



Lifelong Learning Programme



# L'introduzione delle soft skill nelle istituzioni di istruzione superiore

*Linee guida per la progettazione di contesti di apprendimento volti a favorire l'acquisizione delle soft skill.*

*Versione 1.0*

*David Haselberger, Petra Oberhuemer  
(Università di Vienna, Austria)*

*Eva Perez  
(Istituto Andaluz de Tecnología, Siviglia, Spagna)*

*Maria Cinque  
(Ufficio Studi della Fondazione Rui, Roma, Italia)*

*Fabio Capasso  
(Università Campus Bio-Medico, Roma, Italia)*



Il progetto è stato finanziato grazie al supporto della Commissione Europea. La presente pubblicazione riflette esclusivamente il punto di vista dell'autore e la Commissione non detiene alcuna responsabilità per l'uso che potrebbe essere fatto delle informazioni qui contenute.

# Indice

<b>L'INTRODUZIONE DELLE SOFT SKILL NELLE ISTITUZIONI DI ISTRUZIONE SUPERIORE</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTE A: INTRODUZIONE DELLE SOFT SKILL</b> .....	<b>9</b>
<b>1. METTERE IN ATTO L'APPRENDIMENTO DELLE SOFT SKILL</b> .....	<b>10</b>
ALCUNE RIFLESSIONI SUL RUOLO DEL FACILITATORE PER L'ACQUISIZIONE DELLE SOFT SKILL .....	10
LE SOFT SKILL DI <b>MODES</b> .....	14
MODELLO PER LA DESCRIZIONE DELLE SOFT SKILL .....	14
SOFT SKILL PERSONALI .....	15
SOFT SKILL SOCIALI .....	19
SOFT SKILL DIPENDENTI DAL CONTENUTO/METODOLOGICHE .....	26
<b>2. MINI-CURRICULUM</b> .....	<b>34</b>
MODULO: COMUNICAZIONE, GESTIONE DEL CONFLITTO E ADATTABILITÀ CULTURALE .....	35
MODULO: TEAMWORK .....	36
MODULO: LEADERSHIP, CAPACITÀ DI NEGOZIAZIONE E RETE DI CONTATTI .....	38
<b>APPENDICE A</b> .....	<b>40</b>
<b>PARTE B: BASE SCIENTIFICA</b> .....	<b>81</b>
<b>3. CONCETTI CHIAVE, DEFINIZIONI E FONDAMENTI PEDAGOGICI</b> .....	<b>82</b>
CONCETTI CHIAVE E DEFINIZIONI.....	82
SOFT SKILL.....	82
METODO D'INSEGNAMENTO.....	82
METODO DI VALUTAZIONE .....	82
RISULTATO DI APPRENDIMENTO .....	83
FONDAMENTI PEDAGOGICI.....	83
<b>4. METODOLOGIA</b> .....	<b>88</b>
DEFINIZIONE DI SOFT SKILL .....	88
COMPILAZIONE DELLE SOFT SKILL DI <b>MODES</b> .....	89
RAGGRUPPAMENTO DELLE SOFT SKILL .....	95
RISULTATI DI APPRENDIMENTO .....	97
MINI-CURRICULUM .....	98
SELEZIONE DELLE SOFT SKILL .....	98
ALCUNE CONSIDERAZIONI SULLA PROGETTAZIONE.....	98
<b>APPENDICE B</b> .....	<b>99</b>

**PARTE C: BEST PRACTICE DELL'INSEGNAMENTO DELLE SOFT SKILL ..... 108**

**5. ESEMPI DI BEST PRACTICE ..... 109**

**ESEMPIO DI BEST PRACTICE – MODELLO..... 109**

**BEST PRACTICES COLLAUDATE ..... 109**

CORSO: INGEGNERIA WEB, UNIVERSITÀ DI VIENNA, FACOLTÀ DI INFORMATICA ..... 109

CORSO: COMUNICAZIONE ..... 110

CORSO: NEGOZIAZIONE ..... 112

CORSO: STUDIO COMPLEMENTARE 'COMPETENZE DI PROBLEM SOLVING' ALL'UNIVERSITÀ DI AUGSBURG ..... 112

CORSO: COMUNICAZIONE PERSONALE E PUBLIC SPEAKING PRESSO LUISS GUIDO CARLI ..... 113

CORSO: STRUMENTI WEB PER LA RICERCA E LA GESTIONE DELLE INFORMAZIONI ..... 115

CORSO: IL SOCIAL NETWORKING PER LA FORMAZIONE MANAGERIALE– CORSO DI LAUREA IN INGEGNERIA GESTIONALE – UNIVERSITÀ DI PISA ..... 117

CORSO: MATERIE UMANISTICHE PER LA MEDICINA PRESSO IL CAMPUS BIO-MEDICO DI ROMA ..... 119

CORSO: RISOLUZIONE DI PROBLEMI ON-LINE IN ELETTROMAGNETISMO – UNIVERSITÀ CAMPUS BIOMEDICO DI ROMA ..... 120

CORSO: "EL HOMBRE Y EL DIRECTOR" ("IL MANAGER E LA PERSONA") ..... 121

CORSO: MENTALITÀ GLOBALE ..... 122

CORSO: "INTELLIGENZA EMOTIVA" ..... 124

CORSO: INTERNATIONAL UNDERGRADUATE SKILLS PROGRAMME ..... 125

CORSO: ARTE ORATORIA PER STUDENTI UNIVERSITARI ..... 126

CORSO: LABORATORIO D'IMPROVVISAZIONE TEATRALE PER LO SVILUPPO DELLE SOFT SKILL ..... 129

CORSO: JUMP (JOB-UNIVERSITY MATCHING PROJECT) ..... 133

CORSO: PROMUOVERE UNA CITTADINANZA EUROPEA RESPONSABILE ..... 135

CORSO: "MESSAGE IN A BOTTLE" (CONCORSO VIDEO) ..... 137

CORSO: DONNE E LEADERSHIP - MODELLI DI RUOLO E DI AUTO-RESPONSABILIZZAZIONE ..... 138

CORSO: SENIORS ACTIVITY PROJECT: MAKING THE BENCH ..... 140

CORSO: VIAGGIO DI VOLONTARIATO IN BIRMANIA (MYANMAR) ..... 144

CORSO: TEAMWORK ..... 148

CORSO: SCAMBIO DI STUDIO EUCA - RAJKLÁSZLÓ COLLEGE ..... 149

CORSO: "L'INNOVAZIONE SOSTENIBILE, LA GESTIONE E LO SVILUPPO DELLE SOFT SKILL" ..... 150

CORSO: SESSIONI DI FORMAZIONE DI SOFT SKILL IN POLONIA ..... 154

**RIFERIMENTI ..... 158**

Questo lavoro è protetto dalla licenza Creative Commons Attribution-Non Commercial 3.0 Unported License. Per leggere una copia della licenza visitare il sito <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/> o inviare una lettera all'indirizzo seguente: Creative Commons, 444 Castro Street, Suite 900, Mountain View, California, 94041, USA



## **Alcune note terminologiche**

Per ottenere un quadro completo della terminologia di base utilizzata in questo manuale e dalla quale derivano le definizioni chiave qui adottate, è consigliabile consultare i link seguenti:

- Tuning Project Glossary – Relazione finale del progetto (2008):  
[http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/Publications/ENGLISH\\_BROCHURE\\_FOR\\_WEBSITE.pdf](http://www.unideusto.org/tuningeu/images/stories/Publications/ENGLISH_BROCHURE_FOR_WEBSITE.pdf)
- European Adult Learning Glossary – Livello 1 (2008):  
[http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary1\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary1_en.pdf)
- European Adult Learning Glossary – Livello 2 (2010):  
[http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2_en.pdf)
- Bologna Glossary: <http://bologna.owwz.de/home.html?&L=2>

## **Obiettivi del progetto “Modernising Higher Education through Soft Skills” (La Modernizzazione dell’istruzione superiore attraverso le soft skill)**

Dal 1999 al 2010, i membri del Processo di Bologna hanno lavorato alla creazione di dello Spazio Europeo dell’Istruzione Superiore (SEIS), che divenne realtà con la Dichiarazione di Budapest-Vienna del marzo 2010. Il prossimo decennio sarà volto a consolidare il SEIS (<http://www.ehea.info/>) in modo che le università possano diventare motori del cambiamento e dell’innovazione. A questo proposito, un’azione strategica sarà la riforma dei programmi per adattare l’offerta formativa delle istituzioni d’istruzione superiore alle richieste provenienti dal mercato del lavoro (cfr. “New Skills for New Jobs”, EUROPE 2020, Communication from the Commission, COM (2008) 868, 16 dicembre 2008).

Tuttavia, emergono ancora molto chiaramente numerosi punti deboli: i programmi di studio della maggior parte delle università in Europa sono ancora radicati nei metodi tradizionali di apprendimento scientifico e non sono valorizzate a sufficienza le soft skill e le capacità complementari.

Questo progetto è finalizzato all’integrazione di un programma europeo comune sulle soft skill nei vari curricula accademici e nel diploma supplement (supplemento al diploma), che è già rilasciato da molte istituzioni di istruzione superiore. Questo nuovo curriculum arricchirà le competenze degli studenti di nuove capacità orientate al mondo del lavoro (come la leadership, la capacità di concepire idee innovative, la creatività, ecc.) e si avvale della competenza sia delle università, che del mondo aziendale.

### **Inserimento delle soft skill nelle istituzioni di istruzione superiore: obiettivi e gruppi di destinazione**

Le soft skill, che integrano le conoscenze e le competenze specifiche di ogni materia, sono richieste spesso dai datori di lavoro ai dipendenti junior e rappresentano, quindi, un fattore importante per accrescere le prospettive occupazionali degli studenti. Tuttavia, i metodi d’insegnamento delle soft skill rimangono inadeguati sia nelle scuole che nelle università. Una ragione di questo fenomeno potrebbe essere la definizione poco chiara del termine “soft skill”, specialmente in relazione al termine “competenza” che è, invece, molto più usato.

