornisce utili informazioni nei percorsi di orientamento finalizzati all'integrazione socio/lavorativa.

Contenuti

La batteria è articolata in 4 test, ciascuno dei quali può essere somministrato a sé. Di seguito viene riportata una sintetica descrizione dei test.

- Ragionamento Verbale
  Il test di *Ragionamento Verbale* è costituito da una serie di analogie verbali che coinvolgono tutti i processi mentali di ragionamento induttivo e classificazione. I vocaboli proposti sono facilmente comprensibili perché sono stati utilizzati termini del linguaggio corrente che non necessitano di conoscenze particolari, di lessici specializzati o di un determinato livello culturale
- Ragionamento Numerico
  Il test *Ragionamento Numerico* prevede item che impiegano logiche simili a quelle usate nei test di ragionamento astratto; dal momento che questa prova può essere utilizzata anche con persone che possiedono conoscenze matematiche limitate, sono impiegate solo le quattro funzioni matematiche di base con numeri interi positivi e le variazioni sono date da un'originale presentazione grafica.
- Ragionamento Astratto
  Il test *Ragionamento Astratto* comprende alcune serie di problemi figurali da risolvere, che richiedono al soggetto di percepire relazioni fra figure astratte e giungere ad una generalizzazione, senza l'uso del linguaggio. La novità di questa prova, rispetto ad altre simili, risiede nel tipo di presentazione delle serie di figure, spesso racchiuse in una figura geometrica più grande, in modo da richiedere nuove soluzioni logiche.
- Ragionamento Spaziale
  Il test di *Ragionamento Spaziale* misura l'abilità di manipolazione mentale di stimoli complessi. Questa prova è stata ideata in particolar modo per operatori del settore metalmeccanico, edile oppure industriale.

Modalità d'uso

La somministrazione può essere sia individuale che collettiva. La prova verbale prevede un tempo di somministrazione di 15 minuti, mentre le altre tre prove prevedono un tempo di somministrazione di 20 minuti.

Destinatari

Adulti con diploma di scuola media superiore.

Fonte

Smith P., Wetthon C., *GAT – General Ability Tests – Manuale di istruzioni,* Firenze, Organizzazioni speciali, 1996.

Scheda per l'Analisi della Storia Personale, Scolastica e Lavorativa

scheda operatore

La scheda costituisce un supporto, per l'operatore, per l'identificazione e la valutazione della storia personale, scolastica e lavorativa dell'individuo, al fine di individuare gli elementi significativi da enfatizzare, sviluppare e/o monitorare in fase di costruzione e realizzazione del progetto professionale.

Finalità

La finalità della scheda è di fornire una check list di aree/dimensioni da indagare in fase consulenziale per identificare il 'legame' fra le diverse esperienze, in termini di modalità relazionali, caratteristiche personali di fronteggiamento, risorse ed aree di criticità.

Contenuti

La check list della scheda focalizza i seguenti contenuti, nelle diverse forme emergenti nei vari contesti oggetto di indagine:

- Attitudini
- Interessi
- Livello di autonomia
- Livello di attivazione generale
- Modelli valoriali/motivazione
- Tipologia e qualità delle relazioni
- Vissuto delle regole.

Modalità d'uso

La scheda supporta il colloquio consulenziale. Rappresenta la linea guida del colloquio in fase di indagine e di interpretazione degli elementi emersi. La chiave interpretativa è affidata alla identificazione delle ridondanze che caratterizzano le modalità individuali di affrontare le situazioni in diversi contesti di vita (personale - familiare, scolastico - formativo e lavorativo) o all'interno dello stesso ambito, presentandosi con modalità ricorsiva. In tal senso l'aspetto chiave dell'interpretazione e della lettura degli eventi viene rimandato alla ricorsività e alla significatività in termini di efficacia o inefficacia della modalità registrata.

Destinatari

Lo strumento supporta l'operatore nell'intervento di consulenza con adulti svantaggiati.

Fonte

Muscolo M., Sarlo M.P., Aquilano M.T., *Consulenza individuale e orientamento di gruppo: un modello integrato per la transizione al lavoro,* 1999.

Check List

Storia personale e familiare

- Attitudini dimostrate nei diversi contesti di vita
- Interessi personali emersi
- Livello di autonomia personale ed affettiva
- Livello di attivazione generale
- Modelli valoriali di riferimento
- Tipologia delle relazioni sociali
- Aspettative familiari
- Tipologia delle relazioni familiari
- Vissuto delle regole

Storia scolastica e formativa

- Attitudini dimostrate
- Ambiti di interesse
- Livelli ed ambiti di efficacia nello studio
- Livello di autonomia nelle scelte scolastiche
- Livello di attivazione generale
- Motivazione allo studio
- Modalità di lavoro in gruppo
- Qualità delle relazioni verticali ed orizzontali
- Vissuto delle regole

Storia lavorativa

- Attitudini emerse
- Ambiti di interesse
- Livelli ed ambiti di efficacia percepita
- Livello di autonomia nelle attività espletate
- Livello di attivazione generale
- Motivazione al lavoro
- Modalità di lavoro in gruppo
- Qualità delle relazioni verticali ed orizzontali
- Vissuto delle regole

segue

Osservazioni e riflessioni

1 Quali elementi/modalità si ripetono nella storia dell'individuo nei diversi contesti e situazioni di vita?
2 Quali elementi/modalità caratterizzano il comportamento dell'individuo all'interno dello stesso ambito/contesto di vita?
3 Quali fra gli elementi/modalità identificati come significativi risultano efficaci in relazione alle situazioni da fronteggiare (punti di forza)?
4 Quali fra gli elementi/modalità identificati come significativi risultano inefficaci in relazione alle situazioni da fronteggiare (elementi di criticità)?

4.5 BIBLIOGRAFIA

• BOERCHI D., CASTELLI C., *Inventario dei Valori Professionali (IVP)*, Milano, Vita e Pensiero, 2000.

• CAPRARA G.V., BARBARANELLI C., BORGOGNI L., *BFQ - Big Five Questionnaire*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1999.

• CONSOLINI M., POMBENI M.L., *La Consulenza Orientativa,* Milano, Franco Angeli, 2001.

• FIUMARA R., FIORITI G., GENTILI P., *DMI - Defense Mechanisms Inventory*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1992.

• MUSCOLO M., SARLO M.P., AQUILANO M.T., *Consulenza individuale e orientamento di gruppo: un modello integrato per la transizione al lavoro,* Reggio Calabria, Iiriti, 1999.

• PELLEREY M., ORIO F., *QPCC - Questionario di Percezione delle proprie Competenze e Convinzioni*, Roma, Ed. Lavoro, 2001.

• POLACÈK K., *IST-2000 test di struttura dell'intelligenza - Manuale di istruzioni,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 2001.

• POLACÈK K., *SDS Self-Directed Search - Forma R,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 2003.

• PSYCHOMETRIC RESEARCH UNIT THE HATFIELD POLYTECHNIC, *GMA - Graduate and Managerial Assessment - Manuale di istruzioni,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 1996.

• SELVATICI A., D'ANGELO M.G., *Il bilancio di competenze,* Milano, Franco Angeli, 1999.

• SIRIGATTI S., STEFANILE C., *16 PF 5 - Manuale di istruzioni*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 2000.

• SMITH P., WETTHON C., *GAT - General Ability Test - Manuale di istruzioni,* Firenze, Organizzazioni Speciali, 1996.

• TRENTINI G., BELLOTTO M. E BOLLA M.C., *WIS - SVP Scala dei Valori Professionali - Manuale di istruzioni*, Firenze, Organizzazioni Speciali, 1999.

• VIGLIETTI M., *Il questionario d'interessi professionali "M.V.90"*, Rassegna CNOS, Anno 9 n° 3, settembre-dicembre 1993.

cap. 5

Area operativa

CO5

Gestione del bilancio delle competenze

5.1 PREMESSA

Con il termine *Bilancio di competenze* si intende, facendo riferimento al modello francese, un'azione orientativa rivolta ad un'utenza adulta, in modo particolare a persone con esperienza lavorativa. L'insieme delle azioni di bilancio consentono ad un lavoratore di analizzare le proprie competenze professionali e personali acquisite attraverso l'esperienza, le proprie attitudini e motivazioni, al fine di definire un progetto professionale realistico e/o un progetto di formazione (cfr. articolo 1 L. 900-2 del *Code de travail)*. Il bilancio di competenze, facendo parte delle azioni di consulenza orientativa, si configura come una relazione di aiuto caratterizzata per la centralità dei processi che mirano all'attivazione delle risorse individuali, allo sviluppo della consapevolezza delle stesse e delle modalità di fronteggiamento per la promozione dei processi di integrazione individuo-contesto.Tra le azioni di consulenza orientativa, il bilancio di competenze proponendosi come azione di accompagnamento ha la finalità specifica di trasformare in conoscenza trasferibile ed implementabile, le esperienze lavorative e non lavorative, maturate dal soggetto, affinché possa gestire il cambiamento legato a fenomeni di mobilità professionale e /o lavorativa.
Obiettivi specifici del bilancio di competenze sono quindi:

- acquisire autonome capacità di autovalutazione, di attivazione e di scelta;
- sviluppare quadri di riferimento socio-culturali e registri emotivi adeguati al processo di cambiamento;
- costruire un progetto di sviluppo professionale.

Le scelte metodologiche effettuate in questo lavoro si ispirano fortemente al modello francese che configura il bilancio di competenze come strumento di politica attiva del lavoro, ovvero parte integrante delle azioni di formazione continua dei lavoratori (S., Russo, 2001). Questa scelta, di forte vicinanza al modello francese, è stata resa possibile dalle mutate condizioni del contesto italiano ossia dalle trasformazioni che hanno caratterizzato le politiche attive del lavoro ed i servizi per il lavoro, in questi ultimi anni (il D.M. 166/2001 può essere considerato un frutto ed una espressione importante.)
Le pratiche di bilancio mostrano, sia in Italia che in Francia, delle diversità:

- nel metodo e nei relativi assunti teorici di riferimento;
- nel tipo di processo consulenziale attivato, nel tipo di relazione tra operatore ed utente, (più o meno strutturata);
- nell'accezione di competenza assunta come riferimento nell'analisi. Questo stato dell'arte che potremmo definire ancora incerto e piuttosto controverso genera strumentazioni notevolmente differenti e spesso non congruenti così da rendere necessario che l'operatore di bilancio compia precise scelte di metodo, cui ispirare la propria azione: scelte che non

fanno riferimento necessariamente e soltanto alla tipologia di target, ma attengono piuttosto al processo di professionalizzazione degli operatori, alla loro formazione, durante la quale essi definiscono gli assunti teorici ed i modelli concettuali di loro riferimento. È quindi necessario, in questo contesto, che ogni operatore di bilancio di ciascuna sede orientativa compia scelte metodologiche che devono precedere l'avvio della procedura di erogazione, poiché non discendono automaticamente dalla procedura stessa, né dalla strumentazione, se non in modo indiretto, ma attengono i suoi assunti teorici di riferimento definiti in fase di formazione e nella successiva esperienza professionale. Le scelte metodologiche che ciascun operatore dovrà operare per realizzare azioni di bilancio di competenze si riferiscono agli elementi citati di seguito.

Una prima scelta metodologica riguarda il concetto e il costrutto di competenza da assumere come riferimento nella fase di esplorazione e di analisi; una seconda riguarda il tipo di approccio da utilizzare nella relazione con l'utente e nella costruzione del setting. Tra i diversi approcci possibili di un'azione di bilancio di competenze è possibile distinguere: l'approccio diagnostico-differenziale (metrico-statistico), l'approccio relazionale (sistemico-rogersiano), l'approccio ergonomico (cognitivista o della competenza esperta), approccio dell'immagine di sé (teorie psicosociali dell'identità). Queste scelte, dalle quali discenderà poi la scelta della strumentazione da utilizzare, vanno definite, rese trasparenti e specificate, in fase di programmazione del percorso di bilancio.
Per quanto attiene le caratteristiche del setting (ad es. durata del percorso, numero di colloqui, attività individuali o in gruppo) possono essere specifiche e differenziarsi per target o anche per singolo utente, in base a caratteristiche e bisogni emersi nella fase di approfondimento della domanda.
La fase di personalizzazione dell'azione di bilancio, tramite la definizione concordata con l'utente di obiettivi e risultati specifici da perseguire, costituisce la base operativa del contratto di bilancio e consente di differenziare l'erogazione in base al target. Inoltre altri elementi caratterizzanti sono costituiti dalle fasi della procedura, dalle finalità e dagli obiettivi specifici dell'azione e dalla dimensione temporale.
Un'altra caratteristica riguarda l'impostazione di questa guida operativa ed il modo di presentazione degli strumenti che sono frutto di una scelta tesa a non vincolare necessariamente l' operatore ad un'unica strumentazione che potrebbe presentarsi non sintonica con la propria opzione teorica e metodologica di fondo. Si è scelto quindi di presentare due modelli metodologici denominati *Procedere per Fattori e Procedere per Storie* (Selvatici, 2000): il primo centrato su strumenti strutturati o semistrutturati da utilizzare in modo sequenziale, il secondo centrato sull'attività di colloquio, come strumento fondamentale dell'azione di bilancio.
Qualunque sia la scelta di approccio operata in sede di programmazione del percorso essa non inficia in modo sostanziale la procedura, poiché le varie fasi della stessa definiscono peculiarità di processo che contraddistinguono l'azione di bilancio da altre azioni di aiuto ad es.

(counselling o azione terapeutica) rendendo più salienti alcuni elementi oggetto di analisi e di conseguenza l'attenzione ed il tempo ad essi dedicata durante l'attività consulenziale. La scelta di due opzioni metodologiche rende più flessibile la procedura ai bisogni dell'utente, senza per questo modificare le fasi fondamentali e gli elementi chiave di un'azione di bilancio di competenze, elementi che si possono sintetizzare come segue:

- forte coinvolgimento dell'utente e sua attivazione e responsabilizzazione nel processo di crescita professionale;
- bilancio come processo consulenziale, più specificamente consulenza di processo (Schein, 1992);
- produzione di un progetto di sviluppo professionale realistico e coerente con i propri obiettivi e il progetto di vita;
- enucleazione delle competenze acquisite dall'esperienza, a partire dalla loro ricostruzione ed esplorazione;
- traduzione dell'esperienza in know-how spendibile e trasferibile;
- ricostruzione, descrizione ed analisi delle esperienze professionali e di vita, ai fini della loro valorizzazione e valutazione di trasferibilità nel lavoro, in vista della crescita e sviluppo professionale della persona;
- produzione di un documento di sintesi, che restituisca alla persona il punto circa la propria competenza e storia professionale al momento dato;
- natura sostanzialmente avalutativa di tutto il processo e bilancio come occasione e setting di apprendimento, qualunque sia l'approccio scelto.

5.2 MODELLO METODOLOGICO

In questa sede vengono descritti i modelli metodologici maggiormente in uso nella prassi italiana del bilancio di competenze. In particolare soffermiamo l'attenzione sull'approccio per "storie" e su quello per "fattori".

L'esame delle pratiche di bilancio, mostra non solo una grande varietà di strumenti, ma anche una diversità di approcci e di assunti teorici di riferimento, come ben delineato da C. Levy Leboyer (1998) nel suo lavoro, nel quale proprio a partire da una disamina delle pratiche di bilancio in Francia, individua differenti approcci che si differenziano per tipo di strumentazione, ma anche per assunti teorici di riferimento. Tali assunti si caratterizzano per una analoga finalità: fare del bilancio una occasione di apprendimento per la persona.

È possibile distinguere i seguenti approcci che caratterizzano:

- un apprendimento più decisamente riferito a dimensioni cognitive, secondo la scuola ergonomica francese, che focalizza l'attenzione sugli aspetti cognitivi del lavoro, (strategie, piani di azione, funzionamento cognitivo di un soggetto al lavoro), su strategie ed abilità cognitive sviluppate dalla persona nel e per tramite dell'esperienza lavorativa e sulla loro trasferibilità in altri contesti professionali;

- un apprendimento più centrato su dimensioni affettive o aspetti attinenti l'identità personale e/o professionale della persona, sul loro sviluppo e rafforzamento, come nel caso dell'approccio *relazionale*, ispirato al modello rogersiano;
- un approccio che l'autrice definisce *de l'image de soi,* in cui fulcro dell'analisi e dell'attività di bilancio sono le dimensioni attinenti l'identità personale e professionale della persona che influenzano la sua competenza e la condotta lavorativa.

Ciascuno degli approcci delineati persegue un diverso tipo di apprendimento per la persona e sottende un diverso concetto di competenza, che sottolinea elementi differenti, come sue componenti-chiave e suoi costituenti. È questo aspetto che contribuisce maggiormente a determinare la diversità di strumenti in uso, poiché differenzia in modo a volte sostanziale gli elementi ed i fattori oggetto di esplorazione e di trattazione nel percorso di bilancio.
La scelta metodologica adottata nel presente manuale, in piena sintonia con il modello francese, è stata quella di privilegiare un approccio non misurativo ed un setting avalutativo, privilegiando condizioni di contesto per il bilancio ed una relazione operatore-utente tesa a favorire l'apprendimento su di sé a diversi livelli di funzionamento: comportamenti nel lavoro (comportamenti tipo, strategie di azione, ragionamenti tipo) ed elementi di identità fortemente connessi alla competenza professionale (immagine di sé, capacità di autovalutazione, senso di autoefficacia, prospettiva temporale, valori e rappresentazioni connessi al lavoro).
All'approccio ergonomico ed al modello francese di bilancio fa riferimento, in particolare, sia pure con opportuni adattamenti tratti da esperienze italiane di analisi della professionalità e competenza (crf. I., Oddone, A., Re e S., Megnaghi), la parte di strumentazione riferita alla ricostruzione ed esplorazione delle esperienze di lavoro.
La scelta metodologica che struttura il manuale ed il susseguirsi degli strumenti è stata di assumere come riferimento la proposta fatta da C. Lemoine (2002) in un suo recente contributo, dove distingue nel percorso di bilancio:

- una fase di centraggio e di interrogazione su di sé, che rappresenta l'occasione di apprendimento, in quanto privilegia una focalizzazione su di sé e sulle acquisizioni conseguite tramite le esperienze di vita, consentendo alla persona di tradurle in conoscenze spendibili e trasferibili in altri contesti esperienziali, in particolare di tipo professionale. Tale fase consente inoltre un approfondimento delle opzioni su di sé e sulle proprie scelte personali e professionali, sottolineando così la connotazione più propriamente orientativa del bilancio;
- una fase di valorizzazione verso l'esterno, che consiste nel modellare i comportamenti sulla domanda sociale esterna (es. adattamento alle esigenze dei lavori che si presentano). Qui l'aspetto più prettamente valutativo delle competenze assume maggior rilievo per favorire una loro reale spendibilità e la formulazione di un progetto di sviluppo professionale realistico e fattibile.

In questa fase emerge con forza un'esigenza del bilancio, quella della validità e attendibilità delle informazioni fornite dall'utente, che si configura come l'esigenza di una affidabilità che potremmo definire "circoscritta", come suggerito da S. Russo (2001), in quanto riferita sostanzialmente al progetto professionale: le informazioni chieste e fornite dovranno essere utili e affidabili per la messa in atto del progetto professionale.
D'altra parte interessanti sono i contributi offerti in merito alla modalità di appropriazione delle informazioni scientifiche su di sé fornite dall'utente e sul ruolo del consulente di bilancio nel facilitare questo processo (Blanchard & Al., 1999). Infatti la restituzione di tali informazioni può avvenire attraverso una costruzione comune con l'interessato che facilita la riflessione su di sé e accresce l'affidabilità delle informazioni, rispetto ad un ritorno esperto del consulente senza interazione col beneficiario e puramente valutativo che non dà la possibilità di coinvolgimento e riflessione su di sé (Roman, 2002).

Sembra quindi convincente la proposta di Lemoine (2002), che considera preferibile separare nel tempo i due processi di esplorazione avalutativo e di valutazione delle competenze in funzione della validazione del progetto ed "evitare di reintrodurre delle situazioni di valutazione che rischiano sempre di disturbare la presa di coscienza in corso per quanto riguarda l'immagine di sé e delle proprie competenze", così come il processo cognitivo di traduzione dell'esperienza di lavoro in conoscenza trasferibile. L'esigenza di affidabilità delle informazioni rispetto al progetto può quindi essere soddisfatta in fase di validazione del progetto, anche attraverso prove tecniche come ad esempio prove di simulazione o stage in azienda, come suggeriscono lo stesso Lemoine (2002) ed il modello e le pratiche francesi di bilancio.

5.2.1 Approccio per "storie"

Il riferimento teorico-concettuale di questo modo di procedere in un'azione di bilancio di competenze è costituito dal metodo autobiografico, che enfatizza le biografie individuali attivando un percorso che genera possibilità di autoriflessione e dove il ricordo narrato produce sapere, ricomposizione razionale ed emotiva.
Il processo biografico si costituisce per lo più come immersione nel passato per meglio comprendere il presente attraverso un processo di apprendimento su di sé e sulla propria esperienza, provocando cambiamenti e possibilità di reinventarsi.
(Demetrio D., 1996);
Procedere per storie significa:

- realizzare un percorso ricorsivo, dove l'analisi non procede in modo lineare, ma può "tornare sui propri passi" riprendendo temi e oggetti già esplorati;
- definire insieme all'utente gli oggetti di indagine percepiti/valutati come rilevanti per la persona, che diventano concretamente visibili nel corso del processo consulenziale e che possono non essere immediatamente visibili fin dall'inizio del percorso;

- privilegiare una diagnosi evolutiva, dove l'obiettivo non è descrivere per misurare, ma descrivere e valutare per produrre un'evoluzione nella persona e nella sua competenza.

Dunque, in questo caso, la realtà da indagare non è pre-definita; viene definita nell'interazione consulente-cliente, anche in funzione dei cambiamenti e dei nuovi apprendimenti della persona, che si realizzano tramite il percorso e che essa conosce e valuta come importanti per sé.
La realtà che viene indagata non è costituita da un insieme di fattori che, analizzati e ripercorsi uno per uno, compongono alla fine un quadro di sintesi costruito secondo la logica del puzzle; è piuttosto la persona nella sua interezza e unicità che viene assunta come riferimento dell'analisi, e la realtà indagata è costituita non tanto dai singoli eventi ed elementi di competenza dalla sua storia professionale, quanto dai nessi tra gli eventi che l'hanno caratterizzata, dai risultati prodotti da tali eventi in termini di competenze acquisite e risorse sviluppate: dai nessi tra storia professionale e personale.
Quando si procede per storie e per narrazione la realtà che viene indagata è definita nella relazione e per tramite della relazione consulente - utente. Gli oggetti di analisi possono modificarsi, rispetto a quanto inizialmente concordato, proprio in funzione del processo di apprendimento generato dalla riflessione, che può evidenziare nuove dimensioni da esplorare e modificare il rilievo attribuito a quelle già indagate o definite inizialmente come prioritarie. In questo senso, il contratto iniziale di bilancio si configura come un'*ipotesi* di lavoro, anche se definita, che può essere rinegoziata tra consulente ed utente durante il percorso, a fronte di nuove esigenze della persona, in funzione di un buon esito del progetto, che rimane il riferimento stabile e costante di tutto il percorso ed il processo consulenziale.
La teoria di riferimento orienta e guida la relazione consulenziale, ma non predefinisce in modo netto le aree di analisi e la sequenza con cui esplorarle. I modi, così come gli oggetti da indagare, sono frutto della negoziazione tra il consulente e la persona pur in presenza di una dimensione temporale e di un metodo e di una procedura, articolata per fasi, che identificano in modo chiaro il setting di bilancio.
La procedura utilizzata è dunque flessibile: far scorrere la propria vita attraverso libere associazioni, raccontare di sé narrando le proprie esperienze, dove non tutte le dimensioni dell'esperienza e non tutti i fattori che concorrono a definire le competenze hanno la stessa rilevanza per l'attività conoscitiva del soggetto e per il suo progetto di sviluppo.
Lo strumento fondamentale in questo approccio è la relazione consulente-utente, che si esprime e si costruisce attraverso il colloquio.
Ci possono essere degli strumenti di supporto al colloquio, che rappresentano in parte degli "attivatori" con la funzione di stimolare i soggetti in bilancio alla produzione di informazioni e riflessioni utili all'attività di progettazione, come ad esempio schede contenenti domande o

argomenti stimolo, che svolgono anche la funzione di promemoria di contenuti tematici e categorie di analisi per il consulente utili allo sviluppo e alla strutturazione del percorso di bilancio, e che privilegiano gli aspetti bibliografici del beneficiario del percorso.
In sostanza, l'obiettivo da raggiungere è predefinito attraverso il contratto di bilancio, mentre il modo per raggiungerlo si costruisce concretamente nella relazione di consulenza e nel processo consulenziale.
Occorre tenere presente che la scelta di questo approccio dipende dal grado di expertise del consulente che, sentendosi abbastanza "sicuro" professionalmente, si sgancia da uno schema di percorso rassicurante ma più rigido e sequenziale, per approdare ad un approccio che si coniuga bene con la flessibilità, la complessità e la varietà delle storie individuali.
L'approccio per storie o per narrazioni (D. Demetrio, 1996), fornendo elementi d'interpretazione che dovrebbero permettere di cogliere meglio ciò che è strutturante nella vita di un soggetto e quale riorganizzazione è necessaria per "re-inventare" se stesso e per fondare le proprie strategie di sviluppo, si adatta particolarmente a soggetti svantaggiati costituendo una pratica di empowerment (L. Portis, Intervento al convegno di Parma, del 6/12/2003). Esso infatti viene utilizzato sia come pratica formativa, dove il soggetto apprende dalla sua storia e dalla sua esperienza, e sia come pratica di cura, perché la ricomposizione della propria storia genera nuove possibilità di sviluppo professionale e permette al soggetto di esercitare una capacità decisionale acquisendo visibilità e potere.

5.2.2 Approccio per "fattori"

Procedere per fattori significa costruire un percorso di bilancio in linea con un modello "fattoriale" della persona e delle sue competenze, che si caratterizza per questi elementi:

- gli oggetti di indagine sono predefiniti, ben identificati e resi noti alla persona all'avvio del bilancio;
- il percorso ha natura sequenziale, si caratterizza per "fuochi di analisi" che si succedono l'uno dopo l'altro secondo una sequenza tendenzialmente analoga per ogni percorso di bilancio e per ogni soggetto; ciascuno dei fuochi fa riferimento ad un fattore ritenuto rilevante per descrivere la competenza della persona e definire il progetto professionale;
- la diagnosi che si effettua è, tendenzialmente, di tipo "auto-valutativo". La finalità del processo è descrivere per valutare ciò che la persona ha accumulato nel tempo secondo un criterio di tipo analitico-sommativo, che scompone e frammenta le esperienze personali per poi ricomporle, al fine di costruire il progetto professionale.

La realtà da indagare nel soggetto è predefinita e operazionalizzata. A partire dal concetto di competenza, assunto come riferimento dall'operatore e dalla teoria esplicativa delle condotte professionali e lavorative il percorso è, in genere, articolato in fasi che compongono una sequenza lineare tendenzialmente rigida, mai ricorsiva: l'analisi dei singoli fattori disposti in se-

quenza (con scarse possibilità di tenere conto delle evoluzioni del soggetto durante il percorso), poi la sintesi, la valutazione, e infine il progetto. La teoria di riferimento dell'operatore predefinisce le aree, i fattori e la procedura di indagine, i tempi e i modi di lavoro. Fin dall'inizio l'obiettivo da raggiungere è stabilito in modo analogo per ciascun beneficiario del bilancio e le modalità per raggiungerlo sono strutturate: l'azione del consulente e della persona è generalmente supportata e guidata da strumenti auto o eterovalutativi, che definiscono i confini e l'andamento del percorso, focalizzano gli elementi oggetto di analisi e strutturano e definiscono le caratteristiche della relazione cliente-consulente. Il percorso è scandito, così come la relazione cliente-consulente, dagli strumenti con scarse possibilità di rinegoziarlo per specifiche esigenze o finalità del cliente.

5.3 DESCRIZIONE DEGLI STRUMENTI

In questa sede vengono presentati gli strumenti relativi al percorso di bilancio secondo *l'approccio per fattori*. In parte sono tratti da pubblicazioni, oppure sono stati prodotti ad hoc ovvero riadattati sulla base dell'esperienza di utilizzo che ne è stata fatta. Essi costituiscono dei possibili esempi, nell'ampio panorama della strumentazione prodotta, e non hanno quindi nessuna pretesa di esaustività. Una caratteristica comune è quella di non essere strumenti di "misura".

Gli strumenti fanno riferimento a nove aree di analisi che configurano altrettante aree di esplorazione descritte di seguito:

Fattore 1 - Analisi delle aspettative e definizione del contratto

Si riferisce all'analisi delle aspettative della persona nei confronti del bilancio, alla definizione dei risultati da raggiungere e del percorso da realizzare, alla stipula del contratto tra i soggetti implicati nell'azione di bilancio. Gli strumenti di supporto sono i seguenti:

- *Dal bilancio di competenze mi aspetto…*
- *Che ruolo giochiamo…*
- *Il contratto di bilancio*
- *Dichiarazione di interruzione*

Fattore 2 - Analisi della storia professionale della persona

Il focus dell'analisi è costituito dalla storia professionale della persona, gli eventi che l'hanno caratterizzata, i passaggi più significativi. La situazione vissuta attualmente dalla persona e le sue prospettive di sviluppo professionale. Vengono elencati gli strumenti di supporto per analizzare questo fattore:

- *La mia storia professionale*
- *Esercizio di memoria*
- *Dal nido all'impresa*

Fattore 3 - Esperienze formative

Analizza le esperienze formative: scolastiche, universitarie, di formazione professionale. Ricostruisce e valuta gli apprendimenti realizzati nei diversi contesti formalizzati di apprendimento. Gli strumenti di supporto per l'analisi di questo fattore sono:

- *Il mio percorso di studi e formazione*
- *Cosa ho appreso…*

Fattore 4 - Acquisizioni professionali

Fa riferimento alla ricostruzione delle esperienze professionali, allo scopo di evidenziare ciò che la persona ha appreso attraverso le esperienze di lavoro, dando così trasparenza e valore alla competenza acquisita in tali contesti.

Le acquisizioni professionali vengono valutate in relazione alla loro trasferibilità e spendibilità in altri contesti professionali e di lavoro nonché alle possibilità di ulteriori sviluppi professionali e di carriera. Differenziati per area professionale e non, gli strumenti selezionati per l'analisi di questo fattore sono:

- *Il mio lavoro attuale:*
  - *Le attività tipiche del proprio lavoro*
  - *Le tecnologie, le attrezzature, gli strumenti utilizzati nel lavoro*
  - *L'autonomia nel proprio lavoro*
  - *Le decisioni prese nel proprio lavoro*
  - *I problemi da affrontare nel proprio lavoro*
  - *Gli imprevisti affrontati nel proprio lavoro*
  - *Cambiamenti apportati nel proprio lavoro*
  - *Le relazioni nel lavoro*
  - *Efficacia nel lavoro*

Fattore 5 - Risorse psicosociali

Analizza l'insieme di risorse personali di cui la persona dispone, che ha costruito attraverso la relazione con i propri gruppi di appartenenza e i contesti sociali di cui ha avuto esperienza. Le risorse psicosociali vengono analizzate e valutate nella persona in quanto elemento costitutivo della competenza poiché esse modulano i comportamenti lavorativi, influendo sul modo e sul grado di efficacia con cui la persona usa le proprie conoscenze ed abilità per rispondere alle richieste del contesto professionale. In particolare, le risorse psicosociali ricomprendono:

- rappresentazioni e atteggiamenti relativi al lavoro;
- valori, interessi, motivazioni riferite al lavoro;
- elementi dell'identità personale e sociale (immagine di sé, autostima, prospettiva temporale, autoefficacia, strategie di coping).

Per l'analisi delle risorse sono stati selezionati i seguenti strumenti:
- *Mappa di descrizione di sé*
- *La presentazione di sé*
- *Cosa cerco nel lavoro*
- *Cosa vedo nel mio futuro*
- *General Self-Efficacy*
- *Come affronto le difficoltà*
- *Successi e insuccessi*

Fattore 6 - Competenze e risorse
Sintetizza e descrive l'insieme di competenze e risorse possedute dalla persona, allo scopo di valutare sia la loro trasferibilità e spendibilità per nuovi obiettivi professionali e lavorativi, sia l'esigenza di un loro ulteriore sviluppo e potenziamento per conseguire nuovi obiettivi professionali. Strumenti di supporto di questa fase sono i seguenti:
- *La competenza acquisita nelle esperienze di lavoro*
- *Griglia di analisi dell'attività lavorativa e delle competenze*
- *Ricostruzione delle posizioni di lavoro ricoperte*
- *Attività svolte e competenze acquisite*
- *Le mie attività extra-lavorative*
- *Scheda di sintesi delle competenze e risorse individuali*
- *Su cosa voglio investire*

Fattore 7 - Opportunità professionali
Analizza e valuta le opportunità di sviluppo professionale della persona, attraverso la descrizione analitica di figure, ruoli professionali ed aree di attività che costituiscono riferimenti interessanti per la definizione di nuovi obiettivi professionali e di carriera della persona. Le figure e gli ambiti di attività ritenuti interessanti vengono valutati in relazione sia alle conoscenze e abilità acquisite dalla persona, sia in relazione ai suoi desideri ed aspirazioni. Strumenti di supporto di questa fase sono i seguenti:
- *Analizzare una professione*
- *Nuove opportunità di sviluppo professionale*
- *Valutare le opportunità*

Fattore 8 - Progetto professionale
Analizza desideri e aspirazioni professionali della persona, per arrivare a definire gli obiettivi di sviluppo professionale e/o di carriera, valuta le competenze già possedute e quelle da sviluppare in funzione dei nuovi obiettivi, definisce le modalità concrete per il raggiungimento dei nuovi obiettivi individuati. Gli strumenti di supporto di questa fase sono i seguenti:

- *Il mio futuro professionale*
- *Il mio progetto professionale*
- *Il mio piano d'azione*

Fattore 9 - Prodotti del bilancio

Realizza i prodotti materiali del bilancio, costituiti principalmente da:

- *il documento di sintesi*, che descrive il percorso di bilancio, le caratteristiche e competenze della persona e il suo progetto professionale; esso è proprietà esclusiva della persona e non può essere usato o reso pubblico, senza il suo consenso;
- *il portafoglio di competenze*, che descrive le esperienze e le acquisizioni della persona e le comunica in modo formalizzato per eventuali utilizzi esterni (ricerca del lavoro, colloqui di selezione, negoziazione con il datore di lavoro di eventuali sviluppi professionali e/o di carriera,ecc.)

Gli strumenti operativi sono presentati di seguito, aggregati ed ordinati secondo le fasi della procedura cui sono riferiti (cfr. Manuale di procedure - Procedura di Bilancio di competenze), pertanto per una valida applicazione e sequenzialità è opportuno ricondurre l'articolazione degli strumenti sulla base della seguente distribuzione:

- Fase approfondimento della domanda e contratto di bilancio (Fattore 1)
- Fase formulazione storia di vita professionale e personale (Fattore 2)
- Fase esplorazione ricostruzione esperienze e analisi delle competenze (Fattori 2, 3, 4 e 6)
- Fase elaborazione e sintesi della propria esperienza professionale (Fattore 4)
- Fase analisi e valutazione delle risorse individuali (Fattore 5)
- Fase elaborazione profilo di competenze (Fattore 6)
- Fase ricerca di materiali informativi formulazione e verifica dell'ipotesi di progetto (Fattore 7)
- Fase definizione del progetto professionale (Fattore 8)
- Fase elaborazione sintesi e restituzione sintesi del bilancio (Fattore 9)

5.4 Strumenti operativi: bilancio di competenze per “fattori”

FATTORE 1: Analisi delle aspettative e definizione del contratto

Dal bilancio di competenze mi aspetto…
scheda operatore

Finalità

- Definire e analizzare i risultati attesi dall'attività di bilancio;
- Focalizzare gli obiettivi che la persona intende conseguire attraverso l'azione di bilancio, allo scopo di definire il contratto e il patto di lavoro con il consulente.

Modalità d'uso

Lo strumento viene compilato nel corso del primo colloquio e discusso con l'operatore per definire in modo concordato obiettivi e risultati del bilancio specifici dell'utente.

Osservazioni

Su quanto emerso dalla scheda e dalla discussione, operatore e utente costituiscono la base informativa ed il riferimento fondamentale per programmare il percorso di bilancio e valutarne insieme i risultati.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze,* Milano, Franco Angeli,1999.

Dal bilancio di competenze mi aspetto…

scheda utente

Istruzioni

Descriva di seguito gli obiettivi che intende perseguire attraverso il bilancio di competenze e i risultati concreti che si aspetta di ottenere al termine del percorso.

OBIETTIVI	RISULTATI
1)	1)
2)	2)
3)	3)
4)	4)

Che ruolo giochiamo…
scheda operatore

FASE Approfondimento domanda e contratto di bilancio

Finalità

- Definire i ruoli dei soggetti, cliente e consulente, nell'azione di bilancio e concordare le modalità di relazione.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce il completamento del precedente per la stipula del contratto. È quindi opportuno utilizzarlo nel corso del primo colloquio di approfondimento della domanda.

Osservazioni

Lo strumento offre all'operatore l'opportunità di sottolineare il ruolo di forte responsabilizzazione dell'utente nel percorso e di verificare la sua disponibilità ad assumersi e condividere con l'operatore la responsabilità dell'esito.

Fonte

ISFOL.

Che ruolo giochiamo…
scheda utente

Istruzioni

Descriva di seguito ciò che si aspetta dal suo operatore durante il lavoro di bilancio (comportamenti, atteggiamenti, modi di relazione)

Descriva ora ciò che, a suo avviso, il consulente di bilancio si aspetta da lei nel corso del lavoro che svolgerete insieme:

Il contratto di bilancio
scheda operatore

Finalità

- Definire il patto di lavoro e il contratto di bilancio tra operatore e utente.

Modalità d'uso

Il contratto viene sottoscritto da utente ed operatore in genere al termine del primo colloquio, sulla base di una condivisione di obiettivi, risultati e modalità di lavoro.

Osservazioni

Il contratto non costituisce un atto formale, una sorta di atto dovuto, ma un vero patto di lavoro, che esplicita la volontà, la motivazione e la possibilità per la persona di farsi carico del proprio sviluppo professionale. In assenza di questa condizione può essere opportuno per il consulente valutare insieme all'utente la possibilità o meno di dare corso al percorso di bilancio e l'eventuale opportunità di accedere ad un altro servizio interno o della rete esterna.

Fonte

ISFOL, su elaborazione CIOFS Piemonte.

Il contratto di bilancio
scheda utente

UTENTE Il/La sottoscritto/a _____

Dichiara

- di avere preso in considerazione la propria situazione professionale, formativa e personale
- di avere riconosciuto un'esigenza di crescita e di cambiamento nella propria situazione professionale e/o formativa
- di avere preso conoscenza delle modalità di attuazione e finalità del bilancio di competenze
- di avere accolto positivamente la proposta di bilancio riconoscendolo, in questa fase di vita, come uno strumento utile alle proprie esigenze di crescita e di cambiamento, di accettarne le modalità di realizzazione e gli impegni conseguenti
- di avere conosciuto l'operatore che lo/la accompagnerà in questo percorso e di accettarne l'aiuto
- di volersi impegnare attivamente nella realizzazione del percorso da questi proposto e con lui concordato

Firma dell'utente _____

Firma dell'operatore di bilancio _____

L'OPERATORE _____

Dichiara

di impegnarsi:

- alla riservatezza delle informazioni che emergeranno nel corso del bilancio in nome e per conto della sede orientativa
- a supportare il percorso con disponibilità di struttura, strumenti, documentazione e professionalità adeguati
- ad accompagnare l'utente nel percorso di bilancio con personale professionalmente qualificato

Si impegna inoltre al rispetto delle norme di riservatezza sul trattamento delle informazioni.
Firma dell'operatore di bilancio _____
Firma del Responsabile della sede _____
Data _____

Dichiarazione di interruzione
scheda operatore

Finalità

- Formalizzare l'interruzione del percorso, in assenza delle condizioni per realizzare un bilancio;
- Definire l'eventuale rinvio ad altro servizio.

Modalità d'uso

Operatore e utente al termine del primo colloquio, qualora valutino che non esistono le condizioni per realizzare il bilancio, sottoscrivono di comune accordo la dichiarazione decidendo l'eventuale rinvio ad altro servizio, interno alla sede orientativa, o della rete esterna.

Osservazioni

Lo strumento costituisce un mezzo di raccordo e comunicazione tra servizi, è quindi opportuno che venga formulato in modo da facilitare al servizio di rinvio la presa in carico dell'utente: è questa la funzione del campo relativo alle motivazioni del rinvio.
In quest'ottica può essere di grande utilità fornire all'utente le informazioni esaurienti sul nuovo servizio a cui viene inviato insieme al nominativo e alle coordinate del nuovo operatore che lo prenderà in carico, dando così un senso di continuità all'intervento dei servizi.

Fonte

ISFOL.

Dichiarazione di interruzione
scheda operatore

Il/La utente ……..
L'operatore di bilancio ……..

DICHIARANO

Di avere verificato, in fase di approfondimento della domanda, che non esistono tutte le condizioni per realizzare un bilancio di competenze

MOTIVAZIONI

_____

_____

_____

Di avere concordato:

- ❑ l'interruzione del servizio
- ❑ il rinvio ad altro servizio (specificare: _____)

Firma dell'utente _____

Firma dell'operatore di bilancio _____

Firma del Responsabile del Servizio o della Sede _____

Data _____

FATTORE 2: Analisi della storia professionale della persona

La mia storia professionale
scheda operatore

Finalità

- Analizzare le motivazioni al bilancio, gli eventi significativi della storia professionale e le ipotesi progettuali.

Modalità d'uso

Lo strumento viene utilizzato autonomamente dall'utente, successivamente la storia viene descritta dall'utente all'operatore nel corso del colloquio e commentata ed analizzata insieme.

Osservazioni

Questo strumento ha una funzione importante nel percorso per vari motivi:

- aiuta la persona a dare un senso all'insieme di eventi che hanno caratterizzato la sua vita professionale,
- aiuta ad evidenziare l'ambito tra personale e professionale; i nodi e i problemi da fare oggetto di riflessione durante il bilancio,
- facilita la riattivazione della memoria, per ricostruire esperienze e competenze acquisite.

Al termine del colloquio è utile che l'operatore, insieme all'utente, identifichi nodi o problemi da trattare durante il bilancio perché rilevanti per il buon esito del progetto professionale. Può essere utile per l'operatore effettuare una verifica del percorso programmato alla luce delle informazioni che emergono dal lavoro su questo strumento, che fa riferimento in modo evidente all'approccio autobiografico. Il suo uso ottimale richiede una competenza minima nell'uso di tale metodologia per la quale si rimanda l'operatore alla bibliografia consigliata.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

La mia storia professionale
scheda utente (persone occupate)

Istruzioni

Descriva la sua storia professionale utilizzando le domande riportate di seguito

- Quali eventi della mia vita mi hanno condotto verso l'attuale situazione?

- Quali sono stati i passaggi più importanti della mia vita professionale?

- Come vivo oggi la mia condizione lavorativa (soddisfazioni, disagi, speranze,…)?

- Cosa vedo nel mio futuro?

La mia storia professionale
scheda utente (persone disoccupate)

- Quali eventi della mia vita mi hanno condotto verso l'attuale situazione?

- Quali sono stati i passaggi più importanti della mia vita professionale?

- Come vivo la perdita o la mancanza del lavoro?

- Cosa ho fatto da quando sono disoccupato/a? Come mi sono organizzato/a? Come occupo la mia giornata?

- Come vivo la mia condizione attuale (soddisfazioni e insoddisfazioni, disagi, speranze,…)?

- Cosa vedo nel mio futuro?

Esercizio di memoria
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire, attraverso un approccio autobiografico, la propria storia lavorativa, sistematizzando gli eventi e gli accadimenti del proprio passato;
- Valorizzare i passaggi professionalmente più importanti.

Modalità d'uso

L'utente compila la scheda secondo le istruzioni, successivamente, confronta e analizza con l'operatore quanto ha prodotto.

Osservazioni

Questo strumento è derivato dall'approccio autobiografico; per essere ben usato, richiede le stesse avvertenze suggerite per lo strumento precedente.

Fonte

Demetrio D., *Raccontarsi*, Milano, Raffaello Cortina,1996.

Esercizio di memoria
scheda utente

Istruzioni

Ripercorra cronologicamente la sua storia professionale, cercando di mettere ordine nei ricordi. Segni sull'asse verticale gli anni e sull'asse orizzontale i ricordi di tipo professionale di quegli anni, evidenziando scoperte, svolte, modelli di riferimento:

Dal nido all'impresa
scheda operatore

Finalità

- Analizzare le motivazioni che inducono a modificare il proprio progetto professionale;
- Favorire la scoperta delle proprie risorse, delle motivazioni e delle priorità precisando i cambiamenti avvenuti;
- Identificare i propri punti di riferimento, al fine di ipotizzare il proprio progetto professionale;
- Scoprire i motivi che la spingono ad agire.

Modalità d'uso

L'utente compila autonomamente la scheda, successivamente, la analizza con l'operatore secondo la traccia fornita dallo strumento.

Osservazioni

Lo strumento è suggerito anche per i giovani, per il linguaggio utilizzato più che per le categorie di analisi, può quindi essere usato con qualunque target, con attenzione al linguaggio usato. L'interesse principale è nel sottolineare i nessi tra dimensione professionale e personale. È quindi utile in tutte le situazioni nelle quali questo intreccio si presenti molto forte ed in qualche modo determinante per le vicende professionali della persona.

Fonte

Caron G., *Costruire il proprio futuro,* Milano, Franco Angeli/Trend,1993.

Dal nido all'impresa
scheda utente

Istruzioni

Disegni il percorso che L'ha condotta dalla casa della sua famiglia d'origine alla sua attuale collocazione lavorativa, precisando le tappe, le date, i luoghi, le persone che hanno segnato il suo cammino.

Confronti ora gli avvenimenti del suo sviluppo professionale con quelli della sua vita, dal nido all'impresa. Cosa osserva? Riporti le sue considerazioni nelle righe sottostanti.

1. Può ipotizzare delle relazioni tra gli avvenimenti? Se sì, quali? E se no, perché?

2. Uno di questi due mondi ha un peso sull'altro? Quale? Quanto pesa?

3. Cosa determina le sue evoluzioni? Le persone? Una maturazione, una riflessione personale? L'ambiente?

4. Nei due percorsi sono presenti più ostacoli, piaceri o successi?

5. I suoi cambiamenti tendono ad essere un miglioramento, un peggioramento o a non avere significative conseguenze?

6. Osservando le date, rintraccia delle periodicità, dei ritmi? Quali?

7. I suoi momenti peggiori sono generalmente legati a…

8. I suoi momenti migliori sono generalmente legati a…

Fattore 3 - Esperienze formative

Il mio percorso di studi e formazione
scheda operatore

Finalità

- Descrivere le esperienze scolastiche, universitarie e di formazione professionale.

Modalità d'uso

L'utente compila lo strumento e lo confronta con l'operatore ricostruendo puntualmente tutte le proprie esperienze, anche con l'aiuto di documenti (titoli, attestati ecc.) che potranno poi confluire nel portafoglio di competenze.

Osservazioni

Di particolare interesse per l'utente può essere la parte che riguarda le esperienze non completate, soprattutto per l'analisi delle ragioni che hanno portato ad interromperle e per il recupero di quanto appreso. Molte persone tendono infatti a cancellare o comunque a sottovalutare nei casi di insuccesso gli apprendimenti maturati, apprendimenti che, nel rinnovato sistema di istruzione e formazione, potrebbero invece costituire una base importante nel caso di un recupero dei crediti acquisiti e per una rimotivazione alla frequenza di percorsi formativi, soprattutto negli adulti e nei drop out, in particolare universitari.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Il mio percorso di studi e formazione
scheda utente

PERCORSI SCOLASTICI COMPLETATI

Licenza media conseguita nell'anno:

Diploma di: Conseguito nell'anno: Presso l'Istituto: Votazione:

Laurea in: Conseguita nell'anno: Presso la facoltà di: Università di: Titolo della tesi: Relatore: Votazione:

PERCORSI SCOLASTICI NON COMPLETATI

Licenza media inferiore (ultimo anno frequentato)

Scuola Media Superiore (indirizzo di studio) Ultimo anno frequentato

Università (Facoltà e corso di laurea) Ultimo anno frequentato

PERCORSI DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

Data di attuazione	Titolo corso	Durata in ore Teoria	stage	tot.	Ente gestore	Tipo di attestazione/ qualificazione

Cosa ho appreso…
scheda operatore

Finalità

- Valutare il percorso di studi e formazione.

Modalità d'uso

La scheda utente può essere compilata autonomamente dall'utente e successivamente analizzata e verificata con l'operatore. Il lavoro di ricostruzione può essere fatto insieme all'utente.

Osservazioni

Il lavoro può dare risultati interessanti, qualora l'operatore abbia la capacità di non sostituirsi all'utente, ma sulla base anche della propria conoscenza dei percorsi e sistemi formativi, sappia stimolare in modo interattivo il ricordo e la memoria della persona.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Cosa ho appreso…
scheda utente

Percorsi scolastici e formativi	Particolari contenuti trattati	Conoscenze/ abilità acquisite	Particolari esperienze affrontate	Valutazioni personali
Scuola media superiore				
Università				
Percorsi di formazione professionale				

Fattore 4 - Acquisizioni professionali

Il mio lavoro attuale
scheda operatore

Finalità

- Descrivere e analizzare l'attività lavorativa attuale per inferirne competenze di diversa natura.

Modalità d'uso

Lo strumento è composto da un insieme di schede che esplorano dimensioni diverse del lavoro. Vanno utilizzate tutte in sequenza, come proposte, fino ad arrivare alla compilazione dello strumento, scheda di sintesi della competenza agita, denominato "*La competenza acquisita nelle esperienze di lavoro".*

Osservazioni

Lo strumento nasce da esperienze di analisi della professionalità e della competenza effettuate in contesti differenti e si avvale dell'expertise maturata in contesti più vicini alla formazione professionale che all'orientamento in senso stretto. Può quindi essere usato da operatori che abbiano buona dimestichezza ad esempio con l'analisi dei fabbisogni formativi e delle professionalità. Può essere utile per un operatore di bilancio, con expertise più legata agli approcci più vicini al counselling o all'ADVP, con particolare competenza nell'analisi del lavoro e della competenza.

Fonte

Pearn M., Kandola R., *L'analisi delle mansioni, dei compiti e dei ruoli*, Milano, Franco Angeli, 1995.
OBNF SPIN "Indagine nazionale sui fabbisogni formativi",1999-2002.
Adattamento da materiale francese ADVP - Activation du Développement Vocationnel et Personnel.

Il mio lavoro attuale
scheda utente

Istruzioni

Descriva di seguito le attività che svolge nel suo lavoro e per ciascuna di esse indichi:

- il tipo di attività
- il risultato atteso dalla sua prestazione
- la frequenza con cui la realizza (1: molto frequente; 2: abbastanza frequente; 3: poco frequente)

Le attività tipiche del proprio lavoro

Istruzioni

Tra le attività descritte nella scheda precedente, ne scelga almeno quattro che Lei considera le più tipiche del suo lavoro, perché sono particolarmente rilevanti per raggiungere i risultati che la sua organizzazione si attende da Lei. Le descriva precisando per ciascuna attività:

- i materiali, le informazioni e/o la documentazione che utilizza
- la preparazione e l'organizzazione del suo lavoro
- la realizzazione vera e propria
- le persone con cui entra in relazione e perché

Attività n. 1……

Attività n. 2 ……

Attività n. 3 ……

Attività n. 4 ……

Altre attività ……..

segue

Le tecnologie, le attrezzature, gli strumenti utilizzati nel lavoro

Istruzioni

Descriva di seguito le tecnologie, le attrezzature, gli strumenti che utilizza nel suo lavoro; indichi anche, per ciascuno, quanto lo padroneggia utilizzando la scala riportata sotto:

- 1 lo padroneggio in modo insufficiente per il mio lavoro
- 2 lo padroneggio in modo appena sufficiente per il mio lavoro
- 3 lo padroneggio bene per il mio lavoro
- 4 lo padroneggio in misura superiore a quello che mi richiede il mio lavoro attuale

TIPO DI TECNOLOGIA, ATTREZZATURE, STRUMENTI	GRADO DI PADRONANZA
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4
_____	1 2 3 4

L'autonomia nel proprio lavoro

Istruzioni

Per ciascuna delle attività descritte nella scheda precedente indichi con quale grado di autonomia la svolge, mettendo una crocetta sul o sui numeri che corrispondono alla sua valutazione, secondo questa scala:

1. Le vengono date delle consegne o delle istruzioni che Lei deve applicare e di cui viene controllato il rispetto passo per passo oppure alla fine dell'attività
2. Le vengono date delle consegne o delle istruzioni e Lei si auto-controlla
3. Le vengono fissati degli obiettivi di cui viene controllato il raggiungimento
4. Si fissa Lei stesso/a i suoi obiettivi e li auto-controlla
5. Lei partecipa al miglioramento delle soluzioni e fa proposte
6. Lei partecipa alla definizione degli orientamenti e delle strategie

ATTIVITÀ **ATTREZZATURE, STRUMENTI**	**AUTONOMIA**
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6
_____	1 2 3 4 5 6

segue

Le decisioni prese nel proprio lavoro

Istruzioni

Descriva di seguito che tipo di decisioni prende nel suo lavoro e con quale frequenza. In particolare descriva:

- cosa decide in piena autonomia, con quale frequenza prende quel tipo di decisione, se si tratta di una decisione di routine (per la quali esistono cioè soluzioni previste) oppure non di routine
- cosa decide insieme ad altri, con chi (colleghi, collaboratori, superiori), con quale frequenza prende quel tipo di decisione, se è una decisione di routine o non di routine

DECISIONI PRESE IN AUTONOMIA

DECISIONI PRESE INSIEME AD ALTRI

I problemi da affrontare nel proprio lavoro

Istruzioni

Descriva di seguito i problemi che deve affrontare e risolvere nel suo lavoro: i problemi non sono necessariamente delle difficoltà, può trattarsi di situazioni problematiche che sono tipiche della sua attività o che intervengono di tanto in tanto, e che rendono necessario trovare soluzioni anche non previste dalle procedure. Indichi inoltre, per ciascun problema che descriverà, con quale frequenza si presenta nel suo lavoro (ogni giorno, almeno una volta alla settimana, almeno una volta al mese, meno di una volta al mese).

TIPOLOGIA DI PROBLEMI DA AFFRONTARE

Problemi tecnico-operativi

Problemi con colleghi e superiori

Problemi con interlocutori esterni

Problemi di organizzazione del lavoro

segue

Gli imprevisti affrontati nel proprio lavoro

Istruzioni

Descriva alcuni eventi imprevisti che ha dovuto affrontare nel suo lavoro. Descriva almeno quattro situazioni in cui ha dovuto farlo, in particolare indichi: il tipo di situazione, il tipo di imprevisto, cosa ha fatto per affrontarlo e con quale esito.

Evento imprevisto

Modo in cui lo ha affrontato

Evento imprevisto

Modo in cui lo ha affrontato

Evento imprevisto

Modo in cui lo ha affrontato

Evento imprevisto

Modo in cui lo ha affrontato

Cambiamenti apportati nel proprio lavoro

Istruzioni

Se nel suo lavoro ha apportato dei cambiamenti e/o dei miglioramenti rispetto alle procedure previste o ai modi abituali di lavoro della sua organizzazione, li descriva, ne spieghi le ragioni e i risultati ottenuti.

segue

Le relazioni nel lavoro

Istruzioni

Descriva con chi ha rapporti nel suo lavoro, sia all'interno che all'esterno della sua organizzazione. Descriva, in particolare:

- con chi;
- per quale scopo (scambiare informazioni, collaborare per una attività, coordinarne il lavoro, progettare qualcosa, consigliare, negoziare…);
- con quale frequenza (ogni giorno, almeno una volta alla settimana, almeno una volta al mese, meno di una volta al mese).

Efficacia nel lavoro

Istruzioni

Descriva le attività che realizza con più efficacia e i problemi che affronta con maggiore successo

ATTIVITÀ PIÙ EFFICACI

PROBLEMI AFFRONTATI CON PIÙ SUCCESSO

Fattore 5 - Risorse psicosociali

Mappa di descrizione di sé
scheda operatore

Finalità

- Analizzare il modo in cui la persona si descrive;
- Valutare il rapporto tra autodescrizione e immagine di sé e tra immagine di sé personale e professionale.

Modalità d'uso

Lo strumento è costituito da una scheda di lavoro che la persona utilizza per descriversi. Si tratta di uno strumento aperto che invita la persona, in un primo tempo, a dare 10 definizioni libere di sé e, successivamente, ad utilizzare le stesse definizioni per costruire una mappa che evidenzi, anche graficamente, i suoi aspetti e le sue caratteristiche più significative. Le mappe sono rappresentazioni grafiche che aiutano a vedere meglio i rapporti fra varie caratteristiche di una data realtà. Sono stratagemmi utilizzati per organizzare le conoscenze, per esserne più consapevoli e facilitare la comunicazione con gli altri. Nel contesto del bilancio di competenze, lo strumento della mappa può essere usato per portare la riflessione sui modi in cui la persona utilizza le proprie conoscenze su di sé per descriversi agli altri, nel caso specifico al consulente, ma la riflessione può essere allargata ad altre situazioni, in particolare a quelle professionali. La mappa si presta a riflessioni di diversa natura, ad esempio la persona può essere invitata a considerare:

- le dimensioni che utilizza per descriversi e il perché delle dimensioni scelte;
- il rapporto che intercorre tra il modo in cui si descrive e l'immagine che ha di sé;
- il grado di congruenza tra l'immagine di sé professionale e quella personale;
- le strategie di presentazione di sé che utilizza in contesti diversi, in particolare in quelli professionali, e sugli effetti del proprio modo di descriversi e presentarsi.

Osservazioni

Questo strumento può aiutare la persona ad organizzare meglio le conoscenze che possiede sull'oggetto che viene descritto tramite la mappa. Questo suggerisce un suo possibile utilizzo per modificare non solo, o non tanto, la descrizione che la persona fa di sé, quanto l'immagine che ha di sé. Un obiettivo di questo genere comporta però un uso della mappa non circoscritto ad un singolo momento di lavoro, ma ricorrente durante l'attività di bilancio: la persona ha così la possibilità di modificare, arricchire, riorganizzare progressivamente gli elementi che la compongono e riflettere insieme al consulente sui cambiamenti apportati e sul loro significato.

Fonte

Novak J., Gowin B., *Imparando a imparare*, Torino, SEI, 1989.

Mappa di descrizione di sé
scheda utente

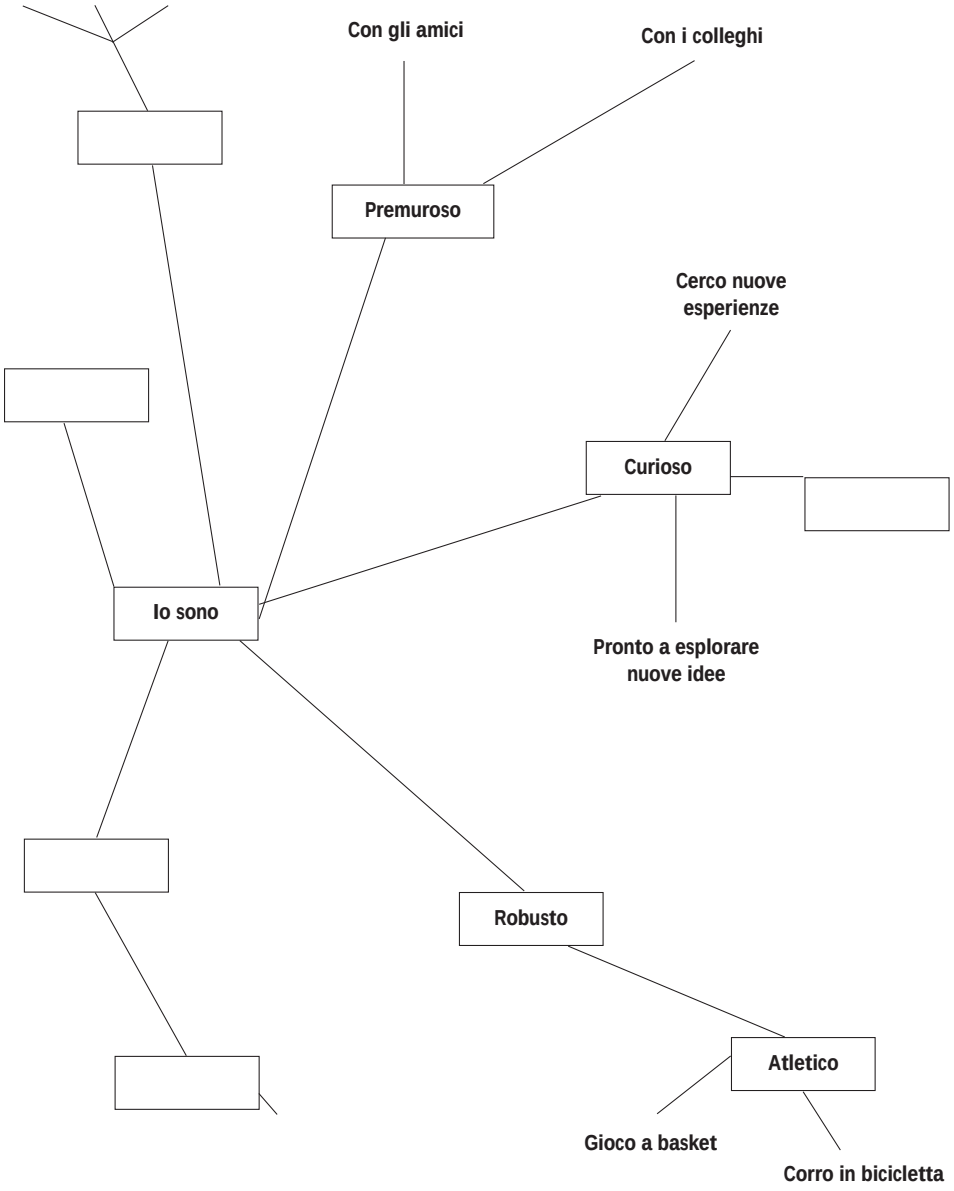
Istruzioni

Elenchi 10 vocaboli (aggettivi o brevi locuzioni) che ritiene più adatti per descrivere sé stesso/a.

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....
6. .....
7. .....
8. .....
9. .....
10. .....

Utilizzando questi vocaboli come punti di riferimento, provi ora a disegnare una mappa che illustri gli elementi caratteristici di sé, evidenziando eventuali collegamenti tra loro e/o aggiungendo ulteriori aspetti che spieghino o precisino una certa caratteristica.

Esempio di mappa



La presentazione di sé
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire e analizzare quali dimensioni utilizza la persona nella presentazione di sé;
- Identificare desideri e aspettative impliciti nella sua strategia di presentazione;
- Aiutare la persona ad esplicitare quali siano le caratteristiche centrali dell'immagine che intende proporre di sé agli altri.

Modalità d'uso

Lo strumento oltre a costituire uno stimolo alla persona per l'autodescrizione, costituisce una traccia per l'operatore, una griglia ed un ausilio per l'analisi delle dimensioni utilizzate dalla persona nel descrivere sé stessa. In particolare, esso propone alcuni punti di attenzione nell'analisi dei contenuti verbali e alcuni elementi-stimolo per il colloquio ad uso del consulente. È uno strumento da utilizzare in particolare se si adotta un approccio narrativo, nel quale la persona si presenta e si descrive liberamente nel corso della relazione consulenziale, in modi e tempi non preordinati e con il proprio linguaggio. Al termine del colloquio il consulente può usare questo strumento come scheda su cui annotare le informazioni emerse, allo scopo di utilizzarle successivamente come materiale di lavoro per un colloquio successivo, secondo il percorso di lavoro concordato con l' utente. Lo strumento è pensato per l'operatore che, utilizzando le categorie di analisi proposte, analizza insieme alla persona quali siano le dimensioni prevalenti che essa utilizza per descriversi. Durante i colloqui, le categorie contenute nella scheda, fungono da "griglia mentale" per l'operatore, consentendogli di evidenziare i pieni e i vuoti della descrizione di sé. Si potrà così condurre la riflessione della persona sugli aspetti prevalentemente evidenziati nella presentazione di sé, su quelli tralasciati e/o meno evidenziati e sul perché di tali sottolineature. Lo scopo di tale riflessione è aiutare la persona ad arricchire la propria presentazione e a metterla in relazione con la propria immagine di sé. È utile sottolineare quali strategie di presentazione di sé vengano utilizzate dalla persona in contesti differenti (situazioni professionali/lavorative), in relazione all'immagine di sé pubblica e/o privata. Si possono ulteriormente prendere in considerazione gli effetti che le strategie di presentazione di sé hanno sugli interlocutori e il grado di efficacia rispetto agli obiettivi che la persona si propone presentandosi.

Fonte

ISFOL su elaborazione da materiale prodotto da Studio Meta & Associati - Bologna, 1999.

La presentazione di sé
scheda operatore

Istruzioni
L'operatore registra le categorie di analisi utilizzate dall'utente.

Categorie di analisi e dimensioni utilizzate dalla persona per descriversi

Fisiche (centrate sul corpo, l'esteriorità)

Socio-anagrafiche (stato civile, dati anagrafici, appartenenza a gruppi di età, ecc.)

Relazionali (interpersonali, in relazione ad altri)

Qualità personali (caratteristiche personali, autoriferimenti)

Appartenenza (a gruppi, ad ambiti di lavoro)

Attività/ il fare

Ciò che piace

Cosa cerco nel lavoro
scheda operatore

Finalità

- Descrivere e valutare gli aspetti privilegiati dei valori riferiti al lavoro;
- Esplicitare i valori che la persona riferisce al lavoro e gli aspetti del lavoro che hanno maggiore importanza;
- Comprendere meglio e valutare le proprie aspettative nei confronti del lavoro, ma anche i vincoli e i rifiuti rispetto a possibili nuove esperienze professionali.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce una traccia al fine di esplorare un'area (i valori riferiti al lavoro) che va ad integrare e completare la conoscenza di sé in una prospettiva più ampia. Lo strumento viene consegnato al cliente dopo una breve presentazione al fine di chiarire il tipo di riflessione che sarà portato a svolgere individualmente. L'utente compila il questionario. Successivamente ne elabora i risultati insieme all' operatore, riflette sugli aspetti e i valori che privilegia nel lavoro. Gli items possono essere raggruppati in tre categorie, che identificano, rispettivamente:

- i valori estrinseci (items n. 3, 4, 5, 11, 12);
- i valori concomitanti (items n. 1, 2, 9, 13);
- i valori intrinseci (items n. 6, 7, 8, 10).

Osservazioni

I valori hanno un significato motivazionale: fare chiarezza su questo punto significa essere in grado di meglio comprendere e valutare le proprie aspettative nei confronti del lavoro, ma anche i vincoli e i rifiuti rispetto a nuove esperienze professionali che la persona potrà prendere in considerazione durante il bilancio.

L'attenzione del consulente durante questa fase di lavoro è centrata principalmente sull'analisi e l'elaborazione di possibili rappresentazioni stereotipiche del lavoro. Vengono analizzate e discusse in profondità le caratteristiche alle quali la persona ha attribuito un punteggio più elevato, per capire quali ne siano le ragioni e i significati che la persona attribuisce a questi elementi, in quale situazione lavorativa li veda realizzabili e quanto la loro mancanza in una situazione lavorativa possa minacciare il suo benessere personale. Altro punto di attenzione nella riflessione è la coerenza fra gli elementi valutati come più importanti e gli eventuali punti di contraddizione nelle scelte fatte.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Cosa cerco nel lavoro
scheda utente

Istruzioni

Diverse ricerche hanno messo in evidenza alcuni valori, che le persone riferiscono al lavoro, e che vengono descritti di seguito.

Valuti, per ciascuno di essi, quanto è importante per Lei, utilizzando la scala riportata a fianco.

	poco	abbastanza	molto	moltissimo
1. Ambiente fisico: assenza di fattori di nocività, di fatica fisica, di rischio,...				
2. Ambiente umano: positive relazioni con i colleghi, clima di collaborazione,...				
3. Disponibilità di tempo libero				
4. Flessibilità dell'orario				
5. Sicurezza (non precarietà) del posto di lavoro: cioè non rischio di licenziamento				
6. Creatività: possibilità di inventare, progettare, elaborare, ecc...				
7. Non ripetitività: possibilità di fare cose diverse fra loro, non di routine, imparare cose nuove				
8. Indipendenza: autonomia decisionale, possibilità di gestire il proprio lavoro, non subordinazione				
9. Leadership: potere direttivo, possibilità di pianificare un'organizzazione, responsabilità di persone				
10. Livello di professionalità: lavoro che richieda e valorizzi conoscenze, abilità, attitudini				
11. Livello di guadagno: alta remunerazione				
12. Prestigio sociale: alta considerazione che la società ha di tale lavoro				
13. Utilità sociale: lavoro come servizio particolarmente utile alla società				
14. Successo: possibilità di carriera e di sviluppo personale, riconoscimenti per i risultati ottenuti...)				

- Provi ora a trovare i collegamenti, e gli eventuali punti di contraddizione tra i valori per Lei importanti nel lavoro e nella sua vita in generale

- Tenendo conto dei tre valori ai quali ha attribuito l'importanza maggiore, cerchi ora di riassumere brevemente ciò che Lei si attende e ciò che desidererebbe dalla sua esperienza di lavoro.

- Pensi agli ambienti lavorativi in cui i suoi valori e le sue preferenze professionali potrebbero ben collocarsi.

Cosa vedo nel mio futuro
scheda operatore

Finalità

- Aiutare la persona a proiettarsi in un futuro di breve - medio termine (da 6 mesi a 2 anni) con un'attenzione particolare al tema della progettualità.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce una traccia per identificare i possibili eventi che la persona pensa potranno accadere in un prossimo futuro. Lo strumento è composto di tre schede che la persona elabora individualmente e che, successivamente, vengono analizzate e discusse con l'operatore. Lo strumento favorisce la riflessione sugli eventi attesi e sul grado di importanza che la persona attribuisce loro. Pensare agli eventi che si immagina accadranno in futuro, significa riflettere sul proprio presente e su quello che si sta cercando di costruire in termini progettuali. È bene evidenziare all'utente che la compilazione di questa scheda non è priva di difficoltà. Abitualmente, infatti, non si pensa al presente come momento di riflessione e analisi per il futuro e gli eventi futuri appaiono come imprevedibili. Al contrario, avere chiari i propri obiettivi facilita l'assunzione di atteggiamenti consapevoli e responsabili rispetto allo scopo che si vuole raggiungere.

Il consulente, analizzando la scheda, aiuta la persona a focalizzare le aree di esperienza su cui appare maggiormente centrata. In particolare vengono monitorate le aree del lavoro, della sfera personale e della sfera sociale per capire su quali di esse il soggetto sta investendo di più in termini di progettualità e quale valenza può avere il progetto professionale della persona all'interno di un progetto più complessivo di vita. È anche importante valutare l'articolazione temporale data agli eventi per evidenziare le situazioni più a rischio. Un ultimo aspetto da evidenziare è l'eventuale contemporaneità di progetti futuri che richiedono un forte impegno per la loro realizzazione. In questo caso è utile richiamare l'attenzione dell'utente ad una riflessione più approfondita circa l'effettiva realizzabilità e gli obiettivi futuri.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di)*, Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Cosa vedo nel mio futuro
scheda utente

I Parte

In questa prima parte della scheda la invitiamo a identificare e a scrivere gli eventi (fatti, situazioni, progetti, ecc.) che le potranno accadere in futuro.

EVENTI CHE MI POTRANNO ACCADERE:

II Parte

In questa seconda parte della scheda le chiediamo di inserire gli eventi che ha precedentemente individuato, utilizzando la griglia riportata di seguito.

Collochi ogni evento nello spazio-tempo previsto dalla griglia e valuti il grado di importanza che attribuisce ad ogni evento.

Per la valutazione utilizzi la seguente scala:

5 = assolutamente importante

4 = molto importante

3 = abbastanza importante

2 = poco importante

1 = per nulla importante

L'evento accadrà entro:

6 mesi	Grado di importanza	**1 anno**	Grado di importanza	**2 anni o più**	Grado di importanza

III Parte

In questa terza parte della scheda le chiediamo di riclassificare gli eventi che ha precedentemente individuato, in base all' importanza che hanno per Lei: inserisca ciascun evento nella colonna corrispondente al grado di importanza che gli attribuisce.

Importanza	Per nulla	Poco	Abbastanza	Molto	Completamente
Tempo					
Entro 6 mesi					
Entro 1 anno					
Entro 2 anni o più					

Osservazioni:

General Self-Efficacy
scheda operatore

Finalità

- Analizzare e valutare l' autoefficacia e la percezione della persona circa le proprie capacità di eseguire un compito o, più specificamente, di adottare con successo un determinato comportamento.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto è un questionario strutturato, una versione italiana della scala General Self-Efficacy sviluppata e validata da Sherer e al. (1982). La scala misura una *self-efficacy* generalizzata, non legata a situazioni o compiti specifici. È composta da 17 item, da valutare su una scala a 5 punti (da 1 = completamente d'accordo, a 5 = completamente in disaccordo), costruiti sulla base di criteri legati a tre aspetti del comportamento: l'iniziativa, lo sforzo speso per portare a termine un compito e la perseveranza di fronte alle difficoltà. Lo strumento proposto consente di valutare la *self-efficacy* sulla base di tre componenti: *l'ampiezza,* che esprime l'efficacia personale rispetto a livelli difficili di performance; *la resistenza/perseveranza*, che esprime l'efficacia personale nel far fronte agli ostacoli; *la generalità,* che esprime il senso di competenza generale. La persona può compilare lo strumento autonomamente o nel corso del colloquio. Successivamente ne elabora i risultati insieme al consulente, utilizzando la scheda di valutazione proposta e ne analizza i risultati, mettendoli in relazione alle proprie esperienze professionali e personali, ai successi e agli insuccessi. Lo strumento non ha carattere diagnostico ma di stimolo alla riflessione ed all'apprendimento su di sé.

Osservazioni

La *Self-Efficacy* può essere definita come "credenza circa le proprie capacità di eseguire un compito o, più specificamente, di adottare con successo un determinato comportamento" (Bandura, 1977). Secondo l'autore, questo non significa possedere effettivamente tali capacità, ma piuttosto che il successo nell'adottare un certo comportamento dipende non solo dall'effettivo possesso delle capacità necessarie, ma anche dalla convinzione di essere in grado di utilizzarle nelle situazioni giuste. In assenza di un senso di autoefficacia, le persone riescono con difficoltà a gestire le situazioni nella maniera migliore, anche se hanno le conoscenze e le capacità necessarie per farlo. "La credenza circa le proprie capacità influisce sulla scelta iniziale di cosa fare, sull'ammontare degli sforzi da mobilitare, sulla perseveranza di fronte alle difficoltà, sui pattern di pensiero connessi con l'auto-incoraggiamento, o lo scoraggiamento, sull'ammontare di stress e depressione che si sperimenta in situazioni difficili" (Bandura, 1990). La *Self-Efficacy* è correlata positivamente con le prestazioni di lavoro, con l'acquisizione di nuove competenze, con l'elaborazione delle informazioni connesse alle scelte professionali e di carriera. La *Self-Efficacy* non ha solo un carattere specifico-situazionale, sia cioè la credenza di poter realizzare con successo compiti *specifici:* esperienze passate di successo e fallimento in una varietà di situazioni possono condurre allo sviluppo di un set generale di aspettative circa la propria efficacia, che la persona trasferisce in situazioni nuove.

Fonte

Pierro A., *Caratteristiche strutturali della scala di General Self-Efficacy*, Bollettino di Psicologia Applicata, 221, 1997.

General Self-Efficacy
scheda utente

Istruzioni

Segnali il suo grado di accordo o disaccordo con le affermazioni riportate nelle pagine che seguono, utilizzando la seguente scala:

1=completamente d'accordo
2=molto d'accordo
3=abbastanza d'accordo
4=poco d'accordo
5=completamente in disaccordo

Affermazioni	1	2	3	4	5
1) Quando faccio dei progetti sono sicuro di riuscire a realizzarli					
2) Uno dei miei problemi è che non riesco a darmi da fare nelle cose al momento opportuno					
3) Se non riesco a fare un lavoro la prima volta, continuo a provare finché non ci riesco					
4) Quando mi pongo degli obiettivi importanti per me stesso, raramente riesco a raggiungerli					
5) Spesso interrompo le cose che sto facendo prima ancora di averle completate					
6) Evito di affrontare le difficoltà					
7) Se qualcosa mi sembra troppo complicato, non mi prendo nemmeno la briga di provare a farlo					
8) Quando ho qualcosa di sgradevole da fare, mi impegno/sforzo di portarlo a termine					
9) Quando decido di fare qualcosa, me ne occupo immediatamente					
10) Quando provo ad imparare qualcosa di nuovo, rinuncio presto, se non ho inizialmente dei buoni risultati					
11) Quando si verificano problemi inaspettati, non riesco ad affrontarli in maniera disinvolta					
12) Evito di provare ad imparare cose nuove, quando mi sembrano troppo difficili					

Affermazioni	1	2	3	4	5
13) Fallire in qualche cosa è per me uno stimolo a provare con più intensità					
14) Mi sento insicuro riguardo alla mia capacità di fare le cose					
15) Sono una persona che fa affidamento su di sé					
16) Sono una persona che rinuncia facilmente					
17) Sento di non essere in grado di affrontare gran parte dei problemi che si presentano nella vita					

AUTOVALUTAZIONE

Calcolare il punteggio procedendo nel modo che segue

1) Ampiezza

- sommare i valori attribuiti agli items che seguono:

6 ❑ 7 ❑ 10 ❑ 12 ❑ 16 ❑ Tot. _____ M.T. 25

2) Resistenza/Perseveranza

- sommare i valori attribuiti agli items che seguono, tenendo conto che gli items n. 1, 3, 8, 9, 13, sono "invertiti", vale a dire che alla risposta 1 va attribuito valore 5, alla risposta 2 valore 4, alla risposta 3 valore 3, alla risposta 4 valore 2, alla risposta 5 valore 1:

1 ❑ 3 ❑ 8 ❑ 9 ❑ 13 ❑ 2 ❑ 4 ❑ 5 ❑ Tot. _____ M.T. 40

3) Generalità

- sommare i valori attribuiti agli items che seguono:

11 ❑ 14 ❑ 15 ❑ 17 ❑ Tot. _____ M.T. 20

Confrontare il punteggio ottenuto su ciascuna delle tre dimensioni con il suo massimo teorico (M.T.)
Sommare ora i punteggi ottenuti sulle tre dimensioni e confrontare il risultato ottenuto con il massimo teorico della scala (M.T. complessivo = 85)

Osservazioni personali sui risultati ottenuti

_____

_____

Come affronto le difficoltà
scheda operatore

Finalità

- Analizzare e valutare le strategie di coping, ricerca;
- Elaborare strategie più efficaci.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto è una versione ridotta della scala di Westbrook, composta di venti affermazioni che vengono valutate dal soggetto su una scala a 4 punti (da 1= "mai" a 4= "molto spesso").
La persona compila il questionario e successivamente ne elabora i risultati insieme all'operatore durante il colloquio, sulla base della scheda di valutazione proposta. Lo strumento non ha carattere diagnostico, ma di stimolo alla riflessione e all'apprendimento su di sé.
Lo strumento proposto ha l'obiettivo di favorire una riflessione sul tipo di strategia più frequentemente utilizzata dalla persona per affrontare situazioni problematiche, che tutti generalmente incontrano nella vita quotidiana. La scala che viene proposta consente di evidenziare lo stile di coping prevalente per la persona, rispetto a quattro modalità generali di fronteggiamento:

- la modalità "centrata sul problema", che descrive la tendenza a reagire alle situazioni stressanti o difficili cercando attivamente di definire la natura del problema, di trovare possibili soluzioni e scegliere le modalità più appropriate per risolverlo;
- la modalità di "ricerca di sostegno sociale", che descrive la tendenza a fare ricorso alla rete sociale (familiare, amicale…) per ottenere un supporto;
- la modalità "centrata sulle emozioni", che descrive la tendenza ad attivare processi diretti a ridurre il disagio emotivo;
- la modalità di "evitamento", che ricomprende le strategie tese a negare il problema o ad evitare di prenderlo in considerazione, pensando ad altro o nell'illusione che non possa capitare alla persona.

Le strategie di intervento attivo, quelle centrate sul problema, si associano ad un migliore adattamento della persona, ed offrono maggiori possibilità di affrontare con successo l'evento problematico.
Nel lavoro di analisi, la riflessione può essere portata sia sullo stile che emerge come prevalente, e sugli effetti che questo ha nella vita lavorativa e nelle scelte professionali della persona, sia sul rapporto che intercorre tra stile di coping e dimensioni dell'identità, in particolare l'autostima e l'autoconsapevolezza. Ricerche in tal senso sembrano infatti confermare l'esistenza di una correlazione positiva tra modalità di coping e dimensioni dell'autostima e dell'autoconsapevolezza, in particolare l'utilizzo di strategie funzionali, che tendono ad affrontare direttamente i problemi ed a cercare sostegno sociale, si associano a livelli più elevati di autoconsapevolezza.

Fonte

Ravenna M., Zani B., *Strategie di coping e aspetti del sé,* in Bollettino di psicologia applicata, 220, 1996.

Come affronto le difficoltà
scheda utente

Istruzioni

Nella vita di tutti i giorni capita di incontrare problemi e difficoltà. Le affermazioni che seguono descrivono come una persona può comportarsi o sentirsi di fronte alle situazioni critiche. Le chiediamo di leggere attentamente ogni affermazione e di valutare se e con quale frequenza adotta quel comportamento di fronte a situazioni critiche. Utilizzi la scala da 1 a 4. (1= non lo faccio mai o quasi mai; 2= lo faccio qualche volta; 3= lo faccio spesso; 4= lo faccio molto spesso).

	1	2	3	4
1. Scelgo di stare da solo/a				
2. Penso ad altre cose che non hanno niente a che fare con il problema				
3. Cerco di ridurre lo stress suonando della musica ad alto volume, mangiando o facendo dello sport				
4. Cerco di sfogare il mio disagio arrabbiandomi				
5. Cerco di dimenticare il problema per un po' di tempo facendo altre cose				
6. Cerco l'aiuto di qualcuno				
7. Non penso a niente altro che al problema				
8. Lascio correre l'immaginazione per non pensare al problema				
9. Non mi preoccupo di niente: spesso le cose hanno un lieto fine				
10. Prima di tutto aspetto di vedere quello che accadrà				
11. Cerco di affrontare immediatamente il problema				
12. Lascio ogni cosa così come è				
13. Cerco di trovare diversi modi per risolverlo				
14. Decido di fare altre cose per non pensare al problema				
15. Faccio sapere agli altri che ho un problema				
16. Considero ogni aspetto del problema				
17. Vado a cercare consolazione e comprensione da altre persone				
18. Discuto del problema con i miei amici ed i miei familiari				
19. Risolvo immediatamente il problema				
20. Cerco di evitare il problema quanto più possibile				

AUTOVALUTAZIONE

Sommare i punteggi attribuiti alle diverse affermazioni, aggregate nelle 4 dimensioni indicate sotto; per ciascuna dimensione calcolare il totale e il punteggio medio ottenuto.

- Evitare il problema

2	3	5	8	9	10	12	14	20	Tot.____ Pm____
❑	❑	❑	❑	❑	❑	❑	❑	❑	

- Ricercare sostegno sociale

6	15	17	18	Tot.____ Pm____
❑	❑	❑	❑	

- Affrontare direttamente il problema

11	13	16	19	Tot.____ Pm____
❑	❑	❑	❑	

- Esprimere emozioni negative

1	4	7	Tot.____ Pm____
❑	❑	❑	

Osservazioni personali sui risultati ottenuti

_____

_____

_____

Successi e insuccessi
scheda operatore

Finalità

- Valutare le competenze, in particolare le abilità di fronteggiamento di problemi e situazioni e le risorse psico-sociali attivate;
- Ricostruire in modo sintetico il bagaglio di competenze e risorse personali acquisite sia in ambito professionale, sia in situazioni non attinenti al lavoro, e valutarle al fine di progettare e gestire con maggior efficacia il percorso sociale e professionale.

Modalità d'uso

Lo strumento viene utilizzato di preferenza nell'ambito dell'approccio narrativo, poiché fa perno sulle storie di vita della persona.

L'operatore cerca di favorire una rilettura critica dell'esperienza di vita, partendo dall'individuazione di eventi significativi per arrivare alla valorizzazione di alcuni punti di forza presenti in ognuno. Viene richiesto quindi alla persona di selezionare, con il supporto di 4 schede, gli eventi/attività che rappresentano i successi ottenuti e gli eventuali insuccessi in cui è possibile essersi imbattuti durante la propria esistenza. Successivamente è possibile ricostruire le competenze messe in atto nelle diverse situazioni, analizzandole secondo lo schema proposto in termini di condizioni di contesto, conoscenze, abilità e risorse personali messe in gioco ed eventuali accadimenti conseguenti.

Osservazioni

Si tratta di rileggere attraverso uno sguardo complessivo le proprie esperienze per verificare il potenziale individuale che in una fase successiva potrà essere messo in rapporto alla gamma di opportunità realisticamente perseguibili dalla persona. L'analisi di esperienze di successo consente di rilevare le risorse utilizzate dal soggetto per risolvere una situazione critica trasformandola in una affermazione personale. Ciò può essere da stimolo, nell'ulteriore analisi degli eventuali insuccessi, al fine di mostrare alla persona come suggerimenti e apprendimenti derivati da esperienze negative possono offrire possibilità di controllo sugli eventi e risoluzione dei problemi. Questo momento, nel suo complesso, è fondamentale, perché porta alla scoperta di capacità che non si pensava di possedere e ad una visione più ricca e completa delle proprie esperienze di vita, restituendo alla persona la volontà di affrontare nuove situazioni con spirito attivo.

Fonte

ORIENTAMENTO … disoccupati adulti, Realizzazione e diffusione di Akiropita s.a.s., Bologna, (riveduto da Claudia Miti).

Successi e insuccessi
scheda utente

Istruzioni

Utilizzando ciascuno dei riquadri riportati sotto descriva successi e insuccessi della sua esperienza personale e professionale

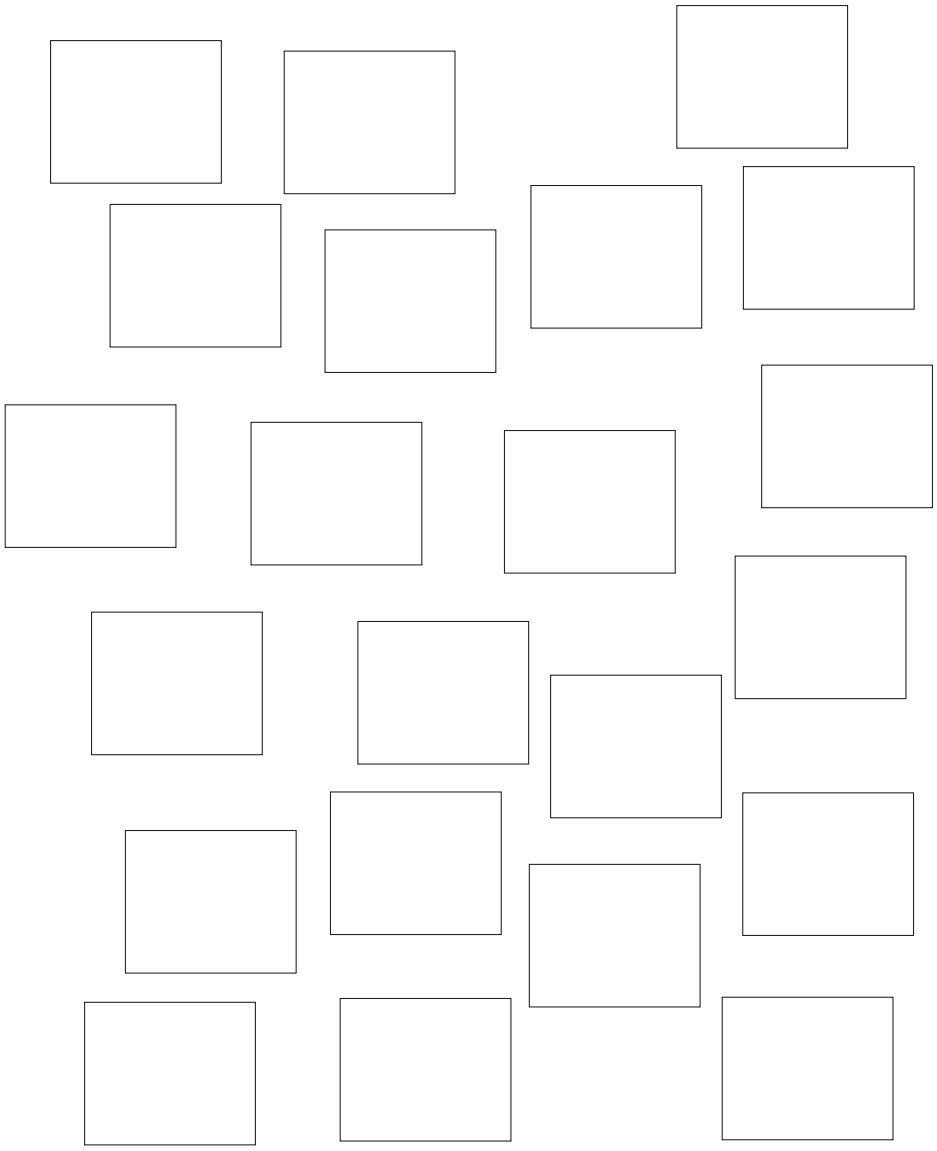
SUCCESSI

Individui ora i tre avvenimenti, tra quelli che considera successi, che Le hanno dato maggiori soddisfazioni e li descriva utilizzando la tabella riportata sotto

Condizioni esterne	Comportamenti	Conoscenze	Caratteristiche personali	Cosa ha comportato
Condizioni esterne	**Comportamenti**	**Conoscenze**	**Caratteristiche personali**	**Cosa ha comportato**
Condizioni esterne	**Comportamenti**	**Conoscenze**	**Caratteristiche personali**	**Cosa ha comportato**

segue

INSUCCESSI



Individui ora i tre avvenimenti, tra quelli che considera insuccessi, che Le hanno dato maggiori disagi e li descriva utilizzando la tabella riportata sotto

Comportamenti	**Conoscenze che non avevo**	**Caratteristiche personali**	**Cosa ha comportato**
Comportamenti	**Conoscenze che non avevo**	**Caratteristiche personali**	**Cosa ha comportato**
Comportamenti	**Conoscenze che non avevo**	**Caratteristiche personali**	**Cosa ha comportato**

Fattore 6 - Competenze e risorse

La competenza acquisita nelle esperienze di lavoro
scheda operatore

Finalità

- Descrivere e valutare le competenze acquisite attraverso le esperienze di lavoro passate;
- Ricostruire e analizzare le conoscenze e abilità utilizzate nelle passate esperienze di lavoro, così come le risorse personali messe in gioco, allo scopo di valutarne il grado di padronanza attuale e la loro spendibilità in funzione dei nuovi obiettivi professionali che la persona va definendo nell'attività di bilancio.

Modalità d'uso

Questo strumento consente di completare l'analisi di ciò che la persona ha acquisito tramite le proprie esperienze di lavoro e, nel percorso di bilancio, dovrebbe collocarsi subito dopo l' analisi del lavoro attuale e la ricostruzione delle posizioni di lavoro passate.
Esso può essere utilizzato in due modi:

- dalla persona, in una attività individuale svolta contestualmente alla ricostruzione delle posizioni di lavoro passate e, successivamente, analizzato e discusso con l'operatore durante il colloquio;
- dall'operatore e dalla persona, che lo utilizzano insieme come traccia di lavoro durante il colloquio e analizzano in tempo reale quanto emerge dalla ricostruzione.

L'analisi della competenza focalizza tre dimensioni:

- le conoscenze, generali e tecnico-professionali;
- le abilità, tecnico-professionali e trasversali;
- le risorse personali e sociali.

La modalità di analisi e descrizione che viene proposta fa riferimento al costrutto di competenza adottato nell'ambito del lavoro prodotto dall'ISFOL (1994), dove per "conoscenze tecnico- professionali" si intendono i saperi, dichiarativi e procedurali, tipici della professione:

- per "abilità trasversali" si intendono abilità di natura cognitiva, di diagnosi e fronteggiamento di problemi e situazioni e di natura psicosociale, di comunicazione e di relazione;
- per "risorse personali e sociali" si intendono: rappresentazioni, atteggiamenti e valori legati al lavoro; interessi e motivazioni nei confronti del lavoro; identità personale e professionale.

La scheda ricostruisce le conoscenze, abilità e risorse personali che hanno caratterizzato ciascuna delle posizioni ricoperte, ma per il modo in cui è strutturata consente di evidenziare, tramite una lettura orizzontale (per riga) dell'insieme delle conoscenze, delle abilità e delle risorse messe in gioco dalla persona durante le

sue esperienze professionali. La lettura e l'analisi di tipo "orizzontale" costituisce l'aspetto di maggiore interesse della riflessione, poiché evidenzia nel suo insieme il patrimonio di acquisizioni della persona. Ciò che emerge da questa fase di lavoro del bilancio, insieme alle informazioni fornite dalla scheda sulle competenze e risorse personali agite nel lavoro attuale, costituisce la base informativa per la costruzione del profilo di competenza.

Osservazioni

Scopo di questo strumento non è solo descrivere le competenze e le risorse messe in gioco nelle attività professionali. Esso tende a sollecitare la riflessione della persona, ma anche del consulente, su ciò che la persona può avere maturato nel corso della propria storia e sulla sua spendibilità attuale. In particolare, la riflessione dovrebbe incentrarsi su alcuni aspetti:

- il grado di padronanza attuale delle conoscenze e abilità agite nelle esperienze passate e il loro grado di obsolescenza, alla luce dei cambiamenti intervenuti nelle tecnologie e nell'organizzazione del lavoro;
- l'interesse della persona a trasferire in altri contesti professionali le competenze sviluppate e utilizzate in precedenti esperienze di lavoro, alla luce di nuovi obiettivi professionali che va definendo: riconoscere di possedere una competenza, anche elevata, non significa necessariamente volerla utilizzare;
- la effettiva possibilità di trasferire in un nuovo contesto professionale competenze sviluppate altrove, vale a dire la trasferibilità "oggettiva" delle competenze, a prescindere dall'interesse della persona al suo utilizzo, che definiamo "trasferibilità soggettiva".

Questa fase di lavoro del bilancio comporta dunque un insieme di valutazioni importanti circa il grado di spendibilità e di trasferibilità della competenza acquisita, valutazioni che richiedono all'operatore, che può giovarsi di questa e di altre competenze presenti nell'équipe, una buona conoscenza dei contesti professionali in cui la competenza si è sviluppata e di quelli nei quali potrebbe essere spesa. Questo può rendere necessario il ricorso ad altri operatori, esperti dei contenuti professionali che interessano la persona. Il loro intervento può avvenire direttamente con l'utente, nella forma di una consulenza realizzata preferibilmente in momenti e luoghi diversi da quelli in cui si effettuano i colloqui di bilancio.

Fonte

ISFOL.

La competenza acquisita nelle esperienze di lavoro
scheda utente

Istruzioni

Descriva, con l'ausilio del operatore le competenze acquisite da Lei ritenute utili.

	Ruolo/Posizione di lavoro	Competenze
Conoscenze utilizzate (tecnico-professionali e generali)		
Abilità utilizzate (tecnico-professionali e trasversali)		
Risorse personali e sociali (rappresentazioni e valori, interessi e motivazioni, identità professionale e personale)		

Griglia di analisi dell'attività lavorativa e delle competenze
scheda operatore

Finalità

- Analizzare le esperienze professionali per inferirne la competenza.

Modalità d'uso

L'operatore utilizza lo strumento come guida metodologica per analizzare e descrivere la competenza della persona, a partire dalla descrizione dell'attività lavorativa e delle esperienze professionali ripercorrendo una per una tutte le schede compilate dello strumento precedente.

Osservazioni

L'analisi delle informazioni fornite dalla persona sulla propria attività lavorativa può essere fatta a più livelli, almeno tre. Al primo livello viene analizzato il contenuto delle attività, allo scopo di rilevare in particolare le *conoscenze* e le *abilità tecnico professionali,* specifiche della professione. Il secondo livello permette di inferire le *abilità trasversali* utilizzate dalla persona, sulla base di alcuni indici quali:

- la frequenza di alcuni eventi lavorativi, che richiedono di attivare abilità di relazione, di diagnosi e fronteggiamento;
- la complessità degli eventi e delle attività lavorative che la persona deve affrontare;
- la complessità della rete di relazioni e il tipo di relazioni da gestire.

Infine, al terzo livello è possibile ricostruire gli *interessi nei confronti del lavoro* e le *condizioni di lavoro ricercate/non ricercate* dalla persona, che emergono dalla sua descrizione dell'attività. È opportuno, data la complessità della modalità di analisi e del concetto di competenza che esso assume come riferimento, che questo strumento venga utilizzato da un operatore appositamente formato e ben addestrato.

Fonte

ISFOL.

	I livello	II livello	III livello
• Descrizione delle attività svolte in una giornata o settimana tipo tipi di attività svolte relativamente a: - pianificare - gestire - monitorare - intervenire su varianze	• Conoscenze e abilità tecnico-professionali	• Abilità di lettura e di diagnosi del contesto di lavoro	• Grado di coinvolgimento nel lavoro • Interesse per le attività svolte
• Attività più frequentemente svolte	• Conoscenze e abilità tecnico-professionali	• Abilità trasversali: diagnosi, relazione, fronteggiamento	• Interesse per le attività svolte
• Gli strumenti e le attrezzature utilizzate • La padronanza del loro utilizzo	• Conoscenze e abilità tecnico-professionali (manuali e non)		

AUTONOMIA E GRADO DI INTERVENTO PERSONALE NEL LAVORO

• Le decisioni che può prendere in autonomia: - tipo di decisioni - complessità delle decisioni (di routine/non di routine) - frequenza con cui prende le decisioni - grado di successo delle decisioni prese • Decisioni e responsabilità assunte anche fuori mansionario (quali, con quale frequenza)	• Abilità tecnico-professionali (contenuti sui quali la persona può intervenire autonomamente)	• Abilità di gestire attività in autonomia • Abilità decisionali • Abilità di pianificazione del proprio lavoro (in situazioni di autonomia)	• Preferenza per situazioni lavorative più o meno autonome • Grado di coinvolgimento nel lavoro
• Le situazioni in cui deve affrontare varianze o imprevisti: - quali sono - con quale frequenza si verificano - ci sono soluzioni già predisposte o si devono ricercare soluzioni - come integra gli imprevisti nella propria attività "routinaria"	• Abilità tecnico-professionali • Conoscenza di contesto (in relazione alla capacità di descrizione del processo)	• Abilità di fronteggiare situazioni impreviste • Abilità di risolvere problemi non di routine • Abilità di modificare la propria organizzazione del lavoro • abilità di previsione e anticipazione degli eventi	• Preferenza per situazioni lavorative più o meno stabili e routinarie • Grado di coinvolgimento nel lavoro • Abilità di "tollerare" l'imprevisto
• Comportamento di fronte a situazioni o compiti non graditi		• Abilità di attuare strategie di evitamento/ fronteggiamento di situazioni non gradite	• Situazioni e attività di lavoro non gradite o rifiutate

segue

• Cambiamenti/miglioramenti apportati nel lavoro rispetto alle procedure standard: - quali cambiamenti; - tipo di cambiamenti (entro il raggio d'azione definito dall'azienda o al di fuori)	• Abilità professionali extra-profilo	• Abilità di modificare la propria organizzazione del lavoro • Innovatività	
• Autonomia della persona nella gestione del tempo		• Grado di autonomia nel gestire il lavoro e nell'organizzarsi • Abilità di diagnosi e di programmazione del proprio lavoro	

VALUTAZIONI

• Richieste aziendali alle quali non riesce a rispondere in modo adeguato e perché	• Conoscenze e abilità tecnico-professionali da sviluppare	• Abilità di autovalutazione	• Situazioni e condizioni di lavoro meno "facili" per la persona
• Richieste alle quali risponde in modo soddisfacente e perché	• Conoscenze e abilità tecnico-professionali "forti"	• Abilità di autovalutazione • Capacità di raccogliere feed-back	• Situazioni/condizioni più facili per la persona

RETE DI RELAZIONI

• Con chi ha relazioni • Lo scopo di tali relazioni (consigliare, istruire, persuadere, scambiare informazioni di routine e non di routine, ascoltare, coordinare altri, coordinarsi con altri, cooperare...) • Le relazioni più frequenti • Quali relazioni gestisce con successo, quali con difficoltà e perché • Quante e quali relazioni ha costruito autonomamente	• Abilità tecnico-professionali	• Gamma e "spessore" delle abilità relazionali	• Condizioni di relazione facilitanti per la persona • Importanza attribuita alle relazioni nel lavoro • Interesse per il lavoro con le persone

Ricostruzione delle posizioni di lavoro ricoperte
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire e analizzare le posizioni di lavoro ricoperte nel corso della attività lavorativa.

Modalità d'uso

- Descrivere sinteticamente le attività lavorative svolte durante la propria vita lavorativa;
- Valutare insieme all'operatore le più significative, ed eventualmente, sottoporle ad una analisi più approfondita, tramite le schede utilizzate per il "lavoro attuale".

Osservazioni

Questo strumento consente una prima sintetica ricostruzione delle esperienze professionali della persona, solo successivamente quelle valutate come più interessanti per il progetto professionale verranno sottoposte ad una analisi più puntuale e raffinata, con l'utilizzo dello strumento presentato in precedenza.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze,* Milano, Franco Angeli, 1999.

Ricostruzione delle posizioni di lavoro ricoperte
scheda utente

Istruzioni

Descriva le posizioni di lavoro da Lei ricoperte fino ad oggi

Periodo di lavoro	dal _____ al_____	dal _____al _____
Nome, dimensione e sede dell'azienda/ente		
Settore di attività dell'azienda/ente		
Tipo di rapporto di lavoro (*indeterminato, determinato, part-time, coll. coord., interinale...*)		
Ufficio/reparto/area funzionale e ruolo/i Ricoperto/i		
Principali attività svolte		
Strumenti e tecnologie utilizzate		

Attività svolte e competenze acquisite
scheda operatore

Finalità

- Descrivere, in forma di sintesi, le attività lavorative svolte dalla persona e l'insieme delle competenze che essa ha maturato nella propria esperienza professionale;
- Analizzare in forma di sintesi finale del bilancio le attività lavorative svolte e la competenza acquisita dalla persona durante la sua vita lavorativa.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto è ad uso dell'operatore, che può utilizzarlo per elaborare le informazioni fornite dall'utente e ricostruire in forma sintetica l'insieme delle esperienze lavorative e delle competenze acquisite dalla persona nel corso della propria esperienza professionale. In particolare, esso costituisce un ausilio per organizzare le informazioni che emergono dall'attività di colloquio e per analizzarne i contenuti verbali.

Esso infatti propone delle categorie di analisi e dei punti di attenzione per il consulente, strutturati in due schede di lavoro da utilizzare come domande-stimolo al termine del colloquio.

Fonte

Adattamento dal Progetto A.R.C.O - *Azioni in Rete per i Centri di Orientamento* - (Iniziativa Occupazione- Volet Integra), 1998-2000.

Attività svolte e competenze acquisite
scheda operatore

Istruzioni

Utilizzi le categorie riportate di seguito per elaborare una sintesi delle competenze acquisite dall'utente riportando le attività e le competenze in base alle categorie di analisi proposte.

SINTESI DELLE ATTIVITÀ LAVORATIVE

ATTIVITÀ SVOLTE	CATEGORIE DI ANALISI
	Attività - tipi di attività svolte - risultati da conseguire - problemi da affrontare - tecnologie e strumenti usati
	Autonomia nel lavoro - autonomia decisionale - gestione di imprevisti - apporti innovativi nel lavoro - autonomia organizzativa
	Rete di relazioni - tipo di interlocutori - scopo della relazione - relazioni gestite con successo - relazioni gestite con difficoltà
	Efficacia nel lavoro - attività realizzate con successo - attività realizzate con difficoltà - strategie per fronteggiare - le difficoltà

ATTIVITÀ SVOLTE

Competenze e risorse acquisite

- conoscenze generali e tecnico-professionali
- abilità trasversali e
- tecnico-professionali
- risorse psicosociali

Caratteristiche ricercate nel lavoro

- interessi professionali
- condizioni facilitanti
- condizioni ostacolanti
- valori attribuiti al lavoro

Le mie attività extra-lavorative
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire attività ed esperienze extra-lavorative, le competenze connesse e la loro trasferibilità nel lavoro.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto ha lo scopo di sollecitare la persona a ricostruire e analizzare le attività che svolge, o che ha svolto in passato, in contesti diversi da quello lavorativo (famiglia, volontariato, tempo libero), ed a valutare se ed in che misura esse abbiano consentito di sviluppare competenze che possano essere trasferite nell'attività professionale. La persona viene dapprima invitata a costruire una check-list di ciò che fa fuori del lavoro, anche di quello che può reputare poco rilevante, utilizzando una modalità tipo brainstorming. Successivamente, viene invitata ad analizzare e valutare le attività che svolge, o che ha svolto, rispetto a tre dimensioni:

- il grado di padronanza
- il grado di interesse
- il grado di trasferibilità nel contesto lavorativo.

Lo strumento è strutturato in forma di scheda da usare per un lavoro individuale, che viene successivamente discusso con l'operatore. È però possibile usarla nel corso del colloquio, come traccia di lavoro, i cui risultati vengono analizzati e discussi in tempo reale.
Il lavoro avviato attraverso questo strumento, qualora porti alla individuazione di aree di attività interessanti e/o potenzialmente spendibili, può essere approfondito utilizzando come tracce di analisi quelle proposte per le attività professionali, opportunamente adattate.

Osservazioni

Ricostruire e ripercorrere le esperienze non professionali può costituire un aspetto di forte rilevanza, soprattutto nel caso in cui la persona intenda (o debba, per necessità) apportare cambiamenti importanti nella propria attività lavorativa, che si configurino come una vera e propria riconversione professionale. Può essere ugualmente importante nel caso in cui la persona abbia un'esperienza professionale "debole", o perché troppo breve (ad es. giovani con poca attività lavorativa alle spalle, donne che intendono inserirsi nel lavoro dopo un lungo tempo dedicato alla famiglia,…), o perché poco qualificata.
L'analisi delle attività non professionali si basa sul presupposto che ogni esperienza è fonte di apprendimenti, e che ogni competenza è, potenzialmente, una competenza "professionale".
Il problema che si pone, però, è quello del grado di trasferibilità delle abilità acquisite in uno specifico contesto ad altri con caratteristiche e regole di funzionamento differenti. È il problema che potremmo definire della trasferibilità "oggettiva" della competenza, che l'operatore deve valutare attentamente,

anche con l'aiuto di esperti dei settori professionali che sembrerebbero avere attinenza con l'esperienza della persona.

Esiste poi un altro tipo di trasferibilità, che va valutata altrettanto attentamente insieme alla persona, quella che potremmo definire "soggettiva", vale a dire l'interesse e soprattutto l'intenzione della persona a trasformare in attività professionali esperienze che traggono il loro senso proprio dal fatto di situarsi fuori della sfera lavorativa, in un contesto di regole, finalizzazioni e significati differenti da quelli attribuiti al lavoro. In questo caso la persona potrebbe avere resistenze a tradurre queste attività in lavoro e difficoltà ad esibire prestazioni altrettanto efficaci in un contesto differente.

Fonte

Selvatici A., D'angelo M.G. (a cura di), *Il Bilancio di Competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Le mie attività extra-lavorative
scheda utente

Istruzioni

Scriva una lista, la più completa possibile, di tutte le cose che sa fare fuori dal lavoro (tempo libero, famiglia, volontariato, ecc.).

Cerchi di essere preciso/a e concreto/a e non tralasci anche le capacità apparentemente più semplici.

	A	B	C
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			
13.			
14.			
15.			
16.			
17.			
18.			
19.			
20.			
21.			
22.			
23.			
24.			
25.			

Autovalutazione

Rilegga attentamente quello che ha scritto ed eventualmente lo integri se le è venuto in mente qualcosa d'altro.

A questo punto, cerchi di valutare ciascuna delle cose che sa fare in tre modi.

Rispetto a quanto *padroneggia* quella attività (colonna A), a quanto le *piace* (colonna B), a quanto la ritiene *utilizzabile* per un nuovo lavoro (colonna C);

Esprima il suo giudizio con un voto da 1 a 4 secondo queste scale:

A) Quanto la padroneggia, quanto è abile:
   4 = moltissimo
   3 = molto
   2 = abbastanza
   1 = poco

B) Quanto le piace:
   4 = moltissimo
   3 = molto
   2 = abbastanza
   1 = poco

C) Quanto è utilizzabile per un nuovo lavoro:
   4 = moltissimo
   3 = molto
   2 = abbastanza
   1 = poco o per niente

Osservazioni personali sui risultati ottenuti

Scheda di sintesi delle competenze e risorse individuali
scheda operatore

Finalità

- Predisporre una sintesi delle competenze e risorse della persona emerse dalla descrizione delle esperienze professionali, formative e personali evidenziate dal percorso di bilancio.

Modalità d'uso

Le schede proposte di seguito sono realizzate come strumento ad uso del consulente, per facilitare la registrazione del lavoro di analisi svolta con il cliente durante i colloqui e costruire una sintesi delle competenze che emergono dall'insieme delle esperienze (professionali, formative, extra-professionali) della persona. La descrizione di sintesi, una volta verificata e discussa con il cliente, costituirà la base per costruire il vero e proprio profilo di competenze.
Le schede proposte focalizzano ciascuna una tipologia di competenza, secondo la classificazione che verrà adottata per redigere il profilo di competenze.

Osservazioni

Lo strumento può essere utile per sintetizzare l'autodescrizione della persona per l'analisi dei contenuti dei colloqui, in particolare per quanto concerne le inferenze circa le competenze acquisite agite nel lavoro, così come emergono dalla descrizione che la persona fa delle proprie esperienze. In questo caso può costituire uno strumento ad uso della persona, se questa possiede una sufficiente capacità metodologica d'utilizzo dello strumento.

Fonte

ISFOL, adattamento da A.R.C.O. (Azioni in Rete per i Centri di Orientamento) progetto occupazione, Volet integra, 1999.

Scheda di sintesi delle competenze e risorse individuali
scheda utente

Istruzioni

Utilizzando le categorie di analisi riportate nella scheda descriva il suo bagaglio di conoscenze, le competenze e risorse così come emergono dalle schede di analisi di esplorazione degli strumenti precedenti.

CONOSCENZE	CATEGORIE DI ANALISI
	• Conoscenze generali/di base • Conoscenze tecnico-professionali • Conoscenze di contesto

COMPETENZE:

CATEGORIE DI ANALISI

- competenze di base
- competenze tecnico/professionali specifiche
- conoscenze di contesto

COMPETENZE TRASVERSALI:

CATEGORIE DI ANALISI

- **Diagnosticare**
  (trattare informazioni, diagnosticare problemi, analizzare e valutare situazioni, autovalutare le proprie risorse e competenze...)

- **Affrontare**
  (risolvere problemi, pianificare il lavoro, monito-rare/valutare il lavoro, trovare soluzioni innovative, gestire il tempo, prendere decisioni…)

- **Relazionarsi**
  (trasmettere informazioni, comunicare in situazione interpersonale, comunicare tramite media, comunicare in gruppo, lavorare con altri, coordinare altri, cooperare, negoziare…)

RISORSE PSICO-SOCIALI:

CATEGORIE DI ANALISI

Work habits

- rappresentazioni del lavoro
- atteggiamenti-stereotipi
- significati e valori
- motivazioni
- interessi

Identità

- stima di sé
- senso di autoefficacia
- autovalutazione
- prospettiva temporale

Risorse psico-sociali

Sono costituite dall'insieme di rappresentazioni sociali valori, atteggiamenti, motivazioni espressi dal soggetto nell'attività di lavoro, da aspetti inerenti l'identità personale e professionale

Su cosa voglio investire
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire e riconoscere le proprie competenze e le aree da sviluppare;
- Individuare nell'insieme delle competenze possedute dalla persona, quelle che costituiscono punti di forza su cui investire per il proprio sviluppo professionale e di carriera, per promuovere una crescita professionale.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce una traccia di lavoro, che può essere utilizzato in due modi:

- dalla persona, in una attività individuale svolta contestualmente alla ricostruzione e descrizione delle proprie competenze successivamente analizzata e discussa con l'operatore durante il colloquio;
- dall'operatore e dalla persona, che lo utilizzano insieme come traccia di lavoro durante il colloquio, nella fase di costruzione e discussione del profilo individuale di competenze.

La persona viene dapprima sollecitata a ripercorrere le proprie conoscenze, abilità e risorse per individuare quelle che ritiene di padroneggiare maggiormente e quelle che costituiscono invece punti deboli della propria competenza, o comunque aspetti poco padroneggiati.
Successivamente la persona viene invitata a valutare su quali competenze, tra quelle meno padroneggiate, intenda investire in termini di sviluppo.
Questa fase di attività utilizza, come base informativa e di lavoro, la descrizione delle esperienze di lavoro, passate e attuali, gli eventi critici e le strategie di fronteggiamento utilizzate. Scopo dello strumento è sollecitare la persona a dare forma alle proprie scelte professionali, attraverso la valutazione non solo dei propri punti di forza, ma soprattutto degli aspetti su cui intende investire in termini di sviluppo. In questa fase, è importante che la riflessione venga portata su quanto la persona intenda investire sul proprio sviluppo professionale, e ancora su quali e quanti cambiamenti sia disposta ad affrontare. Le conoscenze e le abilità che la persona ha acquisito nel corso delle proprie esperienze costituiscono un patrimonio potenziale, che in questa fase del bilancio essa decide *se e come* spenderle. Il consulente in questa fase deve avere alcune attenzioni:

- mantenere come riferimento costante le ipotesi, sia pure provvisorie, di sviluppo professionale dell'utente, finalizzando a questo l'analisi e le valutazioni della persona e, contemporaneamente, utilizzando tali valutazioni per precisare meglio gli obiettivi che essa è andata formulando durante il percorso di bilancio;
- invitare la persona a verificare con attenzione se le aree di sviluppo che va definendo siano realistiche, alla luce delle opportunità esistenti e dell'investimento (ad esempio in attività formative) che è disposta a fare;

- ricordare che ogni competenza, per quanto padroneggiata, diventa un punto di forza per la persona solo nel momento in cui essa sia in grado e/o sia disposta a riconoscerla come tale.

Fonte
ISFOL.

Su cosa voglio investire
scheda utente

Istruzioni

Tra le competenze da lei descritte nel profilo identifichi e scelga, riportandole di seguito, quelle che intende spendere professionalmente, iniziando dai suoi punti di forza ed evidenziano successivamente i punti deboli e/o che intende sviluppare

I PUNTI FORTI DELLA MIA COMPETENZA

Le conoscenze

Le abilità

Le risorse personali

I PUNTI DEBOLI DELLA MIA COMPETENZA

DA SVILUPPARE

Le conoscenze

Le abilità

Le risorse personali

Alla luce delle scelte fatte precedentemente descriva quali sono i suoi obiettivi di sviluppo e crescita professionale

I MIEI OBIETTIVI DI SVILUPPO PROFESSIONALE

LE COMPETENZE CHE INTENDO POTENZIARE

NUOVE COMPETENZE CHE INTENDO ACQUISIRE

Fattore 7 - Opportunità professionali

Analizzare una professione
scheda operatore

Finalità

- Descrivere e analizzare una professione, allo scopo di valutare nuove opportunità professionali e/o possibili sviluppi di carriera.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto costituisce una griglia di analisi, che la persona può utilizzare per approfondire la conoscenza di una o più professioni che ritenga interessanti per il proprio progetto di sviluppo professionale. Esso viene usato nella fase del bilancio in cui l'utente ricerca autonomamente informazioni su nuove opportunità professionali, in vista della definizione dei propri obiettivi di sviluppo o per verificare quelli che già ha formulato.

La griglia di analisi può essere utilizzata per diverse finalità:

- per analizzare una professione poco conosciuta, ma ritenuta potenzialmente interessante;
- per confrontare più professioni sulla base dei medesimi elementi e poter valutare il loro grado di rispondenza ai propri interessi e competenze.

La professione viene analizzata attraverso dimensioni che attengono sia le attività e le competenze che le sono proprie, sia le condizioni di lavoro e di esercizio del ruolo. In particolare evidenzia:

- mansioni dell' attività
- competenza richiesta e sua trasferibilità in altre professioni contigue
- formazione specifica richiesta e modalità di accesso
- ambiente di lavoro, tempi e ritmi
- responsabilità e possibilità di carriera
- mercato occupazionale
- livelli di retribuzione.

Le informazioni raccolte dalla persona verranno successivamente analizzate, discusse e valutate dalla persona insieme al consulente nel corso del colloquio di validazione del progetto, allo scopo di arrivare a definire la figura professionale di interesse e i nuovi obiettivi professionali che costituiranno il riferimento per costruire un progetto di sviluppo realistico ed il relativo piano di azione.

Osservazioni

Lo strumento proposto può essere usato sia come griglia per analizzare materiali di documentazione, sia come traccia di intervista a testimoni significativi che esercitano la professione o comunque conoscono a

fondo il settore professionale (esperti di settore, responsabili di aziende che utilizzano quel tipo di professionalità….). Nel primo caso, esso rappresenterà soprattutto un utile mezzo di comparazione tra i profili di professioni che vengono messi a disposizione del cliente per la sua ricerca di opportunità, consentendogli anche di evidenziare eventuali carenze informative nel materiale di documentazione. In questo caso l'operatore che cura il materiale di documentazione, o lo stesso consulente di bilancio, aiuteranno la persona ad individuare fonti alternative a cui ricorrere per completare le informazioni lacunose.
Nel caso in cui lo strumento venga usato come griglia di intervista, sarà comunque utile far precedere l'intervista da un momento di consultazione della documentazione sulle professioni disponibile presso la struttura: questo permetterà alla persona di cominciare ad orientarsi tra le diverse opportunità professionali e di selezionare quelle di maggiore interesse, da approfondire eventualmente tramite l'intervista.
Questa fase di attività del bilancio svolta in autonomia dalla persona, richiede la predisposizione di alcune condizioni:

- la predisposizione di materiale di documentazione sulle professioni e le opportunità di lavoro, in particolare in ambito locale;
- la individuazione di altre fonti informative a cui attingere per approfondire o integrare le informazioni fornite dalla documentazione (persone, strutture, siti web…)
- la presenza di un operatore che aiuti la persona nella consultazione e nell'uso della documentazione delle altre fonti informative: può essere il consulente stesso a svolgere questo ruolo, oppure un operatore della struttura o dell'èquipe specificamente addetto alla funzione di informazione, che si raccorderà con il consulente di bilancio.

Fonte
ISFOL.

Analizzare una professione
scheda utente

Istruzioni

Utilizzando la scheda descriva una o più professioni di suo interesse, che possono costituire un nuovo ambito professionale

Professione _____

Attività
Ambiente di lavoro
Particolarità/Rischi
Orari/ritmi di Lavoro
Mobilità
Luoghi di lavoro
Retribuzione
Competenze (Conoscenze, abilità, risorse)
Responsabilità e autonomia
Modalità di Accesso
Formazione specifica per l'accesso
Possibilità di carriera
Mercato Occupazionale
Professioni contigue/affini

Nuove opportunità di sviluppo professionale
scheda operatore

Finalità

- Descrivere e analizzare le nuove aree di professionalità o ruoli professionali di interesse per il progetto di sviluppo della persona, allo scopo di operare un confronto con le competenze possedute.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto può essere utilizzato al termine della attività di raccolta di informazioni sulle nuove opportunità, allo scopo di descrivere in modo specifico le aree professionali o il ruolo professionale che la persona valuti come particolarmente interessanti per il proprio sviluppo. Questo consentirà, successivamente, di operare un confronto con le competenze possedute e con eventuali vincoli, e di decidere della possibilità di assumerle come riferimento per il progetto professionale.

Le nuove opportunità vengono descritte in termini di:

- *attività*: principali attività da svolgere, tecnologie e strumenti da utilizzare, ambiti di autonomia e responsabilità;
- *competenza richiesta*: conoscenze, abilità tecnico-professionali e trasversali, risorse psico-sociali.

Osservazioni

Scopo di questo strumento è facilitare il confronto tra nuovi, possibili sviluppi che la persona giudichi interessanti per sé e le competenza di cui essa già dispone, e dunque consentirle di valutare la fattibilità di tali nuove possibilità. La griglia che viene proposta ha un carattere prettamente descrittivo, ma presuppone un lavoro di lettura e valutazione attenta delle informazioni raccolte in precedenza dalla persona. In questa fase sarà importante il supporto dell'operatore che potrà aiutare l'utente a operare confronti con le competenze e le risorse evidenziate nelle fasi precedenti del bilancio tramite il profilo individuale, così come sarà utile verificare il grado di coerenza tra le caratteristiche di esercizio del/dei ruoli che la persona giudica interessanti professionalmente con ciò che la persona ricerca nel lavoro e con le condizioni che privilegia.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Nuove opportunità di sviluppo professionale
scheda utente

Istruzioni
Descriva le opportunità di sviluppo professionale nell'ambito lavorativo attuale

AREA/RUOLO PROFESSIONALE

ATTIVITÀ DA SVOLGERE

PRINCIPALI ATTIVITÀ

TECNOLOGIE E STRUMENTI

AMBITI DI AUTONOMIA E RESPONSABILITÀ

RELAZIONI DA GESTIRE

COMPETENZA RICHIESTA

CONOSCENZE GENERALI E TECNICO-PROFESSIONALI

ABILITÀ TECNICO-PROFESSIONALI E TRASVERSALI

RISORSE PSICOSOCIALI

Valutare le opportunità
scheda operatore

Finalità

- Individuare le aree o ruoli professionali in funzione della definizione degli obiettivi professionali;
- Verificare il grado di rispondenza delle aree e/o dei ruoli professionali giudicati potenzialmente interessanti alle competenze e risorse possedute.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce una traccia di lavoro da utilizzare una volta che si siano individuati nuovi ruoli o nuove attività potenzialmente interessanti, allo scopo di valutare in modo puntuale se e quanto corrispondano alle competenze che la persona già possiede, e alle caratteristiche e condizioni di lavoro che ricerca. Il suo scopo è anche evidenziare eventuali vincoli alla possibilità per la persona di assumerli come nuovi obiettivi professionali e/o alla possibilità di perseguirli e dunque valutare il grado di realisticità e fattibilità delle scelte del suo progetto di sviluppo professionale. Lo strumento può essere utilizzato in due modi:

- dalla persona, in una attività individuale, successivamente analizzata e discussa con l'operatore durante il colloquio;
- dall'operatore e dalla persona, che lo utilizzano insieme come traccia di lavoro durante il colloquio di validazione del progetto, nella fase di analisi e valutazione delle nuove opportunità professionali.

Osservazioni

Scopo dello strumento è valutare se, e in che misura le nuove opportunità, individuate nella fase di esplorazione e ricerca di informazioni come potenzialmente interessanti, possano tradursi in obiettivi professionali realistici e perseguibili. Siamo quindi nella fase delle scelte e della definizione degli sviluppi desiderati e valutati come possibili. La riflessione della persona si focalizza su alcuni aspetti fondamentali:

- il grado di rispondenza tra le competenze richieste dalle nuove opportunità individuate e le competenze e risorse possedute, che si configurano quindi come le chances su cui poter contare per il proprio ulteriore sviluppo;
- il grado di coerenza tra le caratteristiche di esercizio del nuovo ruolo o delle nuove attività e ciò che la persona ricerca in una attività lavorativa;
- l'esistenza di eventuali vincoli al perseguimento delle nuove opportunità e la possibilità di affrontarli e superarli.

La riflessione condotta insieme all'operatore su questi aspetti, e riferita a ciascuna delle opportunità considerate potenzialmente interessanti, porterà alla decisione circa i nuovi obiettivi di sviluppo e le

condizioni per realizzarli: su questa base, la persona potrà dare forma al progetto professionale e definire il piano di azione per realizzarlo.

Fonte

Selvatici A., D'Angelo M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

Valutare le opportunità
scheda utente

Istruzioni
Compilare la scheda sottoscritta valutando le opportunità e vincoli delle scelte professionali che ha effettuato o dei nuovi obiettivi prestabiliti

AREA/RUOLO PROFESSIONALE ……

ELEMENTI A FAVORE

Aspetti di interesse del nuovo ruolo/area professionale **(Tipo di attività da svolgere, rete di relazioni, retribuzione, ambiente di lavoro, orari di lavoro, responsabilità e autonomia, possibilità di carriera, mobilità, possibilità di ulteriore crescita professionale…)**

Conoscenze e abilità già possedute

Risorse psico-sociali già possedute

ELEMENTI PROBLEMATICI

Aspetti non soddisfacenti del nuovo ruolo/area professionale **(Tipo di attività da svolgere, rete di relazioni, retribuzione, ambiente di lavoro, orari di lavoro, responsabilità e autonomia, possibilità di carriera, mobilità, possibilità di ulteriore crescita professionale…)**

Conoscenze e abilità difficili da acquisire

Risorse psico-sociali non adeguate al nuovo ruolo

Altri vincoli (personali, familiari…)

Fattore 8 - Progetto professionale

Il mio futuro professionale
scheda operatore

Finalità

- Analizzare e valutare il rapporto tra desideri ed interessi;
- Mettere a confronto ciò che la persona desidera e ciò che vuole per il proprio futuro professionale, allo scopo di valutare il rapporto che esiste tra desideri e interessi e il grado di realizzabilità dei propri desideri.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto costituisce uno stimolo alla persona a riflettere sul rapporto tra ciò che desidera per il proprio futuro professionale, vale a dire ciò che vorrebbe fosse vero, e ciò che vuole, cioè che ritiene possibile e su cui pensa valga la pena di canalizzare i propri sforzi e le proprie energie.
Lo strumento è composto di due parti, che focalizzano due aspetti della riflessione:

- il primo riguarda il rapporto tra desideri e interessi: le differenze tra ciò che si vuole e ciò che si desidera, la natura di tali differenze, ciò da cui dipendono;
- il secondo riguarda la valutazione circa la realizzabilità dei propri desideri, il valore e l'importanza che essi hanno per la persona, gli sforzi che la persona è disposta a fare per vederli realizzati.

Lo strumento può essere utilizzato in due modi:

- dalla persona, in una attività individuale, che viene successivamente analizzata e discussa con l'operatore durante il colloquio;
- dall'operatore e dalla persona, che lo utilizzano insieme come traccia di lavoro durante il colloquio nella fase di definizione dei nuovi obiettivi professionali e del progetto di sviluppo.

Osservazioni

Finalità dell'attività proposta attraverso questo strumento è portare l'attenzione della persona sulla distanza che esiste tra ciò che vorrebbe fosse vero e ciò che ritiene "realmente" possibile per sé, e sulla possibilità e i modi di tradurre i propri desideri in progetti realistici. Questo tipo di riflessione può rivelarsi di particolare importanza in fase di decisione circa i nuovi obiettivi professionali da perseguire. È infatti possibile che la persona formuli i propri obiettivi a partire dalla considerazione implicita che i propri desideri non siano realizzabili, e dunque sottodimensioni gli obiettivi che ritiene realistici per sé. Ma è anche possibile che, per il valore che attribuisce a ciò che vorrebbe fosse vero, tenda a sottovalutare il tipo di impegno che comporterebbe tradurre i propri desideri in obiettivi da perseguire, e a sopravvalutare le proprie possibilità.

Questa fase di lavoro del bilancio si configura, come ricerca di un buon equilibrio tra desideri e possibilità di sviluppo professionale, e come aiuto a definire obiettivi realistici, ma anche desiderati.

Fonte

Bandler, Gordon, Lebeau, *Guida per inventarsi il proprio futuro,* Astrolabio, 1993.

Il mio futuro professionale
scheda utente

Istruzioni

Pensando al suo futuro professionale, indichi tre cose che **desidera,** vale a dire che vorrebbe fossero vere, e tre cose che **vuole**

Desidero	**Voglio**
1. _____	1. _____
2. _____	2. _____
3. _____	3. _____

Confronti ora i due elenchi fatti:

- ci sono differenze?
- se sì, di che natura sono? Da cosa dipendono?

_____
_____
_____
_____
_____
_____

I miei desideri sono realizzabili?

Prenda ora in esame i tre desideri che ha espresso in precedenza e, per ciascuno, cerchi di dare una risposta alle domande che seguono:

- È una cosa che è possibile avere, fare, essere o sperimentare?
- È una cosa che vale la pena di avere?
- Questa cosa mi farà avere ciò che realmente voglio?
- Questa cosa vale tutto ciò che ci vorrà per ottenerla?

1° Desiderio _____

2° Desiderio _____

3° Desiderio _____

OSSERVAZIONI

Il mio progetto professionale
scheda operatore

Finalità

- Predisporre e definire il proprio progetto di sviluppo professionale.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto costituisce una traccia di lavoro che la persona utilizza per la stesura del progetto di sviluppo professionale che ha progressivamente costruito durante il percorso di bilancio. Nel progetto vengono precisati e descritti:

- gli obiettivi professionali che la persona si propone di raggiungere
- in quale ambito di lavoro intende svilupparli
- quali sono le condizioni di lavoro che desidera ottenere
- le competenze e risorse che già possiede e quelle che deve acquisire e/o sviluppare
- in che modo pensa di acquisire la competenza che ancora non possiede
- eventuali aspetti problematici nella realizzazione del progetto e le strategie che pensa di poter attuare per fronteggiarli.

La stesura del progetto viene fatta autonomamente dall'utente nella fase conclusiva del bilancio, e successivamente validata e ulteriormente messa a punto insieme all'operatore, con il quale valuta l'opportunità di eventuali verifiche esterne circa la fattibilità del progetto. La stesura del progetto di sviluppo professionale costituisce l'atto finale di un processo di progressiva definizione e costruzione degli obiettivi professionali, che inizia con l'avvio dell'azione di bilancio. Da subito, infatti, la persona deve essere invitata a focalizzare i propri obiettivi, per quanto poco definiti siano, per rendere evidente l'obiettivo del bilancio e mantenerne memoria durante tutto il percorso. Questo consente di orientare e finalizzare tutta l'attività di analisi e valutazione della persona, sia nella fase di ricostruzione delle esperienze e delle acquisizioni, sia nella esplorazione delle risorse, sia nella ricerca di informazioni sulle opportunità professionali.

Osservazioni

In questa attività finale di stesura materiale del progetto, che segue la fase di scelta e decisione circa gli obiettivi desiderati e valutati come realistici, può essere interessante per la persona ritornare alla parte iniziale del proprio percorso, e valutare se vi sia stata un'evoluzione nelle proprie prospettive professionali, di che entità e di che natura.

È importante che la riflessione realizzata con l'accompagnatore di Bilancio, evidenzi i possibili vincoli e problemi nel perseguire i nuovi obiettivi professionali, anche alla luce dei punti di debolezza evidenziati dalla persona nella ricostruzione delle proprie esperienze professionali e delle proprie risorse.

È ugualmente importante che la persona rifletta e prefiguri strategie di fronteggiamento a fronte di possibili criticità e insuccessi nella attuazione del progetto, riprendendo anche in considerazione quelle adottate in passato, con maggiore o minore successo.

Fonte
ISFOL.

Il mio progetto professionale
scheda utente

Istruzioni
Descriva analiticamente il suo nuovo progetto professionale utilizzando la seguente scheda:

I MIEI OBIETTIVI PROFESSIONALI

Cosa voglio fare (nuovo ruolo e/o nuove attività professionali)

Dove (settore, tipo di azienda/area funzionale, area territoriale….)

A quali condizioni (tipo di contratto, retribuzione, ambiente di lavoro…)

LE RISORSE NECESSARIE

Le risorse che ho già (conoscenze, abilità, risorse)

Le risorse che devo sviluppare

Le risorse che devo acquisire

LA STRATEGIA

Le azioni da fare (azioni formative, stage o tirocini, percorsi lavorativi…)

Possibili difficoltà nell'attuare il progetto

I modi per fronteggiare le difficoltà

Il mio piano di azione
scheda operatore

Finalità

- Definire e mettere a punto le azioni concrete per realizzare il progetto di sviluppo professionale.

Modalità d'uso

Lo strumento proposto costituisce una traccia di lavoro utile a definire in modo puntuale le azioni da fare per conseguire gli obiettivi professionali che la persona ha definito, e tradurre operativamente il progetto, definendo anche una dimensione temporale per la sua realizzazione.

Il piano di azione identifica:

- gli obiettivi professionali, in termini operativi
- le tappe per raggiungerli
- i tempi di realizzazione delle singole tappe
- le cose concrete da fare (azioni da realizzare, persone da incontrare, contatti da prendere)
- eventuali alternative di azione, in caso di insuccesso delle azioni previste.

L'insieme di elementi definiti dal piano di azione costituiranno il riferimento per il monitoraggio del progetto e saranno oggetto di verifica nell'azione di *monitoraggio a medio termine* del bilancio.

Osservazioni

Finalità di questo lavoro è dare concretezza al progetto, traducendo un'idea, che può essere ancora poco sviluppata, in un insieme di atti concreti che contribuiscono a verificarne ulteriormente la fattibilità. Spesso infatti le azioni di consulenza orientativa o di carriera incontrano il loro limite proprio nel passaggio dalla riflessione all'agire concreto. Questo non significa che la stesura materiale di un piano di azione sia di per sé garanzia di una buona attuazione del progetto: è piuttosto l'occasione, per la persona e per il consulente, di verificare il grado di fattibilità di quanto è stato elaborato, ma anche il grado di attivazione della persona rispetto al proprio sviluppo professionale. È quindi utile dedicare a questo momento un tempo sufficiente, per consentire alla persona di "ritornare sui propri passi", se necessario, e fare un'ulteriore verifica circa le proprie reali intenzioni e il tipo di investimento che si sente disposta a fare. Questo può significare, in alcuni casi, ridefinire il proprio progetto professionale.

Fonte

ISFOL.

Il mio piano di azione
scheda utente

Istruzioni
Descriva le modalità concrete con le quali realizzare il progetto professionale elaborato in precedenza.

GLI OBIETTIVI OPERATIVI

Quali obiettivi	In quali tempi
-	
-	
-	
-	
-	

LE AZIONI CONCRETE

Cose da fare _____

Persone da incontrare _____

Contatti da prendere _____

ALTERNATIVE DI AZIONE

Fattore 9 - Prodotti del bilancio

Il documento di sintesi
scheda operatore

Finalità

- Ricostruire la storia del percorso di bilancio;
- Descrivere il profilo della persona, come emerso dal lavoro di analisi e confronto tra operatore e utente.

Modalità d'uso

Lo strumento costituisce una traccia per la costruzione del documento di sintesi, che costituisce uno dei prodotti del bilancio.

Il documento di sintesi è di proprietà della persona, che ne decide le modalità di utilizzo. In genere, esso viene messo a punto dal consulente e, successivamente, discusso insieme al cliente: questo perché la sua funzione è delineare un profilo della persona che entrambi riconoscono come esito del percorso.

I contenuti proposti come traccia riguardano:

- ***la domanda iniziale***: la descrizione dei motivi che hanno indotto la persona a realizzare il bilancio, la domanda esplicita che ha rivolto al consulente circa i risultati ed il bisogno implicito da soddisfare che intendeva perseguire;
- ***la ricostruzione del percorso di bilancio***: le attività realizzate, gli episodi significativi, eventuali cambiamenti rispetto al percorso inizialmente concordato e le loro ragioni;
- ***la ricostruzione sintetica degli eventi significativi della storia professionale*** e formativa della persona, che hanno avuto un ruolo importante nello sviluppo della sua competenze e nelle sue scelte professionali;
- ***la descrizione delle competenze e delle risorse*** di cui dispone la persona, evidenziando i punti di forza, ma anche gli aspetti di possibile debolezza per il suo sviluppo professionale;
- ***i risultati del bilancio per la persona***: ciò che ha acquisito attraverso questa esperienza, i cambiamenti avvenuti, i risultati non raggiunti e le difficoltà incontrate;
- ***il progetto di sviluppo professionale*** della persona.

Osservazioni

Il documento di sintesi costituisce la memoria che la persona conserva dell'esperienza di bilancio e in questo documento deve riconoscersi poiché descrive la sua situazione professionale e di competenza in un momento dato ed entra così a fare parte della sua storia professionale.

Il senso di questo documento risiede nella natura stessa di questo tipo di azione, che si configura non tanto come un'azione di misurazione delle caratteristiche e potenzialità della persona, quanto nella costruzione e riconoscimento consensuale di ciò che la persona ha acquisito nelle sue diverse esperienze,

professionali e non, e di ciò che è in grado di esprimere e spendere professionalmente. Dal profilo che emerge e dalla relazione consulenziale, la persona e l'operatore si assumono insieme la responsabilità del documento di sintesi.
Il documento di sintesi, anche se viene elaborato materialmente dal consulente, è dunque il frutto del confronto tra due prospettive e della concertazione circa i suoi risultati. Anche se collocato alla fine del percorso, la sua elaborazione e discussione è ancora un'occasione di crescita per la persona, e di migliore comprensione per il consulente. Può ancora modificare la prospettiva di entrambi, e dunque è sminuente considerarlo come una semplice restituzione di informazioni o un atto conclusivo dovuto per contratto. Dovrebbe chiudere il percorso e la riflessione: in realtà spesso tende a riaprirli e di questo è importante che il consulente ne tenga conto.

Fonte
ISFOL.

Traccia per la stesura del documento di sintesi
scheda operatore

La domanda iniziale. Descrizione dei motivi che hanno indotto la persona a realizzare il bilancio, della domanda esplicita che ha rivolto al consulente circa i risultati che intendeva perseguire e del bisogno evidenziato in fase di approfondimento della domanda.

Il percorso di bilancio. Descrizione delle attività realizzate, degli episodi significativi, degli eventuali cambiamenti rispetto al percorso inizialmente concordato.

La storia professionale e formativa. Descrizione degli eventi della storia che hanno avuto un ruolo importante nello sviluppo della sua competenza e nelle sue scelte professionali della persona.

Le competenze e le risorse. Descrizione delle competenze e risorse di cui la persona dispone, dei suoi punti di forza, ma anche degli aspetti di possibile debolezza per il suo sviluppo professionale.

I risultati del bilancio per la persona. Descrizione di ciò che la persona ha acquisito attraverso l'esperienza del bilancio, i cambiamenti avvenuti, i risultati non raggiunti e le difficoltà incontrate.

Il progetto di sviluppo professionale. Descrizione degli obiettivi di sviluppo professionale della persona e del progetto per realizzarli.

Esempio di documento di sintesi

LA DOMANDA INIZIALE

La richiesta esplicita di Marco F. all'inizio del percorso di bilancio era quella di poter riflettere sull'attività svolta fino a quel momento, allo scopo di mettere in atto azioni che potessero sviluppare le sue potenzialità. Il risultato che si attendeva di conseguire era costruire un progetto professionale chiaro, che gli consentisse di acquisire nuove competenze per nuove opportunità lavorative, ampliando il suo ruolo di docente. Nel corso del primo colloquio emergeva l'esigenza di uno sviluppo di carriera sostanziale più che formale, diceva infatti di "sentirsi fermo" da circa due anni, da quando cioè aveva portato a termine una nuova attivita'(la sperimentazione di nuove metodologie di formazione) e ne aveva visto i risultati. Si rendeva conto che si preparano cambiamenti importanti nel settore in cui opera (la Formazione Professionale), ma non ne aveva un'idea chiara e voleva capire e prepararsi. Diceva di voler affrontare il futuro senza averne paura, ma esplorandolo e costruendolo. Era consapevole che un limite ai suoi sviluppi professionali poteva essere costituito dal suo titolo di studio (la qualifica professionale) e manifestava l'esigenza di accrescere la propria cultura di base, eventualmente frequentando una scuola serale per conseguire un diploma. Esprimeva anche un'esigenza per il futuro: stare al passo di fronte ai cambiamenti nel mercato del lavoro e alle nuove esigenze della formazione professionale, suo settore di lavoro.

LA STORIA PROFESSIONALE

Al termine della scuola dell'obbligo Marco F. si iscrive alla scuola professionale e consegue prima la qualifica di parrucchiere per signora, poi quella di acconciatore maschile. Dice di essere stato attratto fin da ragazzo dal mondo della moda e dell'acconciatura, e di amare il rapporto con la gente. La sua prima attività professionale è dunque quella di acconciatore maschile: dal 19… al 19… lavora infatti come dipendente presso il salone …

Questa esperienza gli consente di consolidare e sviluppare le sue competenze tecniche, ma anche relazionali nel rapporto con i clienti. Dopo circa sette anni sente però il bisogno di cercare nuovi sviluppi professionali. Gli pesano la ripetitività del lavoro e un certo condizionamento nei rapporti interpersonali con i clienti: non si sente sufficientemente libero di esprimersi, il rapporto con il cliente deve seguire regole e canoni in cui si sente "stretto" e poco spontaneo.

Partecipa quindi al concorso per accedere alla graduatoria dell'insegnamento della professione nelle scuole di formazione professionale di…

In passato aveva fatto esperienza come assistente in colonia estiva, gli era piaciuto il rapporto con i ragazzi e la funzione educativa lo attirava. Inizia quindi il suo lavoro come docente di tecnica professionale, mantenendo però anche il lavoro di acconciatore. Questa doppia attività lo impegna per oltre 7 anni, fino a19… L'esperienza dell'insegnamento viene definita da Marco F. entusiasmante, sia perché gli

segue

consente di uscire da un lavoro solamente "pratico" che ormai sentito come routinario, sia perché impara molte cose per lui del tutto nuove: gli aspetti psicologici legati all'apprendere, la comunicazione con gli allievi, la programmazione didattica.

Nel settembre 19… lascia l'attività in salone per dedicarsi a tempo pieno alla formazione. Nel 19… entra a far parte delle commissioni per la riqualificazione delle scuole professionali e la costruzione dei nuovi programmi. Quella esperienza costituisce un momento importante nella vita professionale di Marco F., e segna il suo passaggio definitivo al ruolo di docente. Segue in prima persona la realizzazione dei primi corsi sperimentali presso la scuola professionale dove ancora oggi lavora. Attualmente Marco F. svolge due attività, presso la scuola professionale:

- *docente di pratica e tecnica professionale nei corsi di base e di secondo livello, e da quest'anno segue anche un gruppo di allievi disabili;*
- *coordinatore della pratica, con compiti sia di coordinamento dell'équipe dei docenti pratici, che di programmazione didattica e di valutazione dell'attività formativa.*

Per il futuro, la sua intenzione è quella di potersi sperimentare in nuove attività. Il suo interesse si rivolge in particolare verso l'area della progettazione formativa, (l'analisi della domanda di professionalità delle imprese in funzione della progettazione della formazione) e verso nuove forme di didattica, in particolare quella legata alla formazione in alternanza (stage e tirocini, apprendistato). In sostanza, vuole "rimettersi in gioco" pur senza abbandonare la docenza e il rapporto con gli allievi, che considera il "cuore" della sua professionalità. Intende anche ripensare il proprio ruolo di coordinatore e riorganizzare il lavoro del gruppo di cui è responsabile, cosa che ha già iniziato a fare con il nuovo anno formativo e che sta consolidando, traendo spunto dalle riflessioni fatte durante il percorso di bilancio. Del resto, questo sembra essere per Marco F. il momento giusto per un cambiamento di ruolo. Ripercorrendo infatti la sua storia professionale e gli eventi che l'anno caratterizzata si nota una sorta di ciclicità nei cambiamenti: circa ogni 7 anni Marco F. inizia una nuova fase di vita professionale, ed è nel 19… che ha lasciato il suo lavoro di acconciatore per essere soltanto un formatore.

LA STORIA FORMATIVA

Il percorso di studi di Marco F. si conclude con il conseguimento, dopo la scuola dell'obbligo, della qualifica di parrucchiere per signora e successivamente di quella di acconciatore maschile. Rispetto alla scelta fatta, dichiara di essere soddisfatto degli strumenti e delle competenze che la scuola gli ha fornito e che gli hanno consentito di inserirsi nel mercato del lavoro con soddisfazione. A questo punto della sua vita professionale, di fronte ai cambiamenti che desidera apportare al suo lavoro, sente però il limite di una scolarità forse non sufficiente: l'assenza di un diploma potrebbe infatti precludergli alcuni degli sviluppi che ha in mente (ad esempio l'incarico di progettista, o il coordinamento didattico). Sta quindi pensando alla possibilità di frequentare un corso serale che gli consenta di avere titoli sufficienti (un diploma o un certificato di competenze spendibili nella formazione, acquisito attraverso i nuovi percorsi offerti dalla Scuola Media Superiore). Una parte del suo progetto di sviluppo è dedicata a questo.

La formazione di Marco F. non è però limitata al suo percorso scolastico. Dal 19… ad oggi ha frequen-

tato con una certa continuità attività di aggiornamento, sia su contenuti psicopedagogici che di tecnica professionale. Scorrendo il suo curriculum si nota una attività di aggiornamento sui temi pedagogici più intensa nella prima fase del suo lavoro di docente (dall'… al…), e una ripresa nel corso dell'ultimo anno. Un'occasione importante per la sua formazione è stata certamente la partecipazione alla sperimentazione dei nuovi corsi per la Formazione Professionale di base, sia nella fase progettuale che nella fase di realizzazione, si è trattato infatti di una formazione sul campo, che ha consentito a Marco F. di sviluppare apprendimenti importanti nel campo della didattica, con una modalità (imparare facendo) che sembra essergli particolarmente congeniale.

LE RISORSE PSICOSOCIALI

Marco F. dimostra una forte motivazione per il suo lavoro di formatore, per la didattica e il rapporto con gli allievi. Sembra dimostrare però un interesse analogo per altre attività, non di docenza: il coordinamento, la progettazione formativa, la predisposizione di materiali per la didattica, il rapporto con le aziende. A differenza di altri colleghi tecnico-pratici, si vede principalmente come un operatore della formazione e la sua professionalità iniziale (l'acconciatore) sembra essere in secondo piano. La ricerca di nuove esperienze professionali è legata da un lato alla curiosità, che sembra essere una sua caratteristica cognitiva, dall'altro al bisogno di uscire dalle situazioni routinarie. La curiosità è riferita anche a se stesso: durante il percorso di bilancio ha dimostrato un grande interesse e una buona capacità di riconoscere e sistematizzare ciò che aveva acquisito nella propria esperienza di lavoro. Questa capacità di riflettere e ricostruire sembra consentirgli di apprendere rapidamente da ciò che fa, di trovare gli spunti per innovare il proprio lavoro e i propri strumenti. Ciò che sembra soprattutto ricercare nel lavoro sono stimoli per imparare, novità che evitino la routine, possibilità di crescita personale. Sente la valenza sociale del suo lavoro e ha interesse per la relazione con le persone, in particolare gli allievi, ma gli stimoli cognitivi e la produzione di un buon risultato sembrano avere un ruolo ancora più importante nel suo lavoro. In Marco F. e' forte il desiderio di capire ciò che cambia nel contesto di lavoro e di prepararsi a questi cambiamento. Sente alcuni limiti, dovuti soprattutto alla sua formazione scolastica, ma in questa fase della sua esperienza professionale sembra considerarli più come un problema da risolvere, che non come un vero ostacolo ai suoi progetti di sviluppo. Ciò che invece riconosce come un aspetto di fragilità è la propria emotività, che non sempre riesce a gestire nel modo giusto. Tende a coinvolgersi molto nelle situazioni che ritiene importanti e questo costituisce per un verso un punto di forza, ma anche un possibile limite. Affronta con difficoltà le situazioni pubbliche, soprattutto se non ha potuto pianificarle con cura, ma è una difficoltà, dice, in fase di superamento.

I BENEFICI DEL BILANCIO, I VINCOLI AL PROGETTO

Marco F. dice che tutte le sue aspettative iniziali sono state soddisfatte. I benefici che ha tratto dall'esperienza di bilancio riguardano prima di tutto la sua capacità di darsi degli obiettivi professionali: riflet-

segue

tere sulla sua situazione attuale e sulle prospettive future gli ha consentito di vedere più chiaro, di costruire un progetto di crescita che gli permette oggi di lavorare con più sicurezza e in modo più finalizzato. Ha migliorato la propria capacità di affrontare alcuni problemi, primo fra tutti il coordinamento del gruppo di docenti pratici, che non lo soddisfaceva all'inizio del percorso di bilancio. Un altro beneficio importante Marco F. lo individua nella aumentata consapevolezza delle proprie capacità: alcune potenzialità sono state attivate, dice, e ne vede già i risultati, in particolare nel suo rapporto con i colleghi e nella organizzazione del suo lavoro. Ha cominciato a cambiare le modalità di lavoro del gruppo che coordina e a introdurre alcune innovazioni nella attività con gli allievi.

Ha anche ripreso a leggere ed è di nuovo stimolato a cercare occasioni di aggiornamento, soprattutto di autoaggiornamento. In questo momento, non vede particolari vincoli alla realizzazione del proprio progetto di sviluppo.

Il portafoglio di competenze
scheda operatore

Finalità

- Costruire il portafoglio di competenze;
- Mettere a punto uno strumento di descrizione e attestazione delle proprie competenze, da utilizzare come modalità di comunicazione nei confronti di soggetti esterni interessati e/o utili allo sviluppo professionale della persona.

Modalità d'uso

Il portafoglio di competenze è un prodotto facoltativo del bilancio, spesso richiesto dall'utente stesso per la sua utilità nel rapporto con altri servizi o soggetti terzi. Consiste in un dossier contenente un insieme di informazioni sulle esperienze, competenze e caratteristiche della persona, che questa può utilizzare per descrivere e attestare le proprie acquisizioni professionali e formative, ai fini del proprio sviluppo professionale o collocamento lavorativo e di carriera, per la ricerca di un lavoro, per farsi riconoscere crediti formativi se decide di intraprendere nuovi percorsi di formazione. Lo strumento proposto descrive i contenuti del portafoglio secondo uno dei modelli esistenti, e costituisce quindi una traccia di lavoro per la persona e un aiuto a raccogliere e sistematizzare le informazioni da inserire nel dossier.
La struttura di portafoglio che viene suggerita è composta di tre sezioni:

- la prima sezione costituisce un'***autodichiarazione delle esperienze e delle acquisizioni*** professionali e formative
- la seconda sezione raccoglie le ***attestazioni di esperienze lavorative, formative, extralavorative*** rilasciate da soggetti terzi (aziende presso le quali la persona ha lavorato, enti di formazione e/o istituti presso i quali ha svolto attività formative, associazioni/enti nei quali ha svolto attività di volontariato…)
- la terza sezione raccoglie i ***titoli legalmente riconosciuti.***

Osservazioni

Il portafoglio di competenze costituisce uno strumento di comunicazione esterna delle esperienze e competenze della persona: descrive e attesta ad altri soggetti (responsabili aziendali, selezionatori, progettisti di formazione, soggetti certificatori di crediti formativi o professionali) ciò che la persona ha acquisito. La sua costruzione rappresenta, per un verso, il modo di dare una forma comunicabile anche ad altri a ciò che la persona ha ricostruito e "scoperto" attraverso l'attività di bilancio. Per un altro verso è il risultato di un lavoro di raccolta e organizzazione di attestazioni e documentazioni che possano supportare l'autodichiarazione della persona circa le proprie competenze. Questo lavoro di raccolta può essere realizzato dalla persona contestualmente e parallelamente al percorso di bilancio. La funzione del consulente, in questo caso, è quella di aiutare il cliente a strutturare e organizzare le informazioni in una buona forma comunicativa, soprattutto per quanto attiene la parte di autodichiarazione, che attin-

ge direttamente dal lavoro di descrizione e ricostruzione fatto durante il bilancio, in particolare dal profilo individuale.

Fonte

ISFOL su elaborazione materiale Studio Meta & Associati - Bologna, progetto OPTO della Regione Emilia-Romagna, 2000.

Il portafoglio di competenze

Struttura e contenuti del portafoglio

scheda utente

PRIMA SEZIONE: AUTODICHIARAZIONI

1) Curriculum vitae
2) Descrizione dei percorsi formativi
3) Descrizione del percorso professionale
4) Profilo delle competenze

***SECONDA SEZIONE*: ATTESTAZIONI**

1) Attestazioni di lavoro
2) Attestazioni di stage e tirocini
3) Attestazioni di formazione professionale
4) Attestazioni di percorsi di orientamento/bilancio di competenze
5) Attestazioni di esperienze extra lavorative

***TERZA SEZIONE*: TITOLI LEGALMENTE RICONOSCIUTI**

1) Diplomi e certificati a corso legale
2) Attestati di qualifica
3) Patentini e autorizzazioni

5.5 BIBLIOGRAFIA

Metodologia strumenti e riferimenti teorico concettuali

• BANDLER L.C., GORDON D., LEBEAU M., *Guida per inventarsi il proprio futuro,* Astrolabio, 1993.

• CARON G., *Costruire il proprio futuro,* Milano, Franco Angeli/Trend,1993.

• CLAVIER D., *La relation bilan des competences, project professionnel et client,* in Carriérologie, 2, pp. 63-98, 1993.

• DEMETRIO D., *Raccontarsi, l'autobiografia come cura di sé*, Milano, Raffaello Cortina Editore, 1996.

• FRACCAROLI F., ROSSI A., *Valutazione di un'esperienza di bilancio di competenze, il punto di vista del soggetto*, in Risorsa Umana, vol. 6, n. 3-4. pp. 353-371, 1993.

• JORAS M.M., *Le bilan de competences,* Paris, Presses Universitaires de France, 1995.

• LEMOINE C. (a cura di), *Risorse per il bilancio di competenze,* Milano, Franco Angeli, 2003.

• LEMOINE C., *Evaluation et bilan des competences*, in Revue Euroéeenne de Psychologie Appliquée, vol.48 n. 4 pp. 243-249, 1998.

• LEVY LEBOYER C., *Le bilan de competences,* Paris, Les Editionsd'Organisation, 1998.

• NOVAK J., GOWIN B., *Imparando a imparare*, Torino, SEI, 1989.

• OBNF SPIN "Indagine nazionale sui fabbisogni formativi",1999-2002.

• PIERRO A., *Caratteristiche strutturali della scala di General Self-Efficacy*, Bollettino di Psicologia Applicata, 221, 1997.

• RAVENNA M., ZANI B., *Strategie di coping e aspetti del sé,* in Bollettino di psicologia applicata, 220, 1996.

• RUFFINI C., SARCHIELLI V., *Il bilancio di competenze. Nuovi sviluppi,* Milano, Franco Angeli, 2001.

• SCHEIN E.H., *Lezioni di consulenza,* Raffaello Cortina Editore, 1992.

• SELVATICI A., D'ANGELO M.G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.

• SELVATICI A., Il bilancio di competenze un nuovo termine o una nuova azione? Dossier Formazione, *Professionalità*, n. 38, 1997.

• SELVATICI A., *Il bilancio di competenze come azione orientativa*, in Quaderni di Orientamento della Regione Friuli Venezia-Giulia, n. 17, dicembre 2000.

Competenza, costrutto e metodi di analisi

• BRESCIANI P.G., *Le competenze modelli di intervento e questioni aperte*, in Dossier formazione, Professionalità, n. 38, 1997.

• BRESCIANI P.G., *Competenze e comportamento organizzativo,* Bologna, Sinform, 1998.

• CIVELLI F., MANARA D., *Lavorare con le competenze,* Milano, Guerini e Associati, 1997.

• DE MONTMOLLIN M., *l'intelligence de la tache. Elements d'ergonomie cognitive*, Paris, Berne Peter Lang, 1984.

• LE BOTERF G., *Costruire les compétences individuelles,* Paris, Les Editions d'Organisation, 2000.

• LEVY LEBOYER C., *La gestion des competences*, Paris, Les Editions d'Organisation, 1996.

• MASTRACCI C., AJELLO A.M., MEGHNAGI S., *Il bilancio di competenze personali e professionali,* Milano, La Nuova Italia, 2000.

• ODDONE I., RE A., BRIANTE G., *Esperienza operaia, coscienza di classe, e psicologia del lavoro,* Torino, Einaudi, 1977.

• PEARN M., KANDOLA R., *L'analisi delle mansioni, dei compiti e dei ruoli*, Milano, Franco Angeli, 1995.

Metodo autobiografico

• BRUNER J., *La ricerca del significato,* Torino, Boringhieri, 1992.

• DEMETRIO D., *Raccontarsi, l'autobiografia come cura di sé*, Milano, Raffaello Cortina Editore, 1996.

• DEMETRIO D., FORMENTI L. (a cura di) *L'approccio autobiografico tra cura di sé e cura degli altri,* in Animazione sociale, agosto/settembre, 1996.

• BROOKS P., *Trame. Intenzionalità e progetto nel discorso narrativo,*Einaudi, 1995.

• RICOEUR P., *Sé come un altro,* Jaca Book, Milano, 1993.

Allegato

TABELLA RIEPILOGATIVA DEGLI STRUMENTI PER L'EROGAZIONE DEI SERVIZI

Codice documento	Titolo documento
	AREA OPERATIVA CO1 - GESTIONE DELL'ACCOGLIENZA E DELLO SCREENING DELL'UTENZA
S CO1 01	Scheda Registrazione utente
S CO1 02	Scheda Telefonica utente
S CO1 03 a g s	Scheda Informativa Accoglienza adulti/giovani/ svantaggiati
	AREA OPERATIVA CO2 - INFORMAZIONE ORIENTATIVA
CO2 01	**AREA ISTITUZIONI**
CO2 01 01	Organismi europei
CO2 01 02	Organi dello Stato
CO2 01 03	Camere di commercio
CO2 01 04	Organizzazioni sindacali
CO2 01 05	Associazioni di categoria italiane
CO2 01 06	Ordini e associazioni professionali
CO2 01 07	Istituti Previdenziali e Assistenziali
CO2 02	**AREA FORMAZIONE**
CO2 02 01	Il sistema di Istruzione e Formazione Professionale
CO2 02 02	La formazione professionale
CO2 02 03	Apprendistato
CO2 02 04	Istituzione e Formazione Tecnica Superiore
CO2 02 05	Formazione Continua
CO2 02 06	Formazione Permanente
CO2 02 07	Formazione on line
CO2 02 08	Il Sistema Universitario
CO2 02 09	Studi di teologia e scienze religiose
CO2 02 10	Alta Formazione Artistica e Musicale
CO2 02 11	Formazione superiore nei beni culturali
CO2 02 12	Carriere militari e di polizia
CO2 02 13	Scuole superiori per interpreti e traduttori
CO2 02 14	Formazione Superiore/Master
CO2 02 15	Programmi europei di formazione
CO2 03	**AREA LAVORO**
CO2 03 01	Legge 30/2003 (La riforma Biagi)
CO2 03 02	Contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato
CO2 03 03	Contratto a tempo parziale (part-time)
CO2 03 04	Contratto a termine
CO2 03 05	Contratto a progetto
CO2 03 06	Contratto di inserimento
CO2 03 07	Contratto di Formazione Lavoro
CO2 03 08	Contratto di apprendistato
CO2 03 09	I rapporti di collaborazione coordinata e continuativa
CO2 03 10	Lavoro occasionale di tipo accessorio

Codice documento	Titolo documento
CO2 03 11	Il contratto a prestazione ripartite (job sharing)
CO2 03 12	Il lavoro a domicilio
CO2 03 13	Il contratto intermittente (lavoro a chiamata)
CO2 03 14	Tirocinio formativo e di orientamento (stage)
CO2 03 15	La somministrazione di lavoro
CO2 03 16	Agenzie per il lavoro
CO2 03 17	Servizi per l'impiego
CO2 03 18	Banche dati domanda/offerta
CO2 03 19	Telelavoro
CO2 03 20	Lavoro autonomo
CO2 03 21	Imprenditoria femminile
CO2 03 22	L'azienda
CO2 03 23	Lavorare all'estero
CO2 03 24	Terzo settore
CO2 03 25	Lavoro e disabilità
CO2 04	**AREA PROFESSIONI**
CO2 04 01	Repertorio delle professioni
CO2 04 02	Profili professionali
CO2 04 03	Nuove professioni
	AREA OPERATIVA CO3 - FORMAZIONE ORIENTATIVA
CO3 g	**PERCORSO DI INSERIMENTO/REINSERIMENTO LAVORATIVO**
	Presentarsi al gruppo
	Il contratto orientamento
	Dall'attività di orientamento mi aspetto questi risultati
	Nei confronti di questa esperienza ho questi timori
	Come mi vedo
	Conoscenze e capacità acquisite
	Inventario delle risorse personali
	Quali sono i miei interessi
	Le mie preferenze lavorative
	Pensando al lavoro ideale, quanto è importante..
	Che cos' è un'organizzazione
	Le organizzazioni formali ed informali
	L'Acrostico
	Raccolta di informazioni sul lavoro e sul territorio
	Il curriculum vitae - Formato Europeo-
	La lettera di accompagnamento
	Il colloquio
	Dinamica di gruppo
	Il mio progetto professionale
	Le mie valutazioni
CO3 a	**PERCORSO DI INSERIMENTO/REINSERIMENTO LAVORATIVO**
	Presentarsi al gruppo
	Il contratto di orientamento
	Dall'attività di orientamento mi aspetto questi risultati
	Nei confronti di questa esperienza ho questi timori

Codice documento	Titolo documento
	Non lavorare significa...
	Cercare un nuovo lavoro: cosa desidero - cosa temo - gli ostacoli - le risorse
	La ricostruzione del mio percorso professionale
	L'analisi delle mie attività lavorative
	La mia valutazione sulle mie attività lavorative
	La ricostruzione del mio percorso di studi e formazione
	Il mio bilancio
	Il mio futuro professionale: - cosa desidero, cosa voglio - i miei desideri sono realizzabili?
	Cosa faccio fuori dal lavoro
	Abilità e risorse importanti per il lavoro
	Le competenze trasferibili
	I lavori possibili
	Il curriculum vitae - Formato Europeo -
	La lettera di autocandidatura
	Check List di argomenti richiesti in un colloquio
	Il mio progetto professionale
	Il mio piano di azione
	Questionario di gradimento
	La ricerca del lavoro: diario delle attività
CO3 s	**PERCORSO INTEGRAZIONE SOCIO/LAVORATIVA**
	Presentarsi al gruppo
	Il contratto di orientamento
	Le mie paure e le mie speranze
	Questionario degli interessi professionali "M.V.90"
	Risorse individuali
	Mi valuto
	Abilità e competenze
	Attribuzione scolastica
	Rappresentazione dei sistemi formativi
	Che cos'è importante per me in un lavoro
	Raccolta di informazioni sul percorso
	Dieci punti per conoscere una professione
	Vocabolario minimo del lavoro
	Il curriculum vitae
	La lettera di accompagnamento
	Il colloquio
	Rappresentazione del futuro
	Il processo decisionale nell'orientamento
	Come fronteggio le situazioni critiche
	I miei prossimi passi
	Le mie valutazioni
	AREA OPERATIVA CO5 - GESTIONE DEL BILANCIO DELLE COMPETENZE
CO5	**BILANCIO DI COMPETENZE PER FATTORI**
	Dal bilancio di competenze mi aspetto…
	Che ruolo giochiamo…
	Il contratto di bilancio

Codice documento	Titolo documento
	Dichiarazione di interruzione La mia storia professionale Esercizio di memoria Dal nido all'impresa Il mio percorso di studi e formazione Cosa ho appreso… Il mio lavoro attuale Mappa di descrizione di sé La presentazione di sé Cosa cerco nel lavoro Cosa vedo nel mio futuro General Self-Efficacy Come affronto le difficoltà Successi e insuccessi La competenza acquisita nelle esperienze di lavoro Griglia di analisi dell'attività lavorativa e delle competenze Ricostruzione delle posizioni di lavoro ricoperte Attività svolte e competenze acquisite Le mie attività extra-lavorative Su cosa voglio investire Scheda di sintesi delle competenze e risorse individuali Su cosa voglio investire Analizzare una professione Nuove opportunità di sviluppo professionale Valutare le opportunità Il mio futuro professionale Il mio progetto professionale Il mio piano di azione Il documento di sintesi Traccia per la stesura del documento di sintesi Il portafoglio di competenze

indice generale

Introduzione 9

Cap. 1 Area operativa CO1
Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza 13
1.1 Premessa 15
1.2 Approccio metodologico 16
1.3 Descrizione degli strumenti 18
1.4 Strumenti operativi: schede 21
1.5 Bibliografia 41

Cap. 2 Area operativa CO2
Informazione orientativa 43
2.1 Premessa 45
2.2 Approccio metodologico 48
2.3 Descrizione degli strumenti 49
2.4 Strumenti operativi: unità informative 51
Area Istituzioni 53
Area Formazione 75
Area Lavoro 169
Area Professioni 295
2.5 Bibliografia 309

Cap. 3 Area operativa CO3
Formazione orientativa 319
3.1 Premessa 321
3.2 Approccio metodologico 322
3.3 Descrizione degli strumenti 329
3.4 Strumenti operativi: Percorsi di Formazione Orientativa 335
3.4.1 Percorso di inserimento/reinserimento lavorativo giovani 337
3.4.2 Percorso di inserimento/reinserimento lavorativo adulti 483
3.4.3 Percorso integrazione socio/lavorativa svantaggiati 633
3.5 Bibliografia 777

Cap. 4 Area operativa CO4
Consulenza orientativa 787
4.1 Premessa 789
4.2 Approccio metodologico 790
4.3 Descrizione degli interventi 793

4.3.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani 793
4.3.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti 794
4.3.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati 795
4.4 Strumenti operativi: interventi di consulenza orientativa 797
4.4.1 Intervento di consulenza orientativa rivolto ai giovani 797
4.4.2 Intervento di consulenza orientativa rivolto agli adulti 811
4.4.3 Intervento di consulenza orientativa rivolto a target svantaggiati 831
4.5 Bibliografia 847

Cap. 5 AREA OPERATIVA CO5
Gestione del bilancio delle competenze 849
5.1 Premessa 851
5.2 Modello metodologico 853
5.2.1 Approccio per "storie" 855
5.2.2 Approccio per "fattori" 857
5.3 Descrizione degli strumenti 858
5.4 Strumenti operativi: bilancio di competenze per "fattori" 863
5.5 Bibliografia 1017

Allegato: Tabella riepilogativa degli strumenti per l'erogazione dei servizi 1021

Finito di stampare nel mese di settembre 2004
dalla Rubbettino Industrie Grafiche ed Editoriali
88049 Soveria Mannelli (Catanzaro)