KODE-NQF

RECOGNITION AND VALIDATION OF NON-FORMAL AND INFORMAL COMPETENCIES
IN THE CONTEXT OF NATIONAL QUALIFICATION FRAMEWORKS

Riconoscimento e validazione delle competenze non-formali e informali nell'ambito dei quadri Nazionali delle Qualifiche

Manuale contenente gli Strumenti per il Riconoscimento e la Validazione delle Competenze secondo i livelli dei Quadri Nazionali delle Qualifiche

Partner del progetto:

Volkshochschule im Landkreis Cham e.V. (VHS Cham)
Cham, Germany
http://vhs-cham.de/

Trainingszentrum für Personalentwicklung (TfP)
Regensburg, Germany
http://www.tfp-regensburg.de/

Politecnico di Milano (METID)
Milano, Italy
http://www.metid.polimi.it/

Development Initiatives Forum (FIR)
Bialystok, Poland
http://www.fir.org.pl/

Narodowe Forum Doradztwa Kariery (NFDK)
Warsaw, Poland
http://www.doradztwokariery.pl/

Éupolis Lombardia (Eupolis)
Milano, Italy
http://www.eupolis.regione.lombardia.it/

Partner associati:

Centro Europeo di Formazione per gli Affari Sociali e la Sanita Pubblica (CEFASS)
Milano, Italy
http://www.cefass.eu/

Heyse Stiftung,
Regensburg, Germany
http://www.heyse-stiftung.de/

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein

Contenuti

Indice 7

Definizioni e Abbreviazioni 9

1. Introduzione 13

1.1 Orientamento lungo tutto l'arco della vita 13

1.2 Transizione scuola - lavoro: career counselling 14

1.3 La mobilità dei lavoratori europei 15

1.4 L'importanza dell'apprendimento non formale ed informale nel contesto dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita 16

1.5 Perché il progetto KØDE-NQF? 18

2. L'approccio KODE® al riconoscimento delle competenze 21

2.1 Riconoscimento dell'apprendimento e delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale 21

2.2 L'Atlante delle Competenze KODE® 29

2.3 Da KODE® a KØDE-NQF: la matrice di conversione 31

3. Linee guida per l'uso pratico 37

3.1 Biografia KøDE delle competenze chiave 39

3.2 Colloquio narrativo con documenti di certificazione del possesso delle competenze 58

3.3 Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro (Work-based Competence Interview - WCI KøDE-NQF) 62

3.4 Colloquio sulle competenze specifiche per 4 professioni (livello EQF e liv ello tedesco NQF) 66

3.5 Questionario KODE® per l'auto-valutazione e la valutazione da parte di terzi 70

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Allegati 76

Allegato 1: Strumenti 76

Strumento 1	Biografia KøDE delle competenze chiave	11
Strumento 2.1	Colloquio narrativo e biografico sulle competenze	76
Strumento 2.2	Colloquio focalizzato/incentrato sulla persona	92
Strumento 3	Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro (WCI KøDE-NQF)	93
Strumento 4.1	Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Fisioterapista. Livello 6 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali	100
Strumento 4.2	Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Infermiere geriatrico (OSS/OSA). Livello 4 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti com portamentali	116
Strumento 4.3	Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Amministratore socio-sanitario. Livello 6 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti com portamentali	131
Strumento 4.4	Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Coordinatore Infermieristico. Livello 5 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali	147

Allegato 2: Le competenze dell'orientatore (guidance practitioner) 162

Allegato 3: Regione Lombardia 164

Bibliografia 175

Premessa

Il Manuale KøDE-NQF è il risultato di uno sforzo congiunto, che raccoglie i contributi di tutte le istituzioni partner del progetto, ma anche dei rappresentati locali e regionali degli *advisory group* di ogni paese e di stakeholder nazionali coinvolti nelle attività progettuali.

Lo scopo di questo manuale è quello di fornire:

- Alcuni elementi di riferimento circa l'orientamento ed il *counselling* nell'ambito della mobilità lavorativa intraeuropea
- Un approccio metodologico per il riconoscimento delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale.

Il Manuale KøDE-NQF è suddiviso nelle seguenti parti:

- Una **parte teorica** relativa al riconoscimento delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale (capitoli 1 e 2),
- Delle **linee guida** relative all'utilizzo degli strumenti sviluppati nell'ambito del progetto (capitolo 3)
- Gli **strumenti** sviluppati (in allegato).

Il punto di partenza per lo sviluppo del concetto KøDE-NQF su come misurare e riconoscere le competenze acquisite attraverso processi formativi non formali ed informali è stata una *survey* sull'attuale politica educativa e lo sviluppo del Quadro Europeo (EQF) e dei Quadri Nazionali delle Qualifiche (NQF) nei tre paesi partner del progetto: Germania, Italia e Polonia. La *survey* ha incluso sia una ricerca desk sul campo relativa allo stato dell'arte del processo di referenziazione nazionale all'EQF, che un'analisi delle modalità di validazione delle competenze relative a quattro profili professionali del settore socio-sanitario: fisioterapista, infermiera geriatrica (per l'Italia il profilo di riferimento è stato quello dell'OSS), amministratore socio-sanitario, coordinatore infermieristico.

Lo strumento principale per condurre la *survey* è stato quello dell'intervista in profondità. Sono state, infatti, condotte una serie di interviste con esperti e professionisti che lavorano nei quattro ambiti di riferimento. Lo scopo delle interviste è stato quello di verificare la lista delle competenze richieste nell'ambito professionale specifico e di classificare i diversi profili professionali secondo il livello appropriato del Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco.

Definizioni ed abbreviazioni

Competenze degli orientatori (counsellor)

Una combinazione dinamica di competenze cognitive e metacognitive, di abilità di comprensione e interpersonali, pratiche e intellettuali, valori e atteggiamenti etici. Lo sviluppo delle competenze è lo scopo di qualsiasi azione formativa, e vegnono valutate a diversi stadi del programma. Alcune competenze sono relative ad aree specifiche (ad esempio relative ad un particolare ambito di studi), altre sono generiche (quindi comuni a tutti i corsi di studio). In linea generale, lo sviluppo delle competenze procede secondo un processo integrato e ciclico fino al completamento del programma di studio (ECTS, 2009)

Apprendimento formale

Apprendimento erogato in un ambiente organizzato e strutturato, specificamente dedicato all'apprendimento, che tipicamente porta all'ottenimento di qualifiche, di solito sotto forma di certificati o diplomi. Comprende i sistemi di istruzione generale, la formazione professionale iniziale e l'istruzione superiore (Raccomandazione del Consiglio europeo sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale, 2012[1])

Apprendimento informale

Apprendimento risultante dalle attività della vita quotidiana legate al lavoro, alla famiglia o al tempo libero. Non è organizzato o strutturato in termini di obiettivi, tempo o supporto all'apprendimento. L'apprendimento informale può essere non intenzionale per il discente. Esempi di risultati di apprendimento acquisiti mediante l'apprendimento informale sono le competenze acquisite durante le esperienze di vita e lavoro come la capacità di gestire progetti o le competenze TIC acquisite sul lavoro; le lingue e le competenze interculturali acquisite durante il soggiorno in un altro paese; le competenze ICT (Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione) acquisite al di fuori del lavoro; le competenze maturate nel volontariato, nelle attività culturali e sportive, nel lavoro, nell'animazione socio-educativa e mediante attività svolte in casa, come ad esempio l'accudimento dei bambini (Raccomandazione del Consiglio europeo sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale, 2012)

Apprendimento non formale

Apprendimento erogato mediante attività pianificate (in termini di obiettivi e tempi di apprendimento) con una qualche forma di supporto all'apprendimento (ad esempio la relazione studente-docente). Può comprendere programmi per l'insegnamento di competenze professionali, alfabetizzazione degli adulti e istruzione di base per chi ha abbandonato la scuola prematuramente. Sono esempi tipici di apprendimento non formale la formazione impartita sul lavoro, mediante la quale le aziende ag-

[1] http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/informal/proposal2012_it.pdf

giornano e migliorano le competenze dei propri dipendenti (come nel caso delle competenze relative alle tecnologie per l'informazione e la comunicazione - TIC); l'apprendimento strutturato online (ad esempio con l'uso di risorse educative aperte) e i corsi organizzati dalle organizzazioni della società civile per i loro aderenti, i gruppi interessati o il pubblico generale (*Raccomandazione del Consiglio europeo sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale, 2012*)

Apprendimento non tradizionale

Comprende tutte le capacità, conoscenze e competenze acquisite al di fuori delle tradizionali aule scolastiche, attraverso altre forme di apprendimento in contesti non formali. Può fornire un insieme rilevante di conoscenze, paragonabili a quelle apprese grazie a un percorso formativo di tipo tradizionale. Può includere diverse forme di apprendimento, tra cui l'apprendimento informale e non formale (Comunità europea, 2009)

Apprendimento permanente (*lifelong learning*)

Qualsiasi attività di apprendimento intrapresa nel corso della vita per motivi personali, sociali o professionali che risulta in un miglioramento delle conoscenze, del know-how, delle capacità e delle competenze (CEDEFOP, 2011)

NARIC ENIC: Centri Nazionali di Informazione per il Riconoscimento nell'Unione europea. Una rete sotto l'egida di UNESCO e Consiglio europeo

Rete di centri nazionali in grado di fornire informazioni, consigli e valutazioni su qualifiche estere. Creato per facilitare il riconoscimento accademico di titoli internazionali e favorire l'integrazione dei sistemi di istruzione nazionale (Lokhoff et al., 2010)

Riconoscimento dell'apprendimento non formale ed informale

Processo attraverso il quale un'istituzione (organo competente) certifica che i risultati dell'apprendimento raggiunti e valutati in altri contesti (apprendimento non formale ed informale) soddisfatto (in parte o totalmente) i requisiti di uno specifico percorso formativo, le sue componenti o qualifiche (ECTS, 2009).

Riconoscimento dell'apprendimento pregresso (prior learning)

Un metodo per valutare se un individuo è in grado di soddisfare i criteri di valutazione relativi ad un'unità di apprendimento grazie a conoscenze, capacità di comprensione e abilità già in suo possesso, annullando in questo modo la necessità di un percorso formativo per ottenerle (*Qualifications and Credit Framework Glossary*, Qualifications and Curriculum Authority)

Riconoscimento internazionale

1. Metodologie e procedure mirate all'inquadramento di qualifiche ottenute all'estero rispetto al sistema nazionale di riferimento allo scopo di stabilire una reciproca equiparazione in vista del proseguimento del corso di studi o dell'inserimento nel mercato del lavoro
2. Un'attestazione formale da parte di un'autorità competente riguardo lo stato di una qualifica conseguita all'estero, allo scopo di accedere a programma di istruzione e/o ad attività professionali (Lokhoff et al., 2010)

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Riconoscimento parziale

Il riconoscimento parziale consiste nell'accettazione di parte dei crediti ottenuti con una qualifica conseguita in un altro paese. Al candidato viene data l'opportunità di iscriversi al percorso di studi indicato dall'autorità competente per il riconoscimento allo scopo di completare il percorso formativo richiesto nel paese di accoglienza eccetto per quei crediti accertati (e validati) dall'autorità competente (Rauhvargers, Rusakova, 2010).

Riconoscimento professionale - de facto

Si riferisce ai casi di riconoscimento di una qualifica relative ad una professione non regolamentata, ad esempio laddove non esista, o non sia richiesta, un'autorizzazione nazionale con valore legale per l'esercizio di una particolare professione. Rappresenta il caso più problematico di riconoscimento professionale
(http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/policy_developments/legislation_en.htm)

Riconoscimento professionale - de iure

Si riferisce al riconoscimento del diritto a svolgere una professione regolamentata (ad esempio il medico, l'infermiere, ...) in un paese dell'Unione europea o dello Spazio economico europeo. Questi casi sono regolati dalla direttiva 2005/36/CE dell'Unione europea, secondo la quale se un cittadino possiede una qualifica acquisita in uno Stato membro ha il diritto ad esercitare la stessa professione a seguito di un processo che certifica l'equipollenza del titolo di studio in un altro Stato membro dell'Unione *(http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/policy_developments/legislation_en.htm)*

Risultati di apprendimento

Descrizione di ciò che un discente conosce, capisce ed è in grado di realizzare al termine di un processo di apprendimento definito in termini di conoscenze, capacità e competenze (Raccomandazione del Consiglio europeo sulla convalida dell'apprendimento non formale e informale, 2012)

Abbreviazioni

CEDEFOP	European Centre for the Development of Vocational Training
CEFR	Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue
DQR	Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco
ECTS	Sistema europeo per l'accumulazione ed il trasferimento die crediti
EQF	Quadro Europeo delle Qualifiche
EU	Unione europea
KODE®	Competenze, Diagnosi e Sviluppo
NQF	Quadro Nazionale delle Qualifiche
OCSE	Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico
RPL	Riconoscimento dell'apprendimento pregresso
IeFP (VET)	Istruzione e Formazione Professionale

1. Introduzione

1.1. Orientamento lungo tutto l'arco della vita

Nel contesto dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, l'orientamento si riferisce ad un insieme di attività che consentono ai cittadini di qualsiasi età, e in qualsiasi momento della propria vita, di identificare le proprie abilità, competenze ed interessi, di prendere decisioni ponderate circa il proprio percorso di istruzione e formazione ed occupazionale, e di gestire i percorsi individuali di apprendimento e lavoro in cui queste capacità e competenze vengono utilizzate. Questi servizi possono essere forniti da scuole, università, da centri di formazione e servizi pubblici per l'impiego, sul luogo di lavoro, nell'ambito del volontariato e dal settore privato. Le attività possono svolgersi sia in gruppo sia individualmente, e possono consistere in incontri in presenza o a distanza (incluse linee dedicate e servizi web). I servizi forniti possono includere informazioni circa le possibilità di carriera, strumenti di valutazione e autovalutazione, colloqui di orientamento, programmi per lo sviluppo di carriera (allo scopo di aiutare gli individui a sviluppare consapevolezza circa le opportunità individuali e abilità nella gestione della carriera), programmi per analizzare le opzioni (allo scopo di analizzare le diverse opzioni possibili prima di effettuare una scelta), programmi per la ricerca del lavoro o per la transizione da una posizione all'altra.

L'orientamento gioca un ruolo decisivo nelle principali scelte che gli individui devono compiere nel corso della propria vita. In questo senso, l'opportunità di accedere a servizi di orientamento nell'ambito del sistema di istruzione e formazione svolge un ruolo essenziale per assicurare che le scelte formative e lavorative di un individuo nell'attuale contesto si fondino su basi salde e per garantire un'assistenza nello sviluppo di capacità di autovalutazione nella gestione dei percorsi formativi e di carriera individuali[2]. L'orientamento, inoltre, può fornire un supporto significativo a diversi gruppi: agli individui nel corso di transizioni tra livelli o settori differenti dell'istruzione e della formazione, e dalla scuola alla vita attiva; ai giovani che intendono reintegrare percorsi di istruzione e formazione dopo l'abbandono precoce della scuola; alle persone che decidono di rientrare nel mercato del lavoro dopo un periodo di disoccupazione volontario o involontario; ai lavoratori nel caso di ristrutturazioni settoriali che richiedono loro di cambiare occupazione; ai lavoratori più anziani e ai migranti.

Alla luce della crescente mobilità della forza lavoro risultata dal libero movimento dei cittadini all'interno dell'Unione europea, una più efficace adattabilità dei lavoratori è di estrema importanza. Ciononostante, la rimozione degli ostacoli al libero movimento dei lavoratori all'interno dell'UE è un

[2] Risoluzione del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli Stati membri, riuniti in sede di Consiglio, del 21 novembre 2008 — «Integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente» (2008/C 319/02) http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0004:0007:IT:PDF

compito arduo. Essa non richiede, infatti, solo un migliore coordinamento tra le politiche di settori diversi e tra le varie istituzioni del mercato del lavoro (servizi pubblici per l'impiego e sistemi di previdenza sociale), ma anche una più trasparente informazione circa i trend del mercato del lavoro e le competenze richieste allo scopo di promuovere una mobilità mirata ad aree geografiche e settori produttivi specifici e consentire un migliore matching tra le competenze disponibili e le opportunità occupazionali.

L'orientamento, inoltre, può essere utile per bilanciare i bisogni dei cittadini e quelli dei datori di lavoro e del sistema economico più in generale, e per fornire informazioni circa le opportunità di mobilità collegate alla carriera di ogni individuo. L'orientamento permanente contribuisce al raggiungimento degli obiettivi comunitari relativi allo sviluppo economico, all'efficienza del mercato del lavoro, alla mobilità professionale valorizzando anche gli investimenti nell'ambito dell'istruzione e della formazione, dell'apprendimento permanente e dello sviluppo del capitale umano.

Infine, per quanto riguarda l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, l'orientamento permanente può facilitare lo sviluppo personale e l'occupabilità di tutti i cittadini grazie ad una continua interazione con il sistema di istruzione e formazione, assistendoli a trovare il giusto percorso tra percorsi di apprendimento sempre più diversificati e interrelati, come anche ad identificare le abilità trasferibili e a validare le competenze acquisite in contesti non formali ed informali.[3]

1.2. Transizione scuola-lavoro: *career counselling*

L'orientamento professionale viene generalmente messo in atto quando un individuo necessità di aiuto e orientamento (riservati) relativamente alle aree di studio ed a possibili cambiamenti o cambi di carriera (Noworol, 2010). Gli orientatori sono professionisti qualificati ed esperti che forniscono in grado di testare e valutare particolari aspetti dell'individuo, quali gli interessi professionali, le competenze, le attitudini, le motivazioni, la proattività, ecc. [4]

Essi sono in grado di comprendere le difficoltà della scelta professionale e possono offrire il supporto necessario ad ogni individuo, aiutandolo a riflettere sulle proprie aspirazioni, interessi, competenze, qualifiche e abilità, a prendere coscienza delle dinamiche del mercato del lavoro e del sistema educativo relazionandole con la propria conoscenza di sé. I professionisti dell'orientamento cercano, pertanto, di insegnare alle persone a pianificare ed assumente decisioni sia in ambito formativo sia in ambito formativo, talvolta aiutandoli ad elaborare il proprio Piano di Azione Individuale (Noworol, 2010a). Inoltre, essi forniscono informazioni relative al mercato del lavoro ed alle opportunità formative rendendole più accessibili attraverso un'opera di organizzazione, sistematizzazione delle stesse e rendendole fruibili dove e quando le persone ne hanno bisogno.

[3] Risoluzione del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli Stati membri, riuniti in sede di Consiglio, del 21 novembre 2008 — «Integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente» (2008/C 319/02) http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0004:0007:IT:PDF

[4] Per ulteriori dettagli sulle aree di competenza degli orientatori si faccia riferimento all'allegato "Le competenze dell'orientatore"

Molti giovani abbandonano il sistema di istruzione e formazione prima di avere acquisito un diploma/una qualifica. Questi giovani necessitano di programmi pubblici che possano aiutarli nella gestione della transizione dalla scuola alla vita attiva, oppure nella continuazione del processo formativo. Gli orientatori hanno un ruolo essenziale nella riduzione dell'abbandono scolastico, ma ancor più nella transizione scuola-lavoro giocano un ruolo fondamentale nell'assistere i giovani a scegliere un percorso formativo che ne accresca l'occupabilità coerentemente con le attitudini, la personalità, gli interessi e le abilità di ciascun individuo.

Esiste una forte convinzione tra gli esperti che orientare gli individui e fornire loro informazioni rilevanti sia cruciale per la validazione delle competenze acquisite in ambiti non formali ed informali. L'apporto dell'orientatore è fondamentale in tutte le fasi del processo: dal primo contatto con il candidato, alla preparazione dello stesso alla fase della valutazione (informazioni relative alle procedure, suggerimenti su come presentare l'evidenza dell'apprendimento, come rispondere alle domande, aspettative in termini di comportamento, possibili esiti, ecc.), alla guida nella fase successiva ai risultati della valutazione. Inoltre, una migliore comunicazione circa i benefici della validazione e del processo che conduce a quest'ultima sono essenziali. Tutto ciò può aiutare a raggiungere quegli individui che non sono coscienti che hanno acquisito competenze attraverso forme di apprendimento non formale ed informale e quei risultati di apprendimento possono potenzialmente rappresentare un valore aggiunto. I servizi di orientamento professionale possono giocare un ruolo importante in questo ambito, come anche tutti quei servizi che lavorano con le persone in cerca di occupazione o altri gruppi target specifici.

1.3 La mobilità dei lavoratori europei

La pietra miliare nel campo della validazione degli apprendimenti non formali e non formali è stata l'adozione della Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 aprile 2008 sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF)[5]. L'EQF è un quadro di riferimento dei livelli di qualificazione definiti attraverso i risultati dell'apprendimento che può essere applicato a tutti i tipi di istruzione, formazione e qualificazione, dall'istruzione scolastica a quella accademica, dalla formazione professionale a quella sul luogo di lavoro. L'adozione dell'EQF come quadro generale di riferimento ha innescato un processo (tuttora in corso) che ha visto tutti gli Stati membri dell'Unione impegnati a stabilire il proprio Quadro Nazionale delle Qualifiche, e a mettere in relazione le qualifiche dei propri sistemi ed i livelli di qualifica europei. A partire dal 2012, tutte le nuove qualifiche fanno esplicitamente riferimento al corrispondente livello dell'EQF. Nonostante ogni paese possa determinare la struttura, la portata e le caratteristiche del proprio NQF, tutti i quadri nazionali devono rappresentare una base per migliorare la trasparenza delle qualifiche nazionali, anche in una prospettiva di mercato del lavoro ed internazionale. L'EQF serve sostanzialmente come una sorta di "strumento di traduzione" dei livelli dei differenti NQF per i datori di lavoro, gli istituti di istruzione e formazione, i lavoratori e gli studenti, favorendo così la trasparenza e la comparabilità delle qualifiche e dei diplomi nazionali (UNILO, 2012).

[5] http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:111:0001:0007:it:PDF

Attualmente, un'impresa francese potrebbe esitare nell'assumere un lavoratore, diciamo, svedese in quanto il livello delle qualifiche presentate dal candidato non sono immediatamente comprensibili (e quindi traducibili) rispetto al sistema francese. Una volta che l'EQF sarà completamente operativo, un certificato svedese riporterà una chiara referenza ad un livello EQF e se nel frattempo le autorità francesi avranno referenziato il loro sistema rispetto all'EQF, l'impresa francese utilizzerà la referenza all'EQF per avere un riferimento preciso del posizionamento della certificazione svedese rispetto a quella francese.

In questo senso, l'EQF mira a facilitare la mobilità di studenti e lavoratori all'interno dell'Unione europea allo scopo di incoraggiare lo sviluppo di una forza lavoro mobile e flessibile, di creare una maggiore crescita economica e di favorire l'ulteriore sviluppo dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita (Noworol, 2007). Allo stesso tempo, l'EQF ha lo scopo di consentire il riconoscimento delle qualifiche al di fuori del proprio paese di origine. Gli individui ed i datori di lavoro saranno in grado di utilizzare l'EQF per meglio comprendere e comparare i livelli di qualificazione dei diversi paesi e sistemi educativi. Questo consentirà una più semplice comparazione tra le diverse qualifiche nazionali, e dovrebbe quindi anche significare che le persone non si vedranno obbligate a replicare periodi formativi se si spostano da un paese all'altro.

1.4. L'importanza dell'apprendimento non formale ed informale nel contesto dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita

Gli individui apprendono ed acquisiscono nuove abilità e competenze, non solo nei contesti tradizionali (apprendimento formale), ma sempre più al di fuori di questi ultimi (apprendimento non formale ed informale). Importanti opportunità di apprendimento si presentano sul posto di lavoro, attraverso la partecipazione ad attività della società civile, o nello spazio virtuale (Internet, social network), sia su base individuale sia tra pari. Sempre più spesso, le imprese offrono ai propri lavoratori opportunità per migliorare le proprie abilità attraverso azioni formative organizzate, non formali.

Che cos'è l'apprendimento non formale?
In senso ampio, tutte quelle attività di apprendimento che hanno luogo al di fuori del sistema formale (scuola, formazione professionale, università) e che si svolgono attraverso **attività pianificate** (in termini di obiettivi e tempi) e che implicano un **supporto all'apprendimento**, ad esempio:

- programmi di alfabetizzazione e relative ad altre competenze di base
- formazione aziendale
- apprendimento online strutturato
- corsi organizzati da organizzazioni della società civile per i propri membri, il proprio gruppo di riferimento o il pubblico generale.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Che cos'è l'apprendimento informale?
L'apprendimento non organizzato o strutturato in termini di obiettivi, tempi e supporto all'apprendimento. Ricomprende quelle abilità acquisite (talvolta non intenzionalmente) nel corso della vita e della propria esperienza professionale come ad esempio:

- capacità di *project management* o conoscenze informatiche acquisite sul posto di lavoro
- lingue e *skill* interculturali acquisiti durante un soggiorno all'estero
- conoscenze informatiche acquisite nel tempo libero
- capacità acquisite attraverso attività di volontariato, culturali, lavoro giovanile e nella vita quotidiana (ad esempio la cura dei bambini).

http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal_en.htm

Il riconoscimento dell'apprendimento non formale ed informale è importante per facilitare l'accesso degli individui a percorsi formativi futuri volti ad incrementare le proprie capacità lavorative e la propria occupabilità. Nello spirito della Convenzione di Lisbona sul riconoscimento dei titoli[6], le persone che hanno acquisito conoscenze e competenze in ambito non formale dovrebbero beneficiare degli stessi principi di trasparenza, mobilità e riconoscimento delle persone che hanno una qualifica formale, assicurando anche una progressione educativa (in ambito non formale) simile a quella che può avvenire in ambito formale. Proprio per questo motivo, i valutatori devono tener conto delle conoscenze e dei saper fare del candidato, senza tenere conto della tipologia di percorso formativo o di competenze acquisite in ambito informale.

L'apprendimento non tradizionale ricomprende tutte quelle abilità, conoscenze e competenze acquisite al di fuori dei percorsi di istruzione e formazione formali, cioè attraverso altre modalità e tipologie di apprendimento (ad esempio in contesti non formali ed informali), e può risultare in un insieme di risultati dell'apprendimento comparabili a quelli acquisiti in ambito formale/tradizionale. Il termine apprendimento non tradizionale, pertanto, può essere considerate il termine che sta ad indicare tutte le possibili forme di apprendimento, incluso quello non formale ed informale. Attualmente, sul mercato del lavoro appaiono di primaria importanza le component informali che concorrono alle competenze formali, essendo spesso il fattore decisivo per il lavoratore.

La combinazione tra il rapido cambiamento del mercato del lavoro, l'invecchiamento della popolazione e l'intensificarsi della concorrenza globale rende necessario l'utilizzo di tutte le conoscenze, abilità e competenze disponibili, indipendentemente da dove e come queste ultime siano state acquisite. In tale contesto i sistemi educativi e delle qualifiche devono essere in grado di dare un'opportunità a tutti i cittadini di rendere visibile che cosa hanno appreso al di fuori del sistema educativo formale e di utilizzarlo ai fini della loro carriera o per intraprendere ulteriori percorsi formativi. Questo risultato può essere raggiunto attraverso un processo di validazione dei risultati dell'apprendimento non formale ed informale, che è essenziale affinché gli individui possano avere

[6] http://www.miur.it/0002Univer/0052Cooper/0069Ricono/0356Docume/2257Conven_cf2.htm

accesso al mercato del lavoro ed all'apprendimento permanente. In questo processo, un'istituzione competente conferma che un certo individuo ha acquisito determinate conoscenze, abilità e competenze che sono state valutate secondo gli standard formali correnti. Questo approccio sposta il focus dal sistema tradizionale, che enfatizza gli "input" dell'apprendimento (durata del corso di studi, tipologia di ente formativo), ad un sistema più ampio e flessibile che valorizza gli "output" dell'apprendimento (che cosa una persona conosce, sa fare, e in che modo).

In linea generale, il cambiamento è diventato il concetto chiave nell'attuale vita lavorativa. Il lavoro per tutta la vita diventa un'eccezione, e la maggior parte dei lavoratori dovrà, per propria volontà o meno, cambiare lavoro e traiettoria di carriera diverse volte nel corso della propria vita attiva. I cambiamenti nel mercato del lavoro, frutto di evoluzioni tecnologiche, organizzative e dei mercati, richiedono che le abilità e le competenze vengano trasferite e "riprocessate" nell'ambito di un nuovo ambiente di lavoro. Questo significa che i lavoratori che lasciano o perdono il proprio posto di lavoro devono essere in grado di trasferire la propria conoscenza ed esperienza in una nuova azienda, settore o, addirittura, paese. La validazione dell'apprendimento non formale ed informale è strettamente interconnessa a questi fenomeni. Lo scopo è quello si rendere visibili le conoscenze ed esperienze possedute dall'individuo (indipendentemente dal contesto in cui sono state acquisite). Finché le conoscenze, abilità e competenze acquisite al di fuori del sistema educativo formale restano invisibili, l'ambizione relativa allo sviluppo di un'area di apprendimento permanente non potrà essere realizzata.

1.5. Perché il progetto KøDE-NQF?

Il progetto *KøDE-NQF Riconoscimento e validazione delle competenze non formali ed informali nell'ambito dei Quadri Nazionali delle Qualifiche* si è concentrato sullo sviluppo di un nuovo approccio al riconoscimento ed alla validazione delle competenze acquisite attraverso l'apprendimento non formale ed informale. Lo scopo è stato quello di sommare le competenze acquisite in ambito non formale ed informale con quelle acquisite attraverso percorsi formali di istruzione e formazione.

I vantaggi della validazione

Meccanismi di validazione sistematici renderebbero visibili le abilità e le competenze possedute dalla forza lavoro europea permettendo:

- un più facile matching tra le competenze disponibili ed i bisogni del mercato del lavoro, evidenziando i deficit esistenti nei settori emergenti
- una migliore trasferibilità di competenze ed abilità tra imprese e settori
- una migliore mobilità formativa e lavorativa dei cittadini europei

http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal_en.htm

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

L'attuale economia basata sulla conoscenza, le nuove tecnologie ed i cambiamenti indotti da queste ultime, la globalizzazione sottolineano il bisogno di migliorare le competenze e le abilità della popolazione. Agli individui viene chiesto con sempre maggior frequenza di adattare le proprie abilità per restare al passo con i tempi e salvaguardare i propri percorsi di carriera. La vita di ogni individuo è sempre più caratterizzata da transizioni multiple: dalla scuola alla formazione professionale, dall'istruzione accademica al lavoro, da un lavoro all'altro, dal lavoro a percorsi formativi specializzanti, fino all'uscita dalla vita attiva. Considerando l'accresciuta mobilità transnazionale di studenti e lavoratori, la comparabilità e la trasparenza delle qualifiche e delle competenze diventa sempre più importante.

Nell'Unione europea, questi complessi sviluppi sociali, economici e tecnologici sono stati evidenziati già da diversi anni, e l'apprendimento permanente è stato enfatizzato come la principale politica che consente la competitività economica, l'occupabilità, la realizzazione e lo sviluppo individuali. Il concetto di apprendimento permanente, infatti, include l'apprendimento formale, non formale ed informale[7]. E' un approccio la cui importanza sta diventando sempre più chiara, e in cui l'apprendimento non formale ed informale è visto come un valore aggiunto rilevante.

In quest'epoca in cui l'invecchiamento della popolazione avanza e la forza lavoro si riduce, la validazione delle competenze non formali ed informali possono aiutare l'Europa a trovare nuove opportunità di apprendimento e lavoro, e a rafforzare il proprio capitale umano. In particolare, la validazione può supportare i giovani disoccupati nella ricerca del primo lavoro, o coloro che hanno un'esperienza professionale limitata a dimostrare e creare un valore di mercato per le competenze acquisite in ambiti non formali.

I meccanismi di validazione consentono una maggiore trasparenza delle abilità disponibili tra la forza lavoro, e facilitano un miglior matching tra le competenze esistenti ed i bisogni del mercato del lavoro. Da una prospettiva individuale, la validazione consente un incremento dell'occupabilità, un salario superiore e prospettive di carriera più ampie, una più semplice mobilità in altri paesi, una seconda possibilità per coloro che hanno abbandonato la scuola prematuramente, un più facile accesso ai sistemi di istruzione e formazione formali, una maggiore motivazione ad apprendere ed un'accresciuta fiducia in se stessi[8]. Purtroppo, l'apprendimento che ha luogo al di fuori del sistema educativo formale è ancora poco valorizzato a causa delle difficoltà a renderlo completamente visibile e misurabile.

Il riconoscimento e la validazione delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale sono al centro del progetto KøDE-NQF, che è stato implementato da un consorzio di sei partner di Germania, Italia e Polonia. Il punto di partenza dell'approccio di progetto è stato il sistema KODE® (competenza, diagnosi e sviluppo), inventato da Erpenbeck/Heyse nel 1997 e che è stato continuamente sviluppato a partire da quella data. Questo sistema per l'analisi delle abilità è stato adattato, dal progetto KøDE-NQF, al Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF) e ai Quadri Nazionali delle Qualifiche (NQF) dei paesi partecipanti.

[7] Recognising non-formal and informal learning: Outcomes, Policies, Practices http://www.oecd.org/edu/skills-beyond-school/recognitionofnon-formalandinformallearning-home.htm e European guidelines for validating non-formal and informal learning, CEDEFOP, 2009, http://www.cedefop.europa.eu/EN/publications/5059.aspx

[8] Proposta di Raccomandazione del Consiglio sulla convalida dell'appredimento non formale ed informale COM(2012) 485 final http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0485:FIN:IT:PDF

Lo scopo del progetto è stato quello di fornire agli orientatori professionali degli strumenti efficaci per misurare, valutare e validare le competenze e le abilità acquisite in ambito non formale ed informale, e come relazionali all'EQF e gli NQF. Il principale risultato del progetto sono gli strumenti KøDE-NQF per la misurazione e la validazione delle competenze non formali ed informali secondo i livelli dell'EQF, e dei corrispondenti livelli NQF, ed il presente manuale che fornisce delle linee guida per l'utilizzo degli strumenti nel corso del processo di orientamento.

Un importante risultato del progetto KøDE-NQF è la metodologia per assegnare le competenze chiave dell'Atlante delle Competenze KODE®9 ai livelli dell'EQF e degli NQF, con particolare riguardo alle abilità acquisite in ambito non formale ed informale. L'obiettivo essenziale del progetto KøDE-NQF, infatti, è stato quello di adattare, trasferire e validare il sistema KODE® rispetto agli otto livelli dell'EQF, modificare i contenuti di KODE® in modo da adattarli ai requisiti dei Quadri Nazionali delle Qualifiche tedesco, italiano e polacco, e sviluppare tutti gli strumenti rilevanti per i formatori e gli orientatori.

L'insieme degli strumenti KøDE-NQF include alcune linee guida per la validazione degli apprendimenti non formali ed informali utilizzando l'EQF, e rilevanti per i diversi gruppi target nei paesi di riferimento ed una spiegazione dettagliata sulle modalità di utilizzo e somministrazione degli strumenti sviluppati. E' stato inserito anche lo schema base della formazione che gli orientatori devono seguire per poter utilizzare nella pratica tutti gli strumenti sviluppati dal progetto (il curriculum europeo modificato, il colloquio narrativo con documenti di certificazione, il colloquio narrativo sulle capacità, ecc.), fornendo così un insieme di strumenti utili per la valutazione e validazione delle abilità e delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale, che diventerà sempre più un elemento essenziale del mercato del lavoro europeo.

[9] L'Atlante delle Competenze KODE® include 64 competenze che corrispondono ad alcuni requisiti necessari nell'attività professionale quotidiana, http://www.competenzia.de/

2. L'approccio KODE® al riconoscimento delle competenze

2.1. Riconoscimento dell'apprendimento e delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale

Il riconoscimento dell'apprendimento e delle competenze acquisite in ambito non formale ed informale è il processo attraverso il quale un'istituzione (autorità competente) certifica che i risultati di apprendimento raggiunti e valutati, in altri contesti, soddisfano (in parte o del tutto) i requisiti di un particolare programma formativo, le sue componenti o qualifiche. L'apprendimento informale e non formale non comporta normalmente l'acquisizione di un titolo certificato, tuttavia i soggetti interessati possono richiedere all'autorità competente il riconoscimento dell'apprendimento pregresso (*Recognition of Prior Learning*) per ottenere i crediti necessari al raggiungimento di una qualifica sulla base dei risultati di apprendimento ottenuti attraverso un percorso di apprendimento non tradizionale.

Il riconoscimento di competenze acquisite in ambito informale e non formale può essere richiesto per scopi diversi diversi tra loro, ma quasi sempre per accedere a ulteriori percorsi di istruzione e formazione (riconoscimento formale) e/o al mercato del lavoro (riconoscimento professionale).

Il riconoscimento formale delle competenze acquisite riguarda il riconoscimento sia di periodi di studio/lavoro e/o qualifiche rilasciate da un ente di formazione, in modo da consentire ad un individuo di continuare o iniziare un percorso formativo, oppure di vedere riconosciuta la qualifica acquisita.

Il riconoscimento professionale è generalmente un'autorizzazione ufficiale a praticare una particolare professione, e riguarda la valutazione delle conoscenze, capacità e competenze possedute da un individuo rispetto agli standard professionali richiesti.

All'atto della valutazione delle competenze di un individuo, è importante considerare il motivo per cui viene richiesto il riconoscimento (in particolare nei casi di mobilità), al fine di assicurarsi che la valutazione sia accurata e appropriata. La valutazione ed il riconoscimento di una qualifica per poter accedere al mercato del lavoro, o a una professione regolamentata, possono essere differenti dalla valutazione e dal riconoscimento di una qualifica per l'ammissione ad un corso di studi. In altre parole, la valutazione delle competenze e dei risultati di apprendimento richiesti in relazione a una qualifica posseduta può variare in relazione allo scopo del riconoscimento.

Strumenti utili per la valutazione dell'apprendimento non formale e informale possono essere lettere di referenza oppure documenti di mobilità come il Supplemento Europass per la Mobilità, in cui sono precisati i risultati di apprendimento acquisiti grazie ad un periodo di formazione o lavoro all'estero.

Anche il Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF) è normalmente considerato uno strumento di trasparenza, ma non in relazione all'apprendimento non formale ed informale (il processo di referenziazione, infatti, riguarda le qualifiche formali dei diversi paesi). Ciononostante, l'EQF può anche essere considerato uno strumento utile per la valutazione dell'apprendimento non tradizionale. L'EQF, infatti, si applica a ogni tipo di istruzione e formazione, e per questo può favorire la validazione dell'apprendimento non formale ed informale. I risultati dell'apprendimento non tradizionale possono essere confrontati ai risultati dell'apprendimento previsti dagli otto livelli di riferimento dell'EQF.

Nel documento '*Competenze chiave per l'apprendimento permanente. Quadro di Riferimento Europeo*'[10], la Commissione europea ha identificato otto competenze chiave che sono definite come una combinazione di conoscenze, abilità e attitudini. Le competenze chiave, infatti, sono quelle necessarie a tutti gli individui per raggiungere il pieno sviluppo personale, una cittadinanza attiva, l'inclusione sociale e l'occupazione. Le otto competenze identificate sono le seguenti:

1. comunicazione nella madre lingua,
2. comunicazione nelle lingue straniere,
3. competenza matematica e competenze di base in scienza e tecnologia,
4. competenze digitali,
5. imparare ad imparare,
6. competenze sociali e civiche,
7. spirito di iniziativa e imprenditorialità,
8. consapevolezza ed espressione culturale.

Le competenze chiave dell'UE possono essere suddivise in tre gruppi:

- Competenze cognitive primarie (ad esempio la competenza matematica) misurabili a livello nazionale e internazionale,
- Competenze per acquisire le quali è necessario un più alto grado di organizzazione interdisciplinare (competenze digitali, imparare ad imparare, competenze sociali e civiche, ecc.).
- Competenze trasversali, come ad esempio il pensiero critico, la creatività, lo spirito di iniziativa, la capacità di risolvere situazioni complesse, la valutazioni dei rischi, la capacità di prendere decisioni e la gestione costruttiva delle emozioni[11].

Anche l'Atlante delle Competenze KODE® (capitolo 2.2) è direttamente collegato alle competenze chiave dell'Unione europea e può essere utilizzato come quadro di riferimento e griglia per la matrice delle competenze del Quadro Europeo e dei Quadri Nazionali delle Competenze.

[10] http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/publ/pdf/ll-learning/keycomp_it.pdf

[11] E' opportuno sottolineare che anche il Quadro Comune Europeo di Riferimento per le Lingue è basato sui risultati di apprendimento grazie ai diversi ambiti dell'ascoltare, parlare, leggere e scrivere

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Il contenuto e la struttura dei diversi Quadri Nazionali delle Qualifiche può variare da paese a paese a seconda del sistema nazionale e dello sviluppo raggiunto. Nonostante, ad esempio, sia il Quadro Europeo delle Qualifiche ed il Quadro Nazionale delle Qualifiche Tedesco prevedano entrambi 8 livelli, i descrittori dei livelli sono differenti. L'EQF, infatti, comprende tre categorie: conoscenze, abilità e competenze (*Knowledge, Skills and Competences - KSC*), ma i descrittori generali per ogni categoria sono più generali. Anche in Italia (ISFOL[12]) e Polonia il processo di referenziazione è stato basato sugli 8 livelli[13].

