



Unione Europea
Fondo Sociale Europeo



Ministero del Lavoro
e della Previdenza Sociale

PROGETTO TOLOMEO

FORMAZIONE DONNE DIRIGENTI CONFARTIGIANATO IMPRESE

L. 125/91

IL BILANCIO DELLE COMPETENZE: ANALISI DEI RISULTATI

a cura di Nicola Marco Riviello

INDICE

LA METODOLOGIA ADOTTATA	5
Il percorso per la costruzione del “bilancio di competenze”	5
L’iter	7
La fase di contatto	7
La fase di consulenza	7
La fase di restituzione	7
Problematicità e soluzioni	8
DETTAGLIO DELLE SINGOLE FASI	10
Fase preliminare (Plenaria)	10
Fase di approfondimento (colloqui individuali)	10
Fase conclusiva: restituzione	10
Gli strumenti	11
CONCLUSIONI	12

Il percorso per la costruzione del “bilancio di competenze”

Il bilancio di competenze si è articolato in un percorso diviso in tre fasi:

Contatto

Consulenza. In questa fase sono state analizzate, approfondite ed identificate le competenze delle donne dirigenti al fine di individuare le aree di forza e di debolezza per valorizzare le risorse e le capacità di ogni partecipante.

Restituzione. In questa fase è stato letto e commentato con le singole partecipanti il portfolio di competenze elaborato sulla base dei test somministrati e dei colloqui effettuati nella fase precedente.

Per la realizzazione del percorso si è fatto riferimento ad una metodologia centrata sulla persona, per valorizzare e potenziare le risorse presenti in ogni individuo e promuovere il riconoscimento dei punti critici.

Alla base di tale metodologia vi è la convinzione che ogni persona è protagonista della propria vita e che per produrre un cambiamento e promuovere l'empowerment è necessaria la consapevolezza delle proprie capacità e dei propri limiti.

A tal fine, sono stati utilizzati strumenti che hanno consentito alle partecipanti di evidenziare tratti di personalità e di riflettere sulle proprie modalità di approccio a tematiche riguardanti: la creatività, la motivazione, i valori, la concentrazione, la tenacia e modalità di relazione interpersonale.

Gli incontri sono avvenuti in un ambiente protetto caratterizzato da un clima facilitante



il lavoro.

Nel progetto erano stati previsti otto colloqui di circa due ore, da effettuarsi nell'arco di sei mesi. Tenuto conto delle esigenze lavorative delle persone coinvolte, le 16 ore di orientamento sono state concentrate in due giornate di otto ore ciascuna.

Per rendere l'intervento il più efficace e produttivo possibile, le giornate sono state articolate alternando momenti di lavoro di gruppo (somministrazione di questionari, simulate, confronti e condivisioni) a colloqui individuali.

Tutte le persone presenti hanno manifestato un'alta motivazione e disponibilità a mettersi in gioco, cercando di trarre il meglio dall'esperienza.

Di seguito si riportano le azioni principali seguite nel processo di costruzione del progetto personale e professionale delle partecipanti.



L'iter

L'iter ha previsto tre fasi distinte che hanno portato alla stesura del portfolio di competenze e del documento di sintesi.

La fase di contatto

La fase di contatto ha avuto lo scopo di conoscersi e costruire i presupposti per poter realizzare le fasi successive partendo da un rapporto basato sulla fiducia.

La fase di consulenza

La fase di consulenza ha avuto l'obiettivo di analizzare, approfondire ed identificare le competenze ed i punti critici delle partecipanti. Partendo dall'autovalutazione della propria esperienza ogni partecipante ha potuto focalizzarsi su alcuni aspetti riguardanti le modalità di reazione agli eventi e di interazione interpersonale. La somministrazione di test ed i colloqui individuali hanno consentito di completare il quadro evidenziando aree di forza, di debolezza e tratti di personalità.

Tutto questo costituisce il punto di partenza per poter valorizzare le capacità, attivare le risorse e lavorare su i propri limiti.

La fase di restituzione

La fase precedente ha portato all'elaborazione di due documenti:



Portfolio di competenze che racchiude la descrizione dell'insieme di competenze acquisite dalla persona nel corso della sua storia personale e professionale;

documento finale di sintesi del Bilancio che descrive le circostanze di bilancio, le competenze e le risorse della persona, i suoi punti di forza e di debolezza, le competenze da sviluppare.

Tali documenti sono stati letti e commentati con le singole partecipanti.

Problematicità e soluzioni

Le problematicità riscontrate riguardano:

- a) rispetto dei tempi e del lavoro di gruppo: le partecipanti al progetto provengono da varie regioni italiane e questo ha comportato la non simultaneità degli arrivi e delle partenze. Gli arrivi in ritardo e le partenze anticipate hanno provocato in più occasioni l'interruzione delle attività o l'accelerazione dei tempi. Il clima e la concentrazione durante le attività sono stati messi a dura prova anche dalle interruzioni dovute a temporanei allontanamenti per telefonate di lavoro urgenti.
- b) gestione del setting: per molte partecipanti è stata la prima esperienze mirata alla rilevazione delle competenze e costruzione di un profilo personale e professionale. Questo ha generato sentimenti di curiosità, preoccupazione, paura e tendenza a fornire un'immagine di sé prevalentemente positiva. Una volta costruito un clima di fiducia, è emersa la necessità da parte di molte di loro di dare maggiore spazio ad



aspetti personali o a determinate aree sia professionali che relazionali, allontanandosi dall'obiettivo di fornire informazioni complete che considerassero più livelli.

- c) procedure di tutela della privacy: i colloqui e la compilazione di schede storico-anagrafico sulla persona e sull'esperienza formativa e lavorativa hanno comportato una raccolta di dati sensibili che dovevano essere gestiti in maniera opportuna secondo quanto previsto dalla normativa vigente.

Le problematiche riscontrate sono state affrontate nel modo seguente:

- a) si è proceduto strutturando il lavoro in modo flessibile alternando momenti di gruppo a momenti individuali e prevedendo l'intervento parallelo di un consulente del team per la presa in carico, l'inserimento ed il recupero delle tematiche trattate per le partecipanti che entravano e
- b) uscivano dal gruppo non rispettando i tempi stabiliti.
- c) E' stato accolto il bisogno di parlare di sé focalizzandosi sugli aspetti positivi gestendo la comunicazione eccessiva attraverso colloqui strutturati e ridefinendo i contenuti in termini di obiettivi e potenzialità.
- d) Come stabilito dalla normativa si è provveduto a sottoporre alle partecipanti il modulo di autorizzazione al trattamento dei dati raccolti e finalizzati all'indagine in corso. L'intero gruppo ha fornito la propria autorizzazione e ha collaborato alla puntuale raccolta dei dati.

Fase preliminare (Plenaria)

A tutte le partecipanti coinvolte nel processo, è stato presentato il percorso che ha portato al bilancio di competenze ed è stato fatto sottoscrivere il modulo di autorizzazione al trattamento dei dati. Inoltre, è stato proposto una sorta di “contratto di riservatezza”, cioè un accordo verbale all’interno del gruppo in base al quale tutte le partecipanti si sono impegnate a non divulgare eventuali informazioni personali che sarebbero potute emergere durante i confronti in plenaria.

La somministrazione dei test e dei questionari è avvenuta in forma collettiva.

Fase di approfondimento (colloqui individuali)

Il materiale prodotto è stato utilizzato per un confronto immediato in sede di indagine allo scopo di favorire approfondimenti sulle informazioni fornite attraverso i test. Questa attività ha utilizzato come modalità di attuazione i colloqui individuali.

Fase conclusiva: restituzione

Durante questa fase le partecipanti hanno avuto l’opportunità di:

- confrontare i risultati emersi dal “bilancio delle competenze” con la loro esperienza e percezione di sé.
- Focalizzare i loro punti di forza e di debolezza.
- Individuare possibili strategie per valorizzare gli aspetti positivi e superare le criticità.



A conclusione del percorso è stato restituito a ciascuna partecipante il “Portfolio di competenze” e il “documento finale di sintesi” e nel corso di un colloquio individuale sono stati commentati gli aspetti emersi e le eventuali ipotesi di miglioramento.

Gli strumenti

Gli strumenti proposti sono stati:

- schede e questionari, costruiti ad hoc per la rilevazione dei dati storico-anagrafici e le informazioni inerenti il percorso formativo e lavorativo.
- Test:
 1. un test standardizzato per rilevare alcune caratteristiche prevalenti della persona in relazione a 37 variabili suddivise in modus operandi, bisogni, orientamenti della persona, aree dell'analisi transazionale, originalità e intelligenza.
 2. Questionari di autovalutazione non standardizzati finalizzati alla registrazione della frequenza di alcuni aspetti di “forza” o di “debolezza” e per valutare i livelli di concentrazione.
 3. Questionari di autovalutazione per focalizzare le capacità di: gestione del tempo, creatività, leadership, ascolto, stima e motivazione, gestione delle energie e dell'emotività, capacità di analisi, diagnosi e decisione.

I tests ed i questionari hanno richiesto un determinato tempo di somministrazione preceduto da una fase di istruzione e motivazione del gruppo.



CONCLUSIONI

Alla fine di questa prima fase per ogni partecipante è stata individuata un'area specifica di criticità da migliorare attraverso il percorso di formazione orientativa. Le aree proposte riguardavano:

- Motivazione
- Cambiamento
- Talenti
- Leadership
- Creatività

Nel corso della restituzione tutte le partecipanti si sono riconosciute nei profili proposti ed hanno accettato le indicazioni fornite circa le aree di miglioramento.

Di seguito uno schema riassuntivo degli orientamenti delle imprenditrici ai moduli di formazione orientativa:

MODULI	Nominativi Imprenditrici Orientate in modo prioritario al modulo
1 MOTIVAZIONE	Roberta Ravagni Daniela Rader Rosaria Leone
2 CAMBIAMENTO	Maria Iangliaeva Lorena Bucovaz Valeria Piccari Pandolfo Renata
3 TALENTI	Stefania Laciola Marisa Camasta Emanuela De Mita Francesca De Roma
4 LEADERSHIP	Rosanna Carlini Lucia Gorgoni Edgarda Fiorini
5 CREATIVITÀ	Sonia Berardo Locchi Maria Angela