Sulla base di una ricerca svolta tra le aziende e delle “best practice” messe in atto nelle università e nei collegi, sono state elaborate una serie di linee guida concepite come uno strumento per i docenti nelle istituzioni di istruzione superiore e per gli insegnanti presso gli istituti di formazione al fine di progettare e creare ambienti di apprendimento favorevoli per l’acquisizione delle soft skill desiderate e per il raggiungimento dei relativi risultati di apprendimento. Non è stato chiesto direttamente di descrivere il metodo migliore per l’insegnamento delle soft skill, ma

sono state individuate tre domande principali che stanno alla base dell'elaborazione delle linee guida illustrate in questa pubblicazione:

- Che cosa voglio che i miei studenti imparino su una determinata soft skill?
- In che modo gli studenti imparano una determinata soft skill?
- Come posso progettare un'esperienza di apprendimento per i miei studenti al fine di sviluppare una soft skill in modo efficace?

Queste domande favoriscono la definizione di obiettivi di apprendimento chiari, senza i quali non è possibile scegliere né il metodo d'insegnamento né di valutazione (Ko, 2010).

Nel corso di queste linee guida saranno presentate le 22 soft skill ritenute più rilevanti sia dai rappresentanti delle aziende che si occupano delle assunzioni, che dai rappresentanti delle università, quali ad esempio, coloro che fanno parte di gruppi di lavoro sui curricula di studio, le istituzioni di istruzione superiore, gli insegnanti, e i tutor.

### **Struttura del documento**

La prima parte (Parte A) di questo manuale presenta un approccio pratico allo sviluppo delle soft skill. Viene esaminato il tema dell'importanza di ricevere sostegno da parte degli insegnanti e le soft skill di *ModEs* sono definite in maggiore dettaglio mediante alcune proposte di risultati di apprendimento e metodi d'insegnamento e di valutazione. Inoltre, è presentato un mini-curriculum costituito da un gruppo di soft skill. L'Appendice A contiene alcune proposte di metodi d'insegnamento a sostegno dello sviluppo delle soft skill.

Nella parte B sono descritte in dettaglio le basi scientifiche e pedagogiche utilizzate per l'elaborazione delle soft skill di *ModEs*. Inoltre, vengono definiti termini quali "soft skill" o "risultati di apprendimento"; viene illustrata, innanzitutto, la metodologia per la compilazione delle soft skill e dei risultati di apprendimento, accanto ad alcune considerazioni sulla progettazione del mini-curriculum. Nell'Appendice B, sono presentati anche i risultati di apprendimento delle soft skill di *ModEs* e le fonti utilizzate per la loro compilazione.

Nella Parte C sono elencati esempi collaudati di "best practice" nello sviluppo delle soft skill. Tutti i riferimenti bibliografici sono contenuti nell'ultimo capitolo.

## **PARTE A: Introduzione delle soft skill**

Questa sezione contiene risorse utili destinate ai docenti, ai tutor e alle altre figure interessate volte a facilitare l’inserimento e lo sviluppo delle soft skill nei loro corsi e nei loro progetti. Nel capitolo 2 è presentata una panoramica delle soft skill trattate nel progetto *ModEs*. A ognuna di esse corrispondono determinati risultati di apprendimento, metodi di insegnamento e di valutazione. Il capitolo 3 è dedicato alla redazione di un mini-curriculum.

## 1. Mettere in atto l’apprendimento delle soft skill

In seguito alla consultazione con i rappresentanti delle aziende e dei docenti universitari, sono state identificate 22 soft skill<sup>1</sup>: comunicazione, orientamento cliente/utente, teamwork, creatività/innovazione, capacità di prendere decisioni, capacità di analisi, capacità di gestione, capacità di adattarsi al cambiamento, leadership, impegno/identificazione con l’organizzazione, orientamento ai risultati, miglioramento continuo, capacità di negoziazione, etica professionale, tolleranza allo stress, consapevolezza di sé, equilibrio personale, gestione dei conflitti, adattabilità culturale, rete di contatti, capacità di ricerca e di gestione delle informazioni.

All’interno di questo gruppo di soft skill sono stati identificati tre atteggiamenti fondamentali: la partecipazione, l’etica professionale e la consapevolezza di sé<sup>2</sup>.

Questi sono gli atteggiamenti e i valori legati allo sviluppo delle soft skill, come descritto nel progetto *ModEs*.

Nella sezione successiva, sono state evidenziate le qualità attitudinali fondamentali che il facilitatore deve avere per supportare lo sviluppo degli atteggiamenti summenzionati e dunque l’acquisizione delle soft skill.

Infine, verranno descritte le soft skill di *ModEs*: accanto ad ogni skill verranno presentati i risultati di apprendimento e i metodi didattici e di valutazione adeguati. Ogni metodo d’insegnamento qui menzionato è descritto brevemente all’Appendice A, sulla base di un modello per la descrizione del metodo d’insegnamento.

### Alcune riflessioni sul ruolo del facilitatore per l’acquisizione delle soft skill

Dopo aver letto i criteri seguiti per l’isolamento di atteggiamenti e valori e la presentazione delle soft skill di *ModEs*, un insegnante, un istruttore, un tutor o un facilitatore dell’apprendimento potrebbero porsi le domande seguenti:

- Come posso supportare lo sviluppo di aspetti attitudinali quali la consapevolezza di sé?

---

<sup>1</sup>Per una descrizione più dettagliata delle soft skill, vedere: Parte B, Capitolo 4 “Metodologia – Compilazione delle soft skill di *ModEs*”.

<sup>2</sup>Per ulteriori informazioni sul processo per la separazione di questi atteggiamenti /valori, vedere: Parte B, Capitolo 4 “Metodologia – Raggruppamento delle soft skill”.

- Come posso contribuire alla creazione di un clima favorevole allo sviluppo delle soft skill?

Carl Rogers, uno dei più noti psicologi americani e fondatore di un approccio psicoterapeutico incentrato sulla persona, dal 1950 ha affrontato queste problematiche. Egli ha analizzato le caratteristiche di un ambiente in cui i singoli sono in grado di maturare, di funzionare in modo più efficiente e di evolversi (Rogers, 1958).

Secondo Rogers l'obiettivo principale dell'istruzione è agevolare il cambiamento e l'apprendimento. *“Sono veramente istruiti soltanto coloro che hanno imparato il modo di imparare; coloro che hanno imparato come adattarsi e come cambiare; coloro che hanno capito che non esiste conoscenza certa e che soltanto la ricerca della conoscenza rappresenta la base della certezza. La mutevolezza, la fiducia nel processo piuttosto che nella conoscenza statica, è l'unica cosa ragionevole per l'istruzione nel mondo moderno”* (Rogers, 1983, p.120).

Un'implicazione importante dell'approccio educativo incentrato sulla persona è che nel caso in cui determinate qualità attitudinali siano riscontrate nel facilitatore nell'ambito di una relazione personale e percepite dal discente, allora può verificarsi un apprendimento significativo (Rogers, 1967). Un apprendimento significativo non corrisponde a una semplice collezione di fatti. In questo caso è proprio l'apprendimento che fa la differenza – nel comportamento, negli atteggiamenti o nei valori, o forse anche nella personalità del discente (Rogers, 1961[1973/2004], p. 274). *“Un apprendimento significativo combina logica e intuito, intelletto e sentimento, concetto ed esperienza, idea e significato. Quando riusciremo ad apprendere in questo modo, saremo completi...”* (Rogers, 1983, p. 20).

Di seguito sono riportati i tre atteggiamenti o condizioni fondamentali per le relazioni favorevoli allo sviluppo e all'evoluzione personale:

- Sincerità o concretezza del facilitatore dell'apprendimento

*“Se il facilitatore è una persona sincera e si mostra per quello che è realmente, quando entra in rapporto con lo studente senza indossare una maschera o assumere un atteggiamento di facciata, è molto più probabile che sia efficace. Questo significa che i sentimenti che il primo percepisce rimangono a sua disposizione, a disposizione alla sua consapevolezza, significa che è capace di viverli, di incarnarli e di riuscire a comunicarli, se necessario.”* (Rogers, 1983, p. 121).

Gli individui reali interagiscono in modo estensionale con se stessi (approccio interno), con gli altri (approccio relazionale) e con il mondo (approccio sistematico). L'estensionalità fa riferimento alla *“pratica percettiva personale di vedere ed essere consapevoli dell'esperienza stessa, della realtà concreta o a bassa inferenza”*, così come allo *“sviluppo di un modo di pensare critico-creativo che comprende e valuta una moltitudine di punti di vista sperimentali”* (Cornelius-White, 2007[2], p. 198).

Pertanto, le persone sincere possono accogliere il punto di vista dell'organizzazione dove lavorano, accanto al punto di vista del team di progetto o dei clienti e valutare ognuno di essi in modo soggettivo al fine di trovare una soluzione in modo creativo.

- Apprezzamento, accettazione, fiducia

Questa qualità attitudinale è descritta come *“apprezzare il discente, apprezzare i suoi sentimenti, le sue opinioni, la sua persona. È un’attenzione allo studente, ma non è possessiva. È l’accettazione dell’altro individuo come persona individuale, con un proprio valore. ...L’apprezzamento o l’accettazione del discente da parte del facilitatore è un’espressione operativa della sua essenziale fiducia nelle capacità dell’essere umano”* (Rogers, 1983, p. 124).

In un clima in cui gli studenti si sentono accettati, tendono ad assumersi la responsabilità delle proprie interpretazioni e delle proprie idee. Uno dei risultati di una tale accettazione di sé è il notevole miglioramento delle loro relazioni interpersonali (Rogers, 1951[1983/2005], p. 342).

- Comprensione empatica

*“Quando l’insegnante è capace di comprendere le reazioni dello studente dall’interno ed è sensibile al modo in cui lo studente percepisce il processo di istruzione e di apprendimento, allora...la probabilità di attuare un apprendimento significativo è maggiore”* (Rogers, 1983, p. 125). Parafrasando con una metafora, questo atteggiamento può essere descritto come *“essere nei panni dell’altro, ... guardando il mondo attraverso gli occhi dello studente.”* (Rogers, 1983, p. 125).

Esiste un elemento di reciprocità in queste qualità o disposizioni. Questo significa che se un facilitatore le mette in pratica costantemente e se questo comportamento è percepito dai discenti, sia questi ultimi che i facilitatori potranno maturare e migliorare (Rogers, 1980, p. 117; Rogers, 1983, p. 131).

Un altro aspetto dell'apprendimento significativo è l'impegno dello studente a superare sfide pertinenti alla sfera personale; in questo caso sono impegnati a trovare delle soluzioni a problemi di tipo personale (Rogers, 1961[1973/2004], p. 275/276; Rogers, 1983, p. 148).

