Ulisse

Soft Skills for Employability

# MANUALE DEL FORMATORE

## Come progettare il Corso ULISSE sulle soft skills

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

ULISSE is a Strategic Partnership for Higher Education project (2018-1-IT02-KA203-048286). The European Commission support for the production of this website does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

**Autori:**

Antonella Magliocchi, Francesca Piliero, Alessandro Guadagni, Gualtiero Fantoni, Rossano Massai, Chiara Pasca (UNIPI)

**Come citare questo rapporto:**

Magliocchi A. et al. (2021). ULISSE Trainers' Handbook. Retrieved from the website of the ULISSE Project - Understanding, Learning and Improving Soft Skills for Employability-, n° 2018-1-IT01-KA203-048286, co-funded by the ERASMUS+ Program of the European Union website: https://ulisseproject.eu/

**Contributori:**

Manuel Salvador Araújo, Isabel Ardions, Paula Carvalho, Diana Aguiar Vieira, Viviana Meirinhos (PPORTO); Domingo Galiana Lapera, Dolores Lopez Martinez, Abel Torrecillas Moreno, José Juan López Espín, María José López Sánchez (UMH); Anda Paegle (LU); Donata Gabelloni, Riccardo Apreda, Tommaso Pavanello, Giovanni De Santis (ERRE QUADRO).

**Dichiarazione di originalità:**

Questo testo contiene lavori originali inediti, salvo dove diversamente indicato. Il riconoscimento del materiale precedentemente pubblicato e del lavoro di altri è stato effettuato mediante opportuna citazione, riferimento o entrambi.

**Disclaimer**

This report contains material which is the copyright of ULISSE Consortium Parties. All ULISSE Consortium Parties have agreed that the content of the report is licensed under a Creative Commons Attribution Non Commercial Share Alike 4.0 International License. ULISSE Consortium Parties does not warrant that the information contained in the Deliverable is capable of use, or that use of the information is free from risk, and accept no liability for loss or damage suffered by any person or any entity using the information.

**Copyright notice**

© 2018 - 2020 ULISSE Consortium Parties.

# Indice

**1. Introduzione ..... 3**

**2. Il progetto ULISSE: contesto di riferimento e obiettivi principali ..... 3**

**3. L'approccio adottato nel progetto ULISSE ..... 3**

**4. Come progettare un corso coinvolgente: l'esperienza del corso pilota ULISSE 5**

*Il formato ..... 6*

*Laboratori ..... 6*

*Materiali del corso ..... 6*

*Modalità di erogazione del corso ..... 7*

*Partecipanti ..... 7*

*Organizzazione ..... 7*

Ruoli ..... 7

Sede di svolgimento del corso ..... 8

Attività rompighiaccio (ice-breaking) ..... 9

Cibo ..... 9

Certificati ..... 9

*Valutazione delle attività ..... 9*

# 1. Introduzione

Il presente documento è una guida pratica per progettare corsi brevi, efficaci e coinvolgenti, per insegnare e sviluppare le competenze trasversali (soft skills). E' il risultato del progetto ULISSE sviluppato da un partenariato rappresentato dall'Università di Pisa (Italia), dall'Università Miguel Hernandez di Elche (Spagna), dal Politecnico di Porto (Portogallo), dalla Latvijas University (Lettonia) e dalla società Erre Quadro (Italia), azienda spin-off dell'Università di Pisa. I partner universitari coinvolti nel progetto hanno tutti testato con successo il programma ULISSE.

# 2. Il progetto ULISSE: contesto di riferimento e obiettivi principali

Il progetto ULISSE si basa sull'idea che le soft skills siano la pietra angolare per la crescita personale, i mattoni per lo sviluppo delle abilità e delle competenze tecniche "hard" necessarie per avere successo nel mercato del lavoro. L'occupabilità di un lavoratore è considerata sempre più dipendente dal possesso di competenze ibride – competenze tecniche e trasversali – che i datori di lavoro apprezzano sempre di più.

Per questo è importante che gli studenti sviluppino anche le loro soft skills imparando a utilizzare strumenti, procedure e metodi appropriati attraverso un insieme equilibrato di teoria e pratica. Ma come farlo? Come scegliere le soft skills si cui lavorare?

Di seguito è esposta una sintesi della metodologia adottata nel nostro progetto con i collegamenti ai documenti ufficiali che la spiegano nel dettaglio.

# 3. L'approccio adottato nel progetto ULISSE

ULISSE si basa su una robusta analisi delle soft skills più importanti estratte da fonti eterogenee (articoli, banche dati, ecc.) attraverso tecniche di text mining, ovvero di estrazione di testi. Questa attività di ricerca ha condotto allo sviluppo di un Lexicon contenente le definizioni di 25 soft skills.

Questa ricerca ha portato allo sviluppo di un **Lessico** che contiene e definisce 25 competenze trasversali, identificando gruppi di record di dati (cluster), record insoliti e dipendenze tra le parole estratte. Questo documento è accessibile a questo link.

La seconda fase è consistita nel raccogliere informazioni dal punto di vista del datore di lavoro elaborando una grande quantità di offerte di lavoro per ottenere una classifica delle competenze trasversali più frequentemente menzionate in esse. Oltre a ciò, è stata condotta un'indagine con i datori di lavoro in tutti i paesi dei partner, raccogliendo 200 questionari e 60 interviste.

Il risultato di questa attività, insieme a una revisione della letteratura, ha portato a una **mappa mentale delle soft skills**, che ci ha permesso di ridurre l'elenco originale delle soft skills a 17 e di stabilire relazioni tra di esse.

La mappa mentale, rappresentata nella figura in basso, offre una definizione dettagliata di ogni competenza trasversale con l'obiettivo di adottare una terminologia comune e chiara fra datori di lavoro e persone in cerca di lavoro.

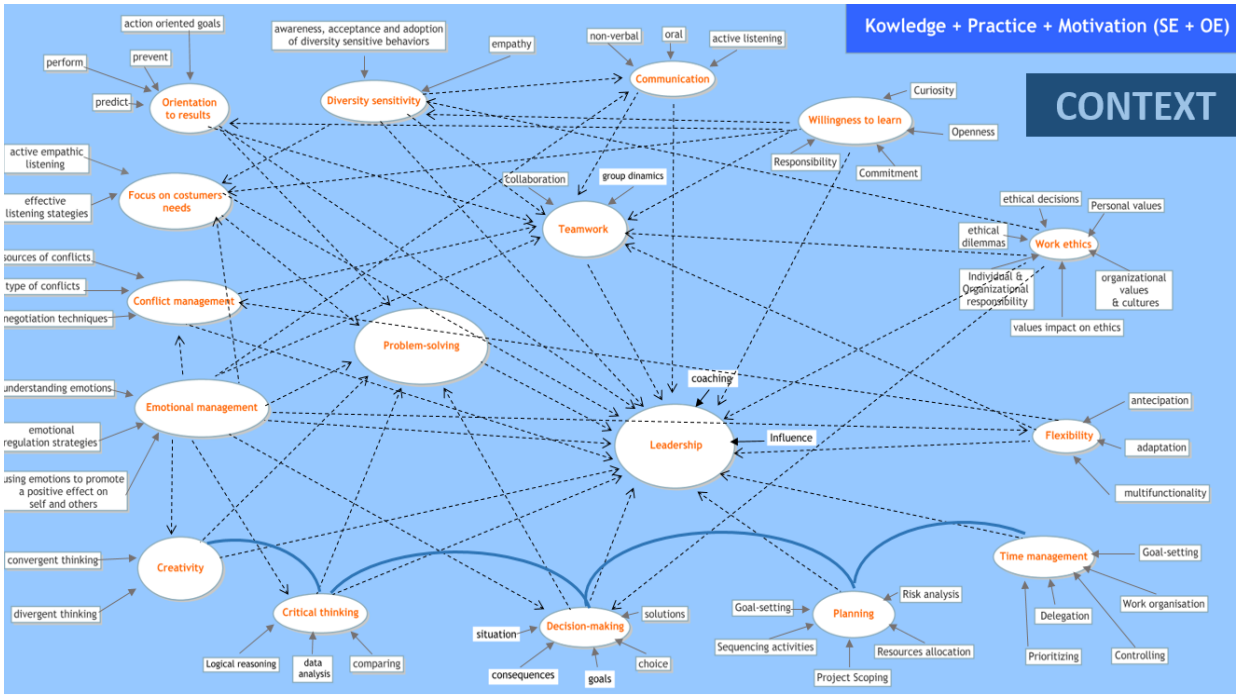


Figura 1 - ULISSE mappa mentale delle soft skills

Questo è l'elenco delle 17 soft skills in ordine alfabetico:

1. Attenzione al cliente
2. Comunicazione
3. Creatività
4. Decision-making
5. Etica del lavoro
6. Flessibilità
7. Gestione dei conflitti
8. Gestione del tempo
9. Gestione emotiva
10. Lavoro di squadra
11. Leadership
12. Orientamento ai risultati
13. Pensiero critico
14. Pianificazione
15. Problem solving

16. Sensibilità alla diversità
17. Voglia di imparare

Partendo da questo elenco abbiamo selezionato le 9 soft skills su cui fare formazione, in modo diretto e indiretto, in un corso pilota testato in tutte le università coinvolte nel progetto. Il processo di selezione delle soft skills si è basato su una analisi degli scostamenti (Gap analysis) che ha permesso di valutare il divario esistente tra ciò che i datori di lavoro chiedono agli studenti in termini di soft skills (dati raccolti attraverso l'indagine già citata) e ciò che gli studenti offrono in termini di soft skills nei loro CV (elaborazione dati CV).

Inoltre è stata condotta una mappatura dell'offerta formativa sulle soft skills erogata nelle università partner. Questo ci ha permesso di ottenere una rosa di competenze trasversali molto richieste dai datori di lavoro ma su cui le università coinvolte nel progetto non facevano sufficiente formazione.

# 4. Come progettare un corso coinvolgente: l'esperienza del corso pilota ULISSE

Questa figura rappresenta l'insieme di soft skills selezionate per il corso-pilota organizzato dalle università coinvolte nel progetto. La scelta degli argomenti da trattare può essere fatta da ogni organizzazione sulla base dei propri bisogni e dei propri obiettivi.

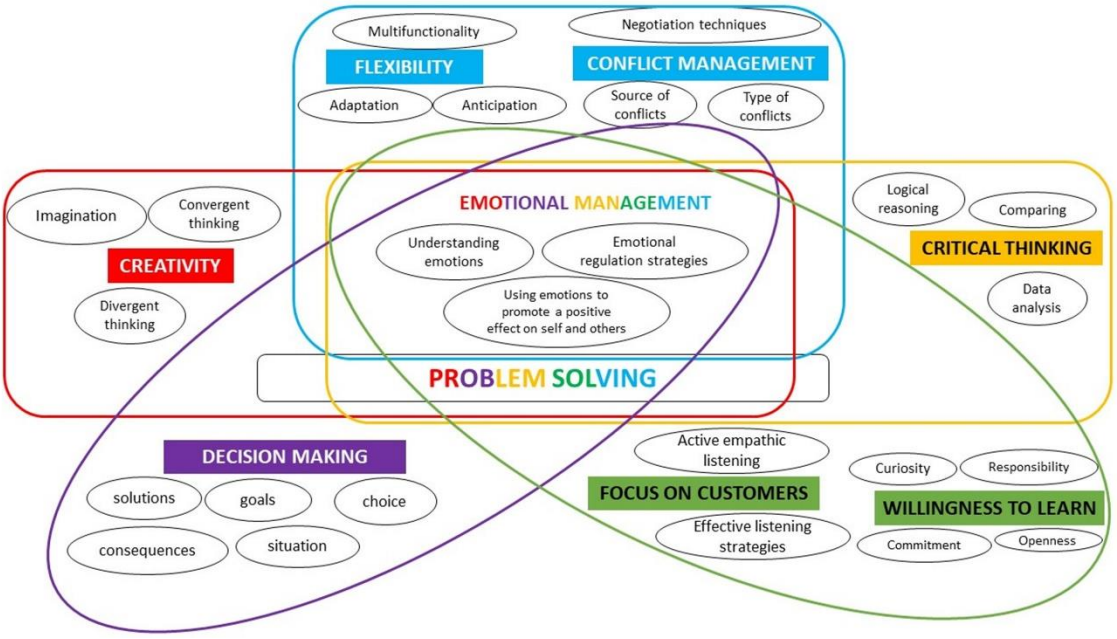


Figura 2 – Insieme di soft skills selezionate per il corso-pilota.

## Il formato

Il corso si è svolto in 4 giorni ed è stato erogato consecutivamente o in due o più settimane, a seconda della scelta di ciascuna università. Ogni giornata è stata dedicata alla formazione di un insieme specifico di competenze trasversali attraverso diversi workshop.

GIORNO 1

CREATIVITÀ

GIORNO 2

GESTIONE DEI CONFLITTI
FLESSIBILITÀ

GIORNO 3

ATTENZIONE AL CLIENTE
VOGLIA DI IMPARARE

GIORNO 4

PENSIERO CRITICO &
PROBLEM SOLVING

## Laboratori

Durante il corso-pilota abbiamo sperimentato due tipi di laboratori:

1) **Attività ben strutturate** con una durata minima di 3 ore, con una pausa nel mezzo, che fondono solide attività teoriche e pratiche da svolgere sia individualmente che in sottogruppi.
Ogni workshop dovrebbe essere focalizzato principalmente su una soft skill che copre anche altre soft skill correlate.
La durata può essere estesa a più di 3 ore ampliando la parte dedicata agli esercizi, molto apprezzata dagli studenti in modo che possano avere più tempo per applicare i concetti appresi e prendere confidenza con le tecniche presentate.

2) **Laboratori brevi** (1h30m) con una breve introduzione sull'argomento da trattare e più spazio lasciato agli studenti per esprimere il proprio punto di vista sull'argomento assegnato. Questa attività funziona molto bene utilizzando dei video da commentare insieme.

## Materiali del corso

Per ogni workshop/laboratorio sono stati prodotti una serie di materiali, e precisamente:

- **Syllabus**- Indice dei laboratori, inclusi i risultati di apprendimento, contenuto e obiettivi del corso, metodologia e durata, bibliografia.
- **Slides** – Serie di slides da adottare.

- **Esercizi** - Esercitazioni pratiche, inclusi i passaggi, gli strumenti e i suggerimenti forniti dai formatori del corso ULISSE.
- **Multimedia** – Selezione di risorse disponibili online da utilizzare come materiale formativo aggiuntivo per rafforzare le competenze dell'allievo.

Tutti questi materiali sono disponibili sul sito web ufficiale del progetto https://ulisseproject.eu/training-courses/ in tutte le lingue del partenariato (Inglese, Italiano, Portoghese, Spagnolo, Lettone).

## Modalità di erogazione del corso

Il corso pilota è stato erogato in presenza, online o in modalità mista (blended), secondo le condizioni specifiche (correlate al CoViD19) di ciascun Paese. La scelta che si fa implica che tutti i materiali (soprattutto esercizi e attività di gruppo) debbano essere opportunamente adattati alla modalità selezionata. Ad esempio, se il corso viene erogato online bisognerebbe adottare piattaforme di condivisione di contenuti digitali che possano consentire agli studenti di svolgere i loro esercizi riproducendo un ambiente di lavoro coinvolgente. Suggerimenti e consigli sono spiegati nei vari materiali pubblicati sul sito. L'aver svolto il corso in diverse modalità nei vari paesi coinvolti, e sempre con successo, dimostra che con piccoli accorgimenti adeguati questo formato funziona in modo efficace.

## Partecipanti

La selezione dei partecipanti dovrebbe essere basata sulla diversità. Selezionare una varietà di persone con diverse conoscenze e abilità (diversi background), sesso ed età al fine di generare un ambiente di lavoro più interessante.

Attività per coinvolgere i partecipanti:

- Stabilire quali discipline/anno di corso dovrebbero partecipare. Il numero massimo di partecipanti suggerito è fissato a 24. Il numero pari è preferibile per gestire al meglio le attività svolte dai sottogruppi e dalle coppie.
- Impostare una procedura di registrazione e follow-up.
- Fare inviti e materiale promozionale.

## Organizzazione

### Ruoli

#### Responsabile del Programma

Ha la responsabilità generale dell'organizzazione, della pianificazione e della gestione dell'intero corso.

| PRIMA | DURANTE |
|---|---|
| • Pianificare data e ora dell'evento<br>• Invitare i partecipanti<br>• Prenotare strutture, attrezzature e alloggi (supporti audiovisivi: | • Inaugurare il corso<br>• Introdurre gli ospiti<br>• Registrare i partecipanti e seguirli dopo l'evento (follow up) |

| | |
|---|---|
| proiettore, schermo, lavagna nera/bianca, flip, carta, penne, foglietti adesivi, ecc...)<br>• Prenotare cibo e bevande<br>• Riunioni con i facilitatori per la loro formazione<br>• Definire eventuali premi (se previsti)<br>• Organizzare pagamenti o regali per aiutanti esterni (se presenti)<br>• Definire un budget<br>• Contattare la stampa (se necessario) | • Formare i gruppi (se previsti)<br>• Assicurarsi che tutte le attrezzature funzionino (slides…)<br>• Consegnare i certificati di frequenza<br>• Chiudere il corso |

### Docenti/Formatori

Sono responsabili dell'esecuzione di un modulo sullo sviluppo di un insieme specifico di competenze trasversali.

| PRIMA | DURANTE |
|---|---|
| • Preparare il syllabus e tutti i materiali necessari: slide, esercizi…<br>• Informare il responsabile del corso su qualsiasi attrezzatura o strumento necessario allo svolgimento di un laboratorio<br>• Implementare gli strumenti per valutare i risultati dell'apprendimento | • Svolgere il laboratorio<br>• Interagire con il facilitatore |

### Facilitatore(i)

Il loro ruolo è quello di mantenere il processo fluido supportando i formatori nella distribuzione dei materiali, aiutando gli studenti a svolgere i loro compiti. I facilitatori non sono necessariamente esperti di contenuti, ma dovrebbero facilitare i processi e stimolare l'energia e la concentrazione nei gruppi.

| PRIMA | DURANTE |
|---|---|
| Supportare il docente/formatore nella preparazione di tutti i materiali necessari allo svolgimento del laboratorio. | Assistere gli studenti durante le varie attività creando un'atmosfera collaborativa, vivace e intense.<br>Supervisionare i gruppi e gli eventuali sotto-gruppi. |

## Sede di svolgimento del corso

Si suggerisce di portare i partecipanti in una struttura al di fuori del loro normale habitat: scegliere stanze/luoghi più grandi che consentano attività di gruppo e socializzazione.

### Attività rompighiaccio (ice-breaking)

È importante organizzare un'attività rompighiaccio il primo giorno del corso per aiutare gli studenti a conoscersi. Ciò faciliterà la collaborazione e l'impegno. Se possibile, provare a fare un piccolo gioco o un'attività rompighiaccio all'inizio di ogni giornata.

### Cibo

Per rendere memorabile l'esperienza del corso e anche per aiutare gli studenti a focalizzarsi sui loro compiti e a lavorare in un ambiente coinvolgente, non dimenticate di fornire cibo e bevande. Le chiacchiere fatte davanti a un drink possono produrre idee brillanti.

### Certificati

Alla fine del corso agli studenti dovrebbe essere consegnato un attestato di frequenza firmato dall'Università.

## Valutazione delle attività

Durante la preparazione della valutazione dei corsi di formazione sulle competenze trasversali dovrebbero essere considerati diversi passaggi essenziali. Per progettare i processi di valutazione è necessario partire da una chiara definizione degli obiettivi di valutazione, che siano strettamente connessi ai risultati di apprendimento attesi. Ecco perché è necessario concentrarsi sulla valutazione mentre si pianifica il corso e si prepara il programma.

Nell'area delle competenze trasversali, è importante considerare tre elementi che devono essere presentati per esibire un comportamento competente: conoscenza, pratica e motivazione. La **conoscenza** si riferisce a una comprensione cognitiva di una soft skill e possiamo dire che riflette la componente "non così morbida" (hard) di ciascuna soft skill.

Una volta compresa cognitivamente, occorre esperienza nell'applicazione comportamentale (**pratica**). Infine, la **motivazione** è la chiave per mostrare le abilità. Infatti, una volta sviluppata un'abilità, una persona può scegliere di usarla (esibirla) o meno. Se le persone credono che le loro azioni non avranno le conseguenze desiderate, hanno pochi incentivi a impegnarsi in tali azioni. Questi tre elementi sono stati presi in considerazione quando abbiamo progettato i questionari utilizzati nel corso ULISSE.

La tabella seguente mostra l'intera metodologia/sequenza adottata, con la definizione della tempistica, dell'obiettivo, del tipo di questionario da somministrare e del target raggiunto.

Tabella 1 - ULISSE Corso di Formazione sulle Soft Skills metodologia/sequenza adottata

| Quando | Obiettivo valutazione/Perché | Come (Questionari) | Chi |
|---|---|---|---|
| **Prima del corso**<br><br>Durante la fase di candidatura | Valutare la motivazione pre-formazione dello studente da utilizzare come criterio di ammissione<br><br>Creare una linea di base | 1.1. Questionario principale con il modulo di iscrizione | Studenti candidati<br>(se risultano registrati 25 studenti che non parteciperanno al corso, questo sarà il gruppo di controllo) |
| | | 1.2. Questionario principale senza modulo di iscrizione | Studenti che non si candidano<br>(Questo questionario sarà necessario solo se ci sono stati meno di 25 studenti iscritti che non parteciperanno al corso, questi saranno il gruppo di controllo). |
| **Durante il corso**<br><br>Fine di ogni laboratorio | Valutare la soddisfazione del laboratorio | 2. Questionario di Soddisfazione del Laboratorio | Partecipanti<br>(student ammessi al corso) |
| **Alla fine del corso**<br><br>Fine dell'ultimo laboratorio | Valutare la soddisfazione del corso | 3. Course Satisfaction Questionnaire | Participants |
| | Valutare l'efficacia del corso nello sviluppo delle soft skills | 1.2. Questionario principale senza modulo di iscrizione | Partecipanti<br>Non- partecipanti / Studenti non candidati |
| | | 4. Questionario fra pari | Coppie di studenti |
| **Un mese dopo la fine del corso** | Trasferimento della formazione | 5. Questionario di trasferimento e apprendimento post-formazione | Partecipanti |

Questi sono i 5 Questionari adottati:

**1.1. Questionario principale con modulo di iscrizione**

Questo questionario si basa sulle domande preparate dai docenti al fine di valutare:

a) la conoscenza delle soft skills; e,
b) la conoscenza pratica (basata su alcuni scenari)

Inoltre, sulla base dei risultati di apprendimento attesi per ciascun laboratorio, è stato progettato un questionario di autoefficacia da parte di uno specialista dell'autoefficacia per valutare le attitudini relative alle competenze trasversali degli studenti (parte motivazionale). In queste tre sezioni, abbiamo incluso le conoscenze o le tecniche pratiche affrontate in ogni laboratorio.

**1.2. Questionario principale senza modulo di applicazione**

Questo questionario ha la stessa struttura del questionario 1.1. ma non comprende le domande utilizzate per fare la domanda di ammissione al corso relative alla motivazione pre-formazione.

**2. Questionario di Soddisfazione del Laboratorio**

Ogni workshop è stato valutato separatamente e i partecipanti hanno risposto a questo questionario alla fine di ogni giornata di formazione, concentrandosi su cinque diverse dimensioni:

a) Chiarezza degli obiettivi del laboratorio;

b) Livello di interattività;

c) Rilevanza degli argomenti presentati;

d) Qualità della formazione; e,

e) Utilità del laboratorio per lo sviluppo delle soft skill

Il Questionnaire 2 è stato somministrato ogni giorno per valutare ogni laboratorio e per monitorare il processodel corso.

**3. Questionario di Soddisfazione del Corso**

Per una valutazione generale, alla fine del corso sono stati distribuiti questionari di soddisfazione del corso.

**4. Questionari fra pari**: Questo questionario è composto da 20 domande relative agli aspetti comportamentali che dovrebbero essere sviluppati dal corso. È importante che i formatori chiariscano agli studenti che questo questionario non mira a valutare gli studenti stessi, ma è solo per valutare il corso. Inoltre, le risposte sono anonime e il team di progetto saprà solo chi viene valutato ma non chi ha effettuato la valutazione.

**5. Questionario di trasferimento e apprendimento post-formazione**

Il risultato più importante è l'effettiva implementazione delle soft skills nella vita di tutti i giorni. Per valutare efficacemente questo aspetto, è necessario sapere se i partecipanti utilizzano nella loro vita quotidiana le competenze trasversali apprese.

Il primo giorno di ogni corso, i docenti dovrebbero raggruppare gli studenti in gruppi di due o più partecipanti, spiegando che durante il corso, coppie e gruppi includeranno sempre gli stessi studenti. Questo è importante per facilitare la conoscenza tra i tirocinanti al fine di facilitare la valutazione tra pari che avviene alla fine del corso.

Un altro aspetto importante del processo di valutazione è stata la creazione di **gruppi di controllo** composti da studenti non partecipanti al corso a cui è stato chiesto di compilare alcuni questionari. Sono stati creati gruppi di controllo per valutare i risultati di apprendimento degli studenti frequentanti rispetto agli studenti che non lo hanno fatto. I partner hanno incluso nel gruppo di controllo gli studenti che hanno

fatto domanda per il corso ma che sono stati esclusi (per mancato rispetto dei criteri di iscrizione al corso o per il fatto che il numero target di partecipanti era già stato raggiunto) o studenti non richiedenti disposti a sostenere la valutazione del corso. La valutazione del gruppo di controllo è stata eseguita due volte: prima del corso e subito dopo.

Tutti i questionari sono stati tradotti nelle rispettive lingue nazionali prima dell'inizio del corso. La piattaforma online Limesurvey è stata individuata come lo strumento più appropriato per raccogliere i feedback dei partecipanti durante il corso sulle soft skills. I questionari online erano disponibili in inglese e nelle rispettive lingue nazionali: spagnolo, italiano, lettone e portoghese.

Tutta la metodologia adottata è descritta a questo link.