Figura 1 – Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF)

QUADRO EUROPEO DELLE QUALIFICHE PER L'APPRENDIMENTO PERMANENTE

DESCRITTORI CHE DEFINISCONO I LIVELLI DEL QUADRO EUROPEO DELLE QUALIFICHE

		CONOSCENZE	ABILITÀ	COMPETENZE
Ciascuno degli 8 livelli è definito da una serie di descrittori che indicano i risultati dell'apprendimento relativi alle qualifiche a tale livello in qualsiasi sistema delle qualifiche.		Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le conoscenze sono descritte come teoriche e/o pratiche.	Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le abilità sono descritte come cognitive (comprendenti l'uso del pensiero logico, intuitivo e creativo) e pratiche (comprendenti l'abilità manuale e l'uso di metodi, materiali, strumenti e utensili).	Nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche, le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia.
LIVELLO 1	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 1** sono	conoscenze generale di base	abilità di base necessarie a svolgere mansioni /compiti semplici	lavoro o studio, sotto la diretta supervisione, in un contesto strutturato
LIVELLO 2	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 2** sono	Conoscenza pratica di base in un ambito di lavoro o di studio	Abilità cognitive e pratiche di base necessarie all'uso di informazioni pertinenti per svolgere compiti e risolvere problemi ricorrenti usando strumenti e regole semplici	Lavoro o studio sotto la supervisione con una certo grado di autonomia
LIVELLO 3	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 3** sono	Conoscenza di fatti, principi, processi e concetti generali, in un ambito di lavoro o di studio	Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a svolgere compiti e risolvere problemi scegliendo e applicando metodi di base, strumenti, materiali ed informazioni	Assumere la responsabilità di portare a termine compiti nell'ambito del lavoro o dello studio; adeguare il proprio comportamento alle circostanze nella soluzione dei problemi
LIVELLO 4	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 4** sono	Conoscenza pratica e teorica in ampi contesti in un ambito di lavoro o di studio	Una gamma di abilità cognitive e pratiche necessarie a risolvere problemi specifici in un campo di lavoro o di studio	Sapersi gestire autonomamente, nel quadro di istruzioni in un contesto di lavoro o di studio, di solito prevedibili, ma soggetti a cambiamenti; sorvegliare il lavoro di routine di altri, assumendo una certa responsabilità per la valutazione e il miglioramento di attività lavorative o di studio
LIVELLO 5*	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 5** sono	Conoscenza teorica e pratica esauriente e specializzata, in un ambito di lavoro o di studio e consapevolezza dei limiti di tale conoscenza	Una gamma esauriente di abilità cognitive e pratiche necessarie a dare soluzioni creative a problemi astratti	Saper gestire e sorvegliare attività nel contesto di attività lavorative o di studio esposte a cambiamenti imprevedibili; esaminare e sviluppare le prestazioni proprie e di altri
LIVELLO 6**	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 6** sono	Conoscenze avanzate in un ambito di lavoro o di studio, che presuppongano una comprensione critica di teorie e principi	Abilità avanzate, che dimostrino padronanza e innovazione necessarie a risolvere problemi complessi ed imprevedibili in un ambito specializzato di lavoro o di studio	Gestire attività o progetti, tecnico/professionali complessi assumendo la responsabilità di decisioni in contesti di lavoro o di studio imprevedibili; assumere la responsabilità di gestire lo sviluppo professionale di persone e gruppi.
LIVELLO 7***	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 7** sono	Conoscenze altamente specializzata, parte delle quali all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio, come base del pensiero originario e/o della ricerca; consapevolezza critica di questioni legate alla conoscenza all'interfaccia tra ambiti diversi	Abilità specializzate, orientate alla soluzione di problemi, necessarie nella ricerca e/o nell'innovazione al fine di sviluppare conoscenze e procedure nuove e integrare la conoscenza ottenuta in ambiti diversi	Gestire e trasformare contesti di lavoro o di studio complessi, imprevedibili che richiedono nuovi approcci strategici; assumere la responsabilità di contribuire alla conoscenza e alla prassi professionale e/o di verificare le prestazioni strategiche dei gruppi
LIVELLO 8****	I risultati dell'apprendimento relativi al **livello 8** sono	Le conoscenze più all'avanguardia in un ambito di lavoro o di studio e all'interfaccia tra settori diversi	Le abilità e le tecniche più avanzate e specializzate, comprese le capacità di sintesi e di valutazione, necessarie a risolvere problemi complessi della ricerca e/o dell'innovazione e ad estendere e ridefinire le conoscenze o le pratiche professionali esistenti	Dimostrare effettiva autorità, capacità di innovazione, autonomia, integrità tipica dello studioso e del professionista e impegno continuo nello sviluppo di nuove idee o processi all'avanguardia in contesti di lavoro, di studio e di ricerca

[12] http://bw5.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?WEB=ISFL&IDS=18746

[13] http://ec.europa.eu/education/pub/pdf/general/eqf/leaflet_en.pdf

Nel Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco (DQR), i descrittori dei livelli fanno riferimento alle competenze richieste per ottenere la qualifica, e la principale differenza rispetto all'EQF è riscontrabile nella categoria "competenze" (si veda la Figura 2 sotto). Il termine "competenze" nel DQR è intesa come "*la capacità di utilizzare conoscenze, abilità, competenze personali, sociali e metodologiche sia in ambito lavorativo sia di apprendimento e a fini di occupabilità e sviluppo personale*" (CEDEFOP, 2011a)

Figura 2 – I descrittori dei livelli nel Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco[14]

Level of indicator			
Structure of the requirements			
Professional competence		**Personal competence**	
Knowledge	**Skills**	**Social competences**	**Autonomy**
Depth and breadth	Instrumental and systemic skills Judgment	Team/leadership skills, involvement and communication	Autonomous responsibility, reflectiveness and learning competence

[14] Rapporto tedesco sul processo di referenziazione all'EQF, giugno 2013, Bundesministerium für Bildung und Forschung, http://www.deutscherqualifikationsrahmen.de/

Figura 3 – Il Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco[15]

DQR/ EQF level	Qualifications
1	Vocational training preparation [*Berufsausbildungsvorbereitung*] • Employment agency measures (vocational preparation schemes) [*Maßnahmen der Arbeitsagentur (Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen – BvB)*] • Pre-vocational Training Year [*Berufsvorbereitungsjahr (BVJ)*]
2	Vocational training preparation [*Berufsausbildungsvorbereitung*] • Employment agency measures [*Maßnahmen der Arbeitsagentur*] • Year of pre-vocational training [*Berufsvorbereitungsjahr (BVJ)*] • Introductory training for young people (*Einstiegsqualifizierung, EQ*) *Berufsfachschule* [full-time vocational school] (Basic Vocational Training [*Berufliche Grundbildung*])
3	Dual vocational education and training (2-year training courses) *Berufsfachschule (Mittlerer Schulabschluss)* [full-time vocational school] (general education school leaving certificate obtained on completion of grade 10 at Realschule or, under certain circumstances, at other lower secondary school types)
4	Dual vocational education and training (three-year and three-and-a-half-year training courses) *Berufsfachschule* [full-time vocational school] (assistant occupations) *Berufsfachschule* [full-time vocational school](full vocational qualification)
5	*IT-Spezialist (Zertifizierter)* [Information Technology Specialist (Certified)], *Servicetechniker (Geprüfter)* [Service Technician (Certified)]*
6	Bachelor *Fachkaufmann (Geprüfter)* [Commercial Specialist (Certified)], *Fachwirt (Geprüfter)* [Business Management Specialist (Certified)], *Meister (Geprüfter)* [Master Craftsman (Certified)], *Operativer IT-Professional (Geprüfter)* [Operative IT Professional (Certified)]* *Fachschule (Staatlich Geprüfter…)* [*Fachschule* (State-Certified…)]
7	Master *Strategischer IT-Professional (Geprüfter)* [Strategic IT Professional (Certified)]*
8	Doctoral studies

In Italia, il processo di referenziazione all'EQF è stato finalizzato assicurando una coerenza generale tra il sistema di qualifiche italiano ed il Quadro Europeo[16] (EQF/NQF livelli, modello SKC, …). Inoltre, anche l'Italia ha adottato l'approccio per risultati di apprendimento ed i descrittori dei livelli EQF come punti di partenza per lo sviluppo del proprio NQF.

[15] Per ulteriori informazioni http://www.deutscherqualifikationsrahmen.de/

[16] Rapporto italiano sul processo di referenziazione all' EQF http://bw5.cilea.it/bw5ne2/opac.aspx?WEB=ISFL&IDS=18746

Figura 4 – Il Quadro Nazionale delle Qualifiche italiano

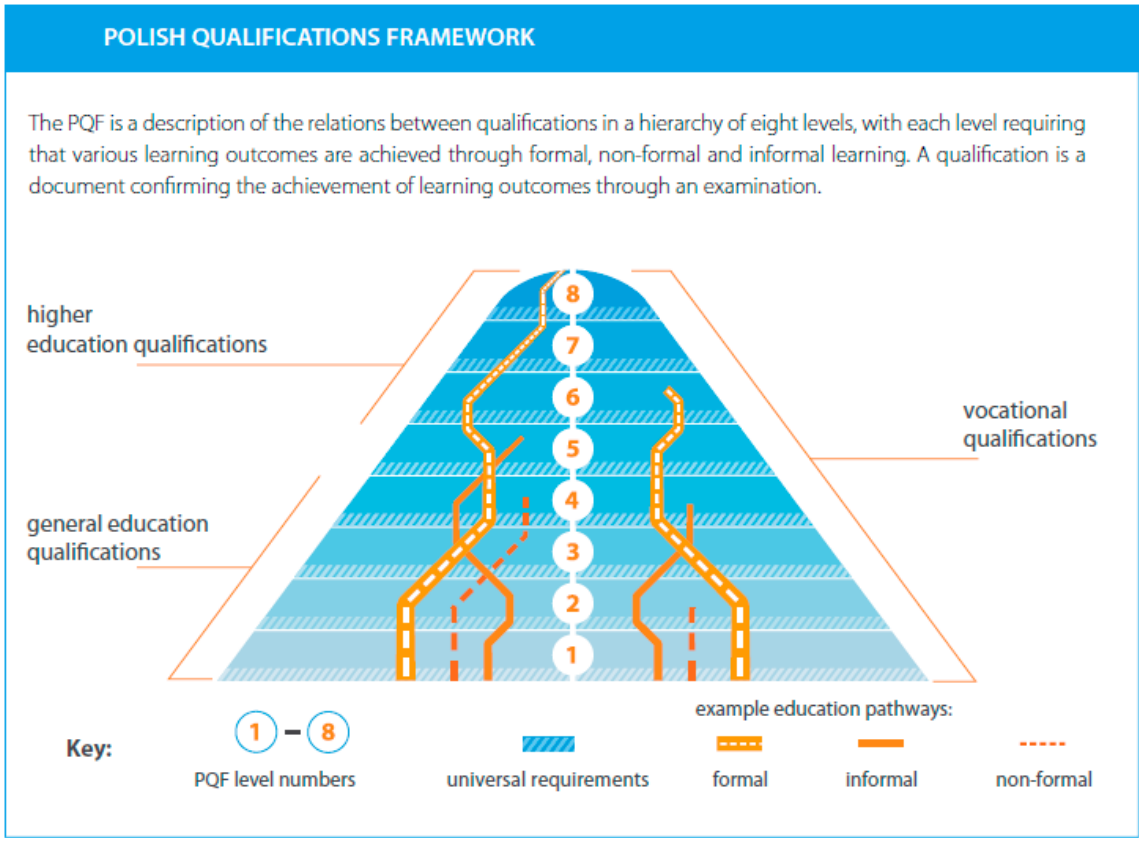
Livello EQF	Tipologia di Qualificazione	Autorità Competente	Percorso corrispondente
1	Diploma di licenza conclusiva del I ciclo di istruzione	MIUR/istruzione	Scuola secondaria di I grado
2	Certificazione obbligo di istruzione	MIUR o Regioni a seconda del canale di assolvimento scelto	Fine del primo biennio dei licei, istituti tecnici, istituti professionali, percorsi di formazione triennali o quadriennali
3	Diploma di qualifica di operatore professionale	MIUR/istruzione	Triennio dell'istituto professionale
	Attestato di qualifica di operatore professionale	Regioni	Percorsi formativi in apprendistato per il diritto-dovere o percorsi triennali in apprendistato per la qualifica e per il diploma
4	Diploma professionale di tecnico	Regioni	Percorsi quadriennali di istruzione e formazione
	Diploma liceale	MIUR/istruzione	Percorsi quinquennali di istruzione e formazione Percorsi quadriennali in apprendistato per la qualifica e per il diploma
	Diploma di istruzione tecnica	MIUR/istruzione	Percorsi quinquennali degli istituti tecnici Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Diploma di istruzione professionale	MIUR/istruzione	Percorsi quinquennali degli istituti professionali Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Certificato di specializzazione tecnica superiore	Regioni	Percorsi IFTS Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
5	Diploma di tecnico superiore	MIUR/istruzione	Corsi ITS Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
6	Laurea	MIUR/università	Percorso triennale (180 CFU) Percorsi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Diploma accademico di primo livello	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso triennale (180 CFA)

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

7	Laurea Magistrale	MIUR/università	Percorso biennale (120 CFU) Percorsi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Diploma accademico di secondo livello	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso biennale (120 CFA)
	Master universitario di primo livello	MIUR/università	Percorso minimo annuale (60 CFU)
	Diploma accademico di specializzazione	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso minimo biennale (120 CFA)
	Diploma di perfeziona-mento o master	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso minimo annuale (60 CFA)
8	Dottorato di ricerca	MIUR/università	Percorso triennale Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Diploma accademico di formazione alla ricerca	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso triennale
	Diploma di specializzazi-one	MIUR/università	Percorso minimo biennale (120 CFU) Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Master universitario di secondo livello	MIUR/università	Percorso minimo annuale (60 CFU) Percorsi formativi in apprendistato di alta formazione e ricerca
	Diploma accademico di specializzazione	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso minimo biennale (120 CFA)
	Diploma di perfeziona-mento o master	MIUR/Istituti di alta formazione artistica e musicale	Percorso minimo annuale (60 CFA)

Il modello polacco di NQF è basato sul concetto di tre livelli principali di qualifica (istruzione generale, professionale e superiore). Questa classificazione è analoga ai modelli di mercato dell'istruzione professionale in altri paesi europei come la Svizzera e la Norvegia, in cui viene utilizzato un approccio basato sui risultati dell'apprendimento. La Polonia, inoltre, ha adottato un quinto livello basato, come in molti altri paesi, sul sistema britannico.

Figura 5 - Il Quadro Nazionale delle Qualifiche polacco [17]



Il Quadro europeo, così come i tre Quadri nazionali, si basano sullo stesso concetto di competenza e distinguono i diversi gradi di abilità. Tuttavia, risulta difficile su questa base sviluppare degli strumenti (pronti all'uso) da utilizzare per il riconoscimento e la validazione delle competenze acquisite in ambito non formale e/o informale, così come per la misurazione di competenze professionali sviluppate nel corso del percorso professionale di un individuo.

[17] Per ulteriori informazioni: Krajowe Ramy Kwalifikacji, http://www.kwalifikacje.edu.pl

2.2. L'Atlante delle Competenze KODE®

Il punto di partenza dell'approccio KøDE-NQF è il sistema KODE®. Si tratta di un sistema (con marchio internazionale registrato in Germania, Austria, Svizzera)fondato su base scientifica per l'analisi delle capacità/abilità di un individuo. In tedesco, KODE® significa *Kompetenz – Diagnostik - Entwicklung* (competenza – diagnosi – sviluppo) e pone particolare enfasi sullo sviluppo delle competenze possedute da una persona[18]. La valutazione delle "*competenze esistenti in termini di determinati requisiti della vita professionale quotidiana è un mezzo per raggiungere lo sviluppo e/o il rafforzamento delle competenze stesse*".

KODE® è stato ideato nel 1994 per lo sviluppo delle competenze del personale organizzativo. KODE® si focalizza sul *coaching* orientato al successo, quindi sul miglioramento della vita in generale, l'adozione di uno stile di vita equilibrato e l'entusiasmo di realizzarsi (in ambito lavorativo, familiare, di società civile, ...).[19]

KODE® è destinato ai seguenti gruppi:

- Persone alla ricerca di nuove sfide nella loro professione e/o alla ricerca di nuovi obiettivi,
- Persone alla ricerca di un orientamento professionale di base,
- Persone alla ricerca di nuovi orientamenti professionali o all'inizio di un nuovo lavoro o carriera professionale,
- Persone alla ricerca di una (nuova) collocazione nella società,
- Persone con bassi livelli di autostima a causa di limiti fisici, culturali o sociali e che sono alla ricerca di nuove prospettive,
- Persone che si sentono „tagliate fuori", specialmente persone che sono nella seconda metà della loro vita,
- Persone disoccupate o con un lavoro a rischio, oppure che, per altri motivi, sono alla ricerca di una nuova attività o un nuovo mestiere,
- Persone che devono assumersi grandi responsabilità nell'ambito di una successione aziendale.

KODE® si basa su una serie di strumenti per la formazione, il coaching, il mentoring e l'autoformazione. Il questionario di autovalutazione delle competenze è basato su 64 competenze incluse nel cosiddetto Atlante delle Competenze KODE®.

[18] Le competenze sono generalmente abilità utilizzate per agire in maniera autorganizzata. Per questo motivo l'azione ed ogni atto compreso nell'Atlante delle Competenze KODE® (prevedere, delegare, arbitrare, valutare, ecc.) devono essere intesi come autogestiti

[19] Prof. Dr. Volker Heyse Prof. Dr. Volker Heyse, A Brief Outline of KODE®

Figura 6 – L'Atlante delle Competenze KODE®[20]

L'Atlante delle Competenze KODE® comprende quattro aree di competenza:

P – Competenze personali,

A – Competenze relative alle attività e al decision-making,

M – Competenze metodologiche e professionali,

S – Competenze socio-comunicative.

[20] © 2009 Prof. Dr. Volker Heyse, Prof. Dr. John Erpenbeck ACT SKoM GmbH, Zur Hohen Linie 13, D-93055 Regensburg

I vantaggi di questo modello sono i seguenti:

- il modello è scientificamente riconosciuto nella teoria e nella pratica,
- si è dimostrato efficace in vari ambiti culturali e di applicazione,
- si basa su metodi scientifici di valutazione
- le quattro aree di competenza sono facilmente confrontabili con i quattro pilastri dell'apprendimento (imparare ad essere, imparare a fare, imparare a vivere insieme, imparare a sapere, CEDEFOP, 2009) e soprattutto con i risultati di apprendimento (conoscenze, capacità e competenze - KSC). Può, inoltre, trovare corrispondenza in altri schemi, come ad esempio l'EQF come mostrato nella tabella che segue.

Imparare ad essere Competenze personali *Competenze* ***P***	**Imparare a fare** Competenze relative alle attività e all'assunzione di decisioni *Abilità* ***A***
Imparare a vivere insieme Competenze sociali e di comunicazione ***S***	**Imparare a sapere** Competenze metodologiche e professionali *Conoscenze* ***F***

2.3. Da KODE® a KØDE-NQF: la matrice di conversione

Lo scopo del progetto KØDE-NQF era quello di sviluppare un nuovo sistema per misurare, classificare e presentare in modo comparabile le competenze acquisite in contesti non formali ed informali utilizzando, tra gli altri, gli strumenti KODE® (adattati nel corso del progetto) ed altri (nuovi) sviluppati dal progetto.

Il progetto KØDE-NQF riguarda quelle competenze che possono essere confrontate con quelle degli otto livelli di riferimento dell'EQF, e con i livelli di riferimento dei singoli NQF. Il perno del progetto KØDE-NQF ruota intorno alla corrispondenza tra le 64 competenze dell'Atlante delle Competenze KODE®, il Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF) e il Quadro Nazionale delle Competenze (NQF) tedesco. Dal momento che i Quadri Nazionali delle Competenze di Polonia e Italia sono ancora in una fase di sviluppo, il Quadro Nazionale tedesco è stato scelto come base per sviluppare ulteriormente la matrice di corrispondenza tra l'Atlante delle Competenze KODE® e i Quadri Nazionali delle Qualifiche, inclusi gli strumenti da utilizzare per la valutazione delle competenze acquisite in contesti non formali o informali.

Ci sono 11 competenze incluse nell'Atlante delle Competenze KODE® che trovano corrispondenza in altrettanti livelli del quadro EQF, mentre per quanto riguarda l'NQF tedesco (DQR) è stato possibile ritrovare addirittura 27 competenze nei diversi livelli. Una speciale matrice di conversione rende immediatamente visibili questi risultati (Figura 7 e Figura 8 sotto).

Figure 7 Matrice di conversione – Quadro Europeo delle Qualifiche e Atlante delle Competenze KODE®

Il colore blu indica che la competenza presente nell'Atlante delle Competenze KODE® può essere collegata allo specifico livello EQF. Quando una specifica competenza viene indicate nei descrittori ad un certo livello, allora si assume che deve essere inclusa anche nei livelli successivi

Competenze chiave	Liv. 1	Liv. 2	Liv. 3	Liv. 4	Liv. 5	Liv. 6	Liv. 7	Liv. 8
1. Capacità di valutazione					■	■	■	■
2. Capacità di assumersi le proprie responsabilità - Capacità di assumersi delle responsabilità			■	■	■	■	■	■
3. Capacità di progettazione - Impulso creativo - Forza creativa							■	■
4. Riconoscimento professionale								■
5. Volontà di apprendere	■	■	■	■	■	■	■	■
6. Sviluppo del personale					■	■	■	■
7. Apertura al cambiamento					■	■	■	■
8. Attitudine al problem solving							■	■
9. Capacità di innovazione						■	■	■
10. Autogestione			■	■	■	■	■	■
11. Capacità professionali	■	■	■	■	■	■	■	■

Figure 8 Matrice di conversione – Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco (DQR) e Atlante delle Competenze KODE®

Il colore blu indica che la competenza presente nell'Atlante delle Competenze KODE® può essere collegata allo specifico livello DQR. Quando una specifica competenza viene indicate nei descrittori ad un certo livello, allora si assume che deve essere inclusa anche nei livelli successivi

Competenze chiave	Liv. 1	Liv. 2	Liv. 3	Liv. 4	Liv. 5	Liv. 6	Liv. 7	Liv. 8
1. Capacità di consulenza					■	■	■	■
2. Capacità di valutazione	■	■	■	■	■	■	■	■
3. Apertura - orientamento all'ascolto - Capacità di dialogo - Orientamento al cliente					■	■	■	■
4. Capacità di assumersi le proprie responsabilità - Capacità di assumersi delle responsabilità			■	■	■	■	■	■

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

5. Orientamento al risultato			■	■	■	■	■	■
6. Riconoscimento professionale				■	■	■	■	■
7. Conoscenze interdisciplinari				■	■	■	■	■
8. Capacità professionali	■	■	■	■	■	■	■	■
9. Consapevolezza delle conseguenze							■	■
10. Pensiero olistico								■
11. Capacità di progettazione - Impulso creativo - Forza creativa						■	■	■
12. Spirito d'iniziativa			■	■	■	■	■	■
13. Abilità comunicative	■	■	■	■	■	■	■	■
14. Capacità concettuali							■	■
15. Capacità di collaborazione	■	■	■	■	■	■	■	■
16. Volontà di apprendere	■	■	■	■	■	■	■	■
17. Sviluppo del personale						■	■	■
18. Predisposizione etico-normativa								■
19. Apertura al cambiamento						■	■	■
20. Capacità di pianificazione			■	■	■	■	■	■
21. Attitudine al problem solving						■	■	■
22. Capacità creative - Creatività			■	■	■	■	■	■
23. Autogestione		■	■	■	■	■	■	■
24. Capacità di lavorare in gruppo						■	■	■
25. Capacità di comprensione					■	■	■	■
26. Orientamento alla conoscenza					■	■	■	■
27. Leadership orientata agli obiettivi					■	■	■	■

Le descrizioni dei quattro profili professionali sui quali si è focalizzato il progetto KØDE-NQF (fisioterapista, infermiere geriatrico, amministratore socio-sanitario, coordinatore infermieristico) sono state prodotte separatamente per Germania, Italia e Polonia (coerentemente con i diversi sistemi nazionali). Oltre a questo, sono state condotte un certo numero di interviste a esperti del settore socio-sanitario in ognuno dei paesi partner. Gli esperti intervistati hanno evidenziato alcune mansioni relative alla professione per ognuna delle competenze, classificando anche le competenze a seconda della loro importanza nel contesto professionale. Sulla base di questi risultati è stato possibile sviluppare un insieme di strumenti per i professionisti dell'orientamento lungo tutto l'arco della vita.

La prima caratteristica della matrice di conversione è il fatto che il numero delle competenze chiave richieste sia nell'EQF sia nel Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco (DQR) crescono coerentemente al crescere del livello del quadro di riferimento. Questo riflette la crescente complessità e livello di difficoltà dei contenuti dell'apprendimento, ed anche il numero di competenze chiave necessarie che sono cruciali per ognuno dei livelli specifici.

Inoltre, l'attenzione deve essere posta su alcune differenze che esistono tra l'EQF ed il Quadro Nazionale tedesco (DQR). Nell'EQF il focus è posto sullo sviluppo delle competenze personali, seguite dalle competenze nell'ambito delle attività e della presa delle decisioni, delle competenze metodologiche e professionali (si veda a proposito la Figura 9), mentre nel DQR le competenze metodologiche e professionali sono al primo posto, seguite dalle competenze personali (come mostrato nella Figura 10).

Figura 9 – Perfezionamento della corrispondenza tra l'Atlante delle Competenze KODE® e il Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF)

Figura 10 - Perfezionamento della corrispondenza tra l'Atlante delle Competenze KODE® e il Quadro Nazionale delle Qualifiche tedesco (DQR)

Sia l'EQF sia il DQR hanno un chiaro orientamento all'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, all'adattabilità alle nuove richieste che provengono dalla società e dal mondo del lavoro, all'apertura al cambiamento, all'autonomia organizzativa. Si può pertanto affermare che le competenze incluse nell'EQF e nel DQR sono maggiormente orientate al future e di più ampio respiro rispetto alla pratica e agli attuali orientamenti nella formazione professionale.

3. Linee guida per l'uso pratico

Le linee guida di questo manuale hanno lo scopo di fornire un rapido orientamento sugli strumenti prodotti nell'ambito del progetto KøDE-NQF, nonché sulla loro utilità nel riconoscimento delle competenze informali e non-formali secondo i livelli dello EQF e dei NQF. Questi strumenti sono corredati da istruzioni per l'uso particolarmente dettagliate.

Generalmente lo EQF fa una distinzione tra conoscenze, capacità e competenze. Tuttavia, gli 8 livelli partono dalle conoscenze e capacità di base del livello 1, fino alla perfetta padronanza delle competenze altamente specializzate del livello 8, il più alto. Inoltre, la qualità e la quantità dell'apprendimento richiesto aumentano progressivamente dal livello 1 al livello 8. Le conoscenze, capacità e competenze citate sono mantenute su un piano universale, in modo che gli specifici e diversi gradi di istruzione e qualifiche possano essere confrontati reciprocamente. Tuttavia, è necessario ricordare che lo EQF limita le competenze ai due aspetti di *Responsabilità* e *Autostima*, e ciò comporta un certo grado d'incoerenza rispetto alle altre linee guida dell'UE che riguardano le competenze chiave. Analogamente, avviene un sovrapposizione tra alcune competenze e abilità a diversi livelli dello EQF. Queste incoerenze sono state prese in considerazione dai partner del progetto e, ove possibile, sono state in larga parte rimosse.

Durante il progetto KØDE-NQF sono stati sviluppati quattro strumenti pratici sulla base di ricerche condotte su professioni reali nel settore della sanità e sulla base di colloqui con esperti. Tuttavia, gli strumenti sono costruiti secondo criteri universali e sono quindi indipendenti da specificità del settore sanitario. Pertanto, possono essere applicati a qualsiasi professione.

1. *Biografia KøDE delle competenze chiave*
2. *Colloquio narrativo con documenti di certificazione del possesso delle competenze*
3. *Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro (WCI KøDE-NQF)*
4. *Colloquio sulle competenze specifiche per 4 professioni (livello EQF e livello tedesco NQF)*

Inoltre, per gli esperti del settore che ne hanno acquisito la licenza, è possibile utilizzare il Metodo Quantitativo KODE®[21] per la Misurazione delle Competenze (Capitolo 3.5).

Il *Colloquio sulle competenze specifico per la professione* (Capitolo 3.4) è stato sviluppato in questo progetto per quattro diversi profili professionali appartenenti al settore sanitario con lo scopo di definire un approccio metodologico. Ciononostante, in futuro sarà possibile applicare lo stesso metodo generale a qualsiasi quadro nazionale delle qualifiche, così come a qualsiasi altro profilo professionale.

[21] Il Metodo quantitativo KODE® per la Misurazione delle Competenze si fonda su questionari di autovalutazione relativi alle 64 competenze. Il questionario può essere utilizzato e analizzato da formatori autorizzati KODE®.

Inoltre, grazie all'ausilio di questi strumenti, è stato possibile sviluppare un programma di formazione obbligatoria per counsellor per poter assicurare lo stesso livello qualitativo in tutta Europa[22].

Questo manuale non si pone l'unico obiettivo di fornire una panoramica generale della metodologia applicata, ma intende anche illustrare gli strumenti realizzati in seno al progetto KøDE-NQF. La questione di fondo è la seguente: come procedere con la determinazione e la validazione delle competenze? E quali strumenti utilizzare per identificare e validare le competenze chiave acquisite in contesti non-formali e informali?

Nel confrontare diverse qualifiche a livello internazionale, prendendo in esame le unità di conoscenza, capacità e competenza, è necessario tenere in considerazione le unità più rilevanti acquisite in ambito formale, non-formale e informale. È fondamentale confrontare le più importanti classificazioni nazionali (NQF) con le qualifiche dello EQF, così come i rispettivi livelli nazionali di istruzione e professionali richiesti in termini di conoscenze e capacità. In questo modo, le qualifiche e i diplomi di paesi differenti possono essere reciprocamente confrontati per determinare quali sono le conoscenze e competenze eventualmente mancanti, in modo da poterle completare, ignorare o sviluppare per essere riconosciute in un altro paese europeo. Inoltre, per accertare i requisiti necessari alle qualifiche, è importante verificare tutte le qualifiche formalmente ottenute da un soggetto. Prove dei titoli raggiunti dovrebbero essere prodotte dai singoli soggetti e contemporaneamente convalidate e confermate da consulenti esperti nel campo delle qualifiche o da addetti amministrativi.

[22] Per maggiori informazioni si rimanda al sitoweb del progetto: www.kode-project.eu

3.1 Biografia KøDE delle competenze chiave

Questo capitolo fornisce una descrizione dettagliata dello strumento in esame, mentre lo strumento stesso è disponibile come Allegato al presente documento. Questo strumento corrisponde all'Europass CV, ma è strutturato sulla base delle quattro aree dell'Atlante delle Competenze KODE®. In particolare, l'accento è posto sulle competenze acquisite in ambito non-formale e informale, e il metodo utilizzato è riconosciuto come semi standard, orientato allo sviluppo e basato sia sull'autovalutazione che sulla valutazione da parte di terzi.

La Biografia KøDE delle competenze chiave fornisce un modello di Curriculum Vitae che è obbligatorio e comparabile in tutta Europa. Le parti di cui è composto corrispondono all'Europass, a condizione di rendere trasparenti le esperienze effettuate nel percorso formativo rilevanti per la mobilità transnazionale (Mobile-Pass), i risultati ottenuti nell'istruzione superiore (supplemento diploma) e/o nella formazione professionale (supplemento certificato) e la conoscenza delle lingue straniere (Passaporto delle Lingue Europass 23).

La Biografia KøDE delle competenze chiave consiste nelle seguenti sezioni:

- (1) Informazioni generali sulla persona
- (2) Formazione scolastica e professionale
- (3) Esperienze di lavoro / percorso professionale
- (4) Conoscenze linguistiche
- (5) Conoscenze informatiche e di elaborazione dati
- (6 - 11) Competenze personali (capacità chiave)
  - (6) Abilità personali
  - (7) Capacità socio-comunicative
  - (8) Competenze professionali-metodologiche
  - (9) Competenze tecniche
  - (10) Abilità artistiche e creative
  - (11) Propensione all'azione
- (12) Quali lavori/professioni potresti intraprendere?
- (13) Modelli di ruolo personali
- (14) Approccio personale, obiettivi e strategie

La Biografia Køde permette inoltre di indicare, a fianco alle proprie conoscenze e capacità generali, un insieme completo di competenze personali e capacità chiave (sezioni 6-11). Rappresenta un adattamento e un miglioramento dei requisiti UE, grazie ai quattro gruppi di competenze dell'atlante KODE® delle competenze. Il Curriculum KODE consente di evidenziare competenze e capacità supplementari che potrebbero rivelarsi utili per altre professioni. C'è ad esempio una domanda riguardante le capacità personali e le competenze chiave che potrebbero essere utilizzati al di fuori

[23] Il *Passaporto delle Lingue Europass* fa parte dello *Portfolio Europeo delle Lingue* sviluppato dal Consiglio Europeo. Utilizza i 6 livelli europei del *Quadro comune europeo di riferimento per la conoscenza delle lingue (QCER)* per registrare, secondo un formato standardizzato, il livello di competenza linguistica raggiunto. Maggiori informazioni sul *Passaporto delle Lingue* Europass sono disponibili all'indirizzo: http://europass.cedefop.europa.eu. © European Union and Council of Europe, 2004-2010 24082010

della professione attuale. Questo permette di evidenziare punti di forza riguardo la possibilità di impiego del soggetto.

La Biografia KøDE include riferimenti ai modelli di ruolo personali e alla loro influenza nella propria vita e nei comportamenti, andando ben oltre l'ambito del Curriculum europeo (sezione 13)24. Richiedendo informazioni sull'approccio personale nella vita e sui principi guida personali, è possibile mostrare i valori chiave della persona, la volontà e la perseveranza rispetto all'apprendimento e al lavoro. Tutto ciò illustra le caratteristiche personali che potrebbero far aumentare le possibilità di adattamento a nuove richieste professionali.

Analizzando gli obiettivi chiave a medio e lungo termine della persona e i risultati ottenuti, è possibile completare il profilo delle competenze di un soggetto così come la sua occupabilità. L'ultima domanda sugli obiettivi del soggetto riguardo il rafforzamento delle sue capacità e dei metodi a supporto dell'apprendimento (sezione 14) completa la Biografia KøDE delle competenze chiave evidenziando i punti di forza del soggetto e fornendo supporto per identificare la sua posizione nel mercato del lavoro.

La Biografia KøDE serve come strumento base per il riconoscimento delle competenze acquisite sia in ambito formale che non-formale e informale. Anche in relazione a uno qualsiasi degli altri quattro strumenti, la Biografia aiuta a rendere visibili le competenze di un soggetto in maniera sistematica, in particolare con il „Colloquio Narrativo".

Le quattro aree di cui è composto l'Atlante delle Competenze KODE® (P – competenze Personali, A – competenze relative alle Attività e al processo Decisionale, M – competenze Metodologiche e Professionali, S – competenze Socio-comunicative) le si possono riscontrare sia nelle sezioni 6-11 che nella 12 e 13. È necessario evidenziarle sulla pagina di apertura dello strumento al fine di visualizzare le principali competenze del soggetto suddivise in quattro colonne.

[24] http://europass.cedefop.europa.eu/en/home

Esempio della Biografia KøDE delle Competenze Chiave

Tool 3.1. Biografia KøDE delle Competenze Chiave

Istruzioni per i counsellors: si prega di utilizzare questo foglio per indicare le affermazioni, tratte dalla Biografia KøDE, che espongono le competenze più appropriate. Inserire nella prima colonna i dettagli biografici in forma di punti/parole chiave, in modo da evidenziare le capacità sviluppate e distintive della persona. Successivamente assegnare ciascuno di essi a uno o più gruppi di capacità, che siano esse di tipo personale, relative all'attività, di tipo metodologico o socio-comunicative, o una combinazione delle stesse. Spuntare di conseguenza le colonne P – Personali, A – Attività e processo Decisionale, M – Metodologiche e Professionali, S – Socio-comunicative, che si ritrovano sia nelle sezioni 6-11 che nella 12 e 13. È inoltre possibile indicare le capacità in maniera ancora più precisa scrivendo in queste colonne il termine corrispondente dell'Atlante delle Competenze e assegnando le rispettive capacità chiave. Queste devono essere messe in evidenza sulla successiva pagina principale dello strumento con lo scopo di visualizzare le principali competenze del soggetto suddivise in quattro colonne.

Cognome, nome, data:	**Bianchi, Mario, 18.07.2013**			
Competenze evidenziate nelle sezioni 6-11 e 12-13:	**Dettagliare le competenze che, secondo il parere del consulente, sono particolarmente importanti e distintivi per una persona (barrare o commentare)**			
	P Personale	**A Attività e processo Decisionale**	**M Metodologiche e Professionali**	**S Socio-comunicative**
credibilità P	X			
empatia P	X			
responsabilità P	X			
leadership A		X		
counselling M			X	
capacità di convincere S				X
capacità d'istruire A		X		
organizzare A		X		
supervisionare A		X		
precisione lavorativa A		X		
manipolare A		X		
Informare S				X
coordinare A	X			
analizzare M			X	
documentare M			X	
gestire A		A		

(1) Informazioni generali

Nome	Cognome: Bianchi Nome/i : Mario
Sesso	**Femmina |** **|** **Maschio |** X **|**
Indirizzo	Via MAESTRO ZANAGONOLO 28 25065 | LUMEZZANE | BS
Telefono	02 20521648
Cellulare	348 3607887
Fax / E-mail	02 20521647 mariobianchi@gmail.com
Nationalità	Italiana
Data di nascita	**Giorno** 22 **| Mese** 11 **| Anno** 1980
Stato civile	**Libero/a |** **|** **Sposato/a |** X **|** **Divorziato/a |** **| Vedovo/a |** **|**
Figli	**Numero |** 3 **| Età |**13, 12, 10 **| Sesso** Maschio, Femmina, Maschio
Patente di guida	**Yes |** X **|** **No |** **|**

(2) Formazione scolastica e professionale

Elencare tutti i titoli di studio e i corsi di formazione in ordine cronologico iniziando dal più recente. Indicare separatamente ogni titolo di studio o corso completato.

Data (da - a)	**Nome, tipo e luogo dell'istituto o ente di formazione.**	**Insegnamenti principali / capacità professionali acquisite**	**Qualifica ottenuta (titolo o certificato)**	**Competenze supplementari / altre capacità chiave acquisite**
01.10.2000-05.06.2001	Scuola per infermieri professionali Paola di Rosa - Brescia	Assistenza infermieristica	Certificato di infermiere professionale	Gestione infortuni
02.10.1999-06.06.2000	Istituto Piero Sraffa	psicologia principi di compatibilità	Certificato di dirigente di comunità	Gestione del Rischio Clinico
01.10.1994-22.06.1999	"Corso per Neoassunti" – corso ECM- fondazione IRCCS Ca' Granda ospedale maggiore policlinico	Composizione e Struttura dell'ospedale	Attestato di partecipazione	Gestione delle Pratiche Ospedaliere

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(3) Esperienze di lavoro / percorso professionale

Cominciare dal lavoro più recente. Indicare separatamente i principali lavori svolti.

Data (da - a)	Nome e indirizzo del datore di lavoro [25]	Settore	Ruolo o occupazione	Compiti e responsabilità principali	Competenze e capacità chiave supplementari richieste o applicate
Dal 2010 a oggi	Fondazione le rondini città di Lumezzane ONLUS	socio sanitario	coordinatore del personale	coordinamento delle figure socio assistenziali e sanitarie, rapporti con direzione e presidenza, sviluppo nuovi progetti e percorsi innovativi	capacità di leadersheap capacità di ascolto e mediazione
Da Luglio 2009 A Marzo 2010	Azienda unità sanitaria locale di Reggio Emilia	socio sanitario	infermiere	Gestione di Reparto	Gestione di Pazienti Ortopedici e Chirurgici
Dal 2001 a Luglio 2009	gruppo di ricerca geriatrica	società scientifica	formatore	formatore su tematiche assistenziali geriatriche	capacità comunicative e di relazione con i gruppi

(4) Competenze linguistiche[26]

Per ciascuna lingua, inserire uno dei sei seguenti livelli nei riquadri per descrivere la conoscenza e la capacità di utilizzo della lingua parlata:

A1/A2 Livello elementare
B1/B2 Livello intermedio
C1 / C2 Livello avanzato

La mia lingua madre è (indicarne più di una, se necessario): Italiano

Lingue straniere:

Compilare la tabella successive e ricopiarla per ogni diversa competenza linguistica.

LINGUA: Inglese				
Autovalutazione delle conoscenze linguistiche				
Comprensione		**Parlato**		**Scritto**
Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	
C1	C1	B1	B1	B1

[25] In caso di lavoro autonomo scrivere il nome e indirizzo della vostra azienda/società.

[26] ©Consiglio europeo: Quadro Comune Europeo di Riferimento per la conoscenza delle Lingue: apprendimento, insegnamento, valutazione (QCER).

		A1	A2	B1	B2	C1	C2
Comprensione	**Ascolto**	Riesco a riconoscere parole che mi sono familiari ed espressioni molto semplici riferite a me stesso, alla mia famiglia e al mio ambiente, purché le persone parlino lentamente e chiaramente.	Riesco a capire espressioni e parole di uso molto frequente relative a ciò che mi riguarda direttamente (per esempio informazioni di base sulla mia persona e sulla mia famiglia, gli acquisti, l'ambiente circostante e il lavoro). Riesco ad afferrare l'essenziale di messaggi e annunci brevi, semplici e chiari.	Riesco a capire gli elementi principali in un discorso chiaro in lingua standard su argomenti familiari, che affronto frequentemente al lavoro, a scuola, nel tempo libero ecc. Riesco a capire l'essenziale di molte trasmissioni radiofoniche e televisive su argomenti di attualità o temi di mio interesse personale o professionale, purché il discorso sia relativamente lento e chiaro.	Riesco a capire discorsi di una certa lunghezza e conferenze e a seguire argomentazioni anche complesse purché il tema mi sia relativamente familiare. Riesco a capire la maggior parte dei notiziari e delle trasmissioni TV che riguardano fatti d'attualità e la maggior parte dei film in lingua standard.	Riesco a capire un discorso lungo anche se non é chiaramente strutturato e le relazioni non vengono segnalate, ma rimangono implicite. Riesco a capire senza troppo sforzo le trasmissioni televisive e i film.	Non ho nessuna difficoltà a capire qualsiasi lingua parlata, sia dal vivo sia trasmessa, anche se il discorso é tenuto in modo veloce da un madrelingua, purché abbia il tempo di abituarmi all'accento.
	Lettura	Riesco a capire i nomi e le persone che mi sono familiari e frasi molto semplici, per esempio quelle di annunci, cartelloni, cataloghi.	Riesco a leggere testi molto brevi e semplici e a trovare informazioni specifiche e prevedibili in materiale di uso quotidiano, quali pubblicità, programmi, menù e orari. Riesco a capire lettere personali semplici e brevi.	Riesco a capire testi scritti di uso corrente legati alla sfera quotidiana o al lavoro. Riesco a capire la descrizione di avvenimenti, di sentimenti e di desideri contenuta in lettere personali.	Riesco a leggere articoli e relazioni su questioni d'attualità in cui l'autore prende posizione ed esprime un punto di vista determinato. Riesco a comprendere un testo narrativo contemporaneo.	Riesco a capire testi letterari e informativi lunghi e complessi e so apprezzare le differenze di stile. Riesco a capire articoli specialistici e istruzioni tecniche piuttosto lunghe, anche quando non appartengono al mio settore.	Riesco a capire con facilità praticamente tutte le forme di lingua scritta inclusi i testi teorici, strutturalmente o linguisticamente complessi, quali manuali, articoli specialistici e opere letterarie.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Parlato	**Interazione**	Riesco a interagire in modo semplice se l'interlocutore é disposto a ripetere o a riformulare più lentamente certe cose e mi aiuta a formulare ciò che cerco di dire. Riesco a porre e a rispondere a domande semplici su argomenti molto familiari o che riguardano bisogni immediati.	Riesco a comunicare affrontando compiti semplici e di routine che richiedano solo uno scambio semplice e diretto di informazioni su argomenti e attività consuete. Riesco a partecipare a brevi conversazioni, anche se di solito non capisco abbastanza per riuscire a sostenere la conversazione.	Riesco ad affrontare molte delle situazioni che si possono presentare viaggiando in una zona dove si parla la lingua. Riesco a partecipare, senza essermi preparato, a conversazioni su argomenti familiari, di interesse personale o riguardanti la vita quotidiana (per esempio la famiglia, gli hobby, il lavoro, i viaggi e i fatti di attualità).	Riesco a comunicare con un grado di spontaneità e scioltezza sufficiente per interagire in modo normale con parlanti nativi. Riesco a partecipare attivamente a una discussione in contesti familiari, esponendo e sostenendo le mie opinioni.	Riesco a esprimermi in modo sciolto e spontaneo senza dover cercare troppo le parole. Riesco a usare la lingua in modo flessibile ed efficace nelle relazioni sociali e professionali. Riesco a formulare idee e opinioni in modo preciso e a collegare abilmente i miei interventi con quelli di altri interlocutori.	Riesco a partecipare senza sforzi a qualsiasi conversazione e discussione e ho familiarità con le espressioni idiomatiche e colloquiali. Riesco a esprimermi con scioltezza e a rendere con precisione sottili sfumature di significato. In caso di difficoltà, riesco a ritornare sul discorso e a riformularlo in modo così scorrevole che difficilmente qualcuno se ne accorge.
	Produzione orale	Riesco a usare espressioni e frasi semplici per descrivere il luogo dove abito e la gente che conosco.	Riesco a usare una serie di espressioni e frasi per descrivere con parole semplici la mia famiglia e altre persone, le mie condizioni di vita, la carriera scolastica e il mio lavoro attuale o il più recente.	Riesco a descrivere, collegando semplici espressioni, esperienze e avvenimenti, i miei sogni, le mie speranze e le mie ambizioni. Riesco a motivare e spiegare brevemente opinioni e progetti. Riesco a narrare una storia e la trama di un libro o di un film e a descrivere le mie impressioni.	Riesco a esprimermi in modo chiaro e articolato su una vasta gamma di argomenti che mi interessano. Riesco a esprimere un'opinione su un argomento d'attualità, indicando vantaggi e svantaggi delle diverse opzioni.	Riesco a presentare descrizioni chiare e articolate su argomenti complessi, integrandovi temi secondari, sviluppando punti specifici e concludendo il tutto in modo appropriato.	Riesco a presentare descrizioni o argomentazioni chiare e scorrevoli, in uno stile adeguato al contesto e con una struttura logica efficace, che possa aiutare il destinatario a identificare i punti salienti da rammentare.

Scritto	**Produzione scritta**	Riesco a scrivere una breve e semplice cartolina , ad esempio per mandare i saluti delle vacanze. Riesco a compilare moduli con dati personali scrivendo per esempio il mio nome, la nazionalità e l'indirizzo sulla scheda di registrazione di un albergo.	Riesco a prendere semplici appunti e a scrivere brevi messaggi su argomenti riguardanti bisogni immediati. Riesco a scrivere una lettera personale molto semplice, per esempio per ringraziare qualcuno.	Riesco a scrivere testi semplici e coerenti su argomenti a me noti o di mio interesse. Riesco a scrivere lettere personali esponendo esperienze e impressioni.	Riesco a scrivere testi chiari e articolati su un'ampia gamma di argomenti che mi interessano. Riesco a scrivere saggi e relazioni, fornendo informazioni e ragioni a favore o contro una determinata opinione. Riesco a scrivere lettere mettendo in evidenza il significato che attribuisco personalmente agli avvenimenti e alle esperienze.	Riesco a scrivere testi chiari e ben strutturati sviluppando analiticamente il mio punto di vista. Riesco a scrivere lettere, saggi e relazioni esponendo argomenti complessi, evidenziando i punti che ritengo salienti. Riesco a scegliere lo stile adatto ai lettori ai quali intendo rivolgermi.	Riesco a scrivere testi chiari, scorrevoli e stilisticamente appropriati. Riesco a scrivere lettere, relazioni e articoli complessi, supportando il contenuto con una struttura logica efficace che aiuti il destinatario a identificare i punti salienti da rammentare. Riesco a scrivere riassunti e recensioni di opere letterarie e di testi specialisti.

(5) Conoscenze informatiche e di elaborazione dati

Indicare il livello più appropriato in relazione alle proprie conoscenze:

Conoscenze informatiche[27]	**Livello di padronanza / esperienza pratica**			
	Molto buono	**Buono**	**Conoscenza di base**	**Attualmente sto imparando... (preparazione formale, non formale, informale ...?)**
Sistemi operativi:				
Utilizzo del computer e gestione file		**X**		
Programmazione software:				**X**
Applicazioni per ufficio:				
Elaborazione di testi			**X**	
Fogli di calcolo			**X**	
Database			**X**	
Presentazioni			**X**	
Sistemi operativi:				
Utilizzo del computer e gestione file				
Internet:				
Navigazione e comunicazione in rete		**X**		
Altre conoscenze informatiche:				
Sicurezza informatica				X
Concetti di base dell'ICT				X

[27] Fare riferimento ai Moduli del Patentino europeo ECDL (European Computer Driving License): www.ecdl.com

(6) Competenze personali[28]

Descrivere le proprie competenze e capacità peculiari. Specificare dove, quando e come sono state acquisite. Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze che caratterizzano maggiormente la propria personalità, carattere e comportamento.

Ad esempio:

- responsabilità per qualcosa e per gli altri
- sviluppo dei propri concetti morali e ideali
- credibilità e capacità di convincere gli altri
- lealtà verso l'azienda e le persone
- organizzazione personale (tempo, approccio al lavoro, sviluppo)

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?
empatia	-casa -scuola	-prima infanzia - durante gli studi	-Relazioni familiari, animali domestici -Relazioni personali	Utile in diverse situazioni della vita quotidiana
responsibilità	-casa -scuola -lavoro	-prima infanzia - durante gli studi -durante la vita professionale	-esperienza di vita -situazioni quotidiane, situazioni complesse e difficili	Molto importante in ogni situazione
Autogestione	-casa -scuola -club di sport -lavoro	-prima infanzia - durante gli studi -durante la vita professionale	-situazioni difficili e problem da affrontare quotidianamente -realizzando i miei obiettivi personali	È il fondamento per ogni genere di sviluppo

(7) Propensione all'azione [29]

Descrivere le proprie competenze e capacità peculiari. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.
Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze utilizzate per agire in maniera auto organizzata.

Ad esempio:

- Capacità e volontà di affrontare cose nuove;
- Capacità di agire con vigore;
- Mobilità;
- Capacità di agire con orientamento al risultato;
- Capacità di agire in condizioni di stress.

[28] Fare riferimento all'area P dell'Atlante delle Competenze
[29] Fare riferimento all'area A dell'Atlante delle Competenze.

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?
Capacità di agire in condizioni di stress	- club di sport - ambito professionale	-durante la scuola e gli studi -formazione di judo	-in ogni situazione di vita quotidiana e nel lavoro professionale	Utile sul lavoro, in particolare per il rispetto delle scadenze
Capacità di agire con orientamento al risultato	- ambito professionale	-durante la scuola, gli studi e il lavoro	-in ogni situazione di vita quotidiana e nel lavoro professionale	Utile in ogni occasione

(8) Capacità socio-comunicative[30]

Descrivere le proprie competenze e capacità comunicative, nel vivere e lavorare con altre persone in diversi contesti della propria vita. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze relative alla propria capacità di comunicare, vivere e lavorare con altre persone in diversi contesti della propria vita.

Ad esempio:

- Vivere e lavorare con altre persone in un ambiente multiculturale
- Comprendere e integrarsi con gli altri in maniera attiva in ruoli dove la comunicazione è molto importante
- Lavorare con altre persone in un ambiente multiculturale in situazioni dove il lavoro di gruppo è importante (sport, cultura, ecc.) instaurando relazioni sociali nella gestione dei conflitti

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?
Capacità d'adattamento e integrazione	-sport club - lavoro	-scuola	-in qualunque situazione di vita e lavorativa	Utile in famiglia
Risoluzione di conflitti	-sport club - lavoro	-scuola e lavoro	- in qualunque situazione di vita e lavorativa e in altre situazioni che prevedono interazioni umane	Utile in ogni ambito

[30] Fare riferimento all'area S dell'Atlante delle Competenze.

(9) Competenze professionali-metodologiche [31]

Descrivere le proprie competenze e capacità professionali e metodologiche. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo professionale e metodologico.

Ad esempio:

- Organizzazione e coordinamento di progetti
- Pianificazione della gestione di persone, progetti o budget
- Capacità di acquisire conoscenze professionali interdisciplinari
- Capacità di acquisire conoscenze in generale
- Approccio sistematico e metodico al lavoro applicato a organizzazioni/associazioni di beneficienza e in attività di beneficenza (cultura, sport, ecc.)
- Capacità di valutazione

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?
Organizzare e gestire progetti	-sport club -lavoro di formatore	-organizzando eventi sportive, competizioni ed eventi scolastici	In modo naturale con la pratica. Molto utile anche al di là della vita professionale	In ogni attività
Approccio sistematico e metodologico al lavoro	-casa -scuola -lavoro	-doveri familiari -durante la scuola	In qualsiasi attività della vita quotidiana	In ogni attività

[31] Fare riferimento all'area M dell'Atlante delle Competenze.

(10) Competenze tecniche

Descrivere le proprie competenze tecniche. Specificare dove, quando e come sono state acquisite. Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo tecnico.

Ad esempio:

- Conoscenze informatiche speciali (in termini di software e/o hardware)
- Conoscenze ed esperienza nell'utilizzo di strumenti, attrezzature e macchinari speciali
- Capacità di formazione/consulenza in termini di strumenti, attrezzature e macchinari speciali
- Altre conoscenze ed esperienze speciali ritenute importanti

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?
particolari conoscenze informatiche (software e hardware)	-casa -scuola -studi	- come allievo e studente	-giochi-computer durante l'infanzia -corsi-informatica a scuola e durante gli studi	Non lo so
La conoscenza e l'esperienza nel trattare con strumenti speciali, attrezzature e macchine	-casa -scuola -studi -carriera professionale -lavoro	Ne l corso di tutta la mia vita	-durante l'apprendimento formale, ma soprattutto con pratica e hobby -molto utile in qualsiasi situazione	Molto utile in ogni attività
Competenze nella formazione/consulenza per quanto riguarda strumenti speciali, attrezzature e macchine	-casa -scuola -studi -carriera professionale -lavoro	Ne l corso di tutta la mia vita	-durante l'apprendimento formale, ma soprattutto con pratica e hobby -molto utile in qualsiasi situazione	Molto utile in ogni attività

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(11) Abilità artistiche e creative

Descrivere le proprie competenze e capacità artistiche e creative. Specificare dove, quando e come sono state acquisite

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo creativo-artistico.

Ad esempio:

- Musica, pittura, design, letteratura, scrittura
- Sviluppo di relazioni, processi e network socio-creativi
- Contatti con i media;
- Design, architettura;
- Editoria, redazione di libri;
- Cucina.

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	**Dove è stata acquisita?**	**Quando è stata acquisita?**	**Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?**	**Come può essere utilizzata al di fuori della professione?**
Chitarra e musica rock	Ho suonato in un gruppo rock durante la scuola	Durante la scuola	Abilità nel suonare la chitarra	Nel tempo libero
Arti marziali: judo	Club di sport	Durante la scuola	-allenamento intense -livello raggiunto: cintura nera	-molto utile in situazioni difficili -capacità di allenare

(12) Quali lavori/professioni potresti intraprendere?

Elencare i lavori e le professioni che potresti intraprendere. Elencare mansioni e conoscenze professionali che potrebbero essere rilevanti nell'ambiente di lavoro, nel tempo libero o per attività di volontariato.

Spuntare il livello di padronanza o di esperienza pratica rispetto all'attività.

Esperienze lavorative Molto buona		**Livello di padronanza**			**Esperienza pratica**			**Capacità chiave e punti di forza collegate a questa esperienza lavorativa**
		Molto buona	**Buona**	**Soddisfacente**	**Esperienza di lunga data**	**Esperienza di breve periodo**	**Nessuna esperienza**	**Dove e come è stata acquisita? Sono stati rilasciati documenti o certificati ufficiali?**
(a) La più importante	fisioterapista	X			X			-studi e studi supplementari -certificato
(b) Ultima	fisioterapista	X			X			-studi e studi supplementari -certificato
(c) Precedenti	Insegnante di educazione fisica	X			X			-studi e studi supplementari -certificato

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(13) Modelli di ruolo personali

Elencare le persone, libri, performance teatrali o un qualsiasi altro evento che abbia avuto o ha tuttora un'influenza significativa sul tuo modo di vivere. Cercare di fornire il loro motto o idea principale. Chi/che cosa ti ha influenzato maggiormente? Quale „messaggio", principio guida o valore è ancora un riferimento oggi per la propria vita?

Persona/tipo di relazione (madre, padre, insegnante, autorità, ecc.); Libro, performance teatrale, film, dipinto, scultura, musica, ecc.; Altro evento.	**Periodo / tempo**	**Motto / principio guida / messaggio / valore**
Padre	Infanzia	Il futuro di ciascuno dipende dal proprio lavoro
E. Hemingway "Per chi suona la campana"	15 anni	Non mollare mai

(14) Approccio personale, obiettivi e strategie

Gli obiettivi e le strategie personali si basano sull'ambiente, sulla società, sulla famiglia, sull'ambiente di lavoro e più direttamente sul proprio approccio personale.

(A) Approccio personale

1.	**Chi voglio essere dal punto di vista professionale?**
	fisioterapista
2.	**Dove / in quale ambito voglio ottenere qualcosa?**
	judo
3.	**Chi è/sarà il destinatario dei miei sforzi?**
	I pazienti, in particolare gli sportivi
4.	**Per cosa sono grato nella mia vita? Che influenza ha questo sui miei miglioramenti e le mie aspettative professionali?**
	Mio padre che mi ha insegnato un lavoro sistematico e ad avere un atteggiamento positivo verso la vita e le persone
5.	**Quali sono i miei principali valori professionali?**
	Affidabilità, competenza, empatia
6.	**Cosa è bene per me?**
	Le novità
7.	**Cosa è male per me?**
	La monotonia
8.	**Di cosa vado fiero?**
	La cintura nera di judo

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(B) I miei più importanti obiettivi a medio e lungo termine

Scrivere i propri obiettivi a medio e lungo termine. A ciascuno attribuire un voto, assegnando „1" all'obiettivo più importante, „2" al secondo in ordine di importanza, e così via. Eseguire l'operazione sia per il punto 1 che per il punto 2

Obiettivi a lungo termine e visione personale:	**Voto**
Laurea in Fisioterapia	1
Mettermi in proprio	2

Obiettivi personali e professionali a medio termine:	**Voto**
Diventare istruttore di judo	1

3. Consapevolezza degli obiettivi e approccio

Probabilmente ti senti impegnato nel raggiungere quegli obiettivi dei quali tu stesso hai fornito, o contribuito a fornire, la definizione. Molto probabilmente li raggiungerai. Scrivi le risposte alle seguenti cinque domande. Potrebbe essere che tu definisca meglio il tuo obiettivo, confermandolo, oppure decida di modificarlo o eliminarlo del tutto. In ogni caso raggiungerai un più alto grado di realismo.

Scrivi brevemente uno dei tuoi più importanti obiettivi professionali:
Diventare un perfetto fisioterapista

Domanda 3.1:

Voglio veramente raggiungere questo obiettivo
si, davvero

È veramente un mio obiettivo personale, o semplicemente concordo con questo obiettivo?
Mio personale

Domanda 3.2:

Di cosa ho bisogno per raggiungere questo obiettivo? (Tempo, pazienza, felicità, relazioni, denaro, conoscenze linguistiche, migliore formazione, un nuovo lavoro, andare altrove...?)
Corsi di formazione sull'organizzazione e il management

Se, dopo aver risposto a questa domanda, ritieni che questo sia ancora il tuo obiettivo, continua alla domanda 3. Altrimenti scegli un nuovo obiettivo e ricomincia dalla domanda 1.

Domanda 3.3.

Dove posso trovare quello di cui ho bisogno per raggiungere il mio obiettivo? Scrivi esplicitamente e dettagliatamente quello di cui hai bisogno per raggiungere l'obiettivo.

Ad esempio:
Seguire un corso di lingue a „X";
Iscriversi a un corso professionale avanzato nei prossimi 3 giorni;
mettersi in contatto con „Y", „Z", ecc.

Vuoi ancora raggiungere il tuo obiettivo? Oppure preferisci fermarti qui? Se vuoi continuare verso il tuo obiettivo, continua alla domanda 4, altrimenti scegli un altro obiettivo e ricomincia dalla domanda 1.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Domanda 3.4:

Quanto mi costa raggiungere questo obiettivo? Quali sacrifici sarei disposto ad accettare? Elenca i possibili "sacrifici" e dagli un valore dalla decisione più difficile (1) a quella che lo è meno (2, 3, …)	Voti

(C) Quale delle tue competenze chiave vorresti rafforzare in termini di requisiti professionali o sviluppare consapevolmente (ulteriori studi, corsi di formazione, imparare da esperienze lavorative, coaching, etc.)?

Competenze chiave	Come rafforzarle e svilupparle

3.2 Colloquio narrativo con documenti di certificazione del possesso delle competenze

La tecnica del colloquio narrativo, pur nel breve tempo concesso da un colloquio, avendo come argomento la presenza e lo sviluppo delle competenze chiave e i punti di forza di un soggetto, permette di approfondire le „origini" dei punti di forza acquisiti nel corso della vita. Grazie a esso, possiamo verificare i risultati ottenuti con l'analisi della Biografia KøDE delle Competenze Chiave. Possiamo stabilire se alcune affermazioni in esso contenute possono essere valutate come „qualifiche extra" e quali possono essere effettivamente riconosciute come vere e confermate. Questo ci consente di convalidare competenze chiave e punti di forza esistenti anche se non ufficialmente certificati.

Un colloquio narrativo è facile da condurre perché necessita di meno domande e non richiede troppo tempo.

Questo manuale fornisce due diversi tipi di colloquio narrativo:

- Il colloquio narrativo e biografico sulle competenze focalizzato sulle capacità/abilità chiave e sui modelli di ruolo personali del candidato (è possibile basarlo sulla Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave, vedi capitolo 3.1);
- Colloquio focalizzato/incentrato sulla persona focalizzato sui personali punti di forza (spesso, ma non sempre, è possibile basarlo sulla Biografia KøDE delle Competenze Chiave, vedi capitolo 3.1).

3.2.1 Colloquio Narrativo e Biografico sulle Capacità [32]

Il Colloquio Narrativo e Biografico sulle Capacità è facile da realizzare perché richiede un numero minore di domande per condurre l'intervista e un tempo limitato. Quando si vuole basare il colloquio sulla Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave, può durare dai 40 ai 120 minuti in base al progetto.

Si suggerisce di procedere con le seguenti tre fasi:

1. Verificare i dati nella Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave, eventualmente richiedendo informazioni supplementari o più dettagliate.
2. „Scavare più a fondo" nelle „Competenze / capacità chiave" e nei „Modelli di ruolo personali". Chiedere e annotare esempi di risultati personali raggiunti e l'origine delle competenze e delle capacità chiave. Nei colloqui con una struttura così libera, i candidati spesso riconoscono correlazioni e connessioni che non hanno svolto un ruolo importante nella loro vita fino a quel momento o che non sono mai state analizzate, e si sentono arricchiti.
3. Concordare con il candidato le informazioni da aggiungere negli elenchi creati dal candidato stesso.

[32] Il modello del Colloquio Narrativo e Biografico sulle Capacità è disponibile nella sezione allegati (Strumento 2.1)

Si suggerisce di introdurre questo strumento al candidato nel modo seguente:

Verranno formulate alcune domande riguardo le tue conoscenze e capacità professionali specifiche, le tue qualifiche e come le hai acquisite. Scrivi le tue risposte nel modo più completo possibile inserendole nelle liste corrispondenti. Ti verrà richiesto inoltre di allegare una copia dei tuoi attestati e certificati. Queste informazioni sono equivalenti a al lavoro di auto valutazione che si è già effettuato con la stesura della Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave. È anche possibile utilizzare una diversa fonte di informazione come, ad esempio, una precedente candidatura di lavoro.

Con il nostro supporto, vorremmo che indicassi le tue capacità chiave e i punti di forza, in modo che tu possa includerli nell'elenco delle tue capacità. Probabilmente non capita spesso di dover stilare un elenco delle proprie capacità, quindi all'inizio non sarà facile rivelare il tuo potenziale personale in maniera circostanziata e senza falsa modestia. Perciò ti forniremo alcuni elenchi speciali dove indicare le tue „capacità personali/capacità chiave". Nelle risposte tieni in considerazione i seguenti punti:

- *Cerca di identificare, senza limitazioni, le capacità personali e i punti di forza che consideri particolarmente rilevanti per te e la tua vita fino a oggi. Tieni in considerazione anche i punti di forza che forse attualmente non stai utilizzando, o che non hai utilizzato per molto tempo, ma che a un certo punto della tua vita hai acquisito. Tra questi: conoscenze specifiche, conoscenza approfondita di metodologie specifiche o altre abilità speciali.*
- *Cerca di riflettere e di identificare situazioni della tua vita o persone dalle quali hai acquisito i punti di forza e le capacità elencate. Pensa all'infanzia, alla scuola primaria, alle superiori o ad altri percorsi di studio. Pensa inoltre alle diverse situazioni di lavoro, permanenze all'estero, attività nel tempo libero, ecc.*
- *Ricorda le persone che hanno avuto un'influenza significativa su di te: nonni, genitori o altri parenti, conoscenti, compagni di scuola o colleghi di lavoro, il tuo partner, i tuoi figli o nipoti...*
- *Pensa anche alle mansioni / ambiti di occupazione in cui vorresti lavorare. Quale delle tue capacità o dei tuoi punti di forza potrebbero rivelarsi utili in questo caso?*
- *Scrivi i tuoi punti di forza più importanti. Nella discussione per tracciare le tue capacità, i consulenti per la convalida delle qualifiche ritorneranno su questi punti che verranno rivisti in dettaglio. I tuoi dati personali rimarranno in tuo possesso e saranno considerati di tua proprietà.*

Esempio del Colloquio Narrativo e Biografico sulle Capacità compilato dal profilo personale del Fisioterapista (vedi esempio della Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave, capitolo 3.1)

Scala

1	2	3	4	5
Poca importanza	Abbastanza importante	Importante	Molto importante	Il più importante

Tabella 1. Punti di forza specifici di una persona

Punti di forza	Voto	0 +1 +2 +3 +4 +5
Capacità di counselling	3	---------->
Capacità di analisi	4	---------->
Responsabilità	5	Qualità personale ---------->
Credibilità	5	Qualità personale ---------->
Capacità manageriali	4	---------->

Commento del counsellor.
Si tratta di una persona estremamente positiva, affidabile e credibile, che prende molto seriamente i suoi impegni professionali. La sua ambizione è di poter crescere ulteriormente per preparare la tesi di dottorato (Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave). Considerando la sua attuale carriera professionale, così come i suoi personali atteggiamenti e valori, sembra essere perfettamente in grado di raggiungere i suoi ambiziosi obiettivi. La possibilità che realizzi l'apertura di una propria attività di successo è molto alta.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

3.2.2 Colloquio focalizzato/incentrato sulla persona[33]

Il colloquio approfondito e focalizzato/incentrato sulla persona entra molto in profondità nell'auto-analisi e presenta le seguenti caratteristiche:

- È svolto individualmente
- È svolto senza stretti vincoli temporali
- Non è sovra strutturato in termini di contenuto
- Rispetta le norme sulla protezione dei dati personali

In genere, il colloquio può durare 40-60 minuti, ma la tempistica delle diverse fasi analizzate di seguito è un mero suggerimento poiché la decisione sarà presa liberamente, caso per caso, da chi conduce il colloquio. La metodologia del colloquio individuale si può strutturare in base all'esperienza personale del counsellor o può svilupparsi secondo le tre fasi proposte da Schütze Heinemeier34 descritte di seguito:

Prima fase (15-20 minuti):

- Prima domanda narrativa, basata del tutto o in parte sulla biografia, relativa alle competenze e ai punti di forza citati dal candidato
- Narrazione iniziale, interrotta **solo** dalla richiesta di approfondire determinati argomenti o da segnali che supportano la narrazione
- La narrazione si sviluppa „da sola", rinforzata dall'interesse mostrato dall'ascoltatore ***senza alcun tipo di indicazione***: la persona che conduce il colloquio non deve porre domande specifiche e non deve interrompere le affermazioni del candidato. Il candidato può essere interrotto gentilmente solo se si allontana troppo dall'argomento.

Seconda fase (10-15 minuti):

- Stimolare la narrazione ponendo domande specifiche, ma senza richiedere spiegazioni (le cosiddette why-questions)
- Tornare sui punti e sui periodi già presentati per chiarirli
- In particolare, approfondire le fasi rilevanti per lo sviluppo delle capacità

Terza fase (5-10 minuti):

- Chiedere relazioni sistematiche auto-riconosciute, modelli di sviluppo ricorrenti
- Chiedere possibili relazioni „causa-conseguenza"; le condizioni che hanno comportato un aumento delle capacità

Fase finale (dopo la durata del colloquio):

- Concludere il colloquio narrativo con una breve conversazione. Se necessario, ritornare sui punti del questionario approfondito (ad es. KODE®) che spesso producono informazioni aggiuntive sotto forma di commenti sui questionari
- Segnalare atteggiamenti apparentemente omissivi e trattenuti

[33] Il modello del Colloquio focalizzato/incentrato sulla persona è disponibile nella sezione allegati (Strumento 2.2)
[34] Heinemeier, Siegfried; Matthes, Joachim; Pawelcik, Cornelia; Robert, Günter (1981): Arbeitslosigkeit und Biographie Konstruktion.

3.3 Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro (*Work-based Competence Interview* - WCI KøDE-NQF)[35]

Come possiamo conoscere qualcosa delle esperienze delle persone, delle loro vere competenze e dei loro punti di forza? È una domanda che accomuna tutti gli esperti delle risorse umane, i formatori e i consulenti alla ricerca di competenze, di profili adatti alle attività più impegnative e di possibilità relative allo sviluppo individuale e differenziato del personale. Questa domanda è particolarmente interessante per i diversi approcci nel quadro del progetto KøDE-NQF. La questione è come determinare i tratti distintivi circa l'idoneità di persone sconosciute. Sono necessari moduli per i colloqui molto efficaci che tengano presente le possibilità di risposte false nei colloqui tradizionali. È disponibile sufficiente materiale con cui i cittadini dell'Europa centrale con capacità medie possono prepararsi per i colloqui di convalida delle qualifiche e fingere apparenti qualifiche di alto livello.

Mettiamo ora a confronto un Colloquio sulle Competenze Basate sul Lavoro con un colloquio tradizionale o legato a una situazione particolare o di problem solving. Persino al giorno d'oggi, molti colloqui tradizionali continuano a proporre domande scontate. Alcuni esempi:

- Quali sono i tuoi principali punti di forza e di debolezza?
- Come ti descriveresti come persona?
- Che tipo di libri e riviste preferisci?
- Come ti vede fra cinque anni dal punto di vista lavorativo? Qual è uno dei tuoi obiettivi?
- Chi è il tuo modello di ruolo e perché?

La preferenza per questo tipo di domande potrebbe essere dovuta al fatto che sono semplici da capire per chiunque. Tuttavia, permettono risposte molto specifiche e brevi. I colloqui sono molto semplici da gestire.

Gli svantaggi sono:

- Le domande sono molto generalizzate e non consentono di parlare delle reali esperienze relative all'attività, alla posizione lavorativa presentata o che si sta valutando.
- È possibile imparare le risposte alla perfezione e rispondere in maniera relativamente astratta. Non è possibile capire quasi nulla riguardo le vere esperienze. Si capisce qualcosa di più sulle capacità retoriche e sulle tecniche di presentazione.

In altri colloqui, o anche nei colloqui combinati, vengono poste domande relative a situazioni specifiche e ci si aspetta che il candidato parli delle proprie esperienze permettendo all'esaminatore di fare la sua valutazione. Il candidato deve indicare come si comporterebbe in situazioni importanti al lavoro o fuori dal lavoro: „Cosa faresti se all'improvviso...?" Le domande possono essere collegate a brevi *case study.*

[35] Il modello del Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro è disponibile nella sezione allegati (Strumento 3)

Le tipiche domande in questo caso sono ad esempio:

- Cosa faresti in situazioni in cui devi prendere decisioni in fretta, ma hai solo informazioni molto vaghe e contraddittorie?
- Cosa faresti se il tuo superiore ti chiedesse di fare qualcosa che consideri illegale?
- Supponi di lavorare insieme a un collega a un progetto. Avete preparato insieme gli obiettivi, la pianificazione e il piano dei risultati e avete anche definito le rispettive responsabilità. Ma noti che il tuo collega non rispetta il piano e questo comporta un ritardo nella realizzazione del progetto. Cosa faresti in questa situazione?

Il vantaggio di queste domande rispetto ai colloqui tradizionali è il chiaro riferimento a situazioni differenti, considerando diversi livelli di prestazioni e risultati. Ci si aspettano risposte diverse da un venditore senior rispetto a uno junior o da un manager rispetto a un esperto altamente specializzato.

Queste domande indicano una stretta connessione con l'esperienza quotidiana, ma in genere non producono risposte utilizzabili. Il condizionale nella domanda („Cosa faresti...?") conduce a risposte astratte, accomodanti e facilmente prevedibili. Nella maggioranza dei casi c'è un livello intermedio tra la risposta „ideale" e il comportamento reale, pertanto non è possibile giungere a una conclusione certa riguardo il comportamento effettivo.

Un altro tipo di colloquio è quello basato su domande insolite in grado di scatenare una riflessione osservabile basata sul problem solving, permettendo di giungere a conclusioni su:

- intelligenza di una persona
- reazione di fronte a problemi insoliti o a problemi raramente considerati
- capacità di lavorare sotto stress
- capacità analitiche
- capacità di trovare soluzioni creative o innovative nella risoluzione dei problemi.

Questo tipo di colloquio risulta valido nella valutazione di alcune situazioni di test ed è anzi necessario in alcuni scenari particolari, ad esempio per verificare la capacità di un programmatore di identificare errori o informazioni sbagliate in una struttura molto complessa. Tuttavia non è applicabile a tutte le casistiche che devono essere affrontate nel colloquio stesso.

Ci sono anche altri aspetti negativi:

- I risultati individuali in queste situazioni di test non possono essere considerati sufficientemente significativi per fornire informazioni concrete sul comportamento in situazioni reali in cui è necessario risolvere un problema.
- Un insuccesso in situazioni di test sotto stress non indica necessariamente un insuccesso in situazioni reali.
- Può succedere che la risposta sia indovinata o approssimata, ma una risposta „corretta" può non rivelare tutto del processo che ha portato alla risoluzione del problema o dell'intelligenza di una persona nella vita di tutti i giorni.

Qual è, dunque, il modo migliore per evitare l'incertezza dei colloqui convenzionali?
La risposta è la seguente: focalizzarsi sul WCI KøDE-NQF evidenziando le singole competenze che si ritengono fondamentali per una particolare professione e le situazioni specifiche relative alla vita professionale. Va inoltre spiegato nel dettaglio il modo in cui una determinata competenza è stata acquisita o messa in pratica in un particolare contesto lavorativo.

Caratteristiche dello strumento:

- La WCI KøDE-NQF contiene 81 domande, tre per ognuna delle 27 competenze identificate dal Quadro Nazionale delle Qualifche tedesco tra le 64 competenze contenute nell'Atlante. Le domande del colloquio sono basate sulla teoria delle competenze di Erpenbeck/Heyse36 e la relativa teoria dell'auto-organizzazione. I gruppi di domande sono pertanto convalidate da un punto di vista teorico.
- Tutte le domande del colloquio vertono intorno a situazioni impegnative effettivamente vissute, cioè specifiche situazioni affrontate più o meno positivamente, sulle quali è stato possibile riflettere.
    - Ad esempio, mentre le domande di un colloquio tradizionale sono del tipo: „*Come ti trovi a lavorare sotto pressione? In generale riesci ad affrontare situazioni di pressione?*", la WCI KøDE-NQF pone domande su situazioni specifiche delle esperienze individuali in corso, ad esempio: „*Puoi raccontarci una situazione specifica in cui ti sei trovato in condizioni di stress e in cui la tua capacità di affrontare lo stress è stata messa alla prova?*"; „*Puoi raccontarci di un caso specifico nella tua esperienza professionale in cui non sei stato in grado di gestire bene lo stress? Pensa a una situazione specifica, accaduta molto tempo fa oppure più di recente.*"
- La WCI KøDE-NQ è orientata a un'analisi differenziata di attività reali e dei relativi risultati individuali. Le domande sono prese dall'insieme delle domande dell'atlante delle competenze.

Una volta resi noti i requisiti di ogni singola competenza chiave, necessari per analizzare determinati livelli di qualificazione, la WCI KøDE-NQ può essere utilizzata come strumento di sondaggio. Si tratta, in effetti, di una vera e propria alternativa alle interviste analizzate nel capitolo 3.2., e l'uso che se ne vuole fare dipende dal counsellor. Il colloquio può essere condotto con il metodo frontale o anche al telefono. Il numero di competenze chiave da valutare dovrebbe essere determinato caso per caso. La WCI KøDE-NQ ha una scala di valutazione di sette livelli che l'intervistatore compila in base alle risposte del candidato.

Il livello delle competenze determinato utilizzando la scala di valutazione può essere trasferito, in generale, alle altre competenze chiave che sono necessarie per una determinata qualifica. In questo modo, è possibile ottenere un indicatore oggettivato (non oggettivo in maniera assoluta) per trovare un punto d'incontro tra le competenze chiave necessarie e le qualità personali disponibili.

[36] Heyse, V. & Erpenbeck, J. (2004).Kompetenztraining. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Esempio di un Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro compilata da un Fisioterapista

Tabella 1. Scala di Valutazione del Colloquio

1	2	3	4	5	6	7
Non convincente		Corrisponde abbastanza, ma sono necessari miglioramenti		Adatto o molto adatto		Eccellente. Livello di leadership

Tabella 2. Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro

N° della competenza selezionata	Domande[37]	Descrizione dell'esperienza specifica	Voto
Capacità di consulenza	**a √**	Mi capita spesso di rispondere alle domande di pazienti affetti da grave disabilità o malattie incurabili. Non gli faccio mai promesse che non possono essere mantenute, cerco sempre di offrire consigli realistici e di essere disponibile per costruire speranza e forza di volontà nel paziente.	**6**
	b		
	c		
Capacità di assumersi le proprie responsabilità/capacità di assumersi delle responsabilità	**a √**	Sono sempre rimasto affascinato dai caratteri forti in grado di agire e di assumersi la responsabilità degli altri in situazioni di stress. L'ho imparato da mio padre durante la mia prima infanzia. In caso di errori commessi, non ho mai dato la colpa agli altri.	**7**
	b √	Cerco di seguire le persone che non rinunciano nelle situazioni più difficili come Leonida, re di Sparta o gli eroi dei romanzi di Hemingway (ad esempio Il vecchio e il mare). Cerco sempre di applicare questo principio nella mia pratica quotidiana.	
	c		
Orientamento al risultato	**a √**	Cerco di motivare i miei pazienti, dando loro obiettivi di breve e lungo periodo che siano realistici da raggiungere. E 'molto importante nel caso di giovani pazienti affetti da tetraplegia, che di solito perdono le speranza e la voglia di vivere. In questo modo ho ottenuto , in alcuni casi, buoni risultati.	**6**
	b		
	c √	Da ragazzino ero timido e spaventato dai colleghi più forti. Io ho vinto durante il mio allenamento di judo duraturo. E mi ha anche imparato che la forza non fisica è importante da atteggiamenti aperti e disponibili nei confronti di altri.	

[37] Vedi Allegati, Strumento 3, Tabella 3. Descrizione dei criteri di valutazione.

3.4 Colloquio sulle competenze specifiche per 4 professioni (livello EQF e livello tedesco NQF)

Questo strumento è stato sviluppato per professioni e lavori specifici. Si basa su indagini condotte da esperti sulle capacità chiave che rientrano nelle competenze del quadro EQF e NQF tedesco.

Possiamo sostituire numero e tipologia di voci e includere le capacità richieste in Italia e Polonia e chiedere che vengano riportate le autovalutazioni e le valutazioni condotte da esterni.

Si tratta di uno strumento di facile utilizzo, che richiede tuttavia un adattamento, dal momento è che legato direttamente alla qualifica. In funzione della qualifica/del lavoro richiesti, gli esperti devono essere intervistati e le capacità/competenze chiave da sottoporre a valutazione devono essere raccolte da zero. Tuttavia, i consulenti per la convalida delle qualifiche interessati prepareranno gradualmente un ampio ventaglio di tali requisiti, che verrà costantemente ampliato grazie al confronto con altri consulenti per la convalida delle qualifiche. La descrizione delle singole professioni tocca in particolar modo le relative competenze chiave non formali e informali che sono state acquisite. Tali competenze chiave sono descritte con precisione da singole propensioni all'azione (orientamento esperto). Alle singole competenze chiave appartiene un numero variabile di propensioni all'azione.

Nelle pagine che seguono vengono riportati 4 questionari adattati a 4 professioni nel settore della sanità:

- Fisioterapista – Livello 6 del quadro NQF tedesco
- Infermiere geriatrico (OSS/OSA) – Livello 4 del quadro NQF tedesco
- Amministratore socio-sanitario – Livello 6 del quadro NQF tedesco
- Coordinatore infermieristico – Livello 5 del quadro NQF tedesco

Poiché questi profili professionali sono già stati assegnati ai corrispettivi livelli del Quadro delle Qualifiche tedesco, i singoli risultati del colloquio sulle competenze potrebbero anche essere abbinati al corrispondente livello indicato nelle matrici di conversione dell'EQF e del NQF tedesco (vedi capitolo 2.4 del presente manuale). Per poter completare lo strumento, si consiglia di considerare un arco di tempo di 30-60 minuti per ogni professione.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Esempio di colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Fisioterapista

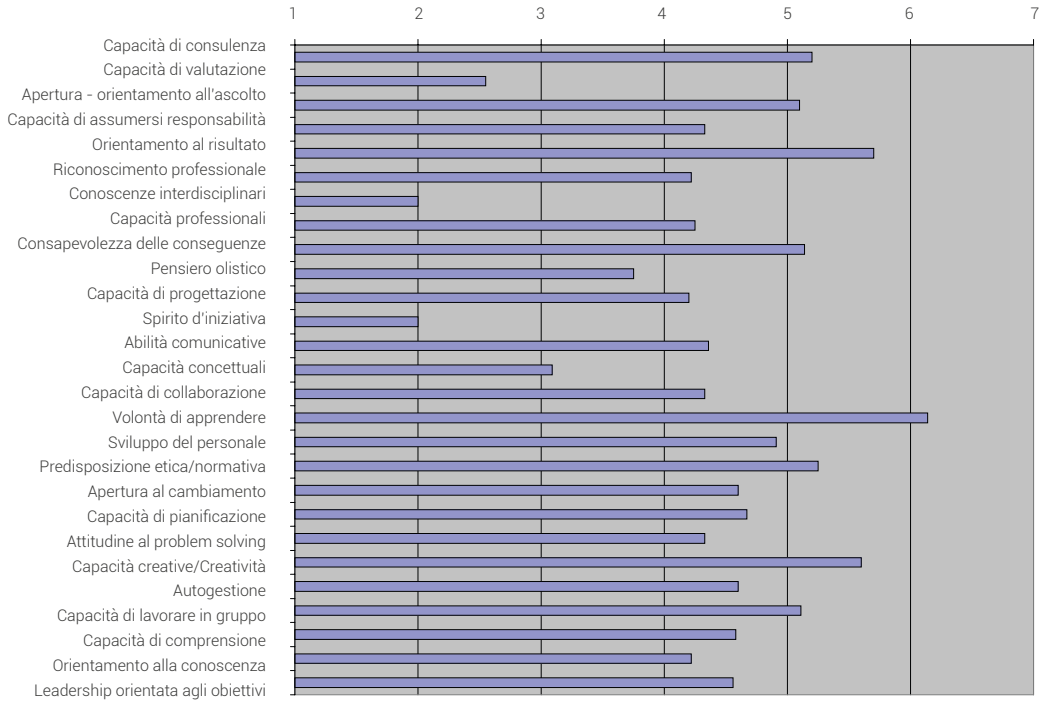
La tabella sottostante presenta un sunto dei risultati ottenuti dalla figura professionale del fisioterapista in seguito all'utilizzo del colloquio Køde-NQF sulle competenze specifiche per la professione. Dalla tabella si evince che tre competenze (n° 2, 7, 12) sembrano essere state acquisite secondo un livello inferiore allo standard previsto del NQF tedesco (livello 6). Tuttavia, il candidato possiede ottime competenze (n° 9 e 18) che non sono richieste al livello 6 del NQF tedesco.

Tabella 1 – Sintesi delle Competenze Chiave. Fisioterapista

N°	Competenze	Somma	Media
1	Capacità di consulenza	52	5,20
2	Capacità di valutazione	28	2,55
3	Apertura - orientamento all'ascolto / Capacità di dialogo / Orientamento al cliente	51	5,10
4	Capacità di assumersi le proprie responsabilità/Capacità di assumersi delle responsabilità	39	4,33
5	Orientamento al risultato	40	5,70
6	Riconoscimento professionale	38	4,22
7	**Conoscenze interdisciplinari**	20	2,00
8	Capacità professionali	34	4,25
9	**Consapevolezza delle conseguenze** *	36	5,14
10	Pensiero olistico *	30	3,75
11	Capacità di progettazione / Impulso creativo / Forza creativa	42	4,20
12	**Spirito d'iniziativa**	16	2,00
13	Abilità comunicative	28	4,36
14	Capacità concettuali *	34	3,09
15	Capacità di collaborazione	39	4,33
16	Volontà di apprendere	43	6,14
17	Sviluppo del personale	54	4,91
18	**Predisposizione etica/normativa***	42	5,25
19	Apertura al cambiamento	46	4,60
20	Capacità di pianificazione	42	4,67
21	Attitudine al problem solving	39	4,33
22	Capacità creative/Creatività	28	5,60
23	Autogestione	43	4,60
24	Capacità di lavorare in gruppo	46	5,11
25	Capacità di comprensione	55	4,58
26	Orientamento alla conoscenza	38	4,22
27	Leadership orientata agli obiettivi	41	4,56
Totale		**1044**	
TOTALE MEDIE		**4,40**	

* Competenze non richieste dal livello 6 del NQF tedesco /Tabella 2, matrice di conversione).

Lo schema seguente mostra il profilo delle competenze presentato nella precedente tabella.



In generale, il profilo delineato qui sopra, in conformità ai risultati precedenti del fisioterapista, mostra il quadro tipico di una personalità aperta, capace di cooperare con gli altri e con una forte inclinazione alla crescita personale. Il profilo indica inoltre le competenze meno sviluppate, cioè la capacità di valutazione, le conoscenze interdisciplinari e lo spirito d'iniziativa. Infatti, la routine da cui è caratterizzata la professione di fisioterapista non richiede un alto livello di iniziativa e di conoscenze interdisciplinari. Per quanto riguarda le competenze di valutazione, queste possono essere sviluppate durante l'istruzione e gli studi di dottorato. Di solito, il trattamento fisioterapico si basa sulla precedente diagnosi di un medico e sulla prescrizione della terapia opportuna.

Matrice di conversione – Quadro nazionale tedesco delle qualifiche e Atlante KODE® delle competenze indica il livello 6 delle competenze KODE® e il grado di sviluppo individuale per ogni competenza, ove il blu chiaro indica una scarsa padronanza di tale competenza, mentre il blu scuro indica una maggiore padronanza.

Competenze chiave	Livello 1	Livello 2	Livello 3	Livello 4	Livello 5	Livello 6	Livello 7	Livello 8
1. Capacità di consulenza								
2. Capacità di valutazione								
3. Apertura - orientamento all'ascolto/ Capacità di dialogo / Orientamento al cliente								
4. Capacità di assumersi le proprie responsabilità/Capacità di assumersi delle responsabilità								
5. Orientamento al risultato								
6. Riconoscimento professionale								
7. Conoscenze interdisciplinari								
8. Capacità professionali								
9. Consapevolezza delle conseguenze								
10. Pensiero olistico								
11. Capacità di progettazione								
12. Spirito d'iniziativa								
13. Abilità comunicative								
14. Capacità concettuali								
15. Capacità di collaborazione								
16. Volontà di apprendere								
17. Sviluppo del personale								
18. Predisposizione etica/normativa								
19. Apertura al cambiamento								
20. Capacità di pianificazione								
21. Attitudine al problem solving								
22. Capacità creative/Creatività								
23. Autogestione								
24. Capacità di lavorare in gruppo								
25. Capacità di comprensione								
26. Orientamento alla conoscenza								
27. Leadership orientata agli obiettivi								

3.5 Questionario KODE® per l'auto-valutazione e la valutazione da parte di terzi

KODE® è un metodo internazionale per la diagnosi e lo sviluppo delle competenze. KODE® è un marchio internazionale registrato protetto da copyright.
Il metodo può essere utilizzato solo da consulenti autorizzati. Lo stesso si applica all'utilizzo del software („Competenzia", prodotto da ISB GmbH & Co.KG).

KODE® consiste di tre parti:

a) Documenti diagnostici: questionari per l'auto ed etero valutazione, questionari per la diagnostica di gruppo, questionari per auto ed etero valutazione di famiglie. I questionari per l'auto ed etero valutazione sono disponibili in 9 lingue.
b) Documentazione completa per la valutazione, inclusi 80 percorsi modulari informativi e formativi sulla formazione e sul self-coaching. I documenti di valutazione sono disponibili in tedesco, inglese e francese.
c) Metodi per creare profili target basati sulle competenze chiave specifiche per la professione. È possibile confrontare tra loro i risultati diagnostici KODE® con i profili target e determinare il grado di corrispondenza tra il profilo TARGET e quello REALE, ottenendo raccomandazioni e azioni utili allo sviluppo.

Per ottenere un'autorizzazione KODE® per praticare il metodo KODE® è obbligatorio seguire un corso intensivo di 2 giorni e un ciclo intensivo di esercitazioni. I consulenti autorizzati entrano a far parte della rete KODE® di ACT SKoM GmbH (Regensburg).

KODE® non è un test psicometrico, è piuttosto una procedura di auto-valutazione e sviluppo. I risultati sono correlati a quattro aree di competenza („competenze base"):
P : Competenze personali
A: Competenze nelle attività e nelle azioni
M: Competenze metodologiche e professionali
S: Competenze socio-comunicative

Queste quattro aree di competenze base sono successivamente divise in 64 ambiti di competenza (vedi schema sottostante).

Figura 11 - Atlante delle Competenze KODE®[38]

„KODE® rappresenta le competenze come prerequisiti per l'auto-organizzazione delle azioni, specialmente in situazioni dove è necessario un certo grado di adattabilità.

Pertanto, in relazione a una persona (P), questo significa tradurre, con più o meno motivazioni al cambiamento, le aspirazioni in azioni (A), supportati da conoscenze tecniche o metodologiche (M), riuscendo a comunicare e collaborare grazie alle proprie capacità (S)."[39]

[38] © 2009 Prof. Dr. Volker Heyse, Prof. Dr. John Erpenbeck ACT SKoM GmbH, Zur Hohen Linie 13, D-93055 Regensburg

[39] Breve introduzione a KODE, "Competence Development KODE® Interpretation", presentazione Powerpoint, Prof. Dr. Volker Heyse, kickoff meeting KODE-NQF, Novembre 2011.

Per utilizzare il questionario elettronico, è necessario accedere al sistema con un codice personale di accesso. Il questionario include 69 domande/affermazioni. A ogni domanda/affermazione deve essere attribuito un valore da 4 (massimo) a 1 (minimo). Il tempo a disposizione per completare il questionario è di circa 20 minuti.

Inoltre il cliente può compilare il questionario in forma cartacea e successivamente il consulente autorizzato KODE® inserirà i risultati nel software KODE®.

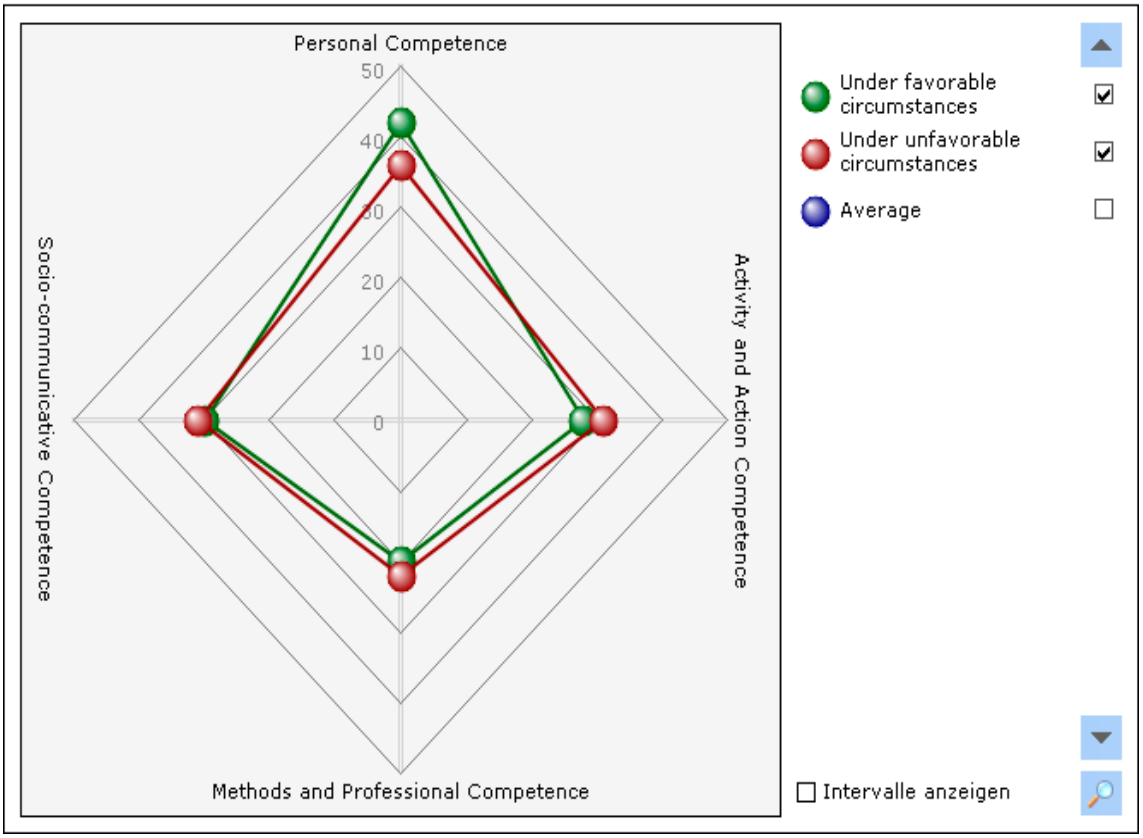
È anche possibile compilare il questionario KODE® in forma cartacea e, successivamente, il formatore autorizzato potrà inserire i risultati nel programma KODE®. Dopo aver risposto a tutte le domande, il cliente riceve i risultati dell'auto-valutazione in forma descrittiva e in forma di grafico (vedi esempio qui sotto).

Esempio del questionario KODE® per l'auto-valutazione e la valutazione da parte di terzi

Grafico dei risultati intermedi e finali in condizioni lavorative normali e di difficoltà, in relazione alle quattro aree di competenza.

Figura 12 – Risultati di un questionario KODE®

Individual base competences	personal	activity	methodical professional	socio-communicative
Under *favorable* circumstances	42	28	20	30
Under *unfavorable* circumstances	36	31	22	31
Difference	-6	3	2	1
Average	39	30	21	30



Adattato da una breve introduzione a KODE, „Competence Development KODE® Interpretation", presentazione Powerpoint, Prof. Dr. Volker Heyse, kickoff meeting KODE-NQF, Novembre 2011.

La valutazione dei questionari KODE® avviene secondo i 3 sistemi:

1. Normale. KODE® usa 4 gruppi di valori di parametri: valori scarsi, valori nella media, valori alti e possibile tendenza all'esagerazione;
2. Contesto. I valori P, A, M, S sono esaminati in condizioni sia favorevoli che sfavorevoli. Ognuno possiede un modo diverso di affrontare situazioni problematiche, utilizzando le competenze di base in maniera molto differente. Il grafico a rombo mostra come i valori delle competenze base cambiano nelle varie condizioni;
3. Prestazioni. Il questionario KODE® mette in connessione tra loro quattro diverse domande. Al cliente viene chiesto cosa pensa del suo ideale di attività e delle sue aspettative nel campo, in rapporto al suo comportamento personale e alle sue azioni; ad es. quali sono le competenze preferite e i risultati attesi. Inoltre al cliente viene chiesto, per esempio, quali risultati nella sua attività ha raggiunto nella scala dell'auto-valutazione.

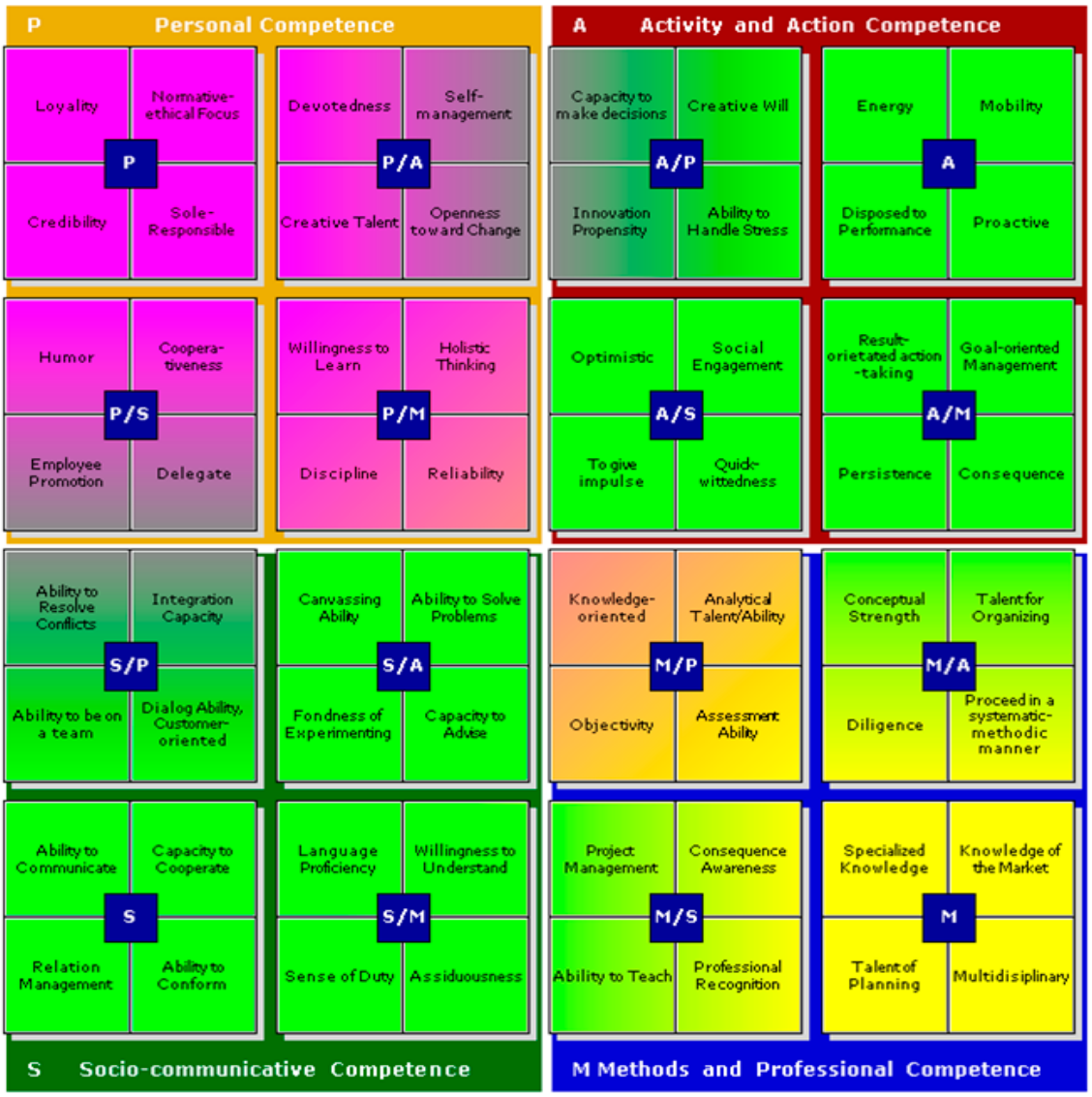
Le caratteristiche del profilo forniscono una prospettiva approfondita riguardo il comportamento personale basato sui valori P/A/M/S, permettendo un confronto in condizioni sia favorevoli che sfavorevoli.

Profile characteristic

Mr. Grohmann shows hardly any or no change in behaviour in comparison between favorable and unfavorable circumstances. The competencies have all the same developments. The Personal Competence dominates. He is above all very strong concerning the personal influence as an example to others, loyalty, predictability, sole-responsibility as well as personal value orientations and ideals. The development of both, Activity and Action Competence as well as Socio-communicative Competence is on a medium level, while the Methods and Professional Competence has a lower level of development. Thus, Mr. Grohmann shows a high degree of continuity in behaviour in what concerns the use of the competencies under different circumstances. On the other hand, when being faced with very important changes and high pressure to adapt to the circumstances, he may, by lacking a flexible use of the competencies (missing reinforcement of low or medium developed competencies in transition from favorable to unfavorable circumstances), possibly become strongly irritated, as well as put under pressure, thus constricting the personal stress management in its effect.

L'atlante delle competenze fornisce una visualizzazione a colori dei livelli di competenza delle quattro competenze base P/A/M/S, in cui giallo significa scarso, verde medio, rosso alto e viola significa molto alto (propensione all'esagerazione).

Figura 13 – Visualizzazione dei livelli dell'Atlante delle Competenze KODE®



L'interpretazione dei risultati non fornisce un responso immutabile, quanto piuttosto una proposta di dialogo e riflessione; l'interpretazione dei risultati dovrebbe anche includere varie osservazioni e colloqui. I risultati del questionario includono anche raccomandazioni per esercitazioni e auto-formazione.

Allegati

Gli strumenti

Allegato 1: Strumenti

Strumento 1 - Biografia KøDE delle competenze chiave

Istruzioni per i counsellors: si prega di utilizzare questo foglio per indicare le affermazioni, tratte dalla Biografia KøDE, che espongono le competenze più appropriate. Inserire nella prima colonna i dettagli biografici in forma di punti/parole chiave, in modo da evidenziare le capacità sviluppate e distintive della persona. Successivamente assegnare ciascuno di essi a uno o più gruppi di capacità, che siano esse di tipo personale, relative all'attività, di tipo metodologico o socio-comunicative, o una combinazione delle stesse. Spuntare di conseguenza le colonne **P – Personali, A – Attività e processo Decisionale, M – Metodologiche e Professionali, S – Socio-comunicative**, che si ritrovano sia nelle sezioni 6-11 che nella 12 e 13. È inoltre possibile indicare le capacità in maniera ancora più precisa scrivendo in queste colonne il termine corrispondente dell'Atlante delle Competenze e assegnando le rispettive capacità chiave. Queste devono essere messe in evidenza sulla successiva copertina dello strumento con lo scopo di visualizzare le principali competenze del soggetto suddivise in quattro colonne.

Copertina

Cognome, nome, data:				
Competenze evidenziate nelle sezioni 6-11 e 12-13:	**Dettagliare le competenze che, secondo il parere del consulente, sono particolarmente importanti e distintivi per una persona (barrare o commentare)**			
	P Personale		**P Personale**	

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Istruzioni per il candidato. Si prega di compilare le tabelle seguenti della Biografia KøDE-NQF delle competenze chiave. Per qualsiasi dubbio o chiarimento, si prega di chiedere maggiori informazioni al counsellor.

(1) Informazioni generali

Nome	
Sesso	**Femmina | | Maschio | |**
Indirizzo	
Telefono	
Cellulare	
Fax / E-mail	
Nationalità	
Data di nascita	**Giorno | Mese | Anno**
Stato civile	**Libero/a | | Sposato/a | | Divorziato/a | | Vedovo/a | |**
Figli	**Numero | | Età | | Sesso**
Patente di guida	**Yes | | No | |**

(2) Formazione scolastica e professionale

Elencare tutti i titoli di studio e i corsi di formazione in ordine cronologico iniziando dal più recente. Indicare separatamente ogni titolo di studio o corso completato.

Data (da - a)	**Nome, tipo e luogo dell'istituto o ente di formazione.**	**Insegnamenti principali / capacità professionali acquisite**	**Qualifica ottenuta (titolo o certificato)**	**Competenze supplementari / altre capacità chiave acquisite**

(3) Esperienze di lavoro / percorso professionale

Cominciare dal lavoro più recente. Indicare separatamente i principali lavori svolti.

Data (da - a)	Nome e indirizzo del datore di lavoro [40]	Settore	Ruolo o occupazione	Compiti e responsabilità principali	Competenze e capacità chiave supplementari richieste o applicate

(4) Competenze linguistiche[41]

Per ciascuna lingua, inserire uno dei sei seguenti livelli nei riquadri per descrivere la conoscenza e la capacità di utilizzo della lingua parlata:

A1/A2 Livello elementare
B1/B2 Livello intermedio
C1 / C2 Livello avanzato

La mia lingua madre è (indicarne più di una, se necessario):

Lingue straniere:

Compilare la tabella successive e ricopiarla per ogni diversa competenza linguistica.

LINGUA:				
Autovalutazione delle conoscenze linguistiche				
Comprensione		Parlato		Scritto
Ascolto	Lettura	Interazione	Produzione orale	

[40] In caso di lavoro autonomo scrivere il nome e indirizzo della vostra azienda/società.

[41] ©Consiglio europeo: Quadro Comune Europeo di Riferimento per la conoscenza delle Lingue: apprendimento, insegnamento, valutazione (QCER).

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(5) Conoscenze informatiche e di elaborazione dati

Indicare il livello più appropriato in relazione alle proprie conoscenze:

Conoscenze informatiche[42]	Livello di padronanza / esperienza pratica			
	Molto buono	Buono	Conoscenza di base	Attualmente sto imparando... (preparazione formale, non formale, informale ...?)
Sistemi operativi:				
Utilizzo del computer e gestione file				
Programmazione software:				
Applicazioni per ufficio:				
Elaborazione di testi				
Fogli di calcolo				
Database				
Presentazioni				
Sistemi operativi:				
Utilizzo del computer e gestione file				
Internet:				
Navigazione e comunicazione in rete				
Altre conoscenze informatiche:				
Sicurezza informatica				
Concetti di base dell'ICT				

(6) Competenze personali[43]

Descrivere le proprie competenze e capacità peculiari. Specificare dove, quando e come sono state acquisite. Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze che caratterizzano maggiormente la propria personalità, carattere e comportamento.

Ad esempio:

- responsabilità per qualcosa e per gli altri
- sviluppo dei propri concetti morali e ideali
- credibilità e capacità di convincere gli altri
- lealtà verso l'azienda e le persone
- organizzazione personale (tempo, approccio al lavoro, sviluppo)

[42] Fare riferimento ai Moduli del Patentino europeo ECDL (European Computer Driving License): www.ecdl.com
[43] Fare riferimento all'area P dell'Atlante delle Competenze

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

(7) Propensione all'azione [44]

Descrivere le proprie competenze e capacità peculiari. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze utilizzate per agire in maniera auto organizzata.

Ad esempio:

- Capacità e volontà di affrontare cose nuove;
- Capacità di agire con vigore;
- Mobilità;
- Capacità di agire con orientamento al risultato;
- Capacità di agire in condizioni di stress.

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

[44] Fare riferimento all'area A dell'Atlante delle Competenze.

(8) Capacità socio-comunicative [45]

Descrivere le proprie competenze e capacità comunicative, nel vivere e lavorare con altre persone in diversi contesti della propria vita. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.
Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze relative alla propria capacità di comunicare, vivere e lavorare con altre persone in diversi contesti della propria vita.

Ad esempio:

- Vivere e lavorare con altre persone in un ambiente multiculturale
- Comprendere e integrarsi con gli altri in maniera attiva in ruoli dove la comunicazione è molto importante
- Lavorare con altre persone in un ambiente multiculturale in situazioni dove il lavoro di gruppo è importante (sport, cultura, ecc.) instaurando relazioni sociali nella gestione dei conflitti

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

[45] Fare riferimento all'area S dell'Atlante delle Competenze.

(9) Competenze professionali-metodologiche [46]

Descrivere le proprie competenze e capacità professionali e metodologiche. Specificare dove, quando e come sono state acquisite.

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo professionale e metodologico.

Ad esempio:

- Organizzazione e coordinamento di progetti
- Pianificazione della gestione di persone, progetti o budget
- Capacità di acquisire conoscenze professionali interdisciplinari
- Capacità di acquisire conoscenze in generale
- Approccio sistematico e metodico al lavoro applicato a organizzazioni/associazioni di beneficienza e in attività di beneficenza (cultura, sport, ecc.)
- Capacità di valutazione

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

[46] Fare riferimento all'area M dell'Atlante delle Competenze.

(10) Competenze tecniche

Descrivere le proprie competenze tecniche. Specificare dove, quando e come sono state acquisite. Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo tecnico.

Ad esempio:

- Conoscenze informatiche speciali (in termini di software e/o hardware)
- Conoscenze ed esperienza nell'utilizzo di strumenti, attrezzature e macchinari speciali
- Capacità di formazione/consulenza in termini di strumenti, attrezzature e macchinari speciali
- Altre conoscenze ed esperienze speciali ritenute importanti

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

(11) Abilità artistiche e creative

Descrivere le proprie competenze e capacità artistiche e creative. Specificare dove, quando e come sono state acquisite

Si prega di considerare i seguenti esempi cercando però di riportare il più possibile le competenze di tipo creativo-artistico.

Ad esempio:

- Musica, pittura, design, letteratura, scrittura
- Sviluppo di relazioni, processi e network socio-creativi
- Contatti con i media;
- Design, architettura;
- Editoria, redazione di libri;
- Cucina.

Competenze individuali / capacità chiave degne di nota	Dove è stata acquisita?	Quando è stata acquisita?	Come è stata acquisita? In quali circostanze e condizioni risulta disponibile?	Come può essere utilizzata al di fuori della professione?

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(12) Quali lavori/professioni potresti intraprendere?

Elencare i lavori e le professioni che potresti intraprendere. Elencare mansioni e conoscenze professionali che potrebbero essere rilevanti nell'ambiente di lavoro, nel tempo libero o per attività di volontariato.

Spuntare il livello di padronanza o di esperienza pratica rispetto all'attività.

Esperienze lavorative		Livello di padronanza			Esperienza pratica			Capacità chiave e punti di forza collegate a questa esperienza lavorativa
		Molto buona	Buona	Soddisfacente		Molto buona	Buona	Soddisfacente
(c) Più importante								
Ultima								
(c) Precedenti								

(13) Modelli di ruolo personali

Elencare le persone, libri, performance teatrali o un qualsiasi altro evento che abbia avuto o ha tuttora un'influenza significativa sul tuo modo di vivere. Cercare di fornire il loro motto o idea principale. Chi/che cosa ti ha influenzato maggiormente? Quale „messaggio", principio guida o valore è ancora un riferimento oggi per la propria vita?

Persona/tipo di relazione (madre, padre, insegnante, autorità, ecc.); Libro, performance teatrale, film, dipinto, scultura, musica, ecc.; Altro evento.	**Periodo/tempo**	**Motto / principio guida / messaggio / valore**

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

(14) Approccio personale, obiettivi e strategie

Gli obiettivi e le strategie personali si basano sull'ambiente, sulla società, sulla famiglia, sull'ambiente di lavoro e più direttamente sul proprio approccio personale.

(A) Approccio personale

***Chi* voglio essere dal punto di vista professionale?**
***Dove / in quale* ambito voglio ottenere qualcosa?**
***Chi* è/sarà il destinatario dei miei sforzi?**
***Per cosa* sono grato nella mia vita? *Che* influenza ha questo sui miei miglioramenti e le mie aspettative professionali?**
***Quali* sono i miei principali valori professionali?**
***Cosa* è bene per me?**
***Cosa* è male per me?**
Di cosa vado fiero?

(B) I miei più importanti obiettivi a medio e lungo termine

Scrivere i propri obiettivi a medio e lungo termine. A ciascuno attribuire un voto, assegnando „1" all'obiettivo più importante, „2" al secondo in ordine di importanza, e così via. Eseguire l'operazione sia per il punto 1 che per il punto 2

Obiettivi a lungo termine e visione personale:	Voto

Obiettivi personali e professionali a medio termine:	Voto

Consapevolezza degli obiettivi e approccio

Probabilmente ti senti impegnato nel raggiungere quegli obiettivi dei quali tu stesso hai fornito, o contribuito a fornire, la definizione. Molto probabilmente li raggiungerai. Scrivi le risposte alle seguenti cinque domande. Potrebbe essere che tu definisca meglio il tuo obiettivo, confermandolo, oppure decida di modificarlo o eliminarlo del tutto. In ogni caso raggiungerai un più alto grado di realismo.

Scrivi brevemente uno dei tuoi più importanti obiettivi professionali:

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Domanda 3.1:

Voglio veramente raggiungere questo obiettivo
È veramente un mio obiettivo personale, o semplicemente concordo con questo obiettivo?

Domanda 3.2:

Di cosa ho bisogno per raggiungere questo obiettivo? (Tempo, pazienza, felicità, relazioni, denaro, conoscenze linguistiche, migliore formazione, un nuovo lavoro, andare altrove...?)

Se, dopo aver risposto a questa domanda, ritieni che questo sia ancora il tuo obiettivo, continua alla domanda 3. Altrimenti scegli un nuovo obiettivo e ricomincia dalla domanda 1.

Domanda 3.3.

Dove posso trovare quello di cui ho bisogno per raggiungere il mio obiettivo? Scrivi esplicitamente e dettagliatamente quello di cui hai bisogno per raggiungere l'obiettivo. **Ad esempio:** **Seguire un corso di lingue a „X";** **Iscriversi a un corso professionale avanzato nei prossimi 3 giorni;** **mettersi in contatto con „Y", „Z", ecc.**

Vuoi ancora raggiungere il tuo obiettivo? Oppure preferisci fermarti qui? Se vuoi continuare verso il tuo obiettivo, continua alla domanda 4, altrimenti scegli un altro obiettivo e ricomincia dalla domanda 1.

Domanda 3.4:

Quanto mi costa raggiungere questo obiettivo? Quali sacrifici sarei disposto ad accettare? Elenca i possibili "sacrifici" e dagli un valore dalla decisione più difficile (1) a quella che lo è meno (2, 3, …)	**Voti**

(C) Quale delle tue competenze chiave vorresti rafforzare in termini di requisiti professionali o sviluppare consapevolmente (ulteriori studi, corsi di formazione, imparare da esperienze lavorative, coaching, etc.)?

Competenze chiave	Come rafforzarle e svilupparle

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Strumento 2.1 Colloquio narrativo e biografico sulle competenze

Istruzioni per il candidato. Ora, senza limitazioni, cerca di identificare da cinque a otto *punti di forza personali* che consideri particolarmente rilevanti per il tuo successo lavorativo fino a oggi (e, se pertinente, anche per il lavoro di volontariato).

Puoi prendere in considerazione i seguenti ambiti: le conoscenze avanzate, la padronanza di specifici metodi organizzativi, produttivi, di vendita e di pubblicità, le *capacità di comunicazione* sociale (con dipendenti, fornitori, clienti, consulenti, scienziati, politici e il pubblico) *la personalità* (esemplarità, entusiasmo, visione, carisma) o il tuo *modo di agire* (capacità relative al decision-making, iniziativa, capacità di lavorare sotto pressione).

Si prega di scrivere i punti di forza personali nella tabella sottostante, inserendoli nella prima colonna chiamata "*Punti di forza*". Successivamente, si provi a a dargli un punteggio compilando la colonna chiamata "*Voto*" secondo la sottostante scala di valori che va da 1 a 5.

Scala

1	2	3	4	5
Poca importanza	Abbastanza importante	Importante	Molto importante	Il più importante

Punti di forza specifici di una persona

Punti di forza	Voto	0 +1 +2 +3 +4 +5

Ora pensa ai punti di forza che hai individuato, a come si sono sviluppati negli ultimi tre anni o se si stanno ancora evolvendo in maniera evidente. In questo caso, inserisci i cambiamenti nell'ultima colonna della tabella sotto i numeri 0 +1 +2 +3 +4 +5 utilizzando delle frecce il cui punto di inizio corrisponde a tre anni fa e il cui punto di arrivo (la punta della freccia) corrisponde all'anno corrente. 0 significa assenza, 5 il valore massimo dei punti di forza menzionati. Ove possible, inserire una parola chiave sotto la freccia per segnalare il motivo per cui quel cambiamento è avvenuto.

Strumento 2.2 Colloquio focalizzato/incentrato sulla persona

Istruzioni per il candidato. Precedentemente, hai menzionato i tuoi punti di forza nel colloquio narrativo e biografico sulle competenze (Strumento 2.1) o/e nella Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave (Strumento 1). Competenze che, secondo il tuo parere, sono state determinanti per il tuo successo.

Puoi ora provare a ricordare dove e come questi e altri punti di forza si sono sviluppati nel corso della tua vita? L'ideale sarebbe che spiegassi in modo semplice le fasi della tua vita, come ad esempio l'infanzia, la gioventù, l'istruzione, il primo lavoro, la carriera, la creazione di una famiglia, la costituzione di un'attività in proprio e come se ne è stimolata la crescita, ecc. In poche parole, tutto ciò che ti sembra importante e distintivo, considerando questi punti di forza.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Strumento 3 Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro (Work-based Competence Interview - WCI KøDE-NQF)

La WCI KøDE -NQF è uno strumento destinato ad essere utilizzato dal counsellor e si svolge secondo i tre step:

Step 1. Selezionare i più importanti requisiti delle competenze di professione secondo il corrispondente livello del quadro nazionale delle qualifiche (Capitolo 2.4, Figura 8) con il riferimento alla Biografia KøDE-NQF delle Competenze Chiave (Strumento 1, Copertina) del candidato. Successivamente, selezionare dalla tabella 4 del presente strumento il numero corrispondente alla competenza e inserirlo nella WCI KøDE -NQF (Tabella 1 sottostante)

Step 2. Selezionando man mano le competenze per il colloquio, trovare il numero corrispondente nella tabella 4 e scriverlo nella tabella 1. Successivamente, selezionare le domande (da A a C) per ogni competenza e aggiungerle a quelle precedenti per il colloquio. Ad esempio, se si vogliono valutare tre competenze, l'intervistatore ha da 3 a 9 domande disponibili. Contrassegnare la/e lettera/e della Tabella 1 corrispondente alla/e domanda/e selezionata/e (Tabella 4).

Step 3. Chiedere al candidato di descrivere una sua particolare esperienza per dimostrare la veridicità della sua risposta alle domande poste dal counsellor e valutare le rispettive competenze. Se si ritiene la risposta soddisfacente ai fini della valutazione della competenza da certificare, allora si proceda alla validazione. In tal caso non è necessario formulare ulteriori domande.

Per la valutazione si prega di utilizzare la Scala di Valutazione del Colloquio che comprende un punteggio da 1 a 7 (Tabella 2.) in conformità con la Descrizione dei Criteri di Valutazione (Tabella 3).

Tabella 1. Colloquio KøDE-NQF sulle Competenze Basate sul Lavoro

N° della competenza selezionata	Domande	Descrizione dell'esperienza specifica	Voto
	a		
	b		
	c		
	a		
	b		
	c		
	a		
	b		
	c		

Tabella 2. Scala di Valutazione del Colloquio

1	2	3	4	5	6	7
Non convincente		**Corrisponde abbastanza, ma sono necessari miglioramenti**		**Adatto o molto adatto**		**Eccellente. Livello di leadership**

Tabella 3. Descrizione dei Criteri di Valutazione

Criterio	Sotto-criterio	Voto
Il candidato non sembra avere alcuna competenza riguardo...	• La capacità di affrontare la situazione descritta come positiva è in contrasto con i requisiti necessari per la professione. • Prevale un tono negativo senza risultati. • Non è emerso un processo di apprendimento o lo sviluppo di concetti astratti. • Apparentemente il candidato non è in grado di imparare dalle sue stesse esperienze o di dare supporto ai colleghi. Le risposte evidenziano livelli di sviluppo insufficienti o si sono rivelate troppo negative.	**1**
Il candidato non ha mostrato competenze proprie o a supporto delle competenze dei colleghi. Non ha esperienza nel campo.	• L'esempio citato è di basso livello. • Il candidato non è in grado di crescere o di far crescere i colleghi in questo campo.	**2**
Il candidato ha esposto dei ragionamenti o ha agito nella direzione giusta. Tuttavia ha commesso alcuni errori.	• Ha riconosciuto i suoi errori e ha imparato da questi. È stato possibile rilevare capacità di sviluppo. • Ha un sicuro potenziale di sviluppo.	**3**
Il candidato ha mostrato dei buoni risultati. Tuttavia ha poca esperienza nell'affrontare situazioni difficili.	• L'esempio è soddisfacente. La sua competenza può essere sviluppata ulteriormente attraverso specifiche azioni personalizzate di crescita.	**4**
Il candidato ha un insieme completo di competenze (qualità, esperienze, conoscenze, abilità...) che gli consentono di affrontare con successo le sfide che incontra.	• Può affrontare con successo situazioni impegnative dal punto di vista professionale.	**5**
Il candidato gestisce la situazione meglio di quanto richiesto dal livello NQF.	• Sa affrontare senza problemi situazioni molto complicate ed è molto competente. • Riflette sulle situazioni con profitto e impara da situazioni problematiche senza che gli venga richiesto e in maniera completamente autonoma.	**6**
Il candidato ha sviluppato molto bene le competenze necessarie in questo campo, competenze verificate molte volte nella pratica.	• Può essere un modello di ruolo per altri per il modo con cui affronta situazioni di questo tipo. • Possiede doti di leadership. Sa motivare e far crescere gli altri in qualità di mentor, promotore, formatore e coach. • Il candidato può essere annoverato tra coloro dotati di più alto potenziale ed eccellenza nel suo campo professionale. Le competenze dimostrate vanno oltre le attese.	**7**

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Tabella 4. Esempi di domande alternative corrispondenti alle 27 Competenze Chiave del quadro nazionale delle qualifiche Tedesco

Competenza chiave	Domande
1. Capacità di consulenza	a. In che misura puoi contribuire con le tue consulenze per aiutare terze parti (persone, gruppi...) nel raggiungere in maniera indipendente soluzioni di fronte a difficoltà, a colli di bottiglia o a imprevisti? Indica un esempio specifico. Come hai portato avanti la tua attività? Quali sono stati gli effetti?
	b. È capitato che una terza parte facesse ricorso alle tue doti di consulenza in un progetto particolarmente difficile? Quando? Cosa c'era di difficile per te in questo progetto?
	c. Descrivi le tue capacità metodologiche ed esperienze sociali che ti renderebbero adatto alla consulenza. Quali sono i tuoi particolari punti di forza?
2. Capacità di valutazione	a. Fornisci qualche esempio sulle tue capacità di valutazione. Come si sono sviluppate nella gestione di problemi tecnici di una certa difficoltà o questioni complicate? Quali sono i tuoi punti di forza in questo ambito?
	b. Capita che terze parti ti chiedano una tua valutazione o opinione? Se sì, in quali campi o per quali argomenti?
	c. Fornisci un esempio di come riesci a far capire ad altri i tuoi punti di vista e le tue valutazioni e di come li metti in condizione di condividerli e concretizzarli.
3. Apertura - orientamento all'ascolto	a. Come reagisci alle lamentele e ai suggerimenti dei clienti? Quali sono le tue esperienze e le tue reazioni personali?
	b. Fornisci un esempio di un tuo eccellente intervento di assistenza al cliente, in cui anche un concorrente avrebbe confermato l'unicità del tuo intervento.
	c. Puoi descrivere una situazione in cui hai ricevuto l'apprezzamento per la gestione delle relazioni con clienti o impiegati della tua azienda? Di che situazione si trattava? Come ti è stato espresso l'apprezzamento?
4. Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità	a. Puoi descrivere un'esperienza significativa che ti ha insegnato ad assumerti la responsabilità delle tue azioni? Qualcuno ti ha dato il suo supporto in quell'occasione? Avevi un modello di ruolo? Ti sei sentito rassicurato a sufficienza?
	b. Hai precisi valori o parametri di misurazione riguardo il tuo comportamento e ti assumi la completa responsabilità per le tue azioni? Puoi fornire qualche esempio?
	c. Puoi spiegare se e come hai incoraggiato attivamente l'assunzione di responsabilità personale in altri (parenti, dipendenti, colleghi, amici) e se hai contribuito a rafforzarla?
5. Orientamento al risultato	a. Qual è la tua influenza sugli altri al fine di rimanere focalizzati e non perdere mai di vista gli obiettivi fissati e i risultati attesi? Puoi fornire un esempio? Come hai agito? Con quali risultati?
	b. Puoi affermare di te stesso che persegui e ottieni risultato con grande forza di volontà, azione e perseveranza, e che sei soddisfatto solo quando ottieni dei risultati precisi? Puoi fornire qualche esempio? È sempre stato così? Chi ti ha influenzato nello sviluppo di questo comportamento?
	c. Puoi descrivere come hai completato un progetto o un compito importante nonostante tutto sembrasse negativo e nonostante la perplessità di tutti? Cosa ti ha convinto a perseverare?

Competenza chiave	Domande
6. Riconoscimento professionale	a. Quali sono stati i momenti salienti del tuo riconoscimento professionale fino ad ora?
	b. Puoi descrivere una situazione in cui hai avuto evidente successo nel convincere gli altri delle tue capacità?
	c. La tua collaborazione è molto richiesta per svolgere compiti e funzioni al di fuori della tua azienda, grazie alle tue conoscenze ed esperienze? Se sì, in cosa sei coinvolto, e in che modo? Puoi fornire qualche esempio?
7. Conoscenze interdisciplinari	a. Sei in grado e ti interessa espandere il tuo sguardo oltre la tua area professionale o quella della tua azienda durante il tuo lavoro quotidiano? Se sì, in che modo?
	b. Vai alla ricerca di possibilità di corsi di aggiornamento o miglioramento delle tue conoscenze ed esperienze in una forma organizzata o auto-organizzata? In che modo?
	c. Riesci a utilizzare con successo le tue conoscenze interdisciplinari nel tuo lavoro? Cerchi di condividere le tue conoscenze funzionali e interdisciplinari con altri? Se sì, in che modo? I tuoi sforzi sono riconosciuti?
8. Capacità professionali	a. Cerchi di migliorare e sviluppare le tue conoscenze professionali? Che attività hai svolto in questo senso negli ultimi anni? Puoi elencarne le modalità?
	b. Nella tua azienda sei considerato uno specialista e un esperto riconosciuto nel tuo ambito professionale? Da cosa lo capisci? In che modo vieni incoraggiato ad assumere questo ruolo?
	c. In che modo ti attivi per acquisire nuove conoscenze professionali e utilizzarle nel tuo lavoro? Quali fonti usi? Cerchi di rimanere al passo con le più aggiornate conoscenze professionali? Puoi fornire qualche esempio?
9. Consapevolezza delle conseguenze	a. Prendi in considerazione tutte le possibili conseguenze mentre prendi una decisione? Prendi in considerazione anche le opzioni a cui generalmente penseresti di meno? Puoi fornire qualche esempio?
	b. Ti senti socialmente responsabile verso terze parti per le conseguenze dei tuoi provvedimenti e delle tue decisioni? Lasci che questo influenzi le tue decisioni? Quanto?
	c. Sei in grado di sviluppare soluzioni olistiche per problemi complessi e di valutare l'impatto della strategia adottata? Puoi indicare un esempio rappresentativo del tuo lavoro fino ad ora? Come hai agito?
10. Pensiero olistico	a. Puoi fornire un esempio della tua capacità di considerare i problemi da un punto di vista olistico e di risolverli in modo per te soddisfacente?
	b. In quale misura definisci i tuoi obiettivi basandoti su una vision piuttosto che su dettagli specifici di prodotto? Ti consideri un visionario? In che misura? In che modo questo viene espresso nel tuo comportamento? Affronti il tuo lavoro secondo modalità da "generalista" o da "specialista"?
	c. Basandoti sulla tua esperienza, riesci a includere altri aspetti (ad es. etici, economici, politici, estetici, interculturali, legali...) nei tuoi obiettivi e nelle tue decisioni? Puoi fornirci qualche esempio?

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Competenza chiave	Domande
11. Capacità di progettazione	a. In che misura affronti la resistenza, l'incertezza o l'opposizione alla realizzazione/esecuzione delle tue idee e soluzioni? In che misura consideri l'esecuzione dei tuoi progetti non solo come l'ultima fase del lavoro, ma anche come un lato importante della tua stessa sfida? Puoi esporci le tue riflessioni in proposito?
	b. Come affronti generalmente i problemi, gli ostacoli e lo stress personale? Tendi verso soluzioni nuove e fuori dall'ordinario, oppure cerchi soluzioni tradizionali e consolidate? Puoi fornirci qualche esempio?
	c. Cerchi di riprogettare, o di creare da zero, prodotti, servizi, condizioni di lavoro o relazioni, basandoti sulla tue conoscenze, le tue qualità e le tue esperienze? Puoi fornire qualche esempio?
12. Spirito d'iniziativa	a. Puoi fornirci un esempio di come hai sviluppato idee e obiettivi nati da una tua iniziativa e di come li hai sostenuti attivamente?
	b. Ti è mai capitato di dover intraprendere un grosso sforzo per portare al successo delle attività urgenti? Puoi descrivere una di queste attività? È stata conclusa con successo?
	c. La tua collaborazione è molto richiesta per svolgere compiti difficili, che richiedono particolare coraggio e impegno? Da cosa lo capisci? Puoi descriverci uno di questi compiti? Come l'hai risolto?
13. Abilità comunicative	a. Puoi descrivere una situazione in cui hai avuto successo soprattutto grazie alle tue buone capacità di comunicazione orale?
	b. Qual è stata l'idea o la situazione più complessa o il processo più complicato che ti sei trovato a spiegare ad altri? In che modo l'hai spiegato? Hai avuto successo?
	c. Le tue abilità comunicative sono più orali o scritte? Puoi fornirci qualche esempio?
14. Capacità concettuali	a. Quali sono le tue capacità nello sviluppare un'idea? Quanto chiare e comprensibili sono le tue idee e i tuoi suggerimenti nella creazione di progetti e soluzioni? Puoi argomentarlo con un esempio?
	b. Ti sei trovato in situazioni in cui altre persone erano soddisfatte da una soluzione parziale mentre tu hai spinto per cercare una correlazione sistematica tra le varie opzioni al fine di arrivare alla soluzione migliore?
	c. Sei in grado di progettare nuovi prodotti, servizi, forme di organizzazione o canali di vendita e di realizzarli nonostante resistenze e problemi? Puoi fornire esempi di questa capacità?
15. Capacità di collaborazione	a. Puoi raccontarci una situazione nella quale hai dovuto lavorare con qualcuno con cui non volevi? Qual era la tua difficoltà? Come l'hai affrontata? Qual è il tipo di persone con cui, a tuo parere, "è difficile collaborare"?
	b. Puoi descrivere una situazione in cui non sei riuscito a creare una collaborazione positiva con un'altra persona o un altro gruppo? Qual è stata la ragione?
	c. In relazione alle tue esperienze di collaborazione con altre persone: con che tipo di persone collabori più facilmente? Perché ritieni che la collaborazione con loro sia più semplice? Quali sono i criteri che ritieni preferibili per una buona collaborazione?
16. Volontà di apprendere	a. Cerchi di tua iniziativa possibilità significative di aggiornamento per "rimanere al passo coi tempi" o per crescere ulteriormente? Puoi fornire un esempio relativo agli ultimi due anni? Sei stato sostenuto dalla tua azienda in questo sforzo?
	b. Hai voglia di crescere ulteriormente e ritieni di avere un'alta auto-motivazione? Puoi approfondire il concetto?
	c. Puoi raccontarci di un'attività che si è rivelata nuova per te, nella quale hai dovuto affrontare sfide che ti hanno obbligato a imparare qualcosa di nuovo?

Competenza chiave	Domande
17. Sviluppo del personale	a. Puoi fornirci un esempio di come sei riuscito a motivare dei dipendenti o dei gruppi in un'attività a cui non erano per niente interessati? Grazie a cosa hai avuto successo?
	b. In quale situazione hai supportato i tuoi dipendenti intensamente e consapevolmente? Cosa hai fatto? In che modo?
	c. Ci sono state situazioni in cui, con grandi sforzi, ti sei impegnato per far crescere un dipendente? In che modo?
18. Predisposizione etica/ normativa	a. Quali ideali e quali valori sono importanti per te da un punto di vista personale? Puoi elencarne due o tre? Perché sono così importanti per te? In che modo, o grazie a chi, questi ideali e valori sono importanti per te?
	b. Puoi fornire un esempio di quando hai sostenuto concretamente l'applicazione dei valori e degli ideali importanti per te?
	c. Ti è capitato di provare una grande soddisfazione per il fatto che altre persone hanno condiviso i tuoi valori e i tuoi ideali, oppure li hanno fatti propri? Quando è successo?
19. Apertura al cambiamento	a. Qual è stato il cambiamento più difficile nella tua crescita professionale?
	b. Ti sei mai dovuto adattare rapidamente a una situazione di cambiamento su cui non avevi influenza? Che impatto ha avuto questo cambiamento su di te?
	c. Puoi raccontarci di una situazione difficile in cui non hai potuto fare a meno di aprirti a qualcosa di nuovo? Come hai affrontato questa situazione di incertezza?
20. Capacità di pianificazione	a. Puoi fornire un esempio di un cambiamento che avevi previsto? Qual era il tuo atteggiamento verso questo cambiamento? Quanto ti sei mostrato attivo in questa situazione? a. Ti è capitata una situazione in cui sei riuscito a limitare o a evitare le cosiddette „azioni spontanee", le situazioni di emergenza e di sorpresa, in favore di azioni pianificate con metodo? Quando? Puoi fornire qualche esempio relativo alla vita lavorativa?
	b. Ti è capitata una situazione in cui sei riuscito a limitare o a evitare le cosiddette "azioni spontanee", le situazioni di emergenza e di sorpresa, in favore di azioni pianificate con metodo? Quando? Puoi fornire qualche esempio relativo alla vita lavorativa?
	c. Puoi raccontarci di un progetto importante che hai dovuto pianificare nel tuo ambito lavorativo? Com'è andato?
21. Attitudine al problem solving	a. Puoi fornire un esempio di come inizia il processo di problem solving con i tuoi collaboratori o altri gruppi?
	b. Puoi descrivere una situazione problematica in cui hai dovuto raccogliere informazioni rilevanti, stabilire delle assunzioni e decidere i passi necessari per affrontare il problema al fine di ottenere i risultati desiderati?
	c. Puoi fornire un esempio di una situazione nella quale hai formulato un'analisi che si è rivelata sbagliata? Se dovessi fare lo stesso lavoro oggi, cosa faresti di diverso?
22. Capacità creative/Creatività	a. Qual è stato il progetto più creativo che hai seguito? Puoi descriverlo?
	b. Puoi fornire un esempio di come hai supportato nuovi suggerimenti di altre persone che inizialmente non hanno raccolto il favore di importanti opinion maker, e di come li hai sostenuti nella loro realizzazione? Che tipo di suggerimento hai dato? Il tuo supporto è stato positivo?
	c. Puoi descrivere l'azione più creativa che hai fatto negli ultimi anni?

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Competenza chiave	Domande
23. Autogestione	a. Tutti noi abbiamo dei punti deboli che ci limitano nel raggiungere risultati positivi. Quali sono i tuoi punti deboli e come cerchi comunque di ottenere i risultati attesi? Puoi spiegarlo descrivendo uno specifico progetto o attività?
	b. Qual è il migliore esempio di una situazione in cui hai commesso un errore dal quale poi hai tratto insegnamento? Cosa hai imparato in quel caso? Come hai applicato successivamente le conclusioni a cui eri giunto?
	c. Che voto ti daresti riguardo l'auto-controllo e l'auto-critica? Puoi spiegare la tua valutazione (alta, media, bassa) con l'aiuto di un esempio, anche in confronto ad altre persone?
24. Capacità di lavorare in gruppo	a. Ritieni di essere essenzialmente una persona che preferisce lavorare da sola o in gruppo? Su cosa si basa la tua valutazione?
	b. Ti sei mai trovato in una situazione nella quale hai dovuto coordinare in maniera collaborativa persone con esperienze e stili di lavoro molto differenti? Hai ottenuto risultati positivi? Come, o perché no?
	c. Quando e in quali circostanze hai dovuto per la prima volta guidare un gruppo (gruppo di lavoro, gruppo temporaneo di progetto...)? Come ti sei sentito? Quali sono stati i risultati ottenuti? Quali errori "da principiante" hai fatto? Cosa faresti di diverso oggi? Perché?
25. Capacità di comprensione	a. Puoi spiegarci la tua conoscenza e comprensione dei valori culturali, etnici e religiosi? Puoi fornire un esempio? Quanto sei tollerante nei confronti di chi ha una mentalità diversa dalla tua?
	b. Puoi descrivere una situazione nella quale hai avuto modo di dare il tuo supporto a dipendenti coinvolti in situazioni problematiche in azienda?
	c. Cosa fai per aumentare la comprensione tra dipendenti/colleghi/parenti? Quali sono le tue esperienze personali?
26. Orientamento alla conoscenza	a. Cosa fai per ampliare e migliorare le tue conoscenze? Puoi fornire alcuni esempi specifici?
	b. In che modo e con quali mezzi migliori le tue conoscenze oggi? Quali sono le modalità e le opportunità principali di apprendimento per te?
	c. Quanto consideri importante sapere chi è, cosa fa o dove è qualcuno, chi conosce chi e chi conosce cosa?
27. Leadership orientata agli obiettivi	a. Puoi fornire un esempio di come poni a te stesso un obiettivo importante e di cosa fai per raggiungerlo?
	b. Puoi descrivere una situazione in cui ti sei posto degli obiettivi troppo bassi? Come ti sei accorto che erano troppo bassi?
	c. Ti assicuri che tutti i tuoi colleghi conoscano i loro obiettivi e li perseguano? In che modo te ne assicuri?

Strumento 4.1 Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Fisioterapista. Livello 6 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali

Come utilizzare il colloquio sulle competenze specifiche per la professione? Si consiglia di prevedere un colloquio tra counsellor e candidato. Tuttavia, l'intervistatore può decidere di utilizzarlo come strumento di auto-valutazione in casi particolari.
Istruzioni per l'uso:

- Analizzare tutte le competenze chiave (Capitolo 2.4., Figura 8) e relative propensioni all'azione (vedi le sottostanti tabelle dalla 1 alla 27).
- Esaminare la scala di valutazione.
- Leggere l'elenco delle domande per ciascuna competenza chiave (in ogni tabella) e procedere a darvi un punteggio secondo la scala di valutazione.
- Procedere da una competenza chiave alla successiva. Non tralasciare alcuna riga in ogni tabella.
- Calcolare il valore medio per ciascuna competenza chiave e trascriverlo.
- Infine aggiungere le somme nella Tabella Riassuntiva delle Competenze Chiave (Tabella 28) e calcolare la somma Totale e Il risultato deve essere diviso per il numero di competenze chiave e il valore medio Totale.
- Vale anche la pena riscrivere tutti i valori medi di tutte le tabelle (1-27) nell'ultima colonna delle competenze chiave della Tabella riassuntiva (Tabella 28).

Scala di valutazione

1	2	3	4	5	6	7
Nessuna esperienza	**Poca esperienza**	**Esperienza presente in qualche misura**	**Esperienza esistente**	**Esperienza chiaramente esistente**	**Esperienza importante**	**Esperienza molto importante**

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Tabella 1. Competenza Chiave: **Capacità di consulenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Consiglia a singoli pazienti e a gruppi di pazienti le terapie possibili e più efficaci	
2	Dimostra empatia verso i pazienti, tiene in considerazione sesso, età e, se necessario, il paese d'origine	
3	Offre ai pazienti e ai loro familiari consigli sulle misure da adottare nella routine quotidiana per affrontare la vita di tutti i giorni	
4	Offre ai colleghi consigli su quali misure applicare a pazienti non in terapia per aiutarli ad affrontare la vita di tutti i giorni	
5	Illustra i problemi legati alla prevenzione primaria per pazienti e gruppi di pazienti, ad esempio con lezioni che inducono al movimento e di prevenzione secondaria nelle scuole, per evitare un peggioramento dei disturbi	
6	Conosce i limiti della diagnostica medica e li rispetta	
7	Dà ai pazienti (nuove) informazioni e suggerimenti sul comportamento corretto da tenere durante e dopo la terapia	
8	Opera come consulente nella comunità, soprattutto su questioni che riguardano la profilassi e l'autocura	
9	Opera come consulente per i medici, soprattutto nella stesura di prescrizioni e nella fatturazione	
10	Parla di lavoro e di sport nel singolo incontro, affrontando così i problemi dell'ergonomia e della prevenzione	
Somma		
Valore medio		

Tabella 2. Competenza Chiave: **Capacità di valutazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Questions his/her own judgment or prejudices/conclusions that may be drawn too quickly Mette in discussione il suo giudizio, i suoi pregiudizi o le conclusioni troppo affrettate	
2	Accetta gli esiti clinici e svolge con cura indagini chiave	
3	Analizza la situazione, elabora ipotesi e le verifica ripetutamente nel corso del trattamento	
4	Valuta il comportamento motorio del paziente, identifica comportamenti irregolari e comportamenti non salutari e delinea piani di azione per correggerli	
5	Valuta l'ambiente sociale e di vita del paziente e modifica gli obiettivi su cui si basa il trattamento; definisce le priorità corrispondenti	
6	Analizza i metodi fisioterapici adottati da colleghi e professionisti fornendo loro un feedback	
7	Valuta costi e benefici delle possibili misure a livello istituzionale	
8	Utilizza strumenti di misura e metodi di valutazione standardizzati	
9	Raccoglie le informazioni con chiarezza, nel rispetto della procedura di screening, per capire se una data terapia debba essere confermata, ritoccata o modificata	
10	Prende in considerazione anche patologie secondarie. Documenta e sviluppa una terapia su tali basi. Se necessario, la esamina anche durante terapie successive cui il paziente viene sottoposto e in presenza di altri sintomi	
11	Esamina e valuta cambiamenti nel corso del trattamento del paziente e li osserva nelle fasi successive della cura, considerando la "medicina basata sui fatti" (Che cosa ci si può aspettare da una data cura/trattamento?) e modifica di conseguenza le sue azioni	
Somma		
Valore medio		

Tabella 3. Competenza Chiave: **Apertura / orientamento all'ascolto**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Analizza le esigenze del gruppo target; si avvicina al paziente, parla la lingua del paziente	
2	Tratta il paziente come un partner e non come una persona che dipende da lui, analizza il proprio contributo e quello del paziente al successo del trattamento e sviluppa un approccio comune	
3	Affronta con obiettività e attenzione le compagnie di assicurazione in merito a eventuali fraintendimenti e con i medici in merito a questioni amministrative	
4	Adatta i programmi alle esigenze del gruppo target, ad esempio corsi di prevenzione, lezioni sul benessere, programmi per i malati cronici	
5	Spiega i metodi della fisioterapia ai familiari	
6	Sostiene l'indipendenza del paziente se i familiari tendono a ostacolarlo (empowerment)	
7	Dimostra un'elevata padronanza nel discutere con i medici delle condizioni cliniche dei pazienti e senso critico nell'esame dei regolamenti; agisce come un partner competente di fronte ai medici, in grado di sostenere le sue tesi in modo logico e convincente	
8	Comunica in modo aperto e cordiale, sa essere risoluto e motivante al tempo stesso	
9	Illustra con chiarezza i suoi interessi e quelli del paziente alle compagnie assicurative e sostiene le proprie tesi con obiettività ed efficacia	
10	Allinea i programmi concreti alle esigenze e alle richieste dei pazienti / clienti (come sale per l'allenamento, centri fitness per la prevenzione) in modo che vengano percepiti sempre più come parte integrante della pratica di cura	
Somma		
Valore medio		

Tabella 4. Competenza Chiave: **Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Adotta misure terapeutiche indipendenti in base alla diagnosi	
2	È consapevole e accetta la propria responsabilità in caso di errori (responsabilità legale, malattie gravi con controindicazioni)	
3	Si impegna a rispettare il codice etico nel trattamento di un paziente che gli affida il suo corpo	
4	Rispetta determinati standard medici, ad esempio i carichi per i pazienti	
5	Rispetta le norme di sicurezza	
6	Trasmette al paziente l'importanza della responsabilità, lo motiva a essere responsabile di se stesso, lo sostiene	
7	Monitorizza i singoli trattamenti per illustrarne l'efficacia	
8	Agisce in modo responsabile di fronte allo staff (gestione del personale, qualifica, salario)	
9	Agisce in modo indipendente e professionale anche in situazioni terapeutiche complesse e instabili	
Somma		
Valore medio		

Tabella 5. Competenza Chiave: **Orientamento al risultato**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Definisce gli obiettivi (per la cura o le terapie palliative) con i pazienti in occasione del primo contatto e gli obiettivi intermedi nel corso degli incontri successivi e collabora con il paziente al loro raggiungimento, perseguendoli anche in caso di mancata conformità	
2	Monitora l'intero corso del trattamento, riesaminando costantemente le sue ipotesi e la potenziale efficacia delle misure adottate	
3	Stende regolarmente la documentazione utilizzando dati chiave, per standardizzare la valutazione	
4	Svolge analisi costi-benefici, usa le risorse nel modo più efficace possibile per ottenere il miglior risultato possibile	
5	Utilizza linee guida, come fasi di trattamento, senza aderirvi acriticamente ma al contrario rimodulando le proprie azioni in base al singolo paziente	
6	Concentra la sua azione sul paziente e il suo corpo	
7	In qualità di titolare o direttore dello studio, è interessato alla formazione continua del personale, combinandola con una maggiore redditività o un ampliamento dell'offerta	
Somma		
Valore medio		

Tabella 6. Competenza Chiave: **Riconoscimento professionale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Sviluppa la sua identità professionale	
2	Si aggiorna professionalmente, si specializza in un ambito di suo interesse ma è aperto ad altre materie nel corso della sua carriera professionale	
3	Presenta il suo profilo professionale a livello accademico con sicurezza mentre collabora con altri professionisti e con medici; illustra le basi della fisioterapia e i suoi metodi	
4	Rappresenta la sua professione a livello politico	
5	Apprezza la sua professione, si considera indipendente dai medici	
6	Dimostra le "capacità" della sua professione	
7	Promuove campagne di marketing e PR	
8	Provvede al trasferimento di conoscenze e capacità professionali avanzate mediante iniziative di formazione interne e/o esterne	
9	Nell'ambito di scambi multidisciplinari, riconosce il know-how e le competenze chiave di altri professionisti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 7. Competenza Chiave: **Conoscenze interdisciplinari**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Nella stesura di documenti, padroneggia e utilizza un linguaggio comune ad altre professioni di cura, come medicina, logoterapia, assistenza infermieristica; utilizza strumenti inter-professionali come l'indice di Barthel[6] per stabilire l'indipendenza di un paziente	
2	È a conoscenza dei fattori scatenanti le patologie, come ad esempio malnutrizione o mancanza di attività fisica, ricorrendo a conoscenze nell'ambito delle scienze dell'alimentazione o motorie	
3	È a conoscenza delle capacità professionali di professioni correlate come medicina, terapia occupazionale, logopedia e assistenza infermieristica	
4	Comunica gli obiettivi della terapia ai partner con cui collabora e ne condivide le capacità (mutualmente)	
5	Agisce in modo interdisciplinare; pianifica un processo interattivo con diverse professioni	
6	Elabora informazioni mediche e farmacologiche, è in grado di interpretare gli effetti di taluni farmaci e di interpretare una radiografia	
7	Nella conduzione dello studio, utilizza know-how aziendale, conoscenze in campo amministrativo e di gestione della qualità	
8	È a conoscenza e tiene presenti le predisposizioni terapeutiche specifiche dei diversi gruppi professionali	
9	Ha una buona istruzione generale, che gli permette di trattare facilmente con diversi pazienti	
10	Come titolare/responsabile dello studio, è pratico di compiti importanti come contabilità, fisco, gestione di studi medici	
Somma		
Valore medio		

Tabella 8. Competenza Chiave: **Capacità professionali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È esperto in anatomia e fisiologia	
2	Valuta sintomi tipici e atipici delle malattie	
3	È a conoscenza delle malattie significative che giustificano il suo intervento	
4	Crede nell'aggiornamento continuo e fa proprie costantemente le nuove scoperte perché nel giro di cinque anni la conoscenza tecnica risulta superata	
5	Ricorre alla formazione avanzata organizzata e da autodidatta e all'apprendimento mediante scambio di esperienze	
6	Ha conoscenze nei campi della comunicazione, della psicologia, della sociologia, della gestione aziendale e della sanità	
7	Acquisisce una pratica della medicina basata sui fatti	
8	Potenzia le sue conoscenze e le competenze chiave richieste in maniera sistematica, mediante training speciali	
Somma		
Valore medio		

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Tabella 9. Competenza Chiave:**Consapevolezza delle conseguenze**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È sempre consapevole delle possibili conseguenze derivanti dalle tecnologie impiegate nel trattamento	
2	È in grado di evitare l'impatto negativo derivante dalle sue conoscenze	
3	Si assume la responsabilità del trattamento fisioterapico del paziente	
4	Dà valore alla profondità della formazione dei componenti dello staff	
5	È in grado di valutare i possibili effetti collaterali e sviluppa il trattamento in funzione di essi	
6	Nel corso del trattamento tiene presente anche il contesto sociale e personale del paziente	
7	Appoggia le decisioni altrui e sa essere empatico	
Somma		
Valore medio		

Tabella 10. Competenza Chiave:**Pensiero olistico**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Comprende il corpo umano nel suo contesto ed è in grado di elaborare una diagnosi differenziale	
2	Confronta i riscontri con i colleghi o i componenti della squadra interdisciplinare	
3	Utilizza la propria conoscenza specifica per risolvere parti di un problema complesso	
4	Agisce anche come un imprenditore e tiene in considerazione la componente economica	
5	Non punta esclusivamente sul successo economico	
6	Nel trattamento, non si concentra esclusivamente sulla conoscenza tecnica ma coinvolge anche la personalità del paziente	
7	Prende in considerazione metodi di cura alternativi (agopuntura, shiatsu, ecc.)	
8	Cerca non solo handicap fisici ma tiene in considerazione anche fattori psicologici (somatizzazione)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 11. Competenza Chiave: **Capacità di progettazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	In presenza della stessa diagnosi, modifica la terapia per pazienti di gruppi diversi, come bambini piccoli e pazienti geriatrici, in funzione delle esigenze	
2	Mette a punto il trattamento in diversi modi	
3	Utilizza mezzi adatti alle terapie di gruppo	
4	Trova soluzioni laddove non vi siano evidenze	
5	Motiva i pazienti creando un programma terapeutico interessante	
6	Modifica la pianificazione del trattamento in funzione della capacità di concentrazione del paziente, della sua perseveranza e della sua preferenza nei confronti di terapie di gruppo o individuali	
7	Assegna al paziente dei compiti a casa	
8	È aperto al cambiamento nella terapia e la adatta partendo dalle informazioni raccolte attivamente (soprattutto informali e non formali)	
9	Non appesantisce il trattamento terapeutico del paziente con compiti amministrativi	
10	In qualità di titolare/responsabile dello studio, applica attivamente le modifiche imposte dalla legge o le nuove procedure in materia di fatturazione sviluppando nuove procedure interne	
Somma		
Valore medio		

Tabella 12. Competenza Chiave: **Spirito d'iniziativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Adotta misure di propria iniziativa se rileva problemi nella pratica clinica quotidiana, ad esempio se i pazienti lamentano dolori	
2	Identifica sfide e problemi nei pazienti e li affronta in modo indipendente	
3	Organizza l'area di lavoro e il tipo di terapia in funzione del paziente (ad esempio, con cartelli scritti a caratteri grandi)	
4	Rappresenta a livello politico gli interessi della professione nell'ambito della comunità locale	
5	Si adegua all'evoluzione sociale e demografica ed elabora autonomamente dei programmi	
6	Si interessa a nuovi campi lavorativi (ad esempio nel segmento delle cure palliative)	
7	In qualità di titolare/responsabile dello studio, offre attivamente nuovi servizi a potenziali clienti (buona pubblicità)	
8	In qualità di titolare/responsabile dello studio, imposta i futuri orientamenti dello studio stesso (specializzazione in campo ortopedico o neurologico, allestimento di sale per l'allenamento, centri fitness...)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 13. Competenza Chiave: **Abilità comunicative**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ascolta e seleziona le informazioni rilevanti nella comunicazione, ascolta ciò il paziente intende dire realmente	
2	Usa un linguaggio comprensibile al paziente; evita il ricorso al gergo professionale nella comunicazione con il paziente	
3	Comunica ogni giorno con i pazienti	
4	Chiede il consenso dei pazienti nel corso del trattamento	
5	Fa sentire la sua presenza nel corso del trattamento	
6	Ricorre a metodi di comunicazione come linee guida per il feedback con colleghi e tirocinanti	
7	Affronta i conflitti basandosi sui fatti	
8	Comunica in modo non verbale e coglie le emozioni provate dal paziente	
9	Comunica con il paziente utilizzando gesti e contatti fisici per fornirgli istruzioni, per motivarlo o fermarlo	
10	Trasmette informazioni sulla terapia basandosi sulla ricettività del paziente (motivandolo, incoraggiandolo, fermandolo...)	
11	Comunica a diversi livelli all'interno/esterno, in funzione del gruppo target: terapisti, medici, familiari, compagnie assicurative	
Somma		
Valore medio		

Tabella 14. Competenza Chiave: **Capacità concettuali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Elabora teorie terapeutiche personalizzate in base alle esigenze dei pazienti	
2	Elabora programmi che i pazienti svolgeranno a casa	
3	Elabora teorie per la squadra o l'organizzazione	
4	Crea temi utili dal punto di vista del marketing	
5	Nel corso della sua carriera professionale, elabora teorie utili alla sua specializzazione	
6	Elabora teorie per rendere allettanti i programmi del gruppo	
7	Persegue i progetti fino al loro completamento	
8	Utilizza strumenti che contribuiscono a rendere comprensibili i suoi metodi	
9	Utilizza con coerenza test e metodi di misura	
10	Prende in considerazione il paziente nel suo complesso, adottando un approccio olistico	
11	Si considera parte di una squadra interdisciplinare e considera il suo lavoro come parte della soluzione. Inoltre condivide con il team i risultati raggiunti e le sue scoperte per ottimizzare il trattamento	
Somma		
Valore medio		

Tabella 15. Competenza Chiave: **Capacità di collaborazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Analizza le condizioni nelle quali è utile e necessario collaborare	
2	Di fronte all'offerta di una collaborazione o di una partnership, analizza l'impegno richiesto e i potenziali vantaggi e l'accetta e fa in modo che tutti ne traggano dei benefici	
3	Avvia, consolida e cura reti a livello locale, inter-regionale e nazionale	
4	Presenta se stesso e il suo sistema di lavoro senza paura di perdere vantaggi di posizione	
5	Collabora con altri professionisti (medici, terapisti occupazionali e logopedisti, compagnie assicurative) coinvolti nel processo di guarigione dei pazienti ambulatoriali, che non devono competere tra loro ma contribuire al benessere del paziente (team care)	
6	Negozia contratti con gli sponsor	
7	Quando tratta pazienti difficili, illustra con chiarezza le sue opinioni ma rispetta le posizioni altrui	
8	In qualità di titolare/responsabile dello studio, collabora con lo staff alla ricerca di soluzioni comuni nel trattamento dei singoli pazienti	
9	Ha esperienza di collaborazione, negoziazione, risoluzione di conflitti e creazione di partnership in team multi-professionali	
Somma		
Valore medio		

Tabella 16. Competenza Chiave: **Volontà di apprendere**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Mette in discussione la sua professionalità, individua autonomamente le carenze nella sua preparazione, riflette su di esse ed è pronto a modificare i suoi schemi di pensiero	
2	Sviluppa strategie, un master plan di auto-apprendimento, per cercare materiali, partecipare a congressi, seguire percorsi di formazione professionale avanzata	
3	Seleziona programmi di formazione utili alla ricerca di un aggiornamento continuo	
4	Si forma professionalmente perseguendo una specializzazione	
5	Fa in modo di ampliare la propria esperienza professionale	
6	È aperto alle aree di lavoro soggette a continuo cambiamento (applicazioni, terapia, normative, caratteristiche del gruppo target) e si aggiorna attivamente	
7	Utilizza diverse modalità e opportunità nel campo dell'apprendimento permanente: istruzione non formale, apprendimento informale (soprattutto scambio auto-organizzato di esperienze, mentori...)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 17. Competenza Chiave: **Sviluppo del personale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Sa che la soddisfazione sul lavoro è strettamente legata alla motivazione dello staff e che la qualità dei servizi offerti dipende dal sostegno offerto allo staff. In qualità di titolare/responsabile dello studio, offre il sostegno adeguato (delega, trasferimento di responsabilità ad aree creative)	
2	Conosce, distingue e utilizza strumenti di sostegno	
3	Critica e corregge lo staff in modo obiettivo se il trattamento non è professionale	
4	Valuta le esigenze di sostegno individuale dello staff, gestisce le differenze con delicatezza (alcuni richiedono un buon clima lavorativo e qualche riconoscimento o altre esperienze simili, altri richiedono lodi e conferme, altri riconoscimenti a livello economico e altri ancora formazione avanzata)	
5	Impiega solo personale adatto e interessato alla posizione (alcuni preferiscono essere operativi e non dirigenti)	
6	Mette in campo le risorse in termini di personale in modo efficace per l'intera organizzazione	
7	Si assicura che il datore di lavoro fornisca o conceda permessi per seguire programmi accademici di formazione avanzata. Dimostra un notevole apprezzamento per la formazione avanzata (e se ne assume il costo, se necessario)	
8	Interviene quando lo staff è in contrasto con i medici	
9	Sostiene le attività di team building per il personale ed è sempre pronto a incontri individuali	
10	In qualità di titolare/responsabile dello studio, concede allo staff la libertà necessaria per i trattamenti individuali ma chiede che alla squadra venga fornito il feedback necessario	
Somma		
Valore medio		

Tabella 18. Competenza Chiave:**Predisposizione etica/normativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È una persona autentica	
2	È considerato dai pazienti affidabile e ligio al dovere	
3	Considera il successo del trattamento più importante del proprio guadagno personale	
4	Trasmette il proprio orientamento valoriale ai componenti dello staff	
5	È onesto nella relazione con i pazienti	
6	Rispetta le normative in materia di tutela della privacy in relazione a dati e diagnosi dei pazienti	
7	Tiene le distanze richieste, in particolare nel trattamento (moralità)	
8	Rispetta la dignità del paziente	
Somma		
Valore medio		

Tabella 19. Competenza Chiave: **Apertura al cambiamento**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Riflette criticamente sulle sue valutazioni e le sue conclusioni e accetta ad esempio che i pazienti provenienti da culture diverse non vogliano essere toccati	
2	Accetta le esigenze speciali dei pazienti anziani	
3	Avanza suggerimenti in situazioni in cui è necessario operare dei cambiamenti, come nella pianificazione di nuove strutture per lo studio	
4	Utilizza nuovi metodi basati sulle evidenze	
5	Mette in pratica i suggerimenti delle compagnie assicurative ponendo domande, valutando e offrendo riscontri con spirito critico	
6	Ottiene informazioni su metodi futuri	
7	È aperto a nuovi approcci terapeutici, li accetta e li mette in pratica	
8	Apprezza e accetta cambiamenti nei requisiti di legge e attua le misure previste	
9	In qualità di titolare/responsabile dello studio trova soluzioni flessibili nelle sostituzioni del personale (malattie, congedi per maternità, pensionamenti)	
10	Affronta in modo attivo i cambiamenti e pensa alle possibili conseguenze sull'efficienza dello studio (ad esempio aumentando il numero di pazienti solventi)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 20. Competenza Chiave: **Capacità di pianificazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Elabora piani e programmi terapeutici in modo indipendente e responsabile	
2	Modifica le tempistiche prescritte dalle compagnie assicurative per garantire al paziente un risultato ottimale	
3	Partecipa in prima persona alla pianificazione istituzionale, per esempio nel caso in cui in una delle istituzioni di riferimento venga introdotto un nuovo processo	
4	Elabora approcci validi per gruppi di pazienti completamente nuovi, basandosi ad esempio su scoperte neurologiche	
5	Rivede ripetutamente il suo sistema nell'ambito di un processo di autovalutazione	
6	Promuove e mette in discussione la gestione della qualità come processo dinamico, a livello individuale e di squadra	
7	Pianifica i processi di lavoro con diversi pazienti di tutti i gruppi di età, in base ai problemi medici o al peggioramento dei singoli pazienti	
8	Elabora misure specifiche per il programma di trattamento dei singoli pazienti	
9	Si consulta con altri nella pianificazione (terapia occupazionale, per evitare sovrapposizioni o fattori controproducenti)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 21. Competenza Chiave: **Attitudine al problem solving**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Valuta i problemi del paziente a diversi livelli e non solo a livello funzionale, ad esempio non si limita a considerare l'articolazione colpita ma più problemi	
2	Nel caso in cui i problemi del paziente superino l'ambito del trattamento, capisce quando è o meno necessario il suo coinvolgimento; ad esempio, si fa coinvolgere nel caso dell'ergonomia del luogo di lavoro e si astiene di fronte a problemi personali ed emotivi	
3	Valuta come il paziente risolve i problemi e lo motiva ad affrontarli	
4	Elabora strategie di trattamento insieme al paziente	
5	Rivede costantemente il piano per capire se l'obiettivo è perseguibile o sia necessario modificare il processo	
6	Affronta i conflitti con lo staff	
7	Mette in campo le risorse in termini di personale in funzione delle esigenze dell'organizzazione, è flessibile nell'assegnazione del personale in aree diverse, recluta nuovo personale se necessario	
8	Identifica cambiamenti nel settore e cerca soluzioni innovative ai problemi (ad esempio nel segmento dei pazienti solventi o dei pazienti privati)	
9	Identifica problemi possibili o potenziali all'interno della squadra clinica e promuove incontri del team alla ricerca di soluzioni	
Somma		
Valore medio		

Tabella 22. Competenza Chiave: **Capacità creative / Creatività**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Develops ideas to ensure the success of the treatment Elabora idee finalizzate al successo del trattamento	
2	Coinvolge i pazienti nelle idee	
3	Costruisce ausili in autonomia, ad esempio se il paziente è colpito a un braccio e a una gamba ma vuole reggersi in piedi senza aiuto	
4	Organizza un "hardware dello studio" in modo tale che i singoli fisioterapisti godano di condizioni di lavoro ottimali. Inoltre crea un ambiente di lavoro / clima creativo all'interno dello studio	
5	Affronta personalmente i problemi dei/con i pazienti. È aperto a soluzioni creative in caso di processi definiti come il cambiamento del paziente/terapista	
Somma		
Valore medio		

Tabella 23. Competenza Chiave: **Autogestione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È consapevole delle sue risorse fisiche, psicologiche e di tempo e adegua ad esse le sue azioni; accetta i suoi limiti	
2	Tiene in equilibrio la sua vita personale e professionale; pratica l'equilibrio lavoro-vita; struttura la sua routine quotidiana	
3	Non pensa ai problemi del lavoro nel suo tempo libero, utilizza metodi per affrontarli	
4	Ottiene il parere dei colleghi nel caso di singoli trattamenti	
5	Elabora il proprio master plan di sviluppo personale e formazione professionale avanzata	
6	Riconosce se stesso e i percorsi di autogestione individuali, si cura meno dei metodi prescritti	
7	Gestisce il tempo dello studio (prevalentemente i tempi legati alle terapie)	
8	In qualità di titolare/responsabile dello studio , organizza in modo ottimale il tempo dello staff (tempo dedicato alle terapie, vacanze, backup)	
9	È aperto a suggerimenti e critiche da parte del suo team, dei pazienti, dei medici, li accetta e li affronta in modo costruttivo	
10	Organizza la terapia in base ai suoi punti di forza, contribuendo così al positivo andamento della cura	
Somma		
Valore medio		

Tabella 24. Competenza Chiave: **Capacità di lavorare in gruppo**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È premuroso, cordiale, empatico nei confronti degli altri	
2	Apprezza le opinioni altrui, accantona le proprie esigenze in caso di necessità	
3	Analizza tutti i ruoli, compreso il proprio ruolo nel team, nota l'esigenza di cambiamento e mette in pratica con trasparenza i cambiamenti necessari	
4	In presenza di problemi, scambia informazioni con il team e i team interdisciplinari, condivide informazioni ed esperienze professionali	
5	Prende accordi per il backup reciproco nei periodi di ferie	
6	Richiede le opinioni altrui senza timore di essere considerato ignorante	
7	Rispetta punti di forza e di debolezza nel trattare con colleghi e dirigenti all'interno del team	
8	È di aiuto alla squadra anche oltre l'orario di lavoro, se necessario	
9	All'interno della squadra, lavora alla pari con medici, terapisti occupazionali, logopedisti...	
Somma		
Valore medio		

Tabella 25. Competenza Chiave: **Capacità di comprensione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Distingue tra comprensione e compassione	
2	Affronta i pazienti senza pregiudizi	
3	Considera i pazienti con un approccio olistico: corpo, personalità e condizioni di vita	
4	Tratta con empatia e gentilezza i pazienti in condizioni particolarmente o potenzialmente imbarazzanti, ad esempio quando il paziente è allettato o è svestito	
5	Empatizza e comprende i familiari che sono vicini a un malato terminale mantenendo la distanza professionale (ad esempio non partecipa attivamente al lutto dei familiari)	
6	Comprende i dirigenti se adottano misure volte ad assicurare la tenuta economica dell'organizzazione	
7	Non manifesta pregiudizi nel caso in cui gli venga chiesto di esprimere un'opinione nel caso di una disputa; ascolta tutte le parti e riconosce il valore di ciascuno	
8	Mette in luce le motivazioni del singolo nel caso di un'azione ininfluente che non risulta comprensibile	
9	Riconosce le competenze e gli interessi dei diversi componenti della squadra (per esempio, specialisti in campi diversi)	
10	Ha capacità interculturali e comprende le altre culture; si adatta di conseguenza	
11	Ascolta attivamente il paziente e fornisce risposte adeguate, anche oltre i suoi limiti di tempo, se necessario	
12	Si dimostra comprensivo nei contatti personali con il paziente e adatta il programma terapeutico (che cosa è in grado di fare il paziente? Che cosa è ragionevole e che cosa è utile?)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 26. Competenza Chiave: **Orientamento alla conoscenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Crede nell'apprendimento permanente, rigenera le sue conoscenze, si tiene aggiornato sugli ultimi sviluppi scientifici e clinici	
2	Adatta i suoi metodi di trattamento, ad esempio se le procedure di operazione all'anca cambiano ogni due anni. Si aggiorna in modo costante sulle nuove tendenze e i nuovi metodi di trattamento tramite riviste specializzate, formazione avanzata, scambio di esperienze	
3	Rispecchia e giustifica le sue azioni in modo scientifico in termini di ragionamento clinico	
4	Conduce ricerche nello studio valutando le tecniche utilizzate	
5	Studia gli effetti delle misure adottate sui pazienti: sia in termini di discussione (mentale) che di applicazione (fisico)	
6	Agisce solo in modo coerente con l'etica professionale	
7	Si aggiorna attivamente su questioni legate alla politica sanitaria e ai requisiti di legge e modifica le sue azioni su tali basi	
8	Combina la scienza con l'intuito	
9	Seleziona le forme di trattamento adatto a sé, alla squadra e ai pazienti in modo strategico e indipendente	
Somma		
Valore medio		

Tabella 27. Competenza Chiave: **Leadership orientata agli obiettivi**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Coinvolge lo staff nella definizione e nella formulazione di obiettivi	
2	Elabora obiettivi in base ai criteri s.m.a.r.t.[7]	
3	Coinvolge lo staff nell'elaborazione delle ipotesi e nella gestione dei processi	
4	Ha sempre una visione generale sistemica	
5	Utilizza strumenti di gestione	
6	Guida il paziente senza agire in modo direttivo, allo scopo di aiutarlo a prendere le proprie decisioni o a partecipare al processo decisionale	
7	Si assume le proprie responsabilità per il budget, si impegna a raggiungere gli obiettivi economici	
8	Verifica che la lunghezza media del ricovero rispetti i Raggruppamenti Omogenei di Diagnosi	
9	In qualità di titolare/responsabile dello studio, è costantemente impegnato nella gestione strategica e professionale dello studio e discute gli obiettivi da raggiungere con lo staff, obbliga lo staff a metterli in pratica e controlla il loro operato	
Somma		
Valore medio		

Tabella 28. **Riassunto delle Competenze Chiave. Fisioterapista**

N°	Competenze	Somma	Media
1	Capacità di consulenza		
2	Capacità di valutazione		
3	Apertura / orientamento all'ascolto		
4	Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità		
5	Orientamento al risultato		
6	Riconoscimento professionale		
7	Conoscenze interdisciplinari		
8	Capacità professionali		
9	Consapevolezza delle conseguenze		
10	Pensiero olistico		
11	Capacità di progettazione		
12	Spirito d'iniziativa		
13	Abilità comunicative		
14	Capacità concettuali		
15	Capacità di collaborazione		
16	Volontà di apprendere		
17	Sviluppo del personale		
18	Predisposizione etica/normativa		
19	Apertura al cambiamento		
20	Capacità di pianificazione		
21	Attitudine al problem solving		
22	Capacità creative / Creatività		
23	Autogestione		
24	Capacità di lavorare in gruppo		
25	Capacità di comprensione		
26	Orientamento alla conoscenza		
27	Leadership orientata agli obiettivi		
SOMMA TOTALE			
TOTALE VALORI MEDI			

Strumento 4.2 Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Infermiere geriatrico (OSS/OSA). Livello 4 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali

Come utilizzare il colloquio sulle competenze specifiche per la professione? Si consiglia di prevedere un colloquio tra counsellor e candidato. Tuttavia, l'intervistatore può decidere di utilizzarlo come strumento di auto-valutazione in casi particolari.
Istruzioni per l'uso:

- Analizzare tutte le competenze chiave (Capitolo 2.4., Figura 8) e relative propensioni all'azione (vedi le sottostanti tabelle dalla 1 alla 27).
- Esaminare la scala di valutazione.
- Leggere l'elenco delle domande per ciascuna competenza chiave (in ogni tabella) e procedere a darvi un punteggio secondo la scala di valutazione.
- Procedere da una competenza chiave alla successiva. Non tralasciare alcuna riga in ogni tabella.
- Calcolare il valore medio per ciascuna competenza chiave e trascriverlo.
- Infine aggiungere le somme nella Tabella Riassuntiva delle Competenze Chiave (Tabella 28) e calcolare la somma Totale e Il risultato deve essere diviso per il numero di competenze chiave e il valore medio Totale.
- Vale anche la pena riscrivere tutti i valori medi di tutte le tabelle (1-27) nell'ultima colonna delle competenze chiave della Tabella riassuntiva (Tabella 28).

Scala di valutazione

1	2	3	4	5	6	7
Nessuna esperienza	**Poca esperienza**	**Esperienza presente in qualche misura**	**Esperienza esistente**	**Esperienza chiaramente esistente**	**Esperienza importante**	**Esperienza molto importante**

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Tabella 1. Competenza Chiave: **Capacità di consulenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	L'infermiere geriatrico collabora attivamente con gli ospiti dando consigli sulle questioni personali	
2	L'infermiere geriatrico dà consigli in materia di alimentazione	
3	L'infermiere geriatrico ha le competenze per dare consigli in materia di igiene	
4	Nel quadro delle sue competenze, l'infermiere geriatrico è in grado di dare informazioni relative a misure mediche, terapeutiche e a cure	
5	L'infermiere geriatrico dà consigli ai parenti degli ospiti su come gestire le persone affette da demenza, le persone con handicap, ecc	
6	L'infermiere geriatrico offre consigli ai pazienti deambulanti riguardo ai loro diritti in merito all'assicurazione medico-sanitaria.	
7	L'infermiere geriatrico dà consigli ai tirocinanti o agli apprendisti riguardo alla professione infermieristica in ambito geriatrico	
8	Offre consigli sulle cure alle persone anziane	
9	Offre consigli ai parenti in merito alle attrezzature necessarie e alle relative norme giuridiche	
10	Collabora con la direzione dando consigli per eventuali cambiamenti nell'assistenza dei pazienti (cambiamento dei finanziamenti, cambiamento del processo di assistenza)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 2. Competenza Chiave: **Capacità di valutazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ascertains the nursing needs of the patients based on their general condition and health condition Determina le esigenze infermieristiche dei pazienti in base alla loro condizione generale e alla condizione di salute	
2	Analizza i dati risultanti da osservazioni, colloqui e controlli	
3	Valuta la misura in cui i membri della famiglia possono essere integrati nel processo di assistenza o necessitano loro stessi di aiuto	
4	Valuta la capacità dei pazienti di prendersi cura di se stessi in determinate aree della vita	
5	Valuta le esigenze di consulenza psicologica dei pazienti	
6	Valuta le capacità dello staff (assistenti, specialisti) e pianifica gli incarichi dello staff	
7	Valuta le esigenze e l'approccio dell'organizzazione	
8	Esprime pareri in caso di questioni etiche	
9	Valuta in maniera indipendente i livelli delle attività del processo di assistenza	
10	Valuta le capacità dei livelli di qualifica 1-3 per essere in grado di eseguire i compiti in conformità con gli standard di qualifica previsti	
11	È in grado di interpretare situazioni di emergenza in modo da eseguire una chiamata di emergenza e avviare le misure di rianimazione per mantenere le funzioni corporee; capisce inoltre quando avviare misure di emergenza immediata	
12	Valuta azioni alternative, prende decisioni e considera le potenziali conseguenze	
13	Ha buone capacità di osservazione ed è in grado di interpretare le osservazioni	
14	Valuta la condizione dell'ospite prendendo in considerazione la possibile demenza o la limitata capacità di svolgere le attività quotidiane	
Somma		
Valore medio		

Tabella 3. Competenza Chiave: **Apertura / orientamento all'ascolto**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	I desideri e le richieste individuali delle persone anziane verranno rispettate dall'infermiere geriatrico in particolare nel quadro del piano terapeutico.	
2	Il piano terapeutico nell'assistenza geriatrica rispetta anche le informazioni date ai parenti	
3	Dialoga continuativamente con gli altri reparti della struttura (cucina, lavanderia, pulizie)	
4	Funge da facilitatore tra gli anziani, i parenti e i servizi esterni (ad es. pedicure, parrucchiere)	
5	Comunica su base regolare con i parenti degli anziani	
6	Comunica regolarmente con gli anziani e pertanto è in grado di riconoscere cambiamenti minimi o nel breve termine	
7	Si occupa anche delle relazioni pubbliche dell'istituto nell'ambito del suo lavoro	
8	Comunica costantemente con i membri esterni del team (fisioterapista, terapista occupazionale, logo-pedista, psichiatra, dottori, assicurazione sanitaria)	
9	Esegue indagini su base regolare con gli anziani	
10	Riceve le domande dei parenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 4. Competenza Chiave: **Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Assume la responsabilità per il processo di assistenza di un ospite pianificando, svolgendo e valutando attività infermieristiche	
2	Delega le attività infermieristiche, se necessario, e controlla che vengano eseguite nel modo corretto	
3	Stabilisce se le capacità degli assistenti sono adeguate per l'attività che svolgono	
4	È responsabile della somministrazione delle medicine per il trattamento delle piaghe da decubito e delle ferite	
5	Verifica la documentazione e la completezza dei report durante le visite dei dottori	
6	Verifica la disponibilità di adeguato materiale infermieristico	
7	Mantiene le cartelle degli ospiti in modo adeguato e responsabile. Documenta le decisioni, i processi di assistenza individuale e i risultati in modo completo, chiaro e plausibile	
8	Integra le misure necessarie per la profilassi di infezioni in maniera responsabile (pulizia, disinfezione e sterilizzazione) nei processi di assistenza individuale	
9	Mantiene un alto livello di responsabilità economica nella gestione delle attrezzature e degli strumenti infermieristici	
Somma		
Valore medio		

Tabella 5. Competenza Chiave: **Orientamento al risultato**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Pianifica e allinea tutte le attività infermieristiche per assicurare che la salute del paziente sia ristabilita o mantenuta e per assicurare che la qualità della vita e il benessere del paziente siano mantenuti o migliorati	
2	Formula obiettivi essenziali (metalivello) per le azioni da intraprendere in base alla situazione e li segue con coerenza	
3	È sempre in grado di rivedere gli obiettivi e di cambiare il corso delle azioni in base alle esigenze del momento	
4	Coordina i piani di assistenza e altri servizi infermieristici per ottenere un risultato generale ottimale per il paziente	
Somma		
Valore medio		

Tabella 6. Competenza Chiave: **Riconoscimento professionale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Valuta la propria prestazione e la prestazione di colleghi, staff e assistenti dando loro il proprio feedback	
2	Viene coinvolto in questioni di politica professionale	
3	Organizza e conduce gli eventi informativi	
4	È riconosciuto dai responsabili e dai colleghi come un membro attivo del team per le attività di assistenza di base, per le cure e per le attività di supporto	
5	Si occupa dei membri della famiglia ricoprendo il ruolo di punto di riferimento sociale e professionale	
6	Condivide le conoscenze, il know-how e le capacità con gli altri dipendenti tramite i corsi di formazione interni	
7	È pronto a farsi carico della responsabilità legata alla supervisione dei turni, se autorizzato per farlo	
Somma		
Valore medio		

Tabella 7. Competenza Chiave: **Conoscenze interdisciplinari**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Utilizza diverse tecniche, quali sessioni di counselling, convalida, terapia occupazione e tecniche fisioterapiche	
2	Valuta le situazioni in cui i pazienti richiedono supporto interdisciplinare e coinvolge altri gruppi professionali	
3	Esamina i problemi dei pazienti da diverse prospettive	
4	Identifica le proprie esigenze di formazione e le comunica ai superiori	
5	Identifica le mancanze all'interno dell'organizzazione e le comunica alle persone responsabili	
6	Ha il know-how medico necessario per monitorare i pazienti e coinvolgere i medici	
7	Ha una buona istruzione generale utile per comunicare con i pazienti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 8. Competenza Chiave: **Capacità professionali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha le competenze acquisite durante la formazione e le utilizza in modo adeguato	
2	Ha capacità di comunicazione e discussione e pertanto riesce a comunicare in modo ottimale le sue competenze	
3	Utilizza gli strumenti, ad esempio gli strumenti di valutazione	
4	Esegue valutazioni da prospettive diverse	
5	Ha le conoscenze necessarie per prendersi cura di pazienti/ospiti durante le attività di assistenza di base e relative alle cure	
6	È coinvolto attivamente nell'implementazione delle misure di assistenza ai malati terminali	
7	Si tiene costantemente aggiornato leggendo riviste e condivide le conoscenze acquisite con gli altri dipendenti	
8	Amplia le conoscenze in aree specifiche dell'assistenza infermieristica	
Somma		
Valore medio		

Tabella 9. Competenza Chiave: **Consapevolezza delle conseguenze**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È consapevole delle possibili conseguenze che derivano dal fornire una documentazione terapeutica non corretta	
2	È in grado di controllare il proprio comportamento nei confronti dei colleghi	
3	Conosce le norme severe e le pene (chiusura dell'istituto) in caso di non ottemperanza alle norme giuridiche	
4	Si comporta seriamente e in modo adeguato con gli anziani e i loro parenti	
5	È sempre consapevole delle conseguenze mediche delle sue attività	
6	È sempre consapevole delle conseguenze fisiche delle sue attività	
7	È sempre consapevole delle possibili conseguenze sociali delle sue attività	
Somma		
Valore medio		

Tabella 10. Competenza Chiave: **Pensiero olistico**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si assume anche attività ausiliarie per gli anziani, quando non vengono eseguite dagli altri servizi dell'istituto	
2	Ha pazienza, fermezza e oggettività nei confronti degli anziani e dei colleghi	
3	Collabora con tutti i membri del team	
4	Valuta possibilità alternative di trattamenti e cure	
5	Vede e accetta l'anziano come in un'unità di corpo, spirito e anima	
6	Pianifica le sue attività con riferimento alle esigenze dell'anziano e dell'anamnesi	
7	Lavora in modo integrativo	
Somma		
Valore medio		

Tabella 11. Competenza Chiave: **Capacità di progettazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Prepara idee per gruppi selezionati di ospiti e le implementa, ad esempio programmi specifici per le attività quotidiane e ricreative	
2	Organizza eventi informativi, ad esempio su come gestire le persone che soffrono di demenza	
3	Risponde in modo aperto e flessibile in situazioni specifiche che coinvolgono persone affette da demenza	
4	Prepara proposte di miglioramento nel suo campo lavorativo	
5	Sviluppa prospettive future per l'assistenza infermieristica (per gli anziani) che includono approcci innovativi (nuovi tipi di sistemazioni, centri di assistenza diurna)	
6	Sa come tutelare la sua salute e come prevenire l'insorgere di malattie fisiche e mentali legate al lavoro	
7	Partecipa attivamente negli accordi con i pazienti/gli ospiti e nell'orientamento collaborativo nella vita di tutti i giorni (addobbi legati alle stagioni come orientamento per le persone che soffrono di demenza...)	
8	Partecipa attivamente nelle misure di controllo qualità, ad esempio la gestione dei reclami. Utilizza completamente le opzioni disponibili	
Somma		
Valore medio		

Tabella 12. Competenza Chiave: **Spirito d'iniziativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Prende immediatamente le misure appropriate in situazioni di emergenza in cui è in pericolo la vita	
2	Segnala le mancanze o gli errori a livello infermieristico quando non viene assicurata l'assistenza	
3	Controlla gli ospiti che non gestisce direttamente	
4	Mette in evidenza il problema quando non sono disponibili le risorse necessarie	
5	Contatta proattivamente i membri della famiglia e i tutori in caso di bisogni non soddisfatti	
6	È sempre preparato per affrontare giornate non-normali	
7	È per lo più indipendente e agisce con un alto livello di iniziativa personale nei confronti degli ospiti e dell'organizzazione	
8	Suggerisce miglioramenti di propria iniziativa	
9	Ottiene proattivamente le informazioni necessarie per svolgere i propri incarichi nel modo adeguato	
10	Consiglia proattivamente ospiti/parenti/tutori sui possibili supporti o servizi medici della compagnia assicurativa sanitaria e ne avvia le pratiche	
Somma		
Valore medio		

Tabella 13. Competenza Chiave: **Abilità comunicative**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Comunica con i pazienti nel modo appropriato per la loro condizione e situazione e agisce in modo risoluto	
2	Tramite il dialogo con gli ospiti determina le loro capacità	
3	Conduce sessioni di counselling con i pazienti e i membri della famiglia	
4	Dà istruzioni ai pazienti e ai membri della famiglia, ad esempio, con l'obiettivo di svolgere determinate attività in modo indipendente	
5	Gestisce i conflitti apertamente	
6	Accetta e dà commenti, riflette sul suo comportamento con i colleghi e i responsabili e sul processo nelle organizzazioni	
7	Comunica con un atteggiamento mutualmente riconoscente	
8	Organizza il processo di mediazione per la pianificazione e l'esecuzione dell'assistenza infermieristica con i pazienti e i membri della famiglia in modo attento e riconoscente	
9	Assicura una comunicazione precisa con gli altri reparti dell'organizzazione (cucina, lavanderia, servizi di pulizia, supporto)	
10	Comunica in modo adeguato con gli altri esperti, i responsabili e gli ospiti assegnati	
11	Prende nota dei suggerimenti dei parenti e li mette in pratica per il benessere degli ospiti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 14. Competenza Chiave: **Capacità concettuali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Nella documentazione è necessario definire individualmente le possibilità di attivazione dell'assistenza e le capacità dell'anziano	
2	Conosce i concetti di assistenza e li include nelle attività quotidiane	
3	È in grado di lavorare sui concetti di assistenza e sulla relativa implementazione e valutazione	
4	È in grado di accettare le proposte e le implementa in un progetto	
5	È in grado di lavorare nel quadro di un concetto (ad es. filosofia aziendale, processi di assistenza)	
6	Conosce le teorie contemporanee di assistenza e gli approcci scientifici di base	
7	Utilizza risorse all'avanguardia come orientamento per il proprio lavoro	
Somma		
Valore medio		

Tabella 15. Competenza Chiave: **Capacità di collaborazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si coordina con i colleghi delle altre discipline professionali per prendere decisioni per i pazienti in merito a trattamenti più approfonditi e per stabilire le priorità nel processo	
2	In base ai bisogni dei pazienti, stabilisce il tipo di intervento necessario da parte di altri gruppi professionali	
3	Collabora con lo staff non-medico e non-infermieristico per organizzare le attività quotidiane dei pazienti	
4	Collabora in modo riconoscente con i volontari	
5	Invia moduli alle autorità e alle istituzioni, collabora con l'assistenza sanitaria ed è disponibile come punto di riferimento esperto	
6	Crea reti sociali e le mantiene, in modo che i pazienti possano far parte della vita di famiglia, del quartiere e dell'area in cui risiedono nonostante la loro condizione di salute	
7	È in grado di scambiare idee, coordinare e offrire consigli da collega in modo costruttivo e orientato all'obiettivo in team intra e interdisciplinari per risolvere i problemi relativi all'assistenza infermieristica	
8	Coinvolge lo staff con livelli di qualifica 1-3 nella collaborazione, offre loro consigli in merito alle esigenze di formazione individuale e li guida	
9	Funge da mediatore tra gli ospiti/i parenti e i servizi esterni (podologia, parrucchiera, assistenti, dottori, se necessario)	
10	Assicura e incoraggia i rapporti di amicizia tra gli ospiti	
11	Collabora costantemente con il reparto tecnico e amministrativo di più alto livello	
12	Gestisce lo staff junior in modo attento e responsabile (assistenti infermieri, staff di assistenza, tirocinanti, stagisti nel reparto di infermeria)	
13	È in grado di collaborare con i colleghi di altre organizzazioni infermieristiche offrendo assistenza ai degenti e ai pazienti ambulatoriali in modo produttivo (in particolare nella formazione sull'assistenza infermieristica per gli anziani)	
14	Lavora con i colleghi dello stesso livello come partner coeguale nel team	
Somma		
Valore medio		

Tabella 16. Competenza Chiave: **Volontà di apprendere**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Crede nell'apprendimento permanente, anche nell'età adulta	
2	Identifica le sue carenze in termini di conoscenze, analizza in modo critico i suoi errori e ne ricava processi di cambiamento	
3	Si mantiene in costante aggiornamento sugli ultimi sviluppi, ad esempio frequentando seminari e leggendo riviste specializzate e integra indipendentemente le nuove conoscenze acquisite nel processo di lavoro	
4	Si aggiorna costantemente sulle innovazioni scientifiche e tecniche	
5	Impara attivamente dai feedback dei responsabili e dei medici e implementa le conoscenze acquisite nelle attività quotidiane	
Somma		
Valore medio		

Tabella 17. Competenza Chiave: **Sviluppo del personale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È in grado di dare consigli ai membri subordinati dello staff in merito alle loro attività	
2	Monitora la corretta esecuzione delle attività dei membri subordinati dello staff	
3	Fornisce istruzioni agli altri membri dello staff, ad es. apprendisti e tirocinanti	
4	Fornisce feedback ai membri subordinati dello staff in merito al loro lavoro	
5	Supporta il team prendendo parte alle riunioni di team per allocare le diverse attività	
6	Frequenta corsi di aggiornamento su base regolare	
7	Supporta i colleghi per permettere loro di frequentare corsi di aggiornamento	
8	Rispetta e supporta i colleghi quando ogni membro del team esprime richieste individuali (ad es. pianificazione giornaliera, ecc) per rendere il lavoro più adeguato per tutti i membri del team	
Somma		
Valore medio		

Tabella 18. Competenza Chiave: **Predisposizione etica/normativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha un atteggiamento positivo nei confronti del lavoro con gli anziani che hanno bisogno di assistenza	
2	È affidabile e riservato	
3	È discreto (protezione dei dati)	
4	Accetta i colleghi del team che hanno un background culturale diverso	
5	Ha un approccio etico di base nei confronti di questa professione	
6	Conosce i valori religiosi e culturali	
7	Ha un comportamento educato e formale	
8	Lavora in modo disciplinato e affidabile con gli anziani, i loro parenti, i responsabili, i colleghi e i subordinati	
9	Accetta le decisioni individuali di un anziano nel quadro della sua delega all'assistenza sanitaria (ad es. nessuna nutrizione parenterale)	
10	Ha norme e valori	
11	Conosce e accetta i rituali di altre confessioni in merito a vecchiaia, punto di morte e morte	
Somma		
Valore medio		

Tabella 19. Competenza Chiave: **Apertura al cambiamento**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Aggiorna i piani di assistenza individuale per gli anziani nello sviluppo dei processi di assistenza su base regolare	
2	Suggerisce continui miglioramenti dei processi lavorativi	
3	Cerca attivamente nuove informazioni in merito all'assistenza geriatrica e cerca di includerle nel lavoro quotidiano	
4	Accetta e include attivamente novità (attrezzature, processi) e norme giuridiche aggiornate nel lavoro quotidiano	
5	È in grado di accompagnare il processo di assistenza a lungo termine dell'anziano e accetta un possibile declino della condizione della persona	
6	Rispetta lo sviluppo demografico nella creazione di nuovi progetti	
7	Mostra apertura mentale e tolleranza nei confronti delle persone che soffrono di disturbi psicologici	
Somma		
Valore medio		

Tabella 20. Competenza Chiave: **Capacità di pianificazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Pianifica processi di assistenza a lungo termine, breve termine e basati sulla situazione per i pazienti e i gruppi di pazienti; aggiorna costantemente il piano di assistenza in base alla situazione del paziente	
2	Pianifica le attività quotidiane e ricreative dei pazienti	
3	Identifica velocemente le circostanze in cui i piani definiti devono essere eseguiti, come evolvono e quando devono essere cambiati in modo spontaneo	
4	Tiene in considerazione le informazioni dei membri della famiglia durante la pianificazione dell'assistenza infermieristica	
5	Gestisce il piano in modo flessibile se richiesto dal processo e, se necessario, riorganizza la sua pianificazione in base alla situazione	
6	Gestisce la presenza dei membri della famiglia in caso di morte	
7	Tiene in considerazione l'integrazione sociale e culturale dei pazienti nell'ambiente sociale quando pianifica gli obiettivi e i piani di assistenza	
8	Prepara dei piani di assistenza individuali e tiene in considerazione informazioni importanti degli ospiti/dei pazienti e dei membri della loro famiglia e delle altre persone coinvolte nel processo di assistenza	
Somma		
Valore medio		

Tabella 21. Competenza Chiave: **Attitudine al problem solving**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Presta attenzione ai difetti di attrezzature, mobili e informa i relativi contatti	
2	Chiede in modo indipendente informazioni importanti per l'esecuzione esatta delle proprie attività	
3	Dà consigli agli anziani e ai loro parenti in merito alle attrezzature che potrebbero dare migliore supporto all'anziano	
4	Contatta i fornitori esterni per risolvere i problemi nel processo lavorativo o nell'assistenza degli anziani	
5	Identifica i problemi con gli anziani ed è in grado di indicarli (anche all'interno del team)	
6	Allo stesso modo identifica e indica i problemi con i parenti	
7	Identifica i problemi che si verificano nella struttura lavorativa e cerca di ottimizzare i processi	
8	Si occupa delle possibili richieste degli anziani e/o dei parenti e cerca le soluzioni	
Somma		
Valore medio		

Tabella 22. Competenza Chiave: **Capacità creative / Creatività**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha il know-how per sviluppare i servizi di supporto in modo vario e piacevole	
2	Pianifica le attività culturali per gli ospiti e i visitatori esterni	
3	Utilizza i periodi dell'anno (ad esempio, le stagioni) all'interno delle attività destinate agli anziani, anche per offrire loro un migliore orientamento nelle attività quotidiane, in particolare per gli anziani che soffrono di demenza	
4	Include le attività creative anche in relazione al lavoro biografico con gli anziani e in base ai loro interessi individuali	
5	Trova soluzioni creative ai problemi nel lavoro con gli anziani che soffrono di demenza ("Meglio una soluzione creativa che nessuna soluzione")	
6	Modifica il lavoro in base alle esigenze dei singoli anziani	
7	Sviluppa idee creative nella pianificazione di attività per gli anziani (ad es. cultura, ecc)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 23. Competenza Chiave: **Autogestione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Coordina il suo ruolo in termini di carriera, famiglia, apprendimento permanente, reti e mantiene in equilibrio i diversi ruoli	
2	Mantiene il proprio benessere e gestisce le proprie risorse	
3	Identifica i propri limiti e le aree in cui le sue capacità non sono adeguate	
4	Struttura le attività quotidiane in base alle esigenze dei pazienti da un lato e alle risorse di tempo individuali dall'altro	
5	Organizza le attività in base all'urgenza e all'importanza senza interrompere l'assistenza agli anziani e fissa delle priorità nei processi lavorativi	
6	Sviluppa misure per stabilizzare il team	
7	Risponde in modo flessibile in base alla situazione	
8	Confronta le capacità personali e la sua esperienza personale con le esigenze della situazione e identifica ambiti con carichi eccessivi o insufficienti	
9	Limita la propria area di responsabilità e delega, se necessario	
10	Agisce, per quanto possibile, in modo obiettivo e strutturato nelle situazioni di crisi (ad esempio, la morte di un paziente/ospite) e valuta nel modo corretto i suoi livelli di stress	
11	Ottiene il supporto esterno se il livello di stress è troppo alto (supervisione)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 24. Competenza Chiave: **Capacità di lavorare in gruppo**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Collabora con gli altri membri dello staff dello stesso reparto ma anche di altri reparti dell'istituto nel rispetto di un'atmosfera collaborativa	
2	Partecipa attivamente alle riunioni di team	
3	Partecipa alle riunioni interdisciplinari per trovare le soluzioni migliori	
4	Accetta le persone esterne, come ad esempio fisioterapisti, in quanto membri di tutto il team	
5	Riconosce le conoscenze, le capacità e l'esperienza degli altri membri del team	
6	Conosce i processi in un team e sa come reagire in determinate situazioni	
7	È in grado di accettare le decisioni prese dal team (ad es. l'orario dei turni, i trattamenti dei pazienti, ecc)	
8	Accetta le proposte degli altri membri del team e le implementa	
Somma		
Valore medio		

Tabella 25. Competenza Chiave: **Capacità di comprensione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Rispetta i desideri individuali e i bisogni degli anziani nel suo lavoro	
2	Prende in considerazione le proposte dei parenti degli anziani e cerca, se possibile, di implementarle	
3	Rispetta le situazioni personali individuali e le necessità dei colleghi e collabora di conseguenza	
4	Accetta l'implementazione di nuove norme giuridiche da parte della direzione ed è in grado di rappresentarle agli anziani e ai loro parenti	
5	Rispetta i valori culturali e religiosi degli anziani	
6	Crea una situazione aperta e senza stress nel reparto ed è in grado di capire il punto di vista degli altri	
7	Conosce il lavoro degli altri reparti ed è pertanto in grado di capire la loro prospettiva	
8	Conosce le tecniche di convalida e conversazione	
Somma		
Valore medio		

Tabella 26. Competenza Chiave: **Orientamento alla conoscenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Conosce le norme igieniche e altre norme da tenere in considerazione lavorando con prodotti medici	
2	Conosce le norme lavorative e le regole per la prevenzione degli incidenti e le rispetta	
3	Ha un interesse per le nuove idee e le linee guida e cerca di implementarle	
4	Conosce le regole in materia di gestione della qualità	
5	Frequenta corsi di aggiornamento specifici su base regolare	
6	Ha una conoscenza approfondita di norme e valori	
7	Ha una predisposizione all'implementazione di nuove conoscenze e capacità nel lavoro pratico	
8	Lavora nel contesto dell'identità aziendale dell'organizzazione	
9	È in grado di cercare autonomamente nuove informazioni sulle norme sanitarie	
Somma		
Valore medio		

Tabella 27. Competenza Chiave: **Leadership orientata agli obiettivi**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Definisce obiettivi di assistenza individuale per gli anziani	
2	Informa in modo approfondito i membri subordinati dello staff	
3	È in grado di risolvere i conflitti che possono sorgere nel team trovando dei compromessi	
4	Si assicura che gli obiettivi vengano raggiunti comunicandoli e rendendoli trasparenti agli altri	
5	Crea il processo di assistenza per sé e per i membri subordinati dello staff	
6	Condivide gli obiettivi nel team in maniera collaborativa	
7	Svolge valutazioni regolari nel team, in particolare in merito ai processi di assistenza	
Somma		
Valore medio		

Tabella 28. **Riassunto delle Competenze Chiave. Infermiere geriatrico (OSS/OSA)**

N°	Competenze	Somma	Media
1	Capacità di consulenza		
2	Capacità di valutazione		
3	Apertura / orientamento all'ascolto		
4	Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità		
5	Orientamento al risultato		
6	Riconoscimento professionale		
7	Conoscenze interdisciplinari		
8	Capacità professionali		
9	Consapevolezza delle conseguenze		
10	Pensiero olistico		
11	Capacità di progettazione		
12	Spirito d'iniziativa		
13	Abilità comunicative		
14	Capacità concettuali		
15	Capacità di collaborazione		
16	Volontà di apprendere		
17	Sviluppo del personale		
18	Predisposizione etica/normativa		
19	Apertura al cambiamento		
20	Capacità di pianificazione		
21	Attitudine al problem solving		
22	Capacità creative / Creatività		
23	Autogestione		
24	Capacità di lavorare in gruppo		
25	Capacità di comprensione		
26	Orientamento alla conoscenza		
27	Leadership orientata agli obiettivi		
SOMMA TOTALE			
TOTALE VALORI MEDI			

Strumento 4.3 Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Amministratore socio-sanitario. Livello 6 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali

Come utilizzare il colloquio sulle competenze specifiche per la professione? Si consiglia di prevedere un colloquio tra counsellor e candidato. Tuttavia, l'intervistatore può decidere di utilizzarlo come strumento di auto-valutazione in casi particolari.
Istruzioni per l'uso:

- Analizzare tutte le competenze chiave (Capitolo 2.4., Figura 8) e relative propensioni all'azione (vedi le sottostanti tabelle dalla 1 alla 27).
- Esaminare la scala di valutazione.
- Leggere l'elenco delle domande per ciascuna competenza chiave (in ogni tabella) e procedere a darvi un punteggio secondo la scala di valutazione.
- Procedere da una competenza chiave alla successiva. Non tralasciare alcuna riga in ogni tabella.
- Calcolare il valore medio per ciascuna competenza chiave e trascriverlo.
- Infine aggiungere le somme nella Tabella Riassuntiva delle Competenze Chiave (Tabella 28) e calcolare la somma Totale e Il risultato deve essere diviso per il numero di competenze chiave e il valore medio Totale.
- Vale anche la pena riscrivere tutti i valori medi di tutte le tabelle (1-27) nell'ultima colonna delle competenze chiave della Tabella riassuntiva (Tabella 28).

Scala di valutazione

1	2	3	4	5	6	7
Nessuna esperienza	Poca esperienza	Esperienza presente in qualche misura	Esperienza esistente	Esperienza chiaramente esistente	Esperienza importante	Esperienza molto importante

Tabella 1. Competenza Chiave: **Capacità di consulenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Consiglia i responsabili in ambito commerciale e tecnico, relativamente a sviluppi scientifici, problematiche attuali e utilizzo di moderni software clinici per acquisire i dati e i numeri	
2	Consiglia i colleghi in ambito tecnico, ad esempio il nuovo sistema di retribuzione	
3	Consiglia i clienti sui servizi offerti dall'organizzazione	
4	Consiglia i responsabili, i colleghi interni e di associazioni professionali esterne in merito alla valutazione di nuovi sviluppi nel settore dell'assistenza sanitaria e nelle relative norme	
5	Spiega le procedure ad altri gruppi professionali, ad esempio i medici	
6	Esegue una stima dei numeri e dei dati e presenta l'analisi ai responsabili e ai colleghi	
7	Crea dei contatti e dà consigli sulla parte medica ed economica	
8	Consiglia i colleghi e lo staff sulle loro esigenze di formazione e sui programmi disponibili	
9	Incontra le persone che hanno bisogno di consigli ovunque sono e si mostra collaborativo	
10	Riconosce le persone che hanno bisogno di consigli in certe situazioni in quanto esperto della situazione e li aiuta a risolvere il problema guidandoli	
Somma		
Valore medio		

Tabella 2. Competenza Chiave: **Capacità di valutazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si comporta in modo neutrale, distingue tra il livello relazionale e quello fattuale	
2	Valuta le capacità e le competenze tecniche del personale durante la selezione e stabilisce se il profilo personale corrisponde a quello della situazione attuale	
3	Valuta il destino dei pazienti e si comporta di conseguenza	
4	Capisce la situazione economica generale della società e le tendenze relative ai costi e alle prestazioni	
5	Conosce i software attuali utilizzati nel settore dell'assistenza sanitaria e ne valuta costi e vantaggi	
6	Compila numeri e dati e li valuta in termini di orientamento futuro dell'organizzazione	
7	Valuta se gli obiettivi sono stati raggiunti e cerca di capire il motivo nel caso in cui gli obiettivi non sono stati raggiunti	
8	Valuta l'efficacia della collaborazione tra diversi reparti e organizzazioni	
9	Valuta le esigenze formative dei colleghi e dello staff della sua area di lavoro	
Somma		
Valore medio		

Tabella 3. Competenza Chiave: **Apertura / orientamento all'ascolto**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Risponde con gentilezza ai pazienti che si trovano in situazioni difficili	
2	Adatta lo stile della comunicazione in base al gruppo di destinazione, presentando ad esempio i Raggruppamenti Omogenei di Diagnosi per i pazienti in maniera comprensibile	
3	Negozia con stakeholder, compagnie assicurative, fornitori, rappresentanti politici, in particolare se non sono soddisfatti	
4	Si occupa delle società esterne ricoprendo il ruolo di punto di riferimento tecnico competente	
5	Media e crea una rete di contatti all'interno dei segmenti individuali dell'amministrazione/assistenza infermieristica/medicina	
6	Promuove i servizi sanitari (anche dove il patto di non concorrenza si applica ai dottori); assume e crea legami con i clienti nel senso più ampio, ad esempio, come riferimento per l'ospedale	
7	Discute in un modo orientato ai risultati negoziando e prendendo allo stesso tempo in considerazione gli argomenti degli altri stakeholder	
8	Comunica i propri risultati lavorativi all'interno dell'organizzazione e risponde a domande critiche, commenti e proposte da parte di colleghi e staff	
9	Trasmette le istruzioni dalla direzione allo staff in modo comprensibile	
Somma		
Valore medio		

Tabella 4. Competenza Chiave: **Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha sempre sotto controllo la situazione generale, le persone e i processi e agisce nell'interesse della società e non per i propri interessi	
2	Fa in modo di evitare i conflitti e li risolve	
3	Si assume la responsabilità delle proprie decisioni	
4	Dà una valutazione onesta della situazione al cliente	
5	Identifica le situazioni di carico eccessivo dello staff e risponde di conseguenza; decide il numero di membri dello staff da impiegare	
6	Conosce le responsabilità nei confronti dello staff e dei colleghi	
7	Prende decisioni in merito alle necessità e all'importanza nel processo	
8	Agisce con sicurezza all'interno delle linee guida specificate considerando le conseguenze a breve, medio e lungo termine sulla clinica	
Somma		
Valore medio		

Tabella 5. Competenza Chiave: **Orientamento al risultato**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Stabilisce gli obiettivi a breve e lungo termine e si concentra su ciò che è necessario per raggiungere gli obiettivi; persegue gli obiettivi anche in condizioni difficili	
2	Lavora specificamente per ottenere un profitto operativo precedentemente concordato, si allinea nei confronti di costi, servizi ed entrate	
3	Prepara i contratti con i collaboratori in maniera chiara in modo che non sia necessaria la rinegoziazione	
4	Utilizza le risorse e il tempo in maniera pianificata e orientata ai risultati	
5	Collabora con le commissioni tecniche e i circoli di qualità che determinano il futuro e la direzione dello sviluppo di politiche di assistenza sanitaria; utilizza le conoscenze e l'esperienza per migliorare i risultati interni	
6	Compila i numeri e i dati attuali che sono importanti per l'orientamento operativo e strategico della clinica	
Somma		
Valore medio		

Tabella 6. Competenza Chiave: **Riconoscimento professionale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si prepara specificamente per comunicare con altri professionisti, impara il loro gergo tecnico e conosce allo stesso tempo i propri limiti tecnici	
2	Scambia informazioni con gli specialisti di altre zone e paesi	
3	Stende un profilo professionale adatto a lui stesso e lo compila	
4	Mostra le proprie competenze, le presenta e le dimostra ad altri gruppi professionali	
5	È in grado di parlare a eventi tecnici	
6	Ha pubblicato articoli in riviste tecniche (associazioni mediche, professionali)	
7	Rappresenta la clinica nelle commissioni tecniche, nei gruppi di lavoro e nelle associazioni professionali come specialista competente	
8	Opera come riferimento competente durante i controlli del servizio medico condotti dalle compagnie assicurative	
9	Utilizza le conoscenze di altri esperti all'interno dell'organizzazione	
10	Riconosce il lavoro di fornitori e staff	
Somma		
Valore medio		

Tabella 7. Competenza Chiave: **Conoscenze interdisciplinari**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Presiede riunioni per scambiare le esperienze; formula i processi comunicativi	
2	Si esprime in modo chiaro ed è preparato per discutere con altri professionisti	
3	Discute in modo competente e convincente con collaboratori medici, psicologici, legali ed economici	
4	Conosce e utilizza la terminologia di diversi campi di specializzazione; impara attivamente dalle altre professioni	
5	Unisce le esperienze relative a questioni di politica sanitaria alle possibilità tecniche per metterle in pratica nelle attività quotidiane della clinica	
6	Utilizza le discussioni sugli errori con l'obiettivo di ottimizzare il processo	
7	Tiene sotto controllo le conseguenze economiche delle sue attività	
8	Si aggiorna costantemente sugli sviluppi negli altri settori aziendali e li collega alle proprie idee e pianificazioni utilizzando dei parametri di misurazione	
9	Ha un'approfondita istruzione generale che gli permette di giudicare in maniera affidabile i problemi in merito alle politiche di assistenza sanitaria	
Somma		
Valore medio		

Tabella 8. Competenza Chiave: **Capacità professionali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Acquisisce l'esperienza necessaria nel suo campo lavorativo e la aggiorna regolarmente	
2	Si allinea alla medicina basata sulle prove con l'obiettivo di guarire e rimandare a casa il paziente	
3	Ha un'opinione chiara degli sviluppi e delle problematiche attuali nella politica di assistenza sanitaria	
4	Ha e aumenta il suo già alto livello di conoscenza tecnica e metodica in ambito clinico e di gestione aziendale	
5	Ha una buona istruzione generale	
6	Si aspetta lo stesso livello di esperienza dai collaboratori in base al motto "Raggiungiamo l'obiettivo se tutti danno il meglio"	
7	Aumenta costantemente le proprie conoscenze e si aspetta lo stesso dal suo staff	
8	Migliora le proprie capacità chiave e spinge gli altri a fare lo stesso, in particolare i responsabili della clinica	
9	Trasmette le informazioni utilizzando la lingua dei collaboratori, ad esempio quando comunica informazioni aziendali a un dottore	
Somma		
Valore medio		

Tabella 9. Competenza Chiave: **Consapevolezza delle conseguenze**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È in grado di elaborare progetti orientati al futuro per la clinica	
2	Crea i report per la qualità per la clinica che possono servire come base per il lavoro di marketing e le questioni/negoziazioni legate al budget	
3	Lavora alla progettazione di software clinici orientati a esigenze future sulla base delle analisi di progetto	
4	Rispetta il consenso con i diversi livelli gerarchici della clinica	
5	Cerca soluzioni ragionevoli includendo tutti i partecipanti del processo nel caso di pagamenti forfettari controversi	
6	Concepisce flussi di processo che assicurano l'esecuzione delle attività nel team della gestione clinica	
7	È in grado di osservare e gestire il processo di miglioramento continuo	
8	Rappresenta le sue conclusioni nel team di dottori ed economisti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 10. Competenza Chiave: **Pensiero olistico**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Include diversi collaboratori all'interno del team della clinica nella pianificazione e cerca di stabilire la pianificazione su base olistica	
2	Considera il lavoro nella clinica su base olistica ed è consapevole del fatto che il lavoro per la terapia/il trattamento del paziente sia la priorità	
3	Include gli sviluppi economici, demografici e del mercato del lavoro nelle sue analisi del rapporto di gestione della clinica	
4	Rispetta le norme giuridiche sulla protezione dei dati quando cerca il rapporto di gestione nella documentazione della clinica	
5	È consapevole che il benessere del paziente rappresenta la priorità della clinica	
6	Conosce le offerte e i processi implementati in altre cliniche per trovare degli aspetti positivi per la propria clinica	
7	Implementa prontamente le norme in rapida evoluzione in materia di politica sanitaria nel lavoro quotidiano	
Somma		
Valore medio		

Tabella 11. Competenza Chiave: **Capacità di progettazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Procede in maniera chiara e strutturata, lavora in base a un'agenda precisa, suddivisa in fasi e basata su modelli da cui deriva gli accordi lavorativi	
2	Pensa fuori dagli schemi	
3	Utilizza nuove tecniche per qualificare lo staff e coinvolgere i pazienti	
4	All'interno del quadro legale prestabilito organizza in modo creativo la propria area di lavoro con l'obiettivo di rafforzare l'organizzazione e mantenerla competitiva	
5	Trova sostenitori nei processi di cambiamento ed elimina gli oppositori o li coinvolge in maniera collaborativa	
6	Progetta siti Internet	
7	Concepisce idee per l'organizzazione del lavoro e per il futuro dell'organizzazione	
8	Si assicura che il software clinico sia il più possibile adattato alle esigenze, non solo per soddisfare le linee guida prestabilite, ma anche per soddisfare le richieste giustificate dello staff	
9	Supporta possibili sinergie con gli altri reparti della clinica	
Somma		
Valore medio		

Tabella 12. Competenza Chiave: **Spirito d'iniziativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Monitora lo status quo e controlla i punti deboli della società; avvia i processi di gestione del cambiamento	
2	Sviluppa le proprie idee personali; si entusiasma e convince lo staff	
3	Trova nuove opzioni di finanziamento	
4	Conduce gruppi di lavoro e distribuisce le attività ai vari membri	
5	Si assume autonomamente la responsabilità nelle commissioni tecniche e nei circoli di qualità	
6	Rappresenta la clinica nelle associazioni professionali e crea importanti reti di contatto	
7	Raccoglie indipendentemente le problematiche e le introduce nel proprio lavoro	
8	Introduce nuovi processi migliorati dall'accettazione alla dimissione del paziente come parte della riprogettazione	
Somma		
Valore medio		

Tabella 13. Competenza Chiave: **Abilità comunicative**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Capisce ciò che il collaboratore vuole realmente dire, capisce il significato del messaggio, specialmente nel caso dei dottori	
2	Si prepara in modo approfondito e orientato alla soluzione per affrontare le discussioni	
3	Adatta i canali comunicativi e i metodi in base alla situazione e alla persona con cui comunica, specialmente nel caso dei clienti	
4	È in grado di gestire le critiche e i conflitti e mantiene il dialogo nel caso di opinioni diverse	
5	Cerca costantemente possibilità di parlare con i colleghi e responsabili	
6	Mantiene contatti informali/personali nella divisione aziendale, ad esempio tramite conversazioni amichevoli	
7	È in grado di comunicare in modo adeguato e comprensibile con vari gruppi professionali (dottori, staff infermieristico, staff amministrativo)	
8	È in grado di mantenere i propri punti di vista e interessi e li comunica in modo convincente e può dimostrarlo anche nella comunicazione scritta e orale	
Somma		
Valore medio		

Tabella 14. Competenza Chiave: **Capacità concettuali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Vede e valuta il quadro generale	
2	Pianifica sul lungo termine	
3	È in grado di elaborare progetti sostenibili realistici per i processi nella clinica	
4	Crea report sulla qualità per la clinica che aiutano la direzione nelle negoziazioni di marketing e budget	
5	Ammette molte idee all'inizio e poi seleziona la più appropriata	
6	Prepara l'analisi delle esigenze per i requisiti medici e dello staff	
7	Sviluppa delle implementazioni sostenibili del software clinico basate sull'analisi del progetto	
8	Ottiene il consenso dei vari livelli gerarchici dell'organizzazione elaborando nuove idee per la clinica	
9	Analizza fonti per l'assunzione dello staff	
10	Valuta le esigenze presenti e future dei pazienti	
11	Sviluppa le idee strategiche per l'allineamento dell'organizzazione	
12	Sviluppa le idee di marketing per lanciare sul mercato la società, per affrontare la concorrenza e per distinguere la società dalle altre	
Somma		
Valore medio		

Tabella 15. Competenza Chiave: **Capacità di collaborazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Comunica in modo onesto e sincero e motiva la collaborazione	
2	Tratta i collaboratori nel modo in cui vorrebbe essere trattato	
3	Collega i vari reparti di un centro servizi	
4	Stabilisce e mantiene reti di contatti	
5	Collabora con l'obiettivo di chiudere in pareggio e per il benessere dei pazienti, ad esempio, favorendo la collaborazione tra cliniche	
6	Facilita un bilancio equo formando gruppi di progetto e di lavoro all'interno della clinica e del lavoro collaborativo	
7	È in grado di organizzare, motivare e coordinare gruppi di lavoro all'interno della clinica e con le terze parti esterne	
8	Motiva lo staff in modo comprensibile e convincente per collaborare nei circoli di qualità, nei gruppi di lavoro, nei gruppi di progetto e nelle commissioni tecniche	
9	Collabora con l'obiettivo di una vittoria/situazione vincente	
Somma		
Valore medio		

Tabella 16. Competenza Chiave: **Volontà di apprendere**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Valuta realisticamente le proprie carenze in termini di conoscenze e le colma, identifica rapidamente gli sviluppi nel settore dell'assistenza sanitaria e ne trae conclusioni	
2	Impara rapidamente i nuovi contesti creati dai cambiamenti nelle condizioni ambientali e li implementa	
3	È pronto e disponibile ad ampliare costantemente le conoscenze in materia di medicina e relative alle politiche legate alla sanità	
4	dedica alla formazione informale nel suo tempo libero; si interessa di argomenti relativi alla politica e all'economia	
5	Ricerca le innovazioni e le utilizza	
6	Si mantiene aggiornato sui software clinici più recenti disponibili sul mercato	
7	Accetta le proposte dei colleghi di altre società nei gruppi di lavoro, nei circoli di qualità e in altre commissioni e ricava possibilità alternative per lavorare nella clinica	
8	occupa delle tendenze future	
9	Si dedica all'autoformazione utilizzando le risorse e i mezzi disponibili	
Somma		
Valore medio		

Tabella 17. Competenza Chiave: **Sviluppo del personale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Svolge discussioni informali (quotidiane) con lo staff	
2	Riconosce il potenziale dello staff	
3	Dà feedback ponderati	
4	Identifica il bisogno di formazione e avvia corsi di approfondimento appropriati	
5	Conduce indipendentemente programmi di formazione interna che sono attinenti alla clinica	
6	Fornisce istruzioni allo staff in merito ai nuovi metodi e alle nuove tecnologie	
7	Promuove la qualifica dello staff per aver svolto attività più significative	
8	Fa proprie le nuove conoscenze e l'esperienza dello staff	
9	Rispetta lo staff che fa riferimento a lui e riconosce il loro lavoro in modo distinto	
Somma		
Valore medio		

Tabella 18. Competenza Chiave: **Predisposizione etica/normativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Rispetta i membri dello staff e riconosce il loro lavoro	
2	Supporta i colleghi, in particolare gli emigranti, nel lavoro con il software clinico	
3	Rispetta l'idea generale della clinica	
4	È consapevole della sua funzione di modello all'interno dell'organizzazione in quanto membro della direzione clinica allargata	
5	Rispetta i membri del team medico provenienti da altri paesi e supporta il loro lavoro nella clinica	
6	Rispetta il lavoro degli altri membri dello staff nella clinica oltre al team medico, ad esempio i servizi di mensa e pulizie	
7	È in grado di capire le richieste dei pazienti e dei loro parenti nella prospettiva del supporto/trattamento post-clinico	
8	Rispetta le circostanze di vita personali dei colleghi ed è in grado di sostenerli	
Somma		
Valore medio		

Tabella 19. Competenza Chiave: **Apertura al cambiamento**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Identifica le esigenze di miglioramento nelle attività quotidiane	
2	È sempre pronto ad accettare le proposte del team in merito all'ottimizzazione del software clinico o dei processi	
3	Analizza le proposte con interesse e in modo neutrale ed è aperto alla loro implementazione	
4	Accetta le sfide offerte dal settore dell'assistenza sanitaria in rapido cambiamento e incorpora attivamente le innovazioni nel suo lavoro	
5	Gestisce apertamente le esigenze di continua gestione della qualità nella clinica e incorpora i rispettivi cambiamenti nelle proprie idee	
6	Ammette i propri errori e cerca nuove soluzioni	
7	Cerca il dialogo tra i reparti per sostenere i cambiamenti	
8	Accetta le nuove condizioni legali e politiche e definisce la propria attività all'interno di questo quadro	
9	Allinea l'orientamento della società con gli attuali sviluppi medici	
10	Monitora quotidianamente le aree che hanno il potenziale per cambiare, analizza i problemi e li comunica apertamente	
11	Durante le discussioni vede gli altri al suo stesso livello	
12	Ricerca lo scambio di esperienze nella gestione dei cambiamenti	
13	Accetta il coaching e il supporto	
Somma		
Valore medio		

Tabella 20. Competenza Chiave: **Capacità di pianificazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Mette in discussione in modo critico il contenuto e la struttura dell'organizzazione	
2	Lavora in base al ciclo di Deming (plan–do–check–act)	
3	Sviluppa un elenco di misure da adottare	
4	Persegue obiettivi strategici sul lungo termine	
5	Converte i piani in passaggi che possono essere resi operativi, ad esempio, divide un piano di 5 anni in piani da 1 anno	
6	Sviluppa il piano dei requisiti dello staff in base alla demografia interna dell'organizzazione	
7	Pianifica le riunioni con i capi e la direzione della clinica con previdenza per guidare i processi di decision-making	
8	Incorpora gli sviluppi a lungo termine nel settore dell'assistenza sanitaria durante la pianificazione	
9	Coinvolge diversi collaboratori all'interno della clinica nella pianificazione e cerca di sviluppare il piano su base olistica	
10	Pensa agli aspetti economici durante la pianificazione e considera gli sforzi legati al tempo e ai costi degli altri membri della direzione della clinica	
11	Pianifica in prospettiva a seconda dello sviluppo delle malattie (quali aumenteranno, quali scompariranno) e dei cambiamenti demografici	
12	Fornisce fasi di trattamento specifico nel processo, ad esempio palliativi	
13	Fornisce ordini chiari e linee temporali per tutti i progetti futuri e misura e assegna un team di lavoro dedicato allo scopo	
Somma		
Valore medio		

Tabella 21. Competenza Chiave: **Attitudine al problem solving**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Anticipa i problemi che possono nascere, ad esempio a causa del cambiamento sociale o demografico	
2	Trova approcci insieme agli altri, coinvolge lo staff nei processi di cambiamento ed è consapevole che i cambiamenti possono essere fonte di ansia	
3	Elabora misure che possono essere implementate dagli approcci	
4	Risolve possibili problemi nei diversi processi dell'attività clinica quotidiana in modo pragmatico e orientato ai costi e con il consenso degli stakeholder	
5	Viene coinvolto per trovare una soluzione rapida per i problemi nell'area del software clinico per prevenire l'interruzione del lavoro o blocchi nel flusso di lavoro della clinica	
6	È coinvolto attivamente nel risolvere situazioni di conflitto legate alla contabilità; media tra la clinica e gli stakeholder esterni	
7	Cerca di trovare soluzioni sostenibili a lungo termine per i problemi. Tuttavia, è consapevole della possibile breve durata delle decisioni nel settore della politica dell'assistenza sanitaria e del rapido progresso tecnologico	
8	Ottiene il supporto esterno, se necessario	
Somma		
Valore medio		

Tabella 22. Competenza Chiave: **Capacità creative / Creatività**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Vede e valuta il quadro generale	
2	Pianifica sul lungo termine e persegue attivamente gli obiettivi creativi con cambiamenti importanti	
3	Ammette molte idee (anche alternative e creative) all'inizio e poi seleziona la più appropriata	
4	Prepara l'analisi differenziata delle esigenze per i requisiti dello staff e per le esigenze mediche e sceglie metodi innovativi per ottenere le informazioni adatte	
5	Analizza le fonti per assumere staff e utilizza metodi non convenzionali nel processo (ad esempio, stretta collaborazione con gli istituti formativi, associazioni professionali, approccio diretto...)	
6	Stabilisce le esigenze presenti e future dei pazienti e considera i nuovi sviluppi e le tendenze nei metodi di trattamento, medicina di genere, gruppi target specifici...	
7	Sviluppa le idee strategiche per l'orientamento della società e le implementa	
8	Esplora varie soluzioni possibili ed è pronto per esplorare nuove strade per la clinica	
9	Incoraggia le terze parti a proporre soluzioni creative e proposte di miglioramento	
10	Sviluppa idee per utilizzare i dati disponibili del paziente in modo ottimale e fa dei confronti negli anni	
11	Sviluppa le idee creative di marketing per lanciare sul mercato la società, per affrontare la concorrenza e per distinguere la società dai concorrenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 23. Competenza Chiave: Autogestione

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Valuta le proprie capacità e i propri limiti	
2	È consapevole delle proprie lacune e ci lavora indipendentemente o con l'aiuto di altri	
3	Organizza il proprio lavoro in modo che le priorità imposte garantiscano il benessere della clinica e il suo perfetto funzionamento	
4	Considera i suoi livelli di stress fisico e mentale mentre svolge le nuove attività nella clinica e nella comunità	
5	Mantiene l'autocontrollo anche in situazioni critiche e agisce in modo controllato ed efficiente di fronte a responsabili, colleghi, staff ed estranei	
6	Organizza il proprio spazio di lavoro nella clinica in modo ergonomico per evitare i tragitti lunghi all'interno della clinica	
7	Pianifica la propria carriera, è consapevole dei propri obiettivi e li persegue	
8	Rispetta le proprie esigenze nella vita privata e la propria salute	
9	Sviluppa e utilizza i propri metodi di gestione del tempo e della salute	
10	Allevia lo stress mediante le discussioni	
Somma		
Valore medio		

Tabella 24. Competenza Chiave: **Capacità di lavorare in gruppo**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Distingue l'esigenza di spirito di gruppo e lavoro individuale e le situazioni in cui è appropriato ciascun approccio	
2	È in grado di lavorare in vari team (team qualità, gruppi di lavoro, team di progetto)	
3	Organizza il trasferimento e il miglioramento delle conoscenze all'interno del team, coordina la conoscenza specializzata	
4	Gestisce i conflitti o le posizioni diverse; media tra le diverse posizioni all'interno del team, coinvolge tutti i membri del team e cerca di ottenere il consenso	
5	Crea team di progetto interdisciplinari per questioni specifiche della clinica	
6	Accetta i punti di vista e le proposte degli altri membri del team e li discute in modo obiettivo e orientato alla soluzione	
7	Adatta il ritmo di lavoro, il livello e le capacità degli altri membri del team con i suoi standard	
8	Forma il team in base all'attività, utilizza i membri del team in base alle loro risorse	
Somma		
Valore medio		

Tabella 25. Competenza Chiave: **Capacità di comprensione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Utilizza le differenze culturali come arricchimento	
2	Si mette nei panni dell'altro, ad esempio, l'economista in quelli del dottore, per capire la complessità dell'intero quadro; mostra rispetto	
3	Identifica problemi particolari del paziente, ad esempio, l'attività quotidiana delle donne che hanno bambini	
4	Tiene in considerazione le esigenze delle professioni individuali nella creazione della pianificazione dei servizi	
5	Distingue le situazioni in cui è necessario utilizzare il dialogo o le decisioni nette	
6	Mostra comprensione per i colleghi della clinica che vengono da altri gruppi culturali	
7	Si comporta in maniera aperta e sensibile nella gestione delle persone che hanno scarsa conoscenza in determinate aree (ad esempio, software clinico o indagini statistiche)	
8	Ascolta con attenzione e mostra comprensione per le preoccupazioni degli altri	
9	È paziente nel familiarizzare con le nuove aree, cerca correlazioni (ad esempio, nuovi tipi di trattamento e relativa implementazione, documentazione e valutazione)	
10	È portato per le strategie di ridimensionamento	
Somma		
Valore medio		

Tabella 26. Competenza Chiave: **Orientamento alla conoscenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Combina etica e professionalità nelle sue azioni	
2	Condivide le proprie conoscenze con gli altri, risponde alle domande, spiega	
3	Visita le altre cliniche che utilizzano nuovi prodotti/processi e ottiene informazioni dirette sulle loro esperienze	
4	Frequenta corsi avanzati nell'area della medicina e della terapia	
5	Si mantiene in costante aggiornamento mediante pubblicazioni tecniche e nuovi media sugli ultimi sviluppi nella terapia; scambia indipendentemente le esperienze internamente ed esternamente	
6	Valuta il bisogno di cambiamento nell'organizzazione in base ai nuovi servizi, alle leggi e agli sviluppi in ambito medico e su questa base si occupa della riorganizzazione	
7	Valuta le fonti di informazione in base all'affidabilità e alla fruibilità	
8	Comunica agli altri che le misure odierne sono necessarie per allineare l'organizzazione per il futuro	
Somma		
Valore medio		

Tabella 27. Competenza Chiave: **Leadership orientata agli obiettivi**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Bilancia le aspettative dei diversi gruppi target	
2	Stabilisce un chiaro concetto di leadership e lo utilizza	
3	Prende misure per aumentare la motivazione dello staff, ad esempio durante le variazioni stagionali	
4	Si impegna nel risolvere possibili problemi nei processi quotidiani della clinica in modo orientato all'obiettivo e con il consenso degli stakeholder	
5	Allinea le proprie attività nella clinica verso l'obiettivo e coinvolge anche gli altri	
6	Controlla i metodi di lavoro orientati all'obiettivo degli altri all'interno della clinica	
7	Coinvolge lo staff nelle decisioni, delibera sulle proposte di miglioramento durante le riunioni di valutazione	
8	Presiede le riunioni in varie commissioni interne ed esterne e informa i partecipanti sugli obiettivi da raggiungere, sullo stato dell'obiettivo e sulle azioni necessarie	
9	Verifica il risultato degli obiettivi intermedi e finali, comunica e premia gli obiettivi raggiunti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 28. **Riassunto delle Competenze Chiave. Amministratore Socio-Sanitario**

N°	Competenze	Somma	Media
1	Capacità di consulenza		
2	Capacità di valutazione		
3	Apertura / orientamento all'ascolto		
4	Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità		
5	Orientamento al risultato		
6	Riconoscimento professionale		
7	Conoscenze interdisciplinari		
8	Capacità professionali		
9	Consapevolezza delle conseguenze		
10	Pensiero olistico		
11	Capacità di progettazione		
12	Spirito d'iniziativa		
13	Abilità comunicative		
14	Capacità concettuali		
15	Capacità di collaborazione		
16	Volontà di apprendere		
17	Sviluppo del personale		
18	Predisposizione etica/normativa		
19	Apertura al cambiamento		
20	Capacità di pianificazione		
21	Attitudine al problem solving		
22	Capacità creative / Creatività		
23	Autogestione		
24	Capacità di lavorare in gruppo		
25	Capacità di comprensione		
26	Orientamento alla conoscenza		
27	Leadership orientata agli obiettivi		
SOMMA TOTALE			
TOTALE VALORI MEDI			

Strumento 4.4 Colloquio sulle competenze specifiche per la professione di Coordinatore Infermieristico. Livello 5 del NQF Tedesco, competenze chiave, aree di responsabilità e aspetti comportamentali

Come utilizzare il colloquio sulle competenze specifiche per la professione? Si consiglia di prevedere un colloquio tra counsellor e candidato. Tuttavia, l'intervistatore può decidere di utilizzarlo come strumento di auto-valutazione in casi particolari.
Istruzioni per l'uso:

- Analizzare tutte le competenze chiave (Capitolo 2.4., Figura 8) e relative propensioni all'azione (vedi le sottostanti tabelle dalla 1 alla 27).
- Esaminare la scala di valutazione.
- Leggere l'elenco delle domande per ciascuna competenza chiave (in ogni tabella) e procedere a darvi un punteggio secondo la scala di valutazione.
- Procedere da una competenza chiave alla successiva. Non tralasciare alcuna riga in ogni tabella.
- Calcolare il valore medio per ciascuna competenza chiave e trascriverlo.
- Infine aggiungere le somme nella Tabella Riassuntiva delle Competenze Chiave (Tabella 28) e calcolare la somma Totale e Il risultato deve essere diviso per il numero di competenze chiave e il valore medio Totale.
- Vale anche la pena riscrivere tutti i valori medi di tutte le tabelle (1-27) nell'ultima colonna delle competenze chiave della Tabella riassuntiva (Tabella 28).

Scala di valutazione

1	2	3	4	5	6	7
Nessuna esperienza	**Poca esperienza**	**Esperienza presente in qualche misura**	**Esperienza esistente**	**Esperienza chiaramente esistente**	**Esperienza importante**	**Esperienza molto importante**

Tabella 1. Competenza Chiave: **Capacità di consulenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È obbligato ad avvisare i pazienti in caso di possibili rischi	
2	È in grado di avvisare i parenti in modo competente	
3	Ha una funzione di consulente nei confronti di badanti/parenti	
4	Conduce l'attività di consulenza nei confronti degli anziani nell'ambito dell'assistenza	
5	Consiglia i parenti in merito ai diversi livelli di assistenza e consiglia quando organizzare una valutazione del servizio medico per un anziano per modificare il livello di assistenza (in relazione all'assicurazione sanitaria)	
6	Opera come consulente nei confronti della direzione in relazione a possibili cambiamenti nel livello di assistenza dell'anziano (in relazione all'assicurazione sanitaria)	
7	Dà consigli nutrizionali agli anziani (regime alimentare)	
8	Monitora e valuta i subordinati dando un feedback sui possibili miglioramenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 2. Competenza Chiave: **Capacità di valutazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È in grado di valutare in maniera accurata, soprattutto nell'osservazione clinica/medica	
2	È in grado di valutare il bisogno di assistenza per gli anziani e le misure relative a questo livello di assistenza	
3	Esegue regolarmente valutazioni e stima i rischi e le misure relative ai loro effetti	
4	Valuta il lavoro assistenziale riguardo alla classificazione in livelli di assistenza; pianifica procedure assistenziali	
5	Valuta le condizioni dell'anziano in relazione a possibile demenza o attività limitate della vita quotidiana	
6	Valuta in modo continuativo le condizioni fisiche degli anziani	
7	Valuta insieme al capo degli infermieri geriatrici il lavoro dello staff e le procedure di assistenza	
8	Valuta la performance dello staff	
Somma		
Valore medio		

Tabella 3. Competenza Chiave: **Apertura / orientamento all'ascolto**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Mantiene un dialogo permanente con gli anziani	
2	Assicura uno scambio continuo di informazioni con i fornitori esterni	
3	Comunica costantemente con i membri esterni del team (fisioterapista, terapista occupazionale, logo-pedista, psichiatra, dottori, assicurazione sanitaria)	
4	Esegue indagini su base regolare con gli anziani e valuta i risultati	
5	Riceve e valuta possibili richieste degli anziani e dei loro parenti	
6	Dialoga continuativamente con gli altri reparti della struttura (cucina, lavanderia, pulizie)	
7	Funge da facilitatore tra gli anziani, i parenti e i servizi esterni (ad es. pedicure, parrucchiere)	
8	È la persona di contatto per gli ospiti e i dottori (che sono legati solo alle istruzioni del paziente)	
9	Comunica su base regolare con i parenti degli anziani tenendo un dialogo e uno scambio continuo	
10	Si rivolge al pubblico con attività di pubblicità adeguate, tenendo particolarmente in considerazione l'immagine pubblica dell'istituto	
Somma		
Valore medio		

Tabella 4. Competenza Chiave: **Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È responsabile per la corretta prestazione degli infermieri geriatrici e degli altri membri del team	
2	Si assume il ruolo di leadership anche per operare come esempio per i dipendenti	
3	È responsabile per la comunicazione sensibile con i parenti, soprattutto nel caso di anziani che soffrono di demenza	
4	Promuove responsabilmente e si prende cura dei bisogni dell'anziano	
5	È consapevole della sua grande responsabilità nell'assistenza e delle relative conseguenze	
6	È responsabile per la conformità con le istruzioni ufficiali (ad es. barriere per il letto) e le norme legali (ad es. fascia addominale da utilizzare solo eccezionalmente e in caso di istruzioni speciali)	
7	Valuta la costituzione fisica dell'anziano e informa autonomamente i parenti nelle situazioni critiche	
8	Gestisce le informazioni riservate responsabilmente per proteggere gli anziani	
9	È consapevole dei suoi obblighi e conosce la sua autorità nei confronti del processo di assistenza	
Somma		
Valore medio		

Tabella 5. Competenza Chiave: **Orientamento al risultato**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È responsabile della pianificazione dell'assistenza e della relativa valutazione	
2	Opera in relazione alla direzione dell'istituto in modo orientato al futuro, soprattutto nel campo dell'assistenza (ad es. l'utilizzo dei programmi per il computer)	
3	Sviluppa il piano di lavoro in relazione alle competenze dello staff	
4	Segue le istruzioni dei dottori per assicurare la migliore assistenza possibile all'anziano e fornisce un feedback adeguato	
5	Contatta i parenti dell'anziano in modo autonomo per ricevere i risultati decisionali necessari	
6	Segue corsi di aggiornamento per integrare le conoscenze attuali nel processo di lavoro e assistenza	
7	Documenta il processo di assistenza e fornisce ai dipendenti e ai colleghi le informazioni necessarie per il loro lavoro	
8	Nel quadro dell'osservazione degli infermieri geriatrici, valuta il bisogno individuale di corsi di aggiornamento dei membri dello staff	
Somma		
Valore medio		

Tabella 6. Competenza Chiave: **Riconoscimento professionale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Opera mostrando le sue profonde conoscenze e capacità, facendo tuttavia riferimento agli esperti in caso di domande specifiche	
2	È visto come un esperto dai parenti che si rivolgono a lui quando cercano un posto per un anziano	
3	Lavora come insegnante negli istituti di formazione professionale nell'ambito dell'assistenza geriatrica	
4	Si occupa dell'istruzione di altri membri dello staff in termini di conoscenze, capacità e competenze e formazione interna nel quadro del piano di formazione	
5	Rappresenta l'istituto in modo competente in occasione degli eventi esterni ricoprendo il ruolo di speaker per determinati argomenti, ad es. assicurazione sanitaria	
6	Fornisce utili feedback sui tirocinanti ai relativi istituti di formazione professionale	
7	Opera come punto di riferimento competente dell'istituto per i parenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 7. Competenza Chiave: **Conoscenze interdisciplinari**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha una profonda conoscenza medica in quanto esperto di assistenza geriatrica	
2	Le sue conoscenze ricoprono anche aspetti di fisioterapia	
3	Le sue conoscenze ricoprono anche aspetti di terapia occupazionale	
4	Ha frequentato speciali corsi di formazione avanzata che vanno oltre il campo dell'assistenza geriatrica (ad es. assistente per la cura delle ferite, responsabile dei servizi sanitari, responsabile della qualità, medico specialistico geronto-psichiatrico)	
5	Ha conoscenze mediche utili per osservare gli anziani e per consultare medici specialistici	
6	Ha una buona istruzione generale utile per comunicare con gli anziani	
7	una conoscenza legale di base utile per la collaborazione con badanti/parenti e/o il tribunale	
8	Nel quadro delle sue attività possiede anche una conoscenza del settore dell'assistenza sanitaria, in particolare in relazione all'assicurazione sanitaria/assistenziale e alle classificazioni	
9	Conosce le norme legali relative alle strutture assistenziali e al settore sanitario in generale	
Somma		
Valore medio		

Tabella 8. Competenza Chiave: **Capacità professionali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Ha una conoscenza sempre all'avanguardia nel campo della scienza e dell'assistenza	
2	Unisce una profonda conoscenza nel campo dell'assistenza di base (assistenza pagata dall'assicurazione sanitaria: biancheria, alimentazione, mobilità, ecc)	
3	È un riferimento competente per i membri dello staff e di tutto il team in merito a questioni di assistenza (problemi medici, medicine)	
4	Ha una profonda formazione che serve per garantire la qualità dell'assistenza	
5	Condivide l'esperienza nell'assistenza con gli altri membri dello staff	
6	Acquisisce nuove conoscenze nella formazione interna in merito a campi particolari dell'assistenza	
7	Legge riviste specializzate e condivide le informazioni con i membri dello staff	
8	Ha una profonda conoscenza in merito ai servizi sociali	
Somma		
Valore medio		

Tabella 9. Competenza Chiave: **Consapevolezza delle conseguenze**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È consapevole delle conseguenze che potrebbero verificarsi in caso di assistenza non professionale	
2	È consapevole del fatto che decisioni necessarie in merito a risorse umane (ad es. il piano di lavoro) potrebbero avere conseguenze nel team	
3	Parla con i parenti in modo serio e competente ed è in grado di valutare le possibili conseguenze	
4	È consapevole delle conseguenze mediche in ogni fase del processo assistenziale	
5	È in grado di controllare il proprio comportamento nei confronti dei membri dello staff	
6	Conosce le pene severe per l'istituto quando non vengono rispettate le norme legali	
7	Si comporta seriamente e in modo adeguato con gli anziani e i loro parenti	
8	Nei colloqui di valutazione mostra la propria autenticità e le relative conseguenze	
9	È coinvolto nella pianificazione futura dell'istituto ed è consapevole delle conseguenti richieste e attività	
10	È coinvolto nella pianificazione del progetto ed è in grado di valutarne le conseguenze	
Somma		
Valore medio		

Tabella 10. Competenza Chiave: **Pensiero olistico**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Considera gli anziani nell'unità di corpo e spirito	
2	Considera anche i desideri e le esigenze dei membri subordinati dello staff in modo olistico	
3	È in grado di vedere la dimensione olistica delle circostanze complesse e di valutarne le possibili conseguenze	
4	Collabora con tutti i membri del team	
5	Valuta metodi alternativi di cura e assistenza	
6	È coinvolto nello sviluppo dell'istituto e vede le connessioni in modo olistico (ad es. la specializzazione è necessaria per assicurare la situazione economica dell'istituto)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 11. Competenza Chiave: **Capacità di progettazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Conosce i campi in cui può agire autonomamente e in cui ci sono ad esempio limitazioni legali, norme assistenziali o standard di qualità da rispettare	
2	È in grado di utilizzare le possibilità creative ma accetta anche i limiti	
3	Progetta le stanze collaborando con i singoli anziani per rispettare la loro personalità	
4	Sviluppa nuovi processi lavorativi specifici dell'assistenza, li valuta e li adatta	
5	Crea il piano di lavoro per il team in base alle norme legali ma anche dialogando con i membri dello staff	
6	È in grado di creare i piani di lavoro in modo da rispettare le esigenze individuali dei membri dello staff	
7	Consiglia all'anziano e ai parenti possibili attrezzature mediche che potrebbero non essere incluse nell'assicurazione sanitaria, ma che potrebbero essere utili	
Somma		
Valore medio		

Tabella 12. Competenza Chiave: **Spirito d'iniziativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	I membri dello staff si aspettano che sia previdente e in grado di risolvere le possibili difficoltà	
2	Rappresenta un punto di vista per il team nei confronti della direzione dell'istituto	
3	Opera autonomamente come punto di riferimento competente per i parenti in merito alle esigenze dell'istituzione e dei membri dello staff	
4	Avvia autonomamente la pianificazione delle attività culturali per gli ospiti e i visitatori esterni	
5	Si assicura che gli anziani abbiano la possibilità di mettersi in contatto tra di loro	
6	Opera in modo proattivo come mediatore nelle situazioni critiche tra dottori/anziani/parenti per risolvere i problemi	
7	Consiglia proattivamente ospiti/parenti/tutori sui possibili supporti o servizi medici della compagnia assicurativa sanitaria e ne avvia le pratiche	
8	Riceve le lamentele degli anziani e dei parenti e prende attivamente l'iniziativa per risolvere i problemi	
9	Sviluppa nuove iniziative e attività nel settore delle relazioni pubbliche	
10	Collabora con la direzione per avviare nuove iniziative per trovare nuovi clienti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 13. Competenza Chiave: **Abilità comunicative**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Opera con competenze comunicative nel campo delle relazioni pubbliche	
2	È in grado di ascoltare attivamente le esigenze e i punti di vista degli anziani e li prende in considerazione	
3	Parla con i parenti e rispetta le loro richieste	
4	È in grado di rispondere a diversi anziani e alle loro biografie e condizioni individuali	
5	È in grado di comunicare con i parenti nel modo più adeguato in base alla situazione	
6	Rappresenta il suo punto di vista nei confronti degli altri reparti dell'istituto	
7	Coopera con i fornitori e i servizi esterni e ha interesse a creare uno scambio continuo	
8	Si fa carico delle questioni dei membri dello staff e cerca di trovare soluzioni costruttive nel dialogo	
Somma		
Valore medio		

Tabella 14. Competenza Chiave: **Capacità concettuali**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Mostra la capacità di progettare sviluppando i piani di lavoro	
2	È responsabile dei piani di emergenza (ad es. epidemie) e li sviluppa nel modo corretto, in tempo e su una base regolare	
3	Parla con i parenti in modo serio e competente ed è in grado di valutare le possibili conseguenze	
4	Conosce i concetti di assistenza e li include nelle attività quotidiane	
5	È in grado di sviluppare progetti relativi all'assistenza, di implementarli e di valutarli	
6	È in grado di accettare i suggerimenti dalla gestione delle lamentele e li implementa in un'idea	
7	Include nella pianificazione non solo i requisiti a breve termine, ma anche a medio e lungo termine nelle politiche di assistenza e sanità	
8	È coinvolto nello sviluppo di progetti assistenziali	
9	È coinvolto nello sviluppo delle linee guida per diversi campi lavorativi nell'ambito dell'assistenza (ad es. concetto di igiene)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 15. Competenza Chiave: **Capacità di collaborazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Lavora in una rete di colleghi di altri istituti	
2	Dialoga continuamente con tutti i membri del team (ad es. dottori, fisioterapisti, ecc)	
3	Lavorando in una struttura per anziani collabora con i servizi di assistenza per pazienti ambulatoriali e con gli istituti di formazione professionale di infermieri geriatrici	
4	Mantiene un dialogo continuo con i consiglieri membri della dirigenza	
5	Comunica e collabora in modo continuativo con gli altri gruppi sociali e le istituzioni (chiese, associazioni, volontari)	
6	Collabora con la stampa, in particolare in occasione di eventi pubblici	
7	È in grado di collaborare in modo competente con tutte le fasce di età (ad esempio, i bambini in visita alla residenza per anziani)	
8	Rispetta tutti i gruppi sociali e si concentra nel campo delle relazioni con il pubblico (ad es. il bar della struttura)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 16. Competenza Chiave: **Volontà di apprendere**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Capisce che è necessario progettare l'ambiente degli anziani in base alle esigenze dei singoli individui e alle richieste degli anziani	
2	È consapevole dell'importanza dell'apprendimento permanente e accetta le sfide del lavoro quotidiano	
3	Mantiene aggiornate le conoscenze relative al processo assistenziale per essere in grado di fornire istruzioni ai subordinati	
4	Conosce i cambiamenti legali e li implementa attivamente	
5	Amplia continuamente le conoscenze e le capacità e segue corsi di aggiornamento	
6	Implementa attivamente le nuove conoscenze e capacità acquisite nei corsi di aggiornamento nei processi lavorativi	
7	Accetta attivamente i feedback degli esperti medici e li include nelle attività quotidiane	
Somma		
Valore medio		

Tabella 17. Competenza Chiave: **Sviluppo del personale**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Svolge valutazioni regolari del lavoro individuale degli infermieri geriatrici (visite) e dà loro consigli su come migliorare le loro prestazioni	
2	Lavora attivamente per la formazione interna	
3	Supporta le attività interne relative alla salute dello staff, inclusa la prestazione psico-fisica	
4	Permette ai membri dello staff di seguire corsi di formazione	
5	Riconosce le qualità dei membri dello staff e fornisce feedback	
6	Incoraggia i membri dello staff a seguire ulteriori corsi di formazione	
7	Richiede all'amministrazione il rimborso della formazione	
8	Motiva i membri dello staff fornendo feedback positivi su base regolare	
9	Tutela i membri dello staff dalle richieste eccessive degli anziani e dei parenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 18. Competenza Chiave: **Predisposizione etica/normativa**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	È adatto alla professione e lo manifesta nell'atteggiamento verso l'assistenza, la morte e la vecchiaia	
2	È anche un esempio di comportamento umano per i membri dello staff, in particolare nella gestione di situazioni critiche, quali la sofferenza e la morte	
3	Incarna l'identità aziendale dell'istituto nella sua vita quotidiana, in particolare se lavora per istituzioni che appartengono alla chiesa	
4	Accetta le decisioni individuali di un anziano nel quadro della sua delega all'assistenza sanitaria (ad es. nessuna nutrizione parenterale)	
5	Ha norme e valori	
6	Conosce e accetta i rituali di altre confessioni in merito a vecchiaia, punto di morte e morte	
7	Accetta i colleghi del team che hanno un background culturale diverso	
8	Ricerca il contatto umano con i membri subordinati dello staff	
9	Mostra calore umano nella comunicazione con gli anziani e i parenti	
Somma		
Valore medio		

Tabella 19. Competenza Chiave: **Apertura al cambiamento**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si informa continuamente sulle nuove attrezzature mediche e la relativa gestione anche per fornire informazioni ai subordinati	
2	Ricerca nuove tecniche di assistenza per il beneficio degli anziani e sostiene la loro implementazione nel proprio lavoro e nel lavoro dello staff	
3	Affronta i nuovi metodi di lavoro (ad es. l'uso del computer) e diventa un esempio di approccio positivo per i membri dello staff	
4	Accetta le nuove informazioni e i cambiamenti legali e li implementa attivamente	
5	Analizza le proposte di modifiche nella gestione da parte di esperti medici e le implementa nei processi lavorativi	
6	Si tiene al corrente delle novità di politica sanitaria e cerca di integrarle nel lavoro quotidiano	
7	È aperto alle nuove regole amministrative, ai prerequisiti legali e ai moduli ufficiali e li implementa attivamente e immediatamente nel lavoro quotidiano	
Somma		
Valore medio		

Tabella 20. Competenza Chiave: **Capacità di pianificazione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Pianifica con lungimiranza, chiarezza e trasparenza	
2	Sviluppa il piano di lavoro per rispettare adeguatamente le esigenze dei dipendenti (nel bene dell'individuo e di tutto lo staff)	
3	Sviluppa piani di lavoro settimanali che rispettano le norme legali e i requisiti degli anziani e dei membri dello staff	
4	Pianifica e rivede i processi di assistenza	
5	È in grado di pianificare le offerte dell'istituto rispetto al futuro e le implementa	
6	Pianifica sul medio termine gli eventi per gli anziani (ad es. compleanni, nozze d'oro) insieme agli anziani, ai colleghi e ai membri dello staff	
7	Pianifica in tempo le attività importanti degli infermieri geriatrici quando gli anziani vengono portati in ospedali esterni per compensare una possibile perdita di assistenza	
8	Collabora con la direzione per sviluppare il piano per la sistemazione sovvenzionata occupata in modo non appropriato	
9	Crea il piano di assistenza individuale per gli anziani all'interno dell'unità di sistemazione	
Somma		
Valore medio		

Tabella 21. Competenza Chiave: **Attitudine al problem solving**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Accetta i compromessi in caso di possibili problemi con i subordinati o la direzione	
2	Si fa carico attivamente di possibili problemi degli anziani e cerca di sviluppare soluzioni costruttive e individuali in collaborazione con il team	
3	Rispetta le richieste dei parenti e si impegna a trovare soluzioni rapide e creative	
4	Acquisisce e valuta possibili reclami da parte degli anziani e dei parenti e si occupa di trovare una soluzione adatta	
5	Conduce colloqui di valutazione insieme alla direzione e pianifica soluzioni individuali per problemi personali o sociali dei membri dello staff	
6	Consiglia e sostiene gli anziani e i parenti nell'acquisto di attrezzature utili per l'anziano	
7	Negozia con le aziende e i fornitori esterni per evitare possibili problemi nel processo lavorativo o nell'assistenza degli anziani	
8	Opera come mediatore nel dialogo continuo con i membri del team (dottori, terapisti occupazionali, fisioterapisti) e cerca soluzioni positive	
Somma		
Valore medio		

Tabella 22. Competenza Chiave: **Capacità creative / Creatività**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Sviluppa il piano di lavoro per rispettare adeguatamente le esigenze dei dipendenti (nel bene dell'individuo e di tutto lo staff)	
2	Organizza l'occupazione delle stanze condivise e degli alloggi cercando di evitare possibili conflitti	
3	Crea varie possibilità per permettere agli anziani di entrare in contatto tramite attività ricreative	
4	Utilizza i periodi dell'anno (ad esempio, le stagioni) all'interno delle attività destinate agli anziani, anche per offrire loro un migliore orientamento nelle attività quotidiane, in particolare per gli anziani che soffrono di demenza	
5	Include le attività creative anche in relazione al lavoro biografico con gli anziani e in base ai loro interessi individuali	
6	Dispone l'occupazione delle stanze condivise cercando di raggruppare anziani con interessi simili	
7	Pianifica le attività culturali per gli anziani e i visitatori esterni	
8	Crea un piano di azione allettante e informativo per i nuovi membri dello staff in collaborazione con gli altri colleghi	
Somma		
Valore medio		

Tabella 23. Competenza Chiave: **Autogestione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Sa gestire il tempo in modo chiaro sia per sé che per i subordinati	
2	Ha una personalità equilibrata	
3	Si preoccupa della propria salute psico-fisica	
4	Pianifica e valuta le proprie azioni	
5	È in grado di agire con obiettività in situazioni critiche (ad es. la morte di un anziano) e di valutare il proprio stress mentale	
6	Chiede il supporto esterno per carichi mentali (supervisione)	
Somma		
Valore medio		

Tabella 24. Competenza Chiave: **Capacità di lavorare in gruppo**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Lavora in un team con infermieri geriatrici che lavorano direttamente con gli anziani	
2	parte del team di assistenza	
3	Si sente parte di tutto il team	
4	Accetta le proposte dei membri dello staff e le implementa con il team	
5	Collabora con i colleghi sullo stesso livello	
6	Parla dei problemi nelle riunioni interdisciplinari di team e cerca di trovare possibili soluzioni	
7	Accetta le persone esterne (dottori, fisioterapisti, ecc) in quanto membri adeguati di tutto il team	
8	Rispetta le esigenze dei colleghi allo stesso livello, in particolare relativamente ai piani di lavoro e alle regole delle sostituzioni e si comporta come un buon collega	
Somma		
Valore medio		

Tabella 25. Competenza Chiave: **Capacità di comprensione**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Rispetta le esigenze dei subordinati e cerca di collaborare con loro per trovare soluzioni valide	
2	Rispetta i desideri e le proposte degli anziani e cerca di trovare una soluzione soddisfacente per l'individuo	
3	Si fa carico delle lamentele dei parenti, le valuta in modo neutrale e cerca di trovare una soluzione soddisfacente	
4	Rispetta le situazioni personali individuali e le necessità dei membri dello staff e dei colleghi e collabora di conseguenza	
5	Accetta l'implementazione di nuove norme giuridiche da parte della direzione ed è in grado di rappresentarle agli anziani e ai loro parenti	
6	Accetta le proposte dei visitatori esterni e ne discute con il team	
Somma		
Valore medio		

Tabella 26. Competenza Chiave: **Orientamento alla conoscenza**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Si assicura che l'assistenza venga mantenuta all'avanguardia e rispetti i relativi standard	
2	Conosce i cambiamenti legali in corso e li include nelle attività quotidiane	
3	È consapevole dell'importanza del lavoro biografico con gli anziani, in particolare con quelli che soffrono di demenza (fase 4) e lo implementa nelle attività quotidiane	
4	Si mantiene aggiornato autonomamente sulle novità in materia di politica sanitaria	
5	Frequenta con continuità corsi di aggiornamento nel settore dell'assistenza	
6	Ha un interesse per le nuove idee e le norme e le implementa attivamente	
7	Conosce le richieste in materia di gestione della qualità	
8	Conosce le nuove tecniche di assistenza, le attrezzature e gli strumenti medici e ne supporta l'utilizzo nell'attività quotidiana	
Somma		
Valore medio		

Tabella 27. Competenza Chiave: **Leadership orientata agli obiettivi**

N°	Propensione all'azione	Voto
1	Stabilisce una linea chiara nello sviluppo delle risorse umane	
2	Accompagna i tirocinanti nel lavoro pratico nel corso degli anni con lo scopo di ottenere risultati positivi negli esami	
3	Vede il processo di assistenza come un processo sul breve termine ma anche come un processo sul lungo termine che richiede alcuni mesi e fornisce ai membri dello staff degli obiettivi adeguati	
4	Supporta i membri dello staff per frequentare corsi di aggiornamento importanti per l'attività quotidiana	
5	Riconosce le qualità dei membri dello staff e fornisce feedback positivi	
6	Incoraggia i membri dello staff a seguire corsi di formazione per ampliare le conoscenze e le capacità	
7	Risolve possibili conflitti nel team trovando compromessi collaborativi	
8	Sviluppa progetti per il futuro dell'istituto (lavori di costruzione, focus sulla demenza o sulle cure palliative, ecc) e adatta di conseguenza gli obiettivi interni per i membri dello staff	
9	Mostra reattività sopra la media come caratteristica della sua leadership e pertanto diventa un esempio per i membri dello staff	
Somma		
Valore medio		

Tabella 28. **Riassunto delle Competenze Chiave. Coordinatore Infermieristico**

N°	Competenze	Somma	Media
1	Capacità di consulenza		
2	Capacità di valutazione		
3	Apertura / orientamento all'ascolto		
4	Capacità di assumersi le proprie responsabilità / Capacità di assumersi delle responsabilità		
5	Orientamento al risultato		
6	Riconoscimento professionale		
7	Conoscenze interdisciplinari		
8	Capacità professionali		
9	Consapevolezza delle conseguenze		
10	Pensiero olistico		
11	Capacità di progettazione		
12	Spirito d'iniziativa		
13	Abilità comunicative		
14	Capacità concettuali		
15	Capacità di collaborazione		
16	Volontà di apprendere		
17	Sviluppo del personale		
18	Predisposizione etica/normativa		
19	Apertura al cambiamento		
20	Capacità di pianificazione		
21	Attitudine al problem solving		
22	Capacità creative / Creatività		
23	Autogestione		
24	Capacità di lavorare in gruppo		
25	Capacità di comprensione		
26	Orientamento alla conoscenza		
27	Leadership orientata agli obiettivi		
SOMMA TOTALE			
TOTALE VALORI MEDI			

This project has been funded with support from the European Commission.

Allegato 2 - Le competenze dell'orientatore (guidance practitioner)

La tabella che segue fornisce una panoramica dettagliata delle aree di competenza che devono essere coperte da un orientatore (*guidance practitioner*)[47]:

Competenze fondamentali	• Pratica etica (conoscenza dei codici di condotta e delle line guida etiche, conoscenza di come applicare gli standard ai comportamenti quotidiani, conoscenza della legislazione) • Capacità di riconoscere e rispondere ai diversi bisogni dei candidati (attitudine rispetto alle differenze culturali, conoscenza della legislazione relative alle pari opportunità, rispetto per i valori ed i punti di vista altrui) • Capacità di integrare teoria e ricerca nell'attività pratica (conoscenza del processo di sviluppo permanente della carriera, teoria e pratica dell'orientamento, altri ambiti teorici rilevanti per il lavoro di orientamento) • Capacità di comunicazione e facilitazione (ascolto e attenzione; capacità di porre domande, mettere alla prova, supportare e lanciare sfide; capacità di sintesi e di mutua comprensione; abilità nel parlare in pubblico; abilità di scrittura; predisposizione ai rapporti interpersonali) • Conoscenza delle tecnologie dell'informazione (utilizzo competente dei vari strumenti: telefono e comunicazioni video; e-mail e messaggistica; Internet)	
Interazione con i candidati (clienti)	• Intraprendere attività per lo sviluppo della carriera	• Costruire la relazione con l'utilizzatore del servizio • Favorire l'autocomprensione da parte dell'utilizzatore del servizio (abilità ed attitudini, analisi degli interessi, storia di vita, traguardi raggiunti, sfide, speranze e paure) • Costruire la capacità dell'utilizzatore a gestire la propria carriera (tecniche di coaching, miglioramento della performance, costruzione dell'occupabilità, sviluppo delle abilità, motivazione) • Esplorare nuove prospettive (identificazione delle opportunità e generazione di idee, focalizzazione sul cambiamento e le aspettative, raccolta del feedback) • Strategia e pianificazione (pianificazione dell'azione, sviluppo di strategie e individuazione di obiettivi, identificazione e superamento degli ostacoli, identificazione dei contatti e network dell'utilizzatore)
	• Favorire l'accesso l'informazione	• Identificare le fonti di informazione • Valutare la capacità di gestire l'informazione da parte dell'utente • Facilitare l'accesso all'informazione • Sviluppare la capacità dell'utente ad interpretare l'informazione in modo autonomo
	• Condurre e rendere possibile la valutazione	• Chiarire e concordare la necessità della valutazione (bisogni specifici della valutazione, ad esempio competenze linguistiche, valutazione delle abilità) • Supporto alle attività di autovalutazione • Somministrazione di valutazioni formali • Valutare informalmente ed esplorare le opzioni
	• Sviluppare ed erogare programmi per lo sviluppo di carriera	• Disegnare programmi per rispondere ai bisogni individuati • Erogare sessioni formative ed azioni specifiche • Esaminare e valutare i programmi di sviluppo di carriera
	• Facilitare l'entrata in percorsi formativi e nel mondo del lavoro	• Concordare opzioni per il placement (opportunità a livello locale, regionale, nazionale ed internazionale, di lavoro, di studio, tirocini, job shadowing) • Consigliare nel corso della preparazione delle informazioni personali per presentare domanda (CV, domanda, lettere di presentazione/motivazione, utilizzo di strumenti informatici) • Supportare il processo di presentazione della domanda (consapevolezza sul processo di selezione) • Tecniche di colloquio (simulazioni, comportamenti da tenere in ambito lavorativo e di studio) • Promuovere l'apprendimento dall'esperienza (debriefing e analisi del feedback, follow-up)

[47] Leonardo Evangelista, Career Guidance in Italy, disponibilie al seguente link www.orientamento.it/english/careerguidanceitaly.pdf ; Cedefop, Professionalising career guidance. Practitioner competences and qualifiation routes in Europe, Panorama Series 164, 2009; Cedefop, Lifelong guidance across Europe: reviewing policy progress and future prospects, Working Paper nr. 11, 2011

Competenze addizionali di supporto	• Gestire i servizi di informazione	• Identificare le informazioni necessarie alle attività relative allo sviluppo di carriera (sia per gli erogatori del servizio sia per gli utenti) • Ottenere e predisporre il materiale informativo • Classificare e archiviare il materiale
	• Operare all'interno di network e partenariati	• Identificare le reti rilevanti (contatti in ambito professionale e del mondo del lavoro, in ambito di istruzione e formazione, identificare potenziali partner) • Scambiare informazioni con i membri delle reti (confidenzialità, requisiti legali)
	• Gestire il proprio carico di lavoro e mantenere e conservare la documentazione relativa agli utenti	• Creare e conservare la documentazione relative agli utenti • Utilizzare la documentazione per le fasi di intervento future (informazione esistente circa l'utente, i piani d'azione, piani di sviluppo personale) • Stabilire l'ordine di priorità delle proprie azioni e gestire le risorse (gestione del tempo, delle risorse finanziarie, procedure organizzative)
	• Progettare ed implementare strategie per lo sviluppo di carriera	• Comprendere i bisogni della popolazione target (informazioni demografiche, caratteristiche sociali ed economiche, metodi per coinvolgere gli utilizzatori dei servizi) • Stabilire gli obiettivi e le modalità di erogazione delle attività volte allo sviluppo di carriera (formulazione degli obiettivi, tempistica, fondi, risorse umane) • Stabilire i ruoli e le responsabilità • Esaminare, valutare e modificare • Supportare l'implementazione di una strategia per la garanzia di qualità (modelli per la garanzia di qualità, standard qualitativi)
	• Impegnarsi con gli stakeholder	• Identificare gli stakeholder (enti governativi, fonti di finanziamento, gruppi di rappresentanza degli utenti, datori di lavoro, enti di istruzione e formazione) • Sviluppare e mantenere le relazioni con gli stakeholder
	• Impegnarsi nella ricerca e nella valutazione	• Sviluppare la conoscenza dei metodi di ricerca (tecniche di raccolta dati, analisi qualitative e quantitative dei dati, etica della ricerca) • Implementare progetti di ricerca e di valutazione • Interpretare, presentare ed utilizzare i risultati (metodi di presentazione, di disseminazione, integrazione dei risultati della ricerca nella pratica)
	• Aggiornare la propria conoscenza e e le proprie competenze	• Riflettere sulla pratica e pianificare attività di sviluppo • Partecipare ad iniziative di aggiornamento • Applicare le nuove conoscenze al proprio ruolo

Allegato 3 - REGIONE LOMBARDIA

Riconoscimento e certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale: un esempio di eccellenza lombarda

PREMESSA

Al fine di motivare l'importanza che Regione Lombardia conferisce al riconoscimento e alla certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale, è necessario prendere in considerazione i due aspetti chiave che caratterizzano l'attuale contesto socio-economico italiano:

1. La particolare configurazione di un mercato del lavoro sempre più complesso e competitivo
2. L'attuale congiuntura economica che sta colpendo tutti gli Stati membri

Questa situazione ha generato un importante dilemma: come coniugare la flessibilità tipica dell'odierno mondo del lavoro e dei lavoratori con la loro sicurezza, stimolando, allo stesso tempo, un incremento dell'occupabilità?

Una possibile soluzione potrebbe essere quella di investire nella qualità professionale del lavoro e nella formazione continua poiché, in esse, imprese e lavoratori possono trovare un punto di incontro reciprocamente conveniente. Da un lato, le imprese che possono vedere incrementata la propria competitività grazie all'aumento delle competenze dei lavoratori; dall'altro, questi ultimi che possono minimizzare il rischio di essere espulsi dal mercato del lavoro consolidando la propria crescita e affermazione professionale, attraverso il riconoscimento di competenze sviluppate in ambito non-formale e informale. In questo modo, l'apprendimento continuo diventerebbe una componente strutturale del sistema di *welfare*, nella misura in cui il riconoscimento delle competenze sia in grado di ampliare le opportunità dei cittadini di inserirsi in un mercato del lavoro sempre più caratterizzato da flessibilità e incertezza.

Sistema nazionale di certificazione delle qualifiche

In Italia, è ancora in fase di definizione il processo di creazione di un quadro nazionale per la certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale. Numerosi sono i soggetti coinvolti tra cui Istituzioni regionali e nazionali, il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, il Ministero del Lavoro e quello delle Politiche Sociali. Dal 1997 ad oggi, sono da evidenziare alcuni passaggi importanti nella storia di questo processo. Un primo passo è stato compiuto con la stipulazione del Contratto di lavoro e l'emanazione della legge Treu nel 1996/97 che ha costituito la base per la definizione del decreto del 2001, relativa alla certificazione del sistema di formazione professionale. Il decreto enuncia, difatti, la definizione di standard minimi di competenze, il riconoscimento dei crediti, nonché la creazione di un libretto formativo per il cittadino che lo richiede. Quest'ultimo, creato nel 2003, ha lo scopo di registrare le competenze acquisite in contesti non-formali e informali secondo le direttive emanate dall'Unione Europea nel campo dell'apprendimento permanente. Un vero punto di svolta per il processo di certificazione è stato il decreto emanato nel 2011 da cui è nato un registro di tutte le professioni che offre la possibilità di certificare le competenze acquisite durante un percorso di apprendistato per poi registrarle sul proprio libretto formativo. Ha rappresentato invece un passo importante verso la definizione di

un quadro nazionale delle qualifiche l'accordo del 2012 tra Stato e Regioni per la definizione di un sistema nazionale per la certificazione delle competenze acquisite in apprendistato. Per quanto riguarda le terze parti autorizzate alla certificazione delle competenze, l'accordo ne definisce i requisiti minimi richiesti, tra i quali:

- la professionalità, intesa come disponibilità di risorse umane professionali competenti per il processo di certificazione;
- la procedura, da effettuarsi nel rispetto delle norme che tutelano i diritti umani.

Da questo accordo Stato/Regioni è stata introdotta, con la Legge Fornero del giugno 2012, un'importante riforma strutturale del mercato del lavoro in Italia. L'obiettivo della riforma è di prestare particolare attenzione alla formazione permanente così come a qualsiasi attività intrapresa nel contesto formale, non-formale e informale al fine di migliorare le conoscenze, le abilità e le competenze di ciascun individuo in conformità con le linee guida del Quadro Europeo delle Qualifiche (EQF). Diretta filiazione della riforma Fornero è il decreto legislativo, approvato nel gennaio del 2013, sulla "*Definizione delle norme generali e dei livelli essenziali delle prestazioni per l'individuazione e validazione degli apprendimenti non-formali e informali e degli standard minimi di servizio del sistema nazionale di certificazione delle competenze*", ai sensi dell'Art. 4, Commi 58 e 68, della Legge 28 giugno 2012, n. 92. Complessivamente, il decreto ha posto particolare attenzione nel condurre i diversi sistemi di certificazione delle competenze presenti a livello territoriale verso un sistema di riconoscimento unitario. In particolare, con la riforma del mercato del lavoro, la posizione dell'Italia si allinea ulteriormente agli orientamenti dell'Unione Europea grazie alla creazione di un repertorio nazionale composto da tutti i repertori regionali delle competenze acquisite attraverso l'educazione e la formazione (compresa quella professionale), oltre che dalle qualifiche professionali definite a livello nazionale e regionale e per le province autonome. Tre sono gli aspetti principali che caratterizzano la Legge Fornero:

1. Definisce le modalità di certificazione delle competenze acquisite in ambiti non-formali e informali;
2. Individua i soggetti accreditati per certificare tali competenze;
3. Definisce i livelli essenziali delle prestazioni e gli standard minimi di servizio per il processo di certificazione delle competenze, suddiviso in 3 fasi: identificazione, valutazione e riconoscimento.

La tabella n°1 mette a confronto i risultati ottenuti da ciascuna regione in termini di certificazione delle competenze formali, informali e non-formali. In particolare, mostra come la situazione attuale è caratterizzata da una grande eterogeneità a livello regionale.

Tabella n°1

Regioni e certificazione delle competenze formali, informali e non formali Tabella comparativa			
Regione	**Certificazione Formale**	**Certificazione non formale – informale**	**Libretto Formativo**
Abruzzo	Assente	Assente	Assente
Basilicata	In definizione	In definizione	Sperimentazione per apprendistato
Bolzano	Presente	Assente	Assente
Campania	Assente	Assente	Presente
Calabria	Assente	Assente	Assente
Lazio	Presente	Presente	Presente
Emilia Romagna	Presente	Presente	Presente
Liguria	Sperimentazione in corso	Sperimentazione in corso	Presente
Molise	Sperimentazione in corso	Sperimentazione in corso	Assente
Piemonte	Presente	Assente	Sperimentazioni in corso
Puglia	Sperimentazione in corso	Assente	Sperimentazione in corso
Sicilia	Presente	Assente	Presente
Toscana	Presente	Presente	Presente
Umbria	Presente	Presente	Presente
Veneto	Presente	Presente	Presente

La Lombardia, in particolare, presenta un ottimo stato di avanzamento sul tema. Difatti, come vedremo più nel dettaglio nel capitolo successivo, nel 2008 è stato adottato il "*Quadro Regionale degli Standard Professionali della Regione Lombardia*" (QRSP) 48, che ha definito e classificato l'insieme dei profili professionali presenti nella realtà lavorativa della regione, dividendoli in 30 macro aree per un totale di 460 qualifiche professionali.

ECCELLENZA IN REGIONE LOMBARDIA

La validazione degli apprendimenti in ambiti formali, informali e non-formali, come abbiamo visto, è stata tematizzata attraverso diversi passaggi normativi dalla fine degli anni Novanta sino al recentissimo decreto di gennaio 2013; questo processo ha diversamente coinvolto le Regioni impegnate nella definizione, sperimentazione e implementazione di modelli di certificazione delle competenze atti a garantire a tutti i cittadini il riconoscimento dell'apprendimento nel corso della vita (*lifelong learning*). La certificazione delle competenze, infatti, si configura come uno strumento fondamentale delle politiche pubbliche che insiste sul tema del lavoro, dell'inclusione sociale e della formazione in ottica di crescita culturale e professionale.

L'impegno della Regione Lombardia in materia di istruzione, formazione e lavoro può essere rilevato a partire dall'attività di coordinamento, in sede di Conferenza Stato Regioni, del Tavolo Tecnico

[48] Reperibile presso www.ifl.servizirl.it

sulle Professioni, dedicato espressamente al tema degli *standard* professionali regolamentati a livello nazionale.

All'interno dei confini strettamente regionali, le politiche sono state orientate alla definizione di strumenti capaci di favorire l'inserimento lavorativo e la ricollocazione professionale, anche attraverso la qualificazione ed il sostegno del reddito per lavoratori espulsi dal mercato del lavoro. Queste linee di indirizzo a carattere generale son identificabili in due distinte linee di *policy*:

- la prima, inquadrabile come misura di politica attiva, ha riguardato il continuo impegno da parte di Regione Lombardia a favore dello strumento della Dote; essa consiste in un insieme di risorse destinate al cittadino e utili per favorire l'accesso a servizi di inserimento lavorativo – compresa la riqualificazione professionale all'interno di percorsi formativi inclusi nell'Offerta Formativa Regionale ed erogati da operatori accreditati[49] – e finalizzati all'ingresso o al rientro del mercato del lavoro;
- la seconda consiste nella Dote apprendistato che, in *partnership* con le Province, offre a giovani tra i 15-18 anni la possibilità di ricevere formazione erogata da organismi accreditati, essere affiancati nella formulazione del Piano Formativo Individuale e certificare le proprie competenze.

Regione Lombardia, in conformità ai principi di centralità della persona, libertà di scelta e valorizzazione del capitale umano sanciti nelle leggi regionali 28 settembre 2006, n. 22 "Il mercato del lavoro in Lombardia" e 6 agosto 2007, n. 19 "Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia", ha inteso creare un sistema in cui il mercato del lavoro e il sistema dell'Istruzione e formazione professionale siano interdipendenti.

- Gli interventi collegati alle due leggi in ambito Istruzione Formazione Lavoro si fondano su alcuni pilastri fondamentali:
- Il Sistema di accreditamento di soggetti pubblici e privati con l'istituzione dell'albo dei soggetti accreditati all'erogazione di servizi di formazione e ai servizi al lavoro
- Il finanziamento della domanda attraverso il sistema Dote
- Il Sistema di certificazione delle competenze ovunque acquisite sulla base di un Repertorio regionale di riferimento (il QRSP)

Un particolare aspetto rilevante di questi interventi legislativi riguardano la riconfigurazione dei percorsi per minorenni di secondo ciclo in DDIF50 del sistema di istruzione e formazione professionale (con l'apprendistato in azienda, sulla base di una intesa con il Ministero dell'Istruzione), il prolungamento dei percorsi triennali di Istruzione e formazione professionale con l'introduzione del quarto anno con il rilascio del diploma professionale di tecnico, il quinto anno che permette l'accesso all'esame di Stato (prima regione in Italia),

La strategia regionale è stata poi formalizzata con una normativa specifica, la DGR n. 8/6563 del 13 febbraio 2008 "*Indicazioni regionali per l'offerta formativa in materia di istruzione e formazione*

[49] Così come previsto dalla Legge Regionale n. 22 del 28 settembre 2006 "Il mercato del lavoro in Regione Lombardia", e dalla Delibera di Giunta Regionale IX 2412 del 26 ottobre 2011 "Procedure e requisiti per l'accreditamento degli operatori pubblici e privati per erogazione dei servizi di istruzione e formazione professionale nonché dei servizi per il lavoro".

[50] Diritto dovere di istruzione e formazione

professionale", in particolare alla parte terza "*Certificazione delle competenze e riconoscimento dei crediti formativi*", che ha disegnato l'architettura complessiva del sistema di certificazione e il decreto attuativo n. 9837 del 12 settembre 2008 a partire dai quali è stato dato avvio al processo di certificazione delle competenze in ambito formale con la definizione di regole precise relative al sistema di certificazione delle competenze in ambito formale, riconoscimento dei crediti formativi e l'approvazione dell'attestato di competenza regionale.

Il sistema regionale di certificazione delle competenze, inquadrabile entro la cornice dell'*apprendimento permanente* (L.92/2012, art. 4 comma 51), è stato oggetto nel corso degli anni di continue attenzioni e miglioramenti.

Con il D.D.U.O.51 n. 8486 del 30 luglio 2008, "*Adozione del Quadro Regionale degli Standard Professionali della Regione Lombardia*" (QRSP[52]), è stato definito e classificato l'insieme dei profili professionali (circa 500) presenti nella realtà lavorativa della Lombardia, dividendoli in trenta macro-aree.

Questo Quadro articolato in profili professionali, competenze conoscenze e abilità, rappresenta il riferimento univoco per la progettazione dei percorsi di formazione continua permanente e specializzazione e riferimento univoco per i contenuti della certificazione delle competenze e costituisce il framework di riferimento, il Repertorio di standard professionali di Regione Lombardia.
Il Quadro è stato sottoposto a costante modifica e aggiornamento sino al Decreto 7105 del 29/7/2011 "Quadro regionale degli standard professionali della regione Lombardia - istituzione di nuove sezioni e adozione di nuovi profili".

Il Quadro è stato sostanzialmente rivisto sulla base della esperienza maturata in questi anni e con l'occasione sono stati effettuati i seguenti interventi tecnici:

- tolti tutti i riferimenti ad aspetti contrattuali, condizioni di lavoro, ritmi e turni di lavoro attualmente presenti alla voce "elementi di contesto" di ogni singolo profilo;
- aggiornate alla voce "referenziazioni" di ogni singolo profilo le classificazioni a quelle più recenti pubblicate ATECO 2007 e ISCO 2008;
- creata una nuova sezione di competenze libere e indipendenti da qualsiasi profilo che rappresenti il riferimento per la progettazione dei percorsi di formazione continua permanente e specializzazione e la certificazione delle competenze in ambito formale, non-formale e informale;
- creata una nuova sezione di competenze di base relative a italiano, matematica, lingua straniera e informatica al momento utilizzate per la progettazione dei percorsi in Diritto Dovere di Istruzione e Formazione;
- creata una nuova sezione di competenze trasversali e ricorrenti in numerosi profili Professionali;
- creata una nuova sezione nella quale sono elencati i percorsi regolamentati da provvedimenti regionali e non abilitanti sul territorio nazionale;
- creata una nuova sezione nella quale sono elencati i percorsi normati relativi a figure professionali regolamentate da leggi statali e/o Accordo Stato Regioni.

51 Decreto Dirigente Unità Organizzativa
52 Reperibile presso www.ifl.servizirl.it

Successivamente con D.D.U.O. n. 6759 del 26 luglio 2012 sono stati introdotti gli indicatori di competenza e i livelli dell'European Qualification Framework (EQF) nello standard di competenza che pertanto risulta definito da: denominazione della competenza, conoscenze, abilità, indicatori di competenza, livello EQF.

In particolare gli indicatori di competenza e i livelli EQF sono fondamentali nel processo di certificazione delle competenze in ambito informale e non-formale.

Altre tappe fondamentali per la costruzione di un compiuto sistema di certificazione delle competenze acquisite in qualsiasi ambito sono da considerare i seguenti decreti che sono stati emanati proprio nel periodo di sviluppo del progetto MCS
I provvedimenti sono:

- D.D.U.O. n. 9380 del 22 ottobre 2012, "*Approvazione del modello e delle procedure per il sistema di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale in Regione Lombardia*".
- D.D.U.O. n. 12453 del 20 dicembre 2012 "Approvazione delle indicazioni regionali per l'offerta formativa relativa a percorsi professionalizzanti di formazione continua permanente specializzazione abilitante"

I due provvedimenti sono stati presentati a tutti gli operatori accreditati nel workshop del 29 gennaio.

Col D.D.U.O. 9380 è stato messo definitivamente a regime dopo due sperimentazioni il sistema di certificazione di competenze in ambito non-formale e informale aprendolo a tutti gli enti accreditati ai servizi al lavoro.

Col D.D.U.O. 12453 sono state fornite indicazioni puntuali sul sistema di certificazione delle competenze con riferimento in particolar modo alla certificazione delle competenze nei percorsi di alternanza (tirocinio e apprendistato) rivisitando e semplificando il format dell'attestato di competenza regionale approvato nel 2008 con l'inserimento del livello EQF per ogni singola competenza; sono stati inoltre approvati i format dei verbali del processo di certificazione delle competenze in ambito formale e del processo di riconoscimento dei crediti formativi.

Il sistema di certificazione in ambito non-formale e informale di Regione Lombardia
Il QRSP, come detto, raggruppa in trenta macro aree l'insieme dei profili professionali cui i cittadini possono fare riferimento per veder valorizzate le proprie competenze attraverso la certificazione; in particolare rappresenta per gli enti accreditati, il riferimento per la definizione dei percorsi di formazione e per certificare competenze acquisite in ambito informale, non-formale e formale. Il QRSP è quindi utile al cittadino, che deve formulare la richiesta di certificazione sulla base dei profili professionali e delle competenze presenti, ed agli enti accreditati e chi è incaricato per *l'assessment*, poiché è lo strumento per valutare la competenza dei candidati.

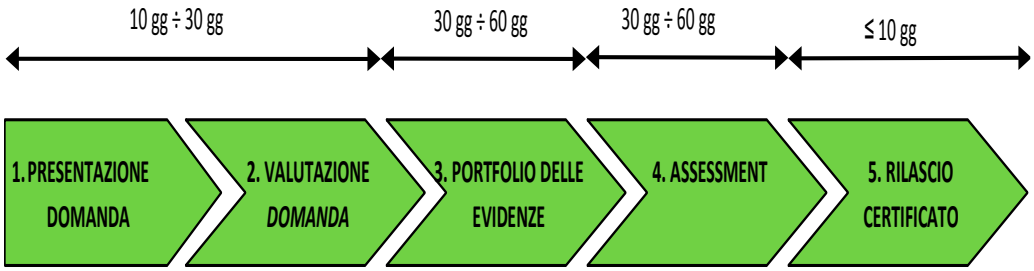
L'approvazione del decreto n. 9380, cui è stato poc'anzi fatto riferimento, è l'atto conclusivo successivo a diverse sperimentazioni messe in campo nel corso del 2010 e 2011 per testare la pro-

cedura di certificazione prevista in allegato al medesimo decreto. Una prima sperimentazione, secondo quando previsto dalla Delibera regionale 337/2010 ha riguardato due profili previsti all'interno del QRSP: il formatore, che come profilo rientra nella macroarea *servizi di educazione e formazione* ed il giardiniere, afferente alla macroarea *agricoltura, silvicoltura e pesca*. L'idea di concentrare l'attenzione su queste due figure professionali è stata basata sul fatto che esse rimandano a competenze molto diverse: i giardinieri sono inquadrabili per competenze più tecniche, mente i formatori si caratterizzano per competenze a carattere prevalentemente intellettuale.

Successivamente a questa sperimentazione Regione Lombardia, con il decreto n. 13503 (22 dicembre 2010), ha dato seguito ad una applicazione guidata del modello di certificazione. In questa fase sono stati inizialmente coinvolti 51 enti accreditati per i servizi al lavoro, di cui 37 hanno consegnato la relazione conclusiva (secondo quanto previsto dallo schema in allegato al decreto n. 13503 del 22 dicembre 2010[53]) con indicazione dell'area e dei profili professionali inclusi nel QRSP per i quali si sarebbe dato corso al processo di certificazione delle competenze.

Al termine di questa sperimentazione i profili coinvolti sono risultati essere 80 afferenti all'area delle Risorse Umane, dell'*Information Technology* e dell'Agricoltura; 554 candidati hanno terminato positivamente il processo di certificazione, mentre 50 hanno ottenuto un esito negativo. Questa sperimentazione ha messo alla prova il modello operativo di certificazione che nella versione effettivamente implementata prevede un approccio personalizzato in cui il soggetto svolge un ruolo attivo nell'identificazione e ricostruzione della propria professionalità.

La specificità di questo modello consiste nel fatto che, a differenza delle tre fasi previste dall'Accordo Stato Regioni del 19 aprile 2012 e poi della Legge 92/2012, è organizzato in 5 fasi:



Fase 1. Presentazione della domanda

Il cittadino deve presentare formale richiesta di certificazione, relativamente ad una o più competenze, presso un operatore accreditato ai Servizi per il Lavoro (SpL). È infatti la persona interessata ad ottenere la certificazione che deve associare le proprie competenze a quelle presenti all'interno del Quadro Regionale degli Standard Professionali. Dopo aver individuato l'oggetto della certificazione bisogna compilare il proprio *curriculum vitae* (modello EUROPASS) e descri-

[53] Decreto n. 13503 22/12/2010, Avvio dell'applicazione guidata del modello di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale.

vere le proprie esperienze all'interno di una scheda predisposta dalla Regione Lombardia , e che riporta le esperienze professionali o personali che si ritiene rilevanti e attinenti alla certificazione delle competenze.

Fase 2. *Analisi della domanda*

La seconda fase vede innanzitutto il coinvolgimento del Responsabile della Certificazione (RC) che verifica la coerenza tra la documentazione prodotta e la competenza prescelta. Qualora l'esito della verifica sia positivo, il candidato viene convocato per un incontro, col fine di informarlo sulle successive azioni da compiere per giungere alla certificazione delle competenze.

Fase 3. *Costruzione e consegna del portfolio delle evidenze*

Attraverso la Guida *alla Costruzione del Portfolio delle evidenze*, reperibile *on line*, il candidato è supportato nell'individuare una o più esperienze relative alla propria competenza. In particolare, rispondendo ad alcune domande presenti nella *Guida* il candidato è supportato nel descrivere in modo completo ed analitico le peculiarità della propria competenza; è in questa fase che il candidato deve corredare alla propria documentazione le *evidenze* che sarà in grado di produrre[54] (sia perché in possesso, o ex novo) attestanti la competenza. In questa fase il candidato fa riferimento agli indicatori presenti nel QRSP per la costruzione e la raccolta delle evidenze anche se non è necessario che queste esauriscano tutti gli aspetti rilevati dagli indicatori di competenza. Alcune competenze, ad esempio, potrebbero non essere pienamente dimostrabili attraverso le prove documentali. In questi casi, l'accertamento verrà completato nella *valutazione in presenza*, con particolare attenzione proprio a quegli indicatori i cui elementi, nella valutazione del portfolio delle evidenze, saranno risultati insufficienti o assenti. In questa fase il candidato può chiedere il supporto di un Tutor a supporto della raccolta delle informazioni e delle evidenze. La fase si chiude con la consegna dei documenti ai Servizi per il Lavoro.

Fase 4. *Assessment*

Dopo una verifica di conformità delle evidenze prodotte il Servizio per il Lavoro nomina un *assessor*[55] per la valutazione col fine di verificare il possesso da parte del candidato della competenza per la quale ha richiesto la certificazione.

In particolare l'*assessor* effettua questa valutazione in due momenti. Nel primo momento, la *valutazione del portfolio*, l'*assessor* utilizzerà una griglia di valutazione predefinita da Regione Lombardia, nella quale sono elencati gli indicatori di competenza di riferimento. L'aspetto rilevante da segnalare è che in questa fase non è necessario che tutti gli indicatori si attestino su un punteggio sufficiente. A partire dagli esiti di questa valutazione il candidato potrà passare, o meno, alla fase

[54] Ricordiamo che con evidenza si intende qualunque strumento/oggetto che il candidato può utilizzare (nel momento preliminare o in assessment) a "prova" della propria competenza. Le evidenze possono essere costituite da a) documenti attraverso i quali la competenza è riconosciuta da altri (es. lettere di supporto/presentazione, "reputation" dai social network, certificazioni/diplomi, etc), b) prodotti o documentazioni di prodotto (es. manufatti), c) filmati o registrazioni in genere che mostrano il candidato in una o più azioni provanti il possesso di una competenza.

[55] È previsto che l'assessor sia una persona esterna all'ente accreditato, nominato sulla base di una lista riconosciuta di assessor, ed in possesso di una comprovata esperienza almeno decennale relativamente a quell'area tematica; I soggetti ritenuti in possesso dei requisiti di esperienza e competenza necessari possono essere segnalati anche dalle associazioni professionali.

successiva. Il secondo momento è dedicato alla *valutazione in presenza*, declinabile in diverse modalità (dal colloquio al test) a seconda delle competenze da certificare. Anche in questo caso la valutazione è svolta sulla base di una griglia predefinita, ma in questo caso è necessario che tutti gli indicatori di competenza abbiano un punteggio almeno sufficiente.

Fase 5. *Rilascio della certificazione*

Qualora la valutazione del candidato sia positiva, il processo si chiude con il rilascio da parte dell'attestato regionale, che sarà registrato nel libretto formativo del cittadino.

In caso di esito negativo, eventualmente anche nella prima fase del processo, il SpL inviterà il candidato a sostenere un nuovo *assessment* oppure a valutare delle opportunità di formazione (sotto forma di corso o esperienza).

L'accertamento/valutazione delle competenze di un candidato si basa sul confronto tra le competenze dichiarate e dimostrate con le evidenze e quelle definite dallo standard. Se il confronto è positivo, e se quindi esiste una conformità tra le competenze accertate e quelle di riferimento, allora il processo di certificazione va a buon fine e il candidato può ottenere l'attestato di competenza. Nel caso in cui, invece, questa corrispondenza non venga riscontrata, la competenza del candidato non può essere certificata.

Di seguito viene presentata una tabella che sintetizza le diverse Fasi del processo di riconoscimento delle competenze distinguendo gli attori coinvolti, gli strumenti utilizzati nel processo, ed i possibili esiti per ciascuna fase.

Tabella n°2

Fase	Chi è coinvolto	Strumenti	Output
Fase 1	Candidato	QRSP; CV europeo formato EUROPASS + Scheda descrittiva sintetica; Format domanda di certificazione.	Domanda di certificazione; modelli da allegare alla domanda di certificazione: CV formato EUROPASS + Scheda descrittiva sintetica.
Fase 2	Candidato e Responsabile della certificazione, eventualmente la segreteria del Servizio Assistenza	QRSP, Format di comunicazione dell'esito dell'analisi della domanda.	Comunicazione dell'esito dell'analisi della domanda e convocazione per il colloquio, che sarà di avviamento della fase di accertamento vero e proprio, in caso di esito positivo; oppure di ri-orientamento, in caso di esito negativo.
Fase 3	Candidato e Servizio Assistenza, eventualmente un Tutor	Scheda "Guida alla costruzione del portfolio delle evidenze", QRSP, Atto di nomina del tutor, in caso di richiesta da parte del candidato.	Portfolio delle evidenze: prove + scheda descrittiva analitica.

Progetto n°: DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413/2011-1-DE2-LEO05-08019
Accordo n°: DE/11/ LLP-LdV/TOI/147 413

Fase 4	Candidato, Assessor, Servizio per il lavoro	Check-list degli indicatori di competenza riportati nel QRSP; indicatori di livello EQF; Format report di valutazione.	Report di valutazione da parte dell'assessor (con le griglie di valutazione opportunamente compilate); comunicazioni al candidato a seguito del primo e del secondo step sull'esito della valutazione parziale e finale.
Fase 5	Servizio per il lavoro	Format di attestato di certificazione; Libretto formativo del cittadino.	Attestato di competenza

Il lavoro di accompagnamento da parte del Politecnico ha permesso di mettere in luce diverse criticità relative all'implementazione del processo di certificazione; è possibile ricondurre queste criticità a tre differenti aree tematiche:

1. **Mercato del lavoro e competenze**: i candidati coinvolti nella sperimentazione, ed intervistati a fine percorso, hanno sottolineato che le competenze descritte nel QRSP sarebbero più articolate rispetto a quanto effettivamente richiesto nel mondo del lavoro. Dal punto di vista pratico ciò sembra aver generato delle difficoltà nell'individuazione dei livelli EQF e nella compilazione degli indicatori.
2. **Candidato**: complessivamente i candidati hanno riscontrato delle difficoltà sia nella comprensione del processo in generale, che nella raccolta delle evidenze e nella compilazione dei documenti. A tal proposito sembrerebbe che sia stata centrale la figura del *tutor* nel fornire supporto ai candidati, con particolare riferimento all'uso del QRSP ed alla compilazione dei *format* da allegare alla domanda di certificazione. Inoltre, per quanto riguarda la costruzione del portfolio delle evidenze è stato necessario l'intervento del Responsabile della Certificazione nel chiarire il significato della terminologia adottata e gli obiettivi delle attività svolte. Anche la raccolta delle evidenze ha creato alcuni problemi ai candidati nella misura in cui alcuni documenti, ad esempio, non sono stati utilizzabili perché coperti da segreto professionale (es. bilanci aziendali, contratti).
3. **Assessor**: dal punto di vista organizzativo sembrerebbe che gli enti accreditati non abbiano riscontrato particolari problemi nel coinvolgere degli *assessor* professionisti nel processo di certificazione, se non per la difficoltà di conciliare i loro tempi di lavoro con quelli richiesti dalla certificazione. Le criticità relative alla fase di assessment riguardano, in particolar modo, la valutazione delle evidenze e, per un numero inferiori di *assessor*, la predisposizione dell'*assessment* in presenza. Anche in questi casi il Responsabile della certificazione avrebbe svolto un importante ruolo di guida e supporto agli *assessor* sia per quanto concerne le attività di carattere più amministrativo del processo (compilazione delle prove documentali a formali a supporto della domanda di certificazione), che la valutazione di singoli casi e dei rispettivi insiemi di competenze.

Tabella n.3 - Regione Lombardia: principali riferimenti normativi

- Legge Regionale 28 settembre 2006, n. 22 "*Il mercato del lavoro in Regione Lombardia*"
- Legge Regionale 6 agosto 2007, n. 19 "*Norme sul sistema educativo di istruzione e formazione della Regione Lombardia*"
- Delibera Giunta Regionale 13 febbraio 2008, n. 8/6563 "*Indicazioni regionali per l'offerta formativa in materia di istruzione e formazione professionale*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 30 luglio 2008, n. 8486 "*Adozione del quadro regionale degli standard professionali della Regione Lombardia*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 12 settembre 2008, n. 9837 "*Approvazione delle procedure relativamente allo svolgimento delle attività formative dei soggetti accreditati al sistema di istruzione e formazione professionale della Regione Lombardia*" e in particolare i punti 4.2 Certificazioni finali e 4.5 Riconoscimento crediti formativi
- Deliberazione Giunta Regionale 13 febbraio 2008, n. 8/6563 "*Indicazioni regionali per l'offerta formativa in materia di istruzione e formazione professionale*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 30 luglio 2008, n. 8486 "*Adozione del Quadro Regionale degli Standard Professionali della Regione Lombardia*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 1 aprile 2010, n. 337 "*Modello di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale. Attuazione guidata in due aree professionali*"
- Delibera Giunta Regionale 26 ottobre 2011, n. 9/2412 "*Procedure e requisiti per l'accreditamento degli operatori pubblici e privati per erogazione dei servizi di istruzione e formazione professionale nonché dei servizi per il lavoro*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 22 ottobre 2012, n. 9380 "*Approvazione del modello e delle procedure per il sistema di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale in Regione Lombardia*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 1 aprile 2010, n. 337/2010 "*Modello di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale. Attuazione guidata in due aree professionali*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 07 novembre 2011, n. 10229 "*Linee guide e procedure per l'avvio e lo svolgimento dei percorsi di formazione continua, nell'ambito dell'avviso 3/2010 di Fondimpresa*"
- Decreto Dirigente Unità Organizzativa 22 dicembre 2010, n. 13503 "*Avvio dell'applicazione guidata del modello di certificazione delle competenze acquisite in ambito non-formale e informale*"

Bibliografia

- Cedefop ReferNet Italia, *Italy – VET in Europe, Country Report*, 2011
- EAS Project, *Guide on the Accreditation of Careers Guidance Practitioners: Putting the EAS into Practice*, Leonardo da Vinci Programme funded project, 2008
- ISFOL, *Rapporto orientamento 2010: l'offerta e la domanda di orientamento in Italia*, I libri del Fondo sociale europeo nr. 150, Rome, ISFOL, 2011
- ISFOL, *Le azioni sperimentali nei Centri per l'impiego: verso una personalizzazione dei servizi*, I libri del Fondo sociale europeo nr. 146. Rome, ISFOL, 2010.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali & Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca, Italia 2020 - Piano di azione per l'occupabilità dei giovani, Roma, 2009

- http://crccanada.org/crc/files/iaevg/CompetencesCompetences-English.pdf
- http://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_Germany
- http://lcweb2.loc.gov/frd/cs/profiles/Germany.pdf
- http://www.bmi.bund.de/EN/Themen/PolitikGesellschaft/DemographEntwicklung/demographentwicklung_node.html
- http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/15622_multicultural_guidance_and_counselling.pdf
- http://www.dvb-fachverband.de/fileadmin/medien/grundsatzpapiere_dvb/Berufsbild_17.11.07.pdf
- http://www.forum-beratung.de/cms/upload/Wissenswertes/Methoden/Handbuch_Mobilitt_in_Europa.pdf

- Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) (2008). *Terminology of European education and training policy. A selection of 100 key terms*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) (2011). *Quality in education and training / La qualité dans l'enseignement et la formation*, Luxembourg : CEDEFOP, Publications Office of the European Union.
- Cedefop (2011a). *Development of national qualifications frameworks in Europe*. Luxembourg : CEDEFOP, Publications Office of the European Union.
- Cedefop, Professionalising career guidance. Practitioner competences and qualifiation routes in Europe, Panorama Series 164, 2009
- Cedefop, Lifelong guidance across Europe: reviewing policy progress and future prospects, Working Paper nr. 11, 2011

- Colardyn, Danielle / Bjornavold, Jens (2004). Validation of Formal, Non-Formal and Informal Learning: policy and practices in EU Member States. *European Journal of Education*, Vol. 39, No.1 http://www.competences.info/ibak/root/img/pool/docs/open/bjornalvold_colardyn_example_en.pdf
- Council of the European Union (2004). Draft Resolution of the Council and of the representatives of the Governments of the Member Statesmeeting within the Council on Strengthening Policies, Systems and Practicesin the field of Guidance throughout life in Europe. http://ec.europa.eu/education/policies/2010/doc/resolution2004_en.pdf

- Council of the European Union (2008). Resolution of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council of 21 November 2008 on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:319:0004:0007:EN:PDF
- ECTS, (2009). ECTS Users' Guide, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg (Luxembourg).
- European Centre for the Development of Vocational Training (2008). Validation of non-formal and informal learning in Europe: A snapshot 2007. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4073_en.pdf
- European Centre for the Development of Vocational Training (2009). European guidelines for validating non-formal and informal learning. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. http://www.cedefop.europa.eu/en/Files/4054_EN.PDF
- European Centre for the Development of Vocational Training (2011). Lifelong guidance across Europe: Reviewing policy progress and future prospects. Working Paper 11. Luxembourg:Publications Office of the European Union. http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/6111_en.pdf
- European Centre for the Development of Vocational Training (2012). Development of national qualifications frameworks in Europe. Working Paper 12. Luxembourg: Publications Office of the European Union. http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/6112_en.pdf
- European Communities (2009). *ECTS Users' Guide*, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- European Lifelong Guidance Policy Network (2012). Lifelong Guidance Policy Development: A European Resource Kit. ELGPN Tools 1. Saarijärvi: Saarijärven OffsetOy. http://ktl.jyu.fi/img/portal/23229/ELGPN_resource_kit_2011-12_web.pdf?cs=1350649791
- Feel like a migrant, Handbook Multicultural approach in teaching, 2010 www.flam-project.eu
- Hunt E.S. and Bergan S. (eds.), (2009). *Developing attitudes to recognition: substantial differences in an age of globalization*. Council of Europe. http://book.coe.int/EN/ficheouvrage.php?PAGEID=36&lang=EN&produit_aliasid=2478
- Leonardo Evangelista, Career Guidance in Italy, available at www.orientamento.it/english/careerguidanceitaly.pdf
- Lokhoff J. et al. (2010). *Tuning education structures in Europe. A guide to formulating degree programme profiles*, Spain: Bilbao.
- Noworol Cz. (2010). *Transition from Education to Working Life*. In: P. Härtel, M. Marterer, (Eds.) *School to the World of Work. Effective Preparation, Successful Transition and Sustainable Policy for Youth in Europe*. (pp. 33-42). Graz: Styrian Association for Education and Economics.
- Noworol Cz. (2010a). Systemowe rozwiązania doradztwa kariery, pośrednictwa pracy i szkoleń w Europie – wybrane zagadnienia. W: Cz. Noworol, (red.) Nowoczesne doradztwo kariery, pośrednictwo pracy, formy szkolenia młodzieży. Podręcznik programowy, Część 1 (s. 17–30). Warszawa: OHP KG, WYG International.
- Noworol Cz. (2007). Lifelong Guidance Policy and Education Mobility. W: P. Härtel, Z. Freibergova, H. Kasurinen, Ch. Schiersmann, Cz. Noworol (eds.), *Lifelong Guidance for Lifelong Learning*. (pp. 86-94). Graz, Kraków: Styrian Association for Education and Economics, Jagiellonian University.
- Noworol Cz. (2007a). Polityka Komisji Europejskiej w zakresie tworzenia narodowych forów całożyciowego doradztwa kariery. W: A. Biela (red.) Nauka pracy, doradztwo zawodowe

i przedsiębiorczość młodzieży. (s. 65-75). Warszawa: Kancelaria Senatu Rzeczypospolitej Polskiej.

- Noworol Cz. (2006). Mobility and Education. In: C. Cogoi (Ed.) ERGO-IN-NET Handbook: *Mobility in Europe. Guidelines for guidance practitioners*. (pp. 120-147). Bologna:ASTER Scienza Tecnologia Impresa.

- OECD Career Guidance. A Handbook for Policy Makers http://www.oecd.org/education/country-studies/34060761.pdf
- Rauhvargers, A. and Rusakova A., (2010). *Improving recognition in the European Higher Education Area*. In "Council of Europe higher education series" No. 12, Council of Europe. http://book.coe.int/EN/ficheouvrage.php?PAGEID=36&lang=EN&produit_aliasid=2469.
- System Poradnictwa Zawodowego w Polsce. (2010), Warszawa: MPiPS, Departament Rynku Pracy. (System of Vocational guidance in Poland, Warsaw: Ministry of Labour and Social Policy, Department of Labour Market).

UNESCO and Council of Europe, (2007). *Outline Structure for the Diploma Supplement* (glossary).
UNILO (2012). *Methdological Guide*. UNILO Toolkit by UNILO Partnership. www.unilo.eu

http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/informal_en.htm
http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/eqf_en.htm
http://ec.europa.eu/internal_market/qualifications/policy_developments/legislation_en.html

http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0485:FIN:EN:HTML
http://www.icg-uk.org/career_guidance_definition.html

This project has been funded with support from the European Commission.
This publication [communication] reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Lifelong Learning Programme

I partner del progetto dalla Germania, Italia e Polonia sono istituzioni che hanno un'esperienza molto estesa nell'implementazione di progetti Europei e nella creazione di documenti all'interno dell'istruzione professionale. La cooperazione con i partner in ogni paese è basata su un lavoro-tandem e una divisione del lavoro integrativa/complementare.

- Volkhochschule im Landkreis Cham e.V. (VHS Cham), Cham, Germany
- Trainingszentrum fuer Personalentwicklung (TfP), Regensburg, Germany
- Politecnico di Milano (METID), Milan, Italy
- Forum Inicjatyw Rozwojowych (FIR), Bialystock, Poland
- Narodowe Forum Doradztwa Kariery (NFDK), Warszawa, Poland
- Eupolis Lombardia (Eupolis), Milan, Italy

Partner di progetto associati:

- Centro Europeo di Formazioni per gli Affari Sociali e la Sanita Pubblica (CEFASS), Milan, Italy
- Heyse Stiftung, Regensburg, Germany

Descrizione dei partner in dettaglio:

VHS Cham - community college nella regione di Cham, VHS è un'organizzazione educativa che prepara corsi di vocational training e offre consulenza nelle seguenti aree; aspetti di vita sociale, lavoro professionale, lingue, sanità, cultura. VHS Cham si occupa anche di corsi specialistici (scuola serale e programmi letterari). La maggior parte delle attività è rivolta ai giovani, ai disoccupati, inclusi i disoccupati di lungo periodo e alle persone che desiderano riqualificarsi. VHS offre orientamento e esperienza, oltre ai percorsi di vocational training, garantendo l'adattamento delle qualificazioni al mercato del lavoro.
VHS Cham è il coordinatore del progetto. È una associazione no-profit nell'Upper Palatinate con uno staff composto da 47 figure full-time tra amministrativi, docenti, tutor e più di 250 collaboratori.
www.vhs-cham.de

METID (Metodi e Tecnologie Innovative per la Didattica) è il servizio del Politecnico di Milano creato con l'obiettivo di „supportare i docenti nell'innovazione didattica attraverso l'uso delle nuove tecnologie dell'informatica, della multimedialità, delle telecomunicazioni". Oggi METID è il Centro di Ateneo che ha come principale obiettivo quello di supportare gli usi innovativi della rete nella didattica, nella ricerca e nella gestione di processi collaborativi, attraverso lo sviluppo di progetti che si rivolgono imprese, scuole, università, pubblica amministrazione, sia sul territorio nazionale che in contesti internazionali.
METID è composto da un gruppo di circa 40 professionisti: project manager, sviluppatori software, instructional designer, web administrator, visual designer, editor multimediali, tutor, esperti contabili amministrativi. Grazie all'integrazione di queste diverse competenze, il Centro sviluppa la progettazione di strategie, metodi e strumenti legati al filone dell'e-collaboration oltre che la progettazione, lo sviluppo, l'erogazione di servizi di e-learning in ogni loro aspetto.
www.metid.polimi.it

FIR (DIF - Development Initiatives Forum) è stato coinvolto in attività di lancio, supporto e realizzazione di iniziative indirizzate alle comunità rurali e agli abitanti della regione. L'obiettivo di FIR è quello di aumentare la consapevolezza e la conoscenza nella società civile e promuovere lo sviluppo socio-economico sostenibile nell'ambito delle risorse umane per contrastare la disoccupazione, combattere la discriminazione e l'iniquità nel mercato del lavoro, contribuendo allo sviluppo e alla crescita dell'imprenditorialità. Gli elementi distintivi sui quali è stata costruita la posizione di FIR sono l'esperienza e le strutture moderne, che rendono possibile la gestione di progetti e attività e l'organizzazione di un'ampia gamma di servizi presenti in diverse posizioni logistiche.
www.fir.org.pl

NFDK - National Forum for Lifelong Guidance Policy è un'organizzazione nazionale con una struttura regionale. La sua mission è quella di sviluppare servizi, metodi e strumenti di orientamento nell'ambito del Lifelong learning e di accompagnare il processo di professionalizzazione dei counsellors nei diversi settori. In particolare, NFDK lavora allo sviluppo di strumenti per la valutazione delle competenze, delle abilità e degli interessi professionali, all'introduzione del quadro nazionale delle qualifiche, alla formazione degli insegnanti e di altri professionisti della formazione.
www.doradztwokariery.pl

Eupolis Lombardia è l'Istituto per la ricerca, la statistica e la formazione di Regione Lombardia che supporta il processo decisionale della Giunta e del Consiglio regionali e, più in generale, di tutto il sistema istituzionale e socio-economico lombardo attraverso un'integrazione innovativa tra processi di ricerca, analisi dei dati e formazione.
www.eupolis.regione.lombardia.it

Trainingszentrum für Personalentwicklung (TfP) (Training Centre for Staff Development) conduce progetti di ricerca e sviluppo per la metodologia e gli strumenti nel campo del counseling. Tutte le analisi condotte da TfP sono gestate da rinomati professionisti e scienziati che lavorano in questi ambiti. TfP lavora in stretta collaborazione con organizzazioni specialistiche e internazionali.
www.tfp-regensburg.de

Programma di apprendimento permanente

Il presente progetto è finanziato con il sostegno della Commissione europea.
L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute
Project number DE/11/LLP-LdV/TOI/147 413