Se è possibile creare e mantenere un ambiente lavorativo caratterizzato da elementi di fiducia, verità, trasparenza e comprensione empatica e se si riesce ad ottenere un apprendimento significativo, gli studenti (Rogers, 1983, p. 202/203):

1. faranno meno assenze
2. otterranno voti migliori nelle valutazioni relative all'idea che hanno di loro stessi, dimostrando una considerazione di sé più positiva
3. dimostreranno miglioramenti nelle valutazioni relative alla creatività
4. saranno più spontanei e adotteranno livelli superiori di ragionamento

Gli effetti di un apprendimento significativo nell'ambito dell'istruzione sono stati approfonditi da David Aspy e Flora Roebuck (Rogers, 1983, p. 199-217), Reinhard e Anne-Marie Tausch (Rogers, 1983, p. 217-221) e in una meta-analisi di Jeffrey Cornelius-White (2007).

In conclusione, un facilitatore di apprendimento è una persona che cerca di stabilire un clima di apprendimento estremamente sereno, adottando un atteggiamento sincero nelle relazioni con gli studenti, esprimendo una considerazione molto positiva degli studenti e cercando di capire in modo empatico i loro bisogni e le loro paure. Inoltre, il facilitatore di apprendimento fornisce le risorse personali o materiali per sostenere i discenti nel loro impegno verso lo studio di quelle discipline che percepiscono rilevanti per il proprio sviluppo.

## Le soft skill di ModEs

In questa sezione verranno descritti una serie di strumenti destinati a docenti, istruttori, tutor e facilitatori che intendono integrare lo sviluppo delle soft skill nei loro corsi. Le soft skill di *ModEs* sono state suddivise nelle seguenti categorie: personali, dipendenti dal contenuto/metodologiche e sociali.

I metodi d'insegnamento presentati corrispondono ampiamente a quelli della sfera affettiva della *Tassonomia degli obiettivi didattici* di Bloom <sup>3</sup> (Weston and Cranton, 1986, p. 278).

Nel progetto *'The Importance of Soft Skills at the Labour Market - Curriculum for a Labour Market Oriented Awareness Raising Measure'*, finanziato dal Programma dell'Unione Europea *Leonardo Da Vinci*<sup>4</sup>, sono disponibili ulteriori tutorial e risorse per la progettazione dei corsi che facilitano lo sviluppo delle soft skill.

### Modello per la descrizione delle soft skill

<b>Soft skill</b>
Titolo della soft skill

<b>Soft skill correlate</b>
Soft skill correlate

<b>Definizione</b>
Definizione della soft skill nel progetto <i>ModEs</i>

<b>Risultati di apprendimento</b>
Gli studenti sono capaci di...
Elenco dei risultati di apprendimento

<b>Metodi d'insegnamento e valutazione proposti</b>
I metodi d'insegnamento e valutazione adeguati all'apprendimento di una determinata soft skill. All'appendice A, si trovano le descrizioni e i tutorial corrispondenti ai metodi d'insegnamento presentati

<b>Esempi di "Best Practice"</b>
Titoli di esempi "best practice" nella parte C di questo documento

<sup>3</sup> Gli ambiti della tassonomia di Bloom: cognitivo, affettivo, psicomotorio

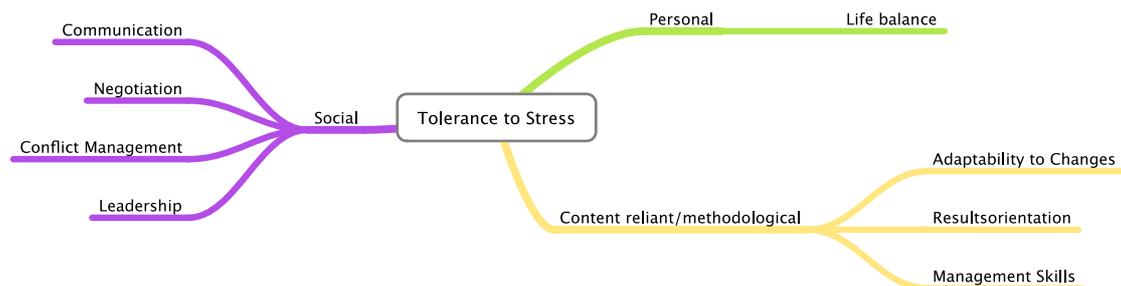
<sup>4</sup><http://www.best.at/download2.php?f=541&h=6f0284c25d06de4693cd50977f04dd77>

## Soft skill personali

### Soft Skill

Tolleranza allo stress

### Soft skill correlate



### Definizione

L'abilità di mostrare tolleranza in situazioni complicate o stressanti, al momento di dover affrontare ostacoli, carichi di lavoro consistenti o ritmi di lavoro diversi dal solito, mantenendo inalterato il livello qualitativo del lavoro

### Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Identificare gli effetti positivi e negativi dello stress e di comprendere che lo stress è una reazione sia alle esperienze positive che a quelle negative e fa parte della vita
2. Scoprire i sintomi di un sovraccarico di stress cronico
3. Mappare le azioni che fanno aumentare lo stress
4. Adottare tecniche per la gestione dello stress
5. Elaborare un piano organizzativo al lavoro e a casa, per riuscire a ridurre e a gestire lo stress

### Metodi di insegnamento e valutazione proposti

Discussione, riflessione personale, metodo del case study, giochi di ruolo (on-line)

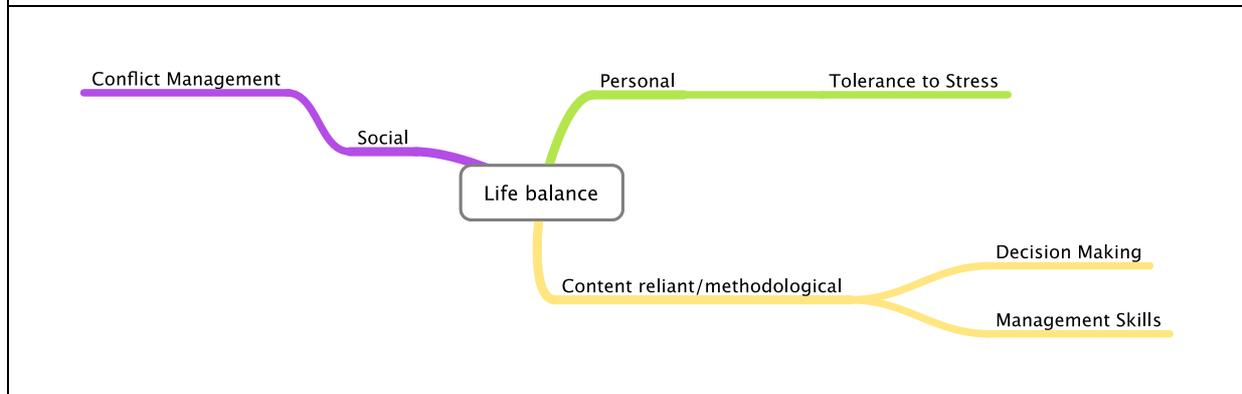
### Esempi "Best Practice"

"El director y el hombre" (Il direttore e la persona). IPADE Business School (Città del Messico)

## Soft skill

Equilibrio personale

## Soft skill correlate



## Definizione

L'abilità di gestire con successo i frequenti conflitti tra la vita personale e il lavoro, tra gli obiettivi personali e quelli aziendali, così come tra valori personali e aziendali

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Identificare le difficoltà derivanti dalla conciliazione tra lavoro e vita familiare
2. Stabilire un equilibrio nella suddivisione del tempo da dedicare ai diversi aspetti della vita che sono percepiti come significativi a livello personale
3. Migliorare la gestione del carico di lavoro, adottando tecniche volte a migliorare la pianificazione del tempo, l'interazione con altri colleghi e la comprensione di sé

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Riflessione personale, metodo del case study, apprendimento basato su progetti

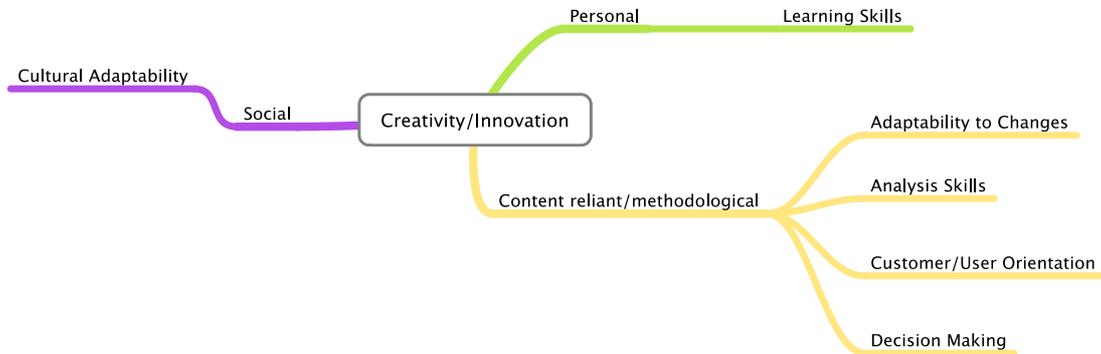
## Esempi di "Best Practice"

"*El director y el hombre*" (Il direttore e la persona). IPADE Business School (Città del Messico)

## Soft Skill

Creatività/Innovazione

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di contribuire con idee innovative ai miglioramenti dei prodotti o dei servizi dell'organizzazione, così come alle attività svolte durante il lavoro, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di avanzamento dell'organizzazione

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Applicare nuovi metodi per portare a termine i compiti richiesti, eventualmente trovando un "metodo migliore"
2. Adottare strategie per rapportarsi al panorama professionale in continua evoluzione
3. Migliorare la capacità di reagire in modo pratico e creativo a problemi e opportunità
4. Utilizzare strutture e strategie per creare un ambiente che stimoli la creatività e l'innovazione, ad esempio attraverso lo scambio di idee nei web-forum o facilitando i processi di gruppo in un clima di reciproco rispetto e sostegno

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Brainstorming, apprendimento basato sulla risoluzione dei problemi

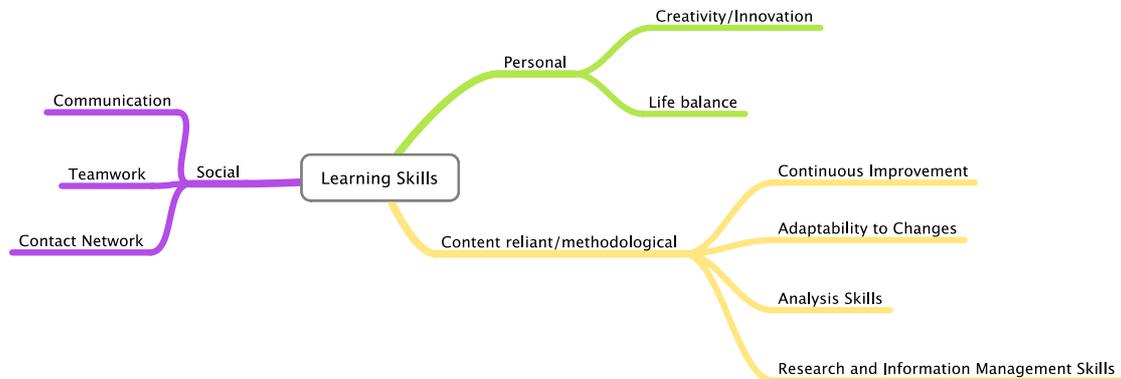
## Esempi di "Best Practice"

Concorso video "Message in a bottle" – EUCA (European University College Association)  
Progetto M'imprendo - Collegio Don Mazza and Confindustria, Padova (Italia)

## Soft Skill

Capacità di apprendimento

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di eseguire un'auto-valutazione dei bisogni di conoscenza (teorica o pratica) e di adottare le misure necessarie all'acquisizione e all'applicazione di tale conoscenza, mantenendo un atteggiamento flessibile e disponibile verso l'apprendimento durante l'intera vita professionale

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Definire gli obiettivi con criteri di successo per il proprio sviluppo e lavoro
2. Formulare giudizi e trarre conclusioni
3. Collegare le proprie idee ed esperienze a quelle degli altri
4. Reagire positivamente al cambiamento, cercando consiglio e sostegno ove necessario
5. Pianificare in anticipo tramite la creazione di un programma che includa tutti gli impegni relativi allo studio, al lavoro, alla vita personale o sociale dei giorni/settimane/mesi avvenire
6. Sviluppare strategie di apprendimento individuale, al fine di acquisire nuove conoscenze (focus su metodo vs. contenuto di apprendimento)
7. Identificare i propri bisogni di apprendimento e pianificare le azioni per ridurre il divario tra quello che imparano e quello che hanno necessità di sapere al fine di avere un buon rendimento lavorativo

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato sul progetto, sul problema, discussione, riflessione personale

## Esempi "Best Practice"

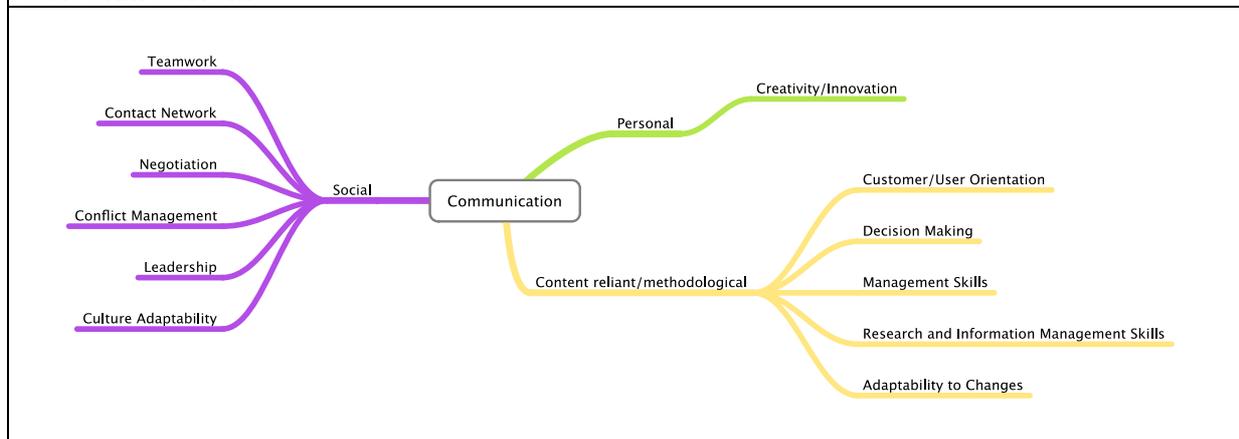
Strategie di studio e capacità di apprendimento per studenti universitari – Arces, Palermo (Italia)

## Soft skill sociali

### Soft Skill

Comunicazione

### Soft skill correlate



### Definizione

La capacità di trasmettere idee, informazioni e opinioni in modo chiaro e convincente, sia in forma orale che scritta, al contempo ascoltando ed essendo ricettivi alle proposte degli altri

### Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Comunicare in modo trasparente come risultato di una maggiore coerenza o confidenza fiducia in se stessi
2. Praticare l'ascolto attivo
3. Parlare in pubblico in modo chiaro e con sicurezza
4. Tenere sotto controllo e gestire modelli di comunicazione in un gruppo
5. Comunicare in modo espressivo ed efficace in situazioni face-to-face e on-line
6. Comunicare in modo espressivo ed efficace in forma scritta

### Metodi di apprendimento e valutazione proposti

Apprendimento basato sui progetti, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, formazione all'ascolto attivo, apprendimento dai pari, redazione di relazioni, riflessione personale

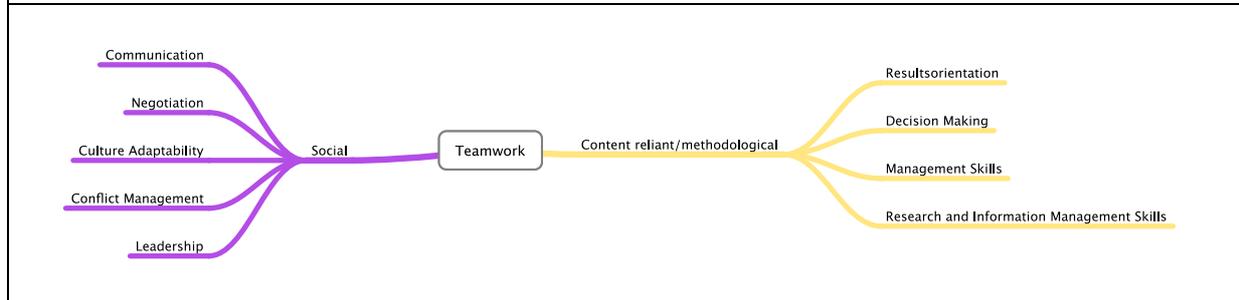
### Esempi di "Best Practice"

Comunicazione incentrata sulla persona, web engineering  
Comunicazione interpersonale e in pubblico presso l'Università Luiss Guido Carli – Roma  
"Esercizi di oratoria per studenti universitari" - Colegios Mayores e Universidad Complutense de Madrid

## Soft Skill

Teamwork

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di costruire relazioni di partecipazione e collaborazione con altre persone. Si tratta di condividere risorse e conoscenze, armonizzando gli interessi e contribuendo attivamente al raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Valutare la propria performance comunicativa, nella risoluzione dei conflitti e nel processo decisionale
2. Utilizzare una vasta gamma di processi di gruppo in modo efficace (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni ...)
3. Autovalutarsi come membri di un team e di identificare le aree specifiche di miglioramento
4. Interagire e lavorare in modo efficace con gli altri

## Metodi d'insegnamento e di valutazione proposti

Apprendimento di gruppo, apprendimento basato sul problem-solving, apprendimento basato su progetti, metodo Jigsaw, apprendimento dai pari, test a priori e a posteriori (sull'idea di lavoro di gruppo degli studenti), autovalutazione, valutazione dei pari, colloqui in focus group al termine del corso, questionari (relativi all'esperienza di gruppo), redazione di relazioni

## Esempi "Best Practice"

Lavorare in gruppo – Arces, Collegio Segesta, Palermo (Italia)

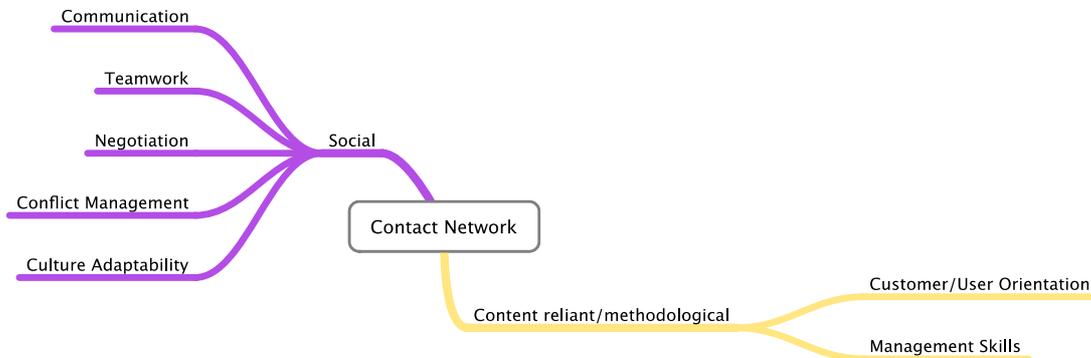
Laboratorio d'improvvisazione teatrale per lo sviluppo delle soft skill - Collegio Don Mazza, Padova (Italia)

International Undergraduate Skills Programme - Colegio Mayor Castilla. IESE Business School (Spagna)

## Soft Skill

Rete di contatti

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di sviluppare, mantenere e favorire contatti sia a livello interno che esterno con l'obiettivo di raggiungere i risultati migliori per l'organizzazione salvaguardandone l'immagine

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Comprendere lo scopo della creazione una rete di contatti e disporranno delle competenze necessarie a farlo
2. Applicare le competenze fondamentali necessarie per costruire relazioni
3. Favorire il contatto con i membri attuali o potenziali della loro rete
4. Gestire e amministrare la propria rete in modo efficace
5. Essere motivati e orientati agli obiettivi

## Metodi d'insegnamento e di valutazione proposti

Apprendimento dagli studenti, attività di team building "Crea la tua rete", Le origini del mio nome

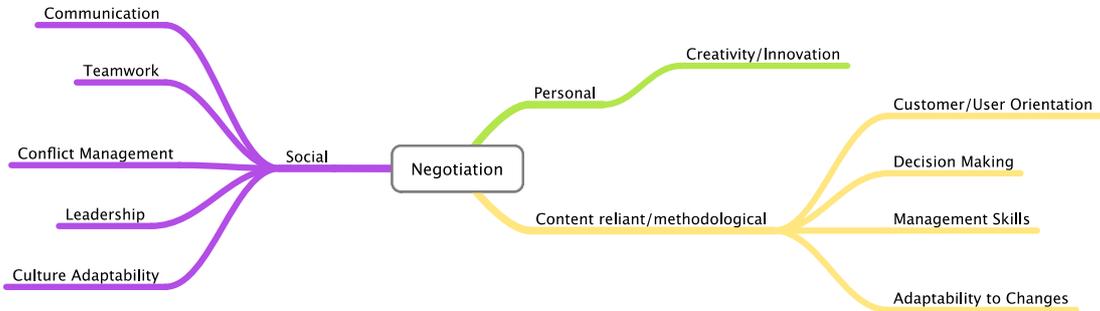
## Esempi di "Best Practice"

Social networking per la formazione manageriale – Corso di laurea in ingegneria gestionale – Università degli Studi di Pisa

## Soft Skill

Capacità di negoziazione

## Soft skill correlate



## Definizione

L'abilità di argomentare in modo chiaro e coerente e di conciliare diverse opinioni per raggiungere un accordo che soddisfi tutte le parti con l'obiettivo di raggiungere gli obiettivi proposti

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Preparare un piano di negoziazione e una strategia
2. Stabilire un'atmosfera positiva e costruttiva al tavolo di negoziazione
3. Essere aperti per modificare eventualmente il proprio punto di vista

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Metodo di case study, gioco di ruolo, discussione guidata, apprendimento basato sul problem-solving

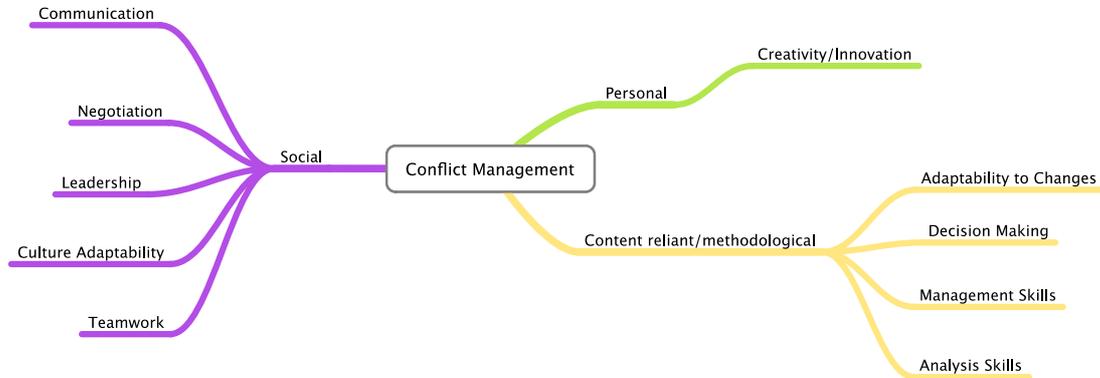
## Esempi di "Best Practice"

Sessioni di formazione sulle soft skill – WUT (Warsaw University of Technology)  
Programma di scambio Euca – Rajk László College

## Soft Skill

Gestione di conflitti

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di gestire conflitti significa stimolare, regolare o risolvere i conflitti tra due o più parti

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Dimostrare di avere una chiara comprensione del conflitto personale e interpersonale e delle aree correlate, come la frustrazione e lo stress percepito dal singolo e in gruppo
2. Dimostrare di essere consapevoli del legame tra personalità e stile di gestione dei conflitti
3. Avvalersi di risorse culturali per rinforzare la collaborazione e gestire i conflitti in determinati contesti culturali
4. Applicare le nuove competenze appena acquisite, come ad esempio l'ascolto attivo, la riflessione empatica avanzata, il confronto e la capacità di riassumere, la gestione di conflitti e la risoluzione

## Metodi d'insegnamento e di valutazione proposti

Metodo del case-study, esercizi di ascolto attivo, discussione, dialogo, apprendimento dai pari, apprendimento basato sui progetti, redazione di relazioni, riflessione personale

## Esempi di "Best Practice"

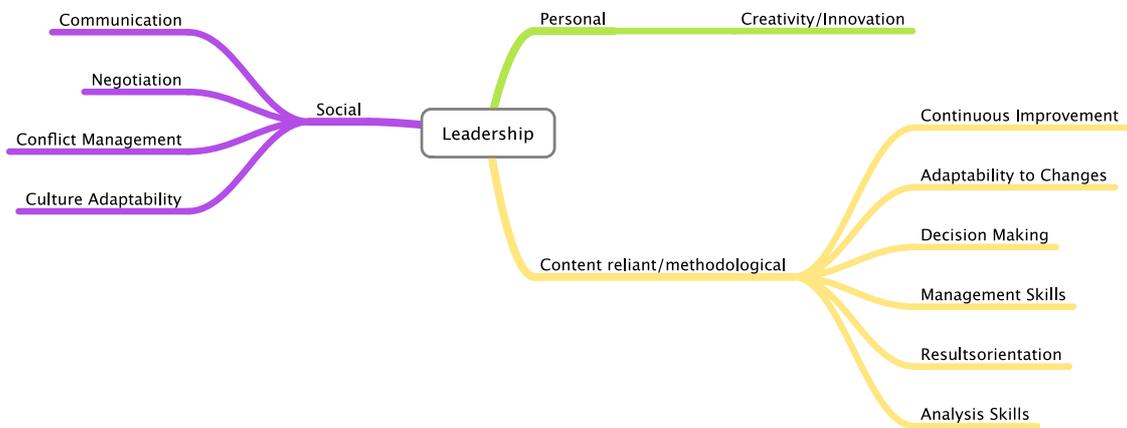
Comunicazione incentrata sulla persona

"Emotional intelligence" - Colegios Mayores (Spagna)

## Soft Skill

Leadership

### Soft skill correlate



### Definizione

La capacità di motivare e guidare gli altri per contribuire in modo efficace e adeguato al raggiungimento degli obiettivi

### Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Spiegare come funziona la leadership e com'è percepita nelle organizzazioni
2. Identificare i propri punti di forza e le necessità di ulteriore sviluppo come leader
3. Descrivere le qualità più rilevanti e i comportamenti dei leader di successo
4. Lavorare efficacemente in diverse situazioni applicando le tecniche di leadership in situazioni specifiche

### Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Metodo del case-study, gioco di ruolo, (dare/ricevere) feedback, discussione, apprendimento basato su progetti, autovalutazione

### Esempi di "Best Practice"

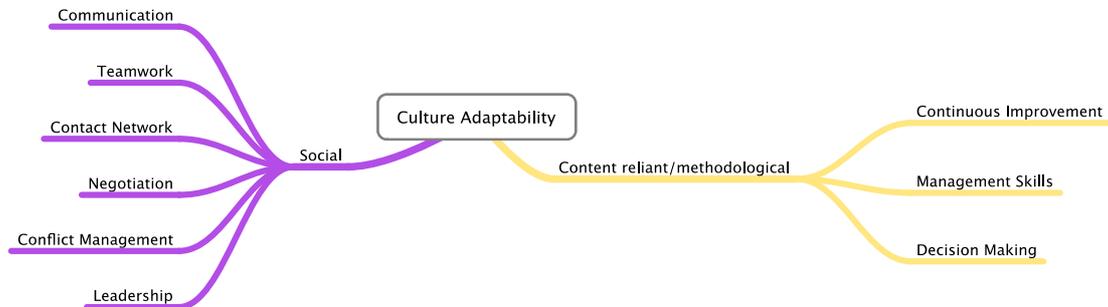
Leadership e meritocrazia – Collegio di Milano (Italia)

Women in Leadership: Role models and Self-empowerment– Collegio Nuovo, Pavia (Italia)

## Soft Skill

Adattabilità culturale

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di implementare processi manageriali e imprenditoriali in ambienti multiculturali.

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Descrivere il valore della diversità culturale
2. Interagire in modo flessibile e favorevole all'adattamento nei nuovi ambienti
3. Descrivere la relazione tra cultura e comunicazione
4. Adottare la necessaria sensibilità durante gli incontri culturali

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Metodo del case-study, esercizi di ascolto attivo, dialogo, discussione guidata, relazioni, gioco di ruolo, apprendimento basato su progetti, autovalutazione, test sull'adattabilità interculturale (Cross Cultural Adaptability Inventory)

## Esempi "Best Practice"

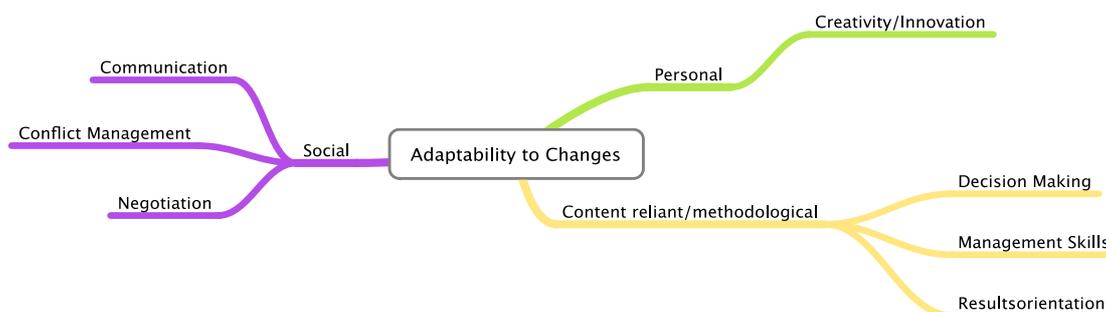
Esperienza di volontariato nella costruzione di una scuola per l'infanzia a Burma (Myanmar), Netherhall House (Regno Unito)  
Progetto: Promoting a Responsible European Citizenship di EUCA (European University College Association)

## Soft skill dipendenti dal contenuto/Metodologiche

### Soft Skill

Capacità di adattarsi ai cambiamenti

### Soft skill correlate



### Definizione

La capacità di influenzare il corso degli eventi verso nuove direzioni per raggiungere gli obiettivi individuati in una nuova situazione

### Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Riconoscere i cambiamenti nel loro ambiente
2. Identificare la natura del cambiamento
3. Valutare in che modo tali cambiamenti influiscono sulla situazione lavorativa attuale e sulla strategia dell'organizzazione, in termini di rischi e di opportunità.
4. Identificare e analizzare i diversi aspetti di una situazione che sono importanti per raggiungere gli obiettivi specifici e stimare come e fino a che punto questi aspetti devono essere adattati a causa dei cambiamenti avvenuti
5. Valutare gli sforzi possibili relativi al processo di cambiamento

### Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato sull'analisi dei problemi

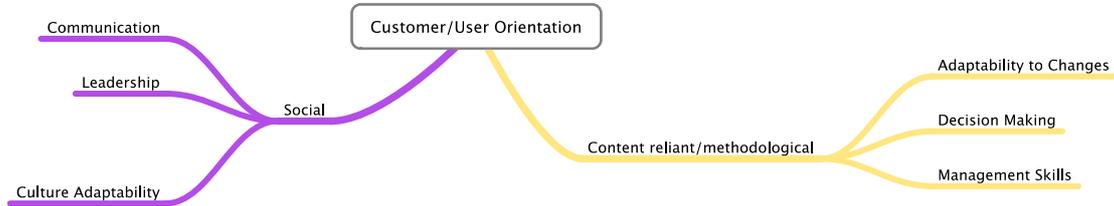
### Esempi di "Best Practice"

Global Mindset – Fondazione Rui, Italia

## Soft Skill

Orientamento cliente/utente

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di identificare, capire e soddisfare in modo efficace i bisogni sia dei clienti esistenti che di quelli potenziali

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Valutare le aree in cui l'organizzazione ha agito orientandosi al cliente e di giudicare le opportunità di sviluppo di questo aspetto
2. Coinvolgere i clienti nell'elaborazione di obiettivi realistici e nella pianificazione di scadenze ragionevoli
3. Porre domande allo scopo d'identificare, da un lato, i bisogni dei clienti, le loro aspettative e i livelli di soddisfazione, dall'altro per identificare la consapevolezza dei clienti rispetto della gamma completa dei servizi disponibili
4. Mettere in atto una serie di iniziative per comprendere a pieno e per soddisfare i bisogni del cliente
5. Rispondere al cliente con l'appropriato livello di urgenza

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato su progetti, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, esercizi di ascolto attivo, gioco di ruolo

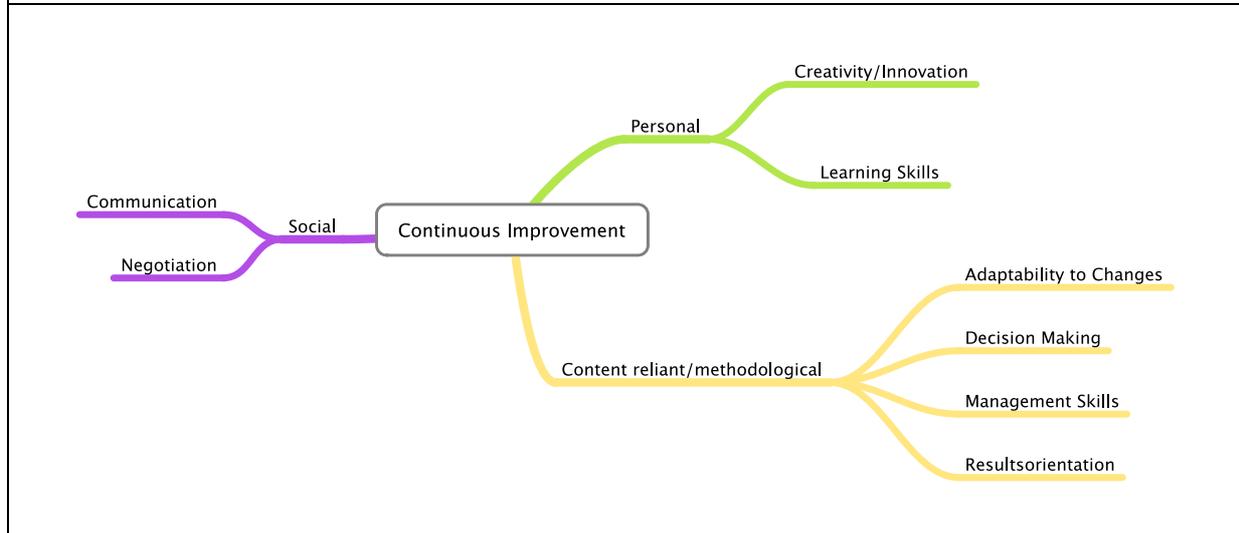
## Esempi "Best Practice"

Progetto "Seniores on-line" – Collegio Einaudi di Torino (Italia)

## Soft Skill

Miglioramento continuo

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di svolgere attività, mansioni e responsabilità inerenti al lavoro, rispettando gli standard di qualità e cercando di migliorare continuamente proponendo l'adattamento e la modernizzazione dei processi e delle tecniche in uso

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Fissare degli obiettivi, gli indicatori misurabili e le finalità
2. Trovare la causa principale alla base della variazione di qualità
3. Determinare le deadline, i compiti, le responsabilità e il numero di risorse richieste per raggiungere gli obiettivi di miglioramento identificati
4. Misurare il risultato del miglioramento rispetto agli indicatori di rendimento attesi

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato su progetti, apprendimento basato sul problem-solving

## Esempi di "Best Practice"

Programma FIRE – Collegio Torleone, Fondazione Rui, Bologna (Italia)

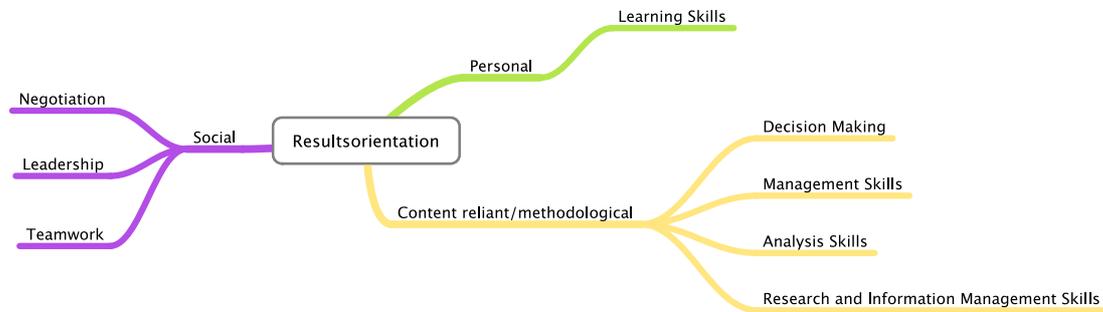
Progetto sulle soft skill – Collegio Einaudi, Torino (Italia)

International Undergraduate Skills Programme - Colegio Mayor Castilla. IESE Business School (Spagna)

## Soft Skill

Orientamento ai risultati

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di trarre profitto dagli sforzi aziendali, tenendo sempre presenti gli obiettivi da perseguire. Si tratta di ottimizzare la gestione del tempo, assegnando una priorità alle attività future e utilizzando gli strumenti o le tecniche che ne facilitano lo sviluppo

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Utilizzare gli strumenti e le tecniche per garantire che i progetti restino focalizzati sull'obiettivo
2. Avviare azioni per l'ottimizzazione delle risorse in vista del raggiungimento dei risultati
3. Mantenere il necessario orientamento al processo per conseguire i risultati di alta qualità e contribuire al miglioramento dei processi
4. Mantenere il teamwork e team building in particolare negli aspetti del lavoro in cui sono presenti interdipendenze
5. Sviluppare e utilizzare le misure per valutare il raggiungimento dell'obiettivo e del risultato
6. Accelerare il processo decisionale, assicurandosi che i rischi siano minimizzati e apportare modifiche specifiche nei metodi di lavoro e nelle competenze per migliorare il rendimento personale e i risultati dell'organizzazione

## Metodi di apprendimento e valutazione proposti

Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, apprendimento basato su progetti

## Esempi di "Best Practice"

Seniors Activity Project: Making the Bench - Kelston Club and Study Center (NEA)

## Soft Skill

Capacità di analisi

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di trarre conclusioni e prevedere il futuro raccogliendo informazioni da risorse diverse e stabilendo relazioni di causa-effetto

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Identificare e analizzare i problemi in situazioni difficili e fare una valutazione giustificabile
2. Trovare idee e soluzioni alternative
3. Giungere a conclusioni basate su una valida controprova
4. Formulare le idee per un concept come risultato di letture, ricerche, discussioni e brainstorming in un lavoro molto specifico e concentrato sull'oggetto
5. Applicare la teoria rilevante alle fonti
6. Collocare eventi specifici e/o problemi in contesti più ampi.
7. Addurre prove e/o controesempi

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti:

Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, apprendimento basato su progetti, metodo caso del case-study, discussioni esplorative, analizzare-descrivere-applicare

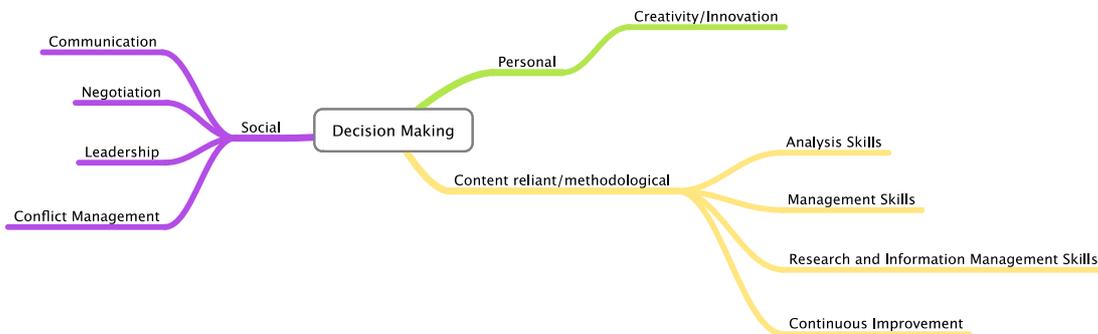
## Esempi "Best Practice"

Studio complementare "Competenze di risoluzione dei problemi" all'università di Augsburg.  
Risoluzione dei problemi on-line nell'elettromagnetismo – Università Campus Bio-Medico, Roma

## Soft Skill

Capacità di prendere decisioni

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di prendere le decisioni necessarie al raggiungimento degli obiettivi in modo rapido e propositivo. La capacità di prendere decisioni utilizza le informazioni pertinenti per facilitare la scelta dell'alternativa migliore (consultando le risorse più appropriate, controllando e mettendo in atto questa alternativa) e include anche la possibilità di considerare l'assunzione di rischi in condizioni di incertezza

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Riconoscere l'opportunità decisionale
2. Soppesare le conseguenze
3. Valutare la qualità delle informazioni fornite
4. Chiarire la natura del problema prima di decidere di intraprendere una determinata azione
5. Cercare/identificare alternative
6. Valutare la qualità dei risultati al termine del processo decisionale

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, apprendimento basato su progetti, metodo del case-study, brainstorming

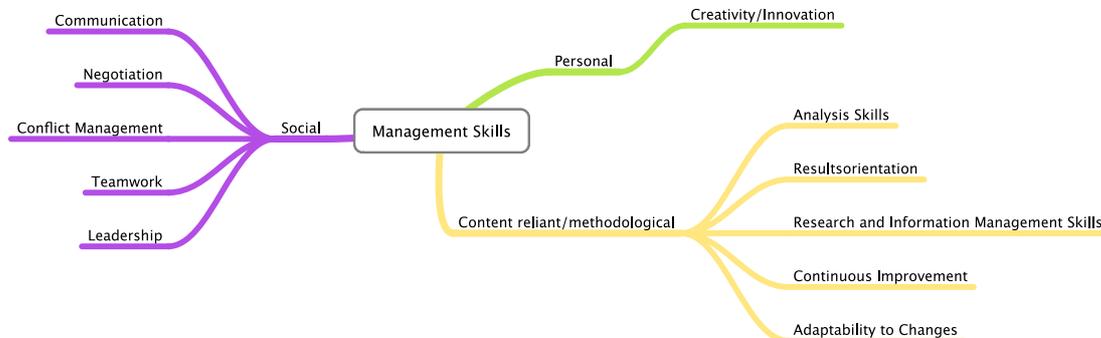
## Esempi di "Best Practice"

Studio complementare "La capacità di risolvere i problemi" Università di Augsburg  
Materie umanistiche per la pratica medica presso L'Università Campus Bio-Medico di Roma

## Soft Skill

Capacità di gestione

### Soft skill correlate:



### Definizione

La capacità di individuare gli obiettivi e le priorità, selezionando e suddividendo i compiti e le risorse, seguendo l'evoluzione di tali obiettivi in corso d'opera e gestendo i cambiamenti che possono verificarsi rispetto al piano iniziale

### Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Sviluppare e riflettere sullo sviluppo delle competenze manageriali in un team e dei compiti a queste correlati
2. Documentare e gestire richieste in continuo cambiamento
3. Gestire il tempo e le risorse in modo efficace
4. Collaborare efficacemente con soggetti diversi, membri del team, colleghi, gruppi e/o organizzazioni
5. Applicare gli strumenti, le tecniche e le metodologie di project management, comprese le tecnologie ICT (informatiche e per la comunicazione)
6. Valutare le proprie prestazioni e quelle degli altri, in veste di membri del team

### Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, apprendimento basato su progetti, apprendimento dai pari, apprendimento basato sulla ricerca, riflessione personale, auto-valutazione, valutazione dai studenti pari

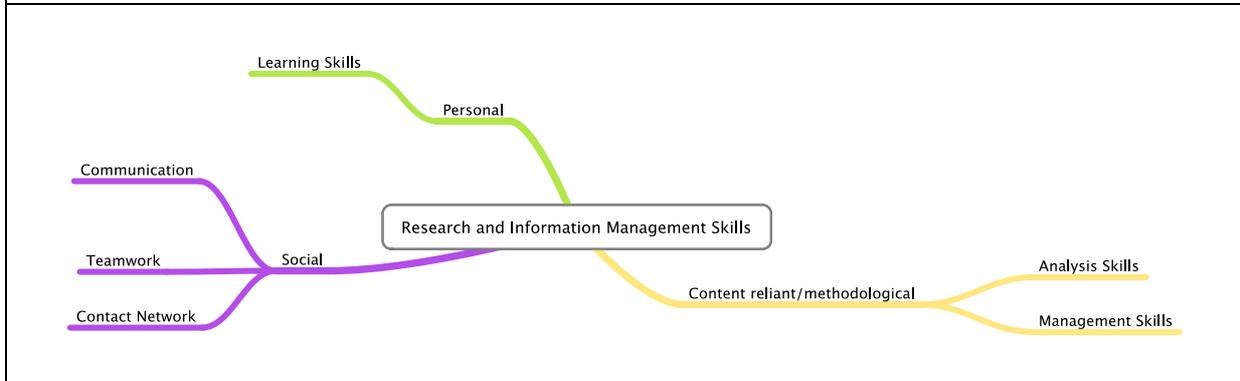
### Esempi di "Best Practice"

Studio complementare "Competenze per la risoluzione dei problemi" dell'Università di Augsburg  
"Sustainable innovation, management and soft skills development" - Colegios Mayores (Spagna)  
Sessioni di formazione sulle soft skill – WUT (Warsaw University of Technology), (Polonia)  
Social networking per la formazione manageriale – Corso di laurea in ingegneria gestionale - Università degli Studi di Pisa

## Soft Skill

Capacità di ricerca e gestione delle informazioni

## Soft skill correlate



## Definizione

La capacità di trovare informazioni nei libri, di distinguere tra fonti primarie e secondarie, di utilizzare la biblioteca, tradizionale o in formato elettronico - per trovare informazioni su Internet, per utilizzare vari metodi di ricerca e tecniche di valutazione

## Risultati di apprendimento

Gli studenti sono capaci di...

1. Trovare le informazioni necessarie in modo efficace ed efficiente
2. Valutare le informazioni che trovano su Internet
3. Capire le problematiche economiche, giuridiche e sociali che gravitano intorno all'uso delle informazioni e accedere e utilizzare le informazioni in modo etico e legalmente
4. Riconoscere la necessità di informazione e determinare la natura e la portata delle informazioni necessarie
5. Organizzare, gestire e presentare le informazioni
6. Utilizzare le informazioni in modo efficace per raggiungere uno scopo specifico

## Metodi d'insegnamento e valutazione proposti

Apprendimento basato sulla ricerca, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

## Esempi di "Best Practice"

Strumenti Web per la ricerca e la gestione delle informazioni – Università Campus Bio-Medico, Roma in collaborazione con altre università italiane

## 2. Mini-curriculum

Con la riforma della struttura dell'istruzione superiore in seguito all'introduzione del processo di Bologna (laurea, master e dottorato), l'importanza delle soft skill come competenze complementari alle conoscenze specifiche è cresciuta notevolmente. I datori di lavoro si aspettano che i laureati non siano soltanto esperti nel loro campo di studio, ma che abbiano acquisito anche la padronanza delle soft skill (Bologna Communiqué Leuven, 2009, Kohler, 2004; Welbers, 2004; Harvey, 1999; Vukasovic, 2006). Capacità di apprendimento, lavoro di gruppo, comunicazione, creatività e le altre soft skill sono considerate aspetti cruciali nel processo di selezione (Tuning Educational Structures, 2006 [2007]).

Pertanto, a livello di istituzioni d'istruzione superiore è emerso il problema seguente: come possiamo consentire agli studenti che portano a termine corsi di studio di primo (bachelor) o di secondo livello (master), di avere successo nel mercato del lavoro?

Nel corso di questo capitolo verrà presentato un mini curriculum strutturato in tre moduli concentrati sulle soft skill sociali, che si attengono al modello del processo di Bologna.

## Modulo: Comunicazione, gestione del conflitto e adattabilità culturale

Codice ufficiale	Titolo	Crediti ECTS	Livello EQF
	Comunicazione, gestione del conflitto e adattabilità culturale.	5	6,7
<b>Descrizione</b>			
Questo modulo è stato progettato per: a) consentire agli studenti di sviluppare le capacità comunicative di base, quali l'ascolto attivo o la riflessione empatica, che gli serviranno sia nel proprio ambito disciplinare che, in futuro, come professionista; b) offrire un clima di consapevolezza culturale e diversità; c) sperimentare la gestione e la risoluzione di situazioni di conflitto.			

<b>Coordinatore del modulo</b>
Consigliato

<b>Pre-requisiti di apprendimento</b>
<b>Raccomandazioni del modulo</b>
Non applicabile
<b>Requisiti</b>
Non applicabile

<b>Risultati di apprendimento</b>
Al completamento di questo modulo lo studente sarà in grado di:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicare in modo chiaro, grazie all'acquisizione di una maggiore coerenza e/o sicurezza</li> <li>2. Comunicare in modo espressivo ed efficace sia nei meeting faccia a faccia che nel contesto della comunicazione on-line</li> <li>3. Mettere in pratica le capacità di counselling nuove o appena acquisite, quali l'ascolto attivo, la riflessione empatica avanzata, il confronto e la sintesi, ad esempio, per la gestione e la risoluzione dei conflitti</li> <li>4. Migliorare le proprie capacità di comunicazione in gruppo</li> <li>5. Mostrare sensibilità durante gli incontri che coinvolgono culture diverse</li> <li>6. Utilizzare le risorse culturali per migliorare la collaborazione e per gestire i conflitti in determinati contesti culturali</li> </ol>

<b>Struttura del modulo</b>		
Tipo	Metodi	Carico di lavoro settimanale medio dello studente
Seminario	Dialogo, esercizi di ascolto attivo, case study, lavoro di gruppo	
Apprendimento indipendente & guidato (senza contatto)	Lettura, tutorial on-line	

Durata prevista del modulo
1 Semestre

Valutazione			
Tipo	Descrizione	Risultato di apprendimento rilevante	% del totale
Diario	Resoconto delle esperienze personali relative al corso sostenuto durante il modulo (sentimenti e atteggiamento verso la cultura/il conflitto)	1, 5	
Progetto	Argomento nel contesto della diversità e dei conflitti culturali; Presentazione dei punti salienti e revisione del lavoro finale da parte dei pari.	1, 2, 3, 4, 5, 6	
Compito	Descrizione dello stile personale della gestione dei conflitti; illustrazione di una situazione durante la quale è stato utilizzato questo stile; pro e contro dell'utilizzo di tale stile di gestione del conflitto	4, 5, 6	

Contenuto indicativo (facoltativo)

Lingua (facoltativa)

## Modulo: Teamwork

Codice ufficiale	Titolo	Crediti ECTS	Livello EQF
	Teamwork	5	6,7
Descrizione:			
Questo modulo è progettato per:			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- sviluppare le capacità di lavorare in gruppo, che saranno necessarie allo studente sia nel corso della sua carriera universitaria che professionale</li> <li>- Sostenere la condivisione delle risorse tra gli studenti</li> <li>- c) Motivare lo studente ad assumere un atteggiamento cooperativo e collaborativo</li> </ul>			

Coordinatore del modulo
Consigliato

<b>Pre-requisiti di apprendimento</b>
Raccomandazioni del modulo
Modulo: Comunicazione, gestione dei conflitti e adattabilità culturale
<b>Requisiti</b>
Non applicabile

<b>Risultati di apprendimento</b>		
Al completamento di questo modulo lo studente sarà in grado di:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valutare la sua performance per quanto riguarda la comunicazione, la risoluzione dei conflitti e il processo decisionale</li> <li>- Utilizzare in modo efficace una vasta gamma di dinamiche di gruppo (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni,...)</li> <li>- Effettuare un'autovalutazione in qualità di membro del team e di identificare aree specifiche di miglioramento</li> <li>- Costruire un rapporto qualificato, interagire e lavorare efficacemente con gli altri</li> <li>- Capire e svolgere il ruolo di leader e di subordinato, a seconda dei casi</li> </ul>		
<b>Struttura del modulo</b>		
Tipo	Metodi	Carico di lavoro settimanale medio dello studente
Seminario	Apprendimento basato sul gruppo	
Seminario	Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi	

<b>Durata prevista del modulo</b>
1 Semestre

<b>Valutazione</b>			
Tipo	Descrizione	Risultati	% del totale
Riflessione scritta	Riflessione sull'esperienza personale all'interno del gruppo	1, 3, 5	
Progetto	Revisione dei pari	2, 3, 4, 5	

<b>Contenuto indicativo (facoltativo)</b>

<b>Lingua (facoltativa)</b>

## Modulo: Leadership, capacità di negoziazione e rete di contatti

Codice ufficiale	Titolo	Crediti ECTS	Livello EQF
	Leadership, capacità di negoziazione e rete di contatti	10	6/7
<b>Descrizione</b>			
Questo modulo è stato progettato per: a) sviluppare capacità di leadership, capacità di negoziazione e supporto alle relazioni di cui lo studente avrà bisogno sia durante la sua carriera universitaria, che professionale; b) creare un ambiente favorevole per familiarizzare con i diversi stili di leadership e strategie di negoziazione; c) promuovere la creazione e il mantenimento dei contatti tra studenti			

<b>Coordinatore del modulo</b>
Consigliato

<b>Pre-requisito dell'apprendimento</b>
<b>Raccomandazioni del modulo</b>
Teamwork
<b>Requisiti</b>
Comunicazione, gestione dei conflitti e adattabilità culturale

<b>Risultati di apprendimento</b>
Al completamento di questo modulo lo studente sarà in grado di:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavorare efficacemente in contesti diversi, applicando la leadership appropriata a determinate situazioni insieme alle tecniche di negoziazione</li> <li>- Descrivere cosa è una negoziazione e quali sono i componenti costitutivi del processo di negoziazione</li> <li>- Individuare i propri punti di forza e le proprie esigenze di sviluppo come leader</li> <li>- Migliorare le competenze di base necessarie per stabilire relazioni</li> <li>- Stabilire un clima lavorativo positivo e costruttivo</li> <li>- Favorire l'efficacia del team attraverso, ad esempio, la responsabilizzazione, motivazione e l'ispirazione degli altri</li> </ul>

<b>Struttura del modulo</b>		
Tipo	Metodi	Carico di lavoro settimanale medio dello studente
Seminario	Gioco di ruolo, case study, discussioni di gruppo	
Seminario	Apprendimento basato sul progetto, stage	
Apprendimento indipendente e guidato (senza contatto)	Discussioni on-line e sessioni di sostegno con i tutor	

<b>Durata prevista del modulo</b>
1 semestre

Valutazione			
Tipo	Descrizione	Risultati	% del totale
Relazione basata sul diario di riflessione	Riflessione personale relativa all'esperienza del corso del modulo e un'analisi di negoziazione	2, 3	
Progetto	Progetto (stage) che riguarda la creazione e il mantenimento dei contatti con gli studenti/clienti/stakeholder	1, 4, 5, 6	
Tesi	Analisi degli stili di leadership di due leader dopo averli intervistati	5, 6	

Contenuto indicativo (facoltativo)

Lingua (facoltativa)

### Ringraziamenti

Ringraziamo il gruppo di esperti per la valutazione dei manuali e per il prezioso contributo con il quale hanno arricchito questa sezione (Giugno 2011).

## Appendice A

Nella sezione seguente, sono presentati i metodi d'insegnamento derivanti da un approccio costruttivista che può essere applicato allo sviluppo delle soft skill. La maggior parte di questi sono basati sui metodi d'insegnamento descritti in modo sistematico nel progetto PROLIX<sup>5</sup>, mentre lo schema descrittivo è stato sviluppato nell'ambito del progetto *iCoper*<sup>6</sup>.

### Modello per la descrizione del metodo d'insegnamento

#### Informazioni generali ('Teaser')

**Nome:** nome del metodo d'insegnamento. (*Esempio: Jigsaw*)

--

**Autore & Copyright:** nome e contatti opzionali della persona che ha compilato questa descrizione del metodo d'insegnamento e informazioni relative al copyright.

(*Esempio: Petra Oberhuemer, University of Vienna, petra.oberhuemer@univie.ac.at; Copyright: Creative Commons*)

Autore:
Copyright:

**Riassunto:** panoramica sulle attività di insegnamento e di apprendimento previste in questo metodo d'insegnamento; brevi informazioni sui punti chiave del metodo d'insegnamento. (*Esempio: il metodo 10+2 è utilizzato per interrompere le lezioni frontali prolisse. L'insegnante spiega per una decina di minuti, segue una riflessione di due minuti degli studenti ecc.*)

--

---

<sup>5</sup><http://www.prolix-project.eu/>

<sup>6</sup><http://www.icoper.org/>

**Fondamento del metodo d'insegnamento:** obiettivo del metodo d'insegnamento, per quale motivo e in quali occasioni viene utilizzato il metodo? (*Esempio: per favorire la partecipazione attiva e la comunicazione tra gli studenti.*)

**Materia/Disciplina\*:** area di studio in cui è possibile utilizzare questo metodo d'insegnamento. (*Esempio: ingegneria civile, ingegneria geotecnica e idraulica*)

**Risultati di apprendimento\*:** gli obiettivi previsti per l'apprendimento. (*Esempio: gli studenti saranno in grado di calcolare le forze applicate sulle dighe.*)

**Dimensioni del gruppo \*:** numero approssimativo di partecipanti che possono essere esposti a questo metodo d'insegnamento. (*Esempio: il metodo è ideale per 15-20 partecipanti, massimo 30 partecipanti*)

**Durata \*:** la quantità di tempo necessaria per completare il metodo d'insegnamento utilizzato (*ad esempio: 2 ore o 3 ore nel caso di un gruppo di maggiori dimensioni*)

**Caratteristiche dello studente\*:** descrizione del gruppo di persone destinatarie di questo metodo d'insegnamento: età degli studenti, livello, conoscenze pregresse, caratteristiche o qualità speciali. (*Esempio: 15-35 anni di età, stage introduttivo al college, elevata conoscenza della tecnologia*)

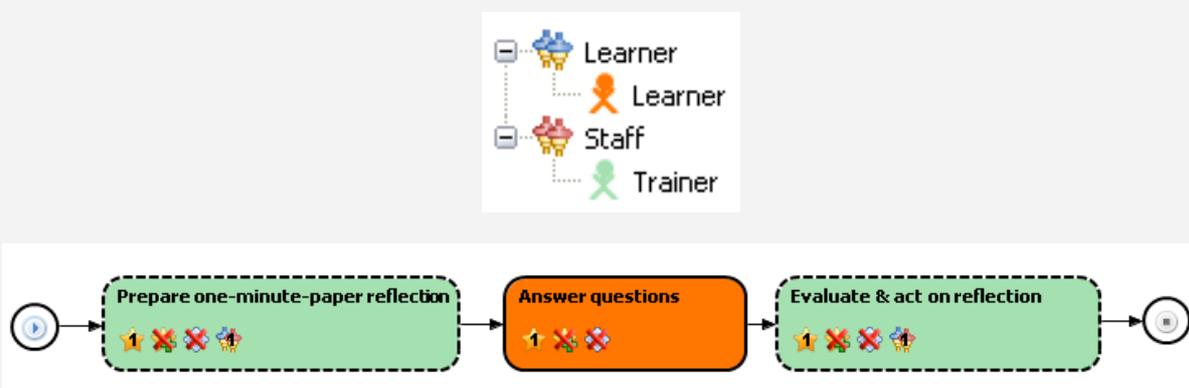
**Modalità di apprendimento:** la modalità di attuazione del metodo d'insegnamento. (Esempio: *distance learning, blended learning, face-to-face*)



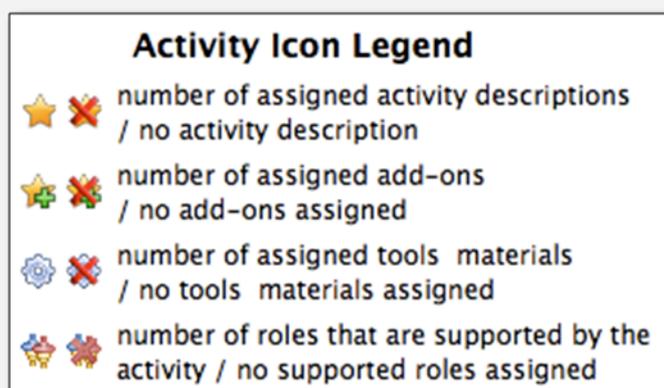
### Informazioni dettagliate

**Rappresentazione grafica \*:** un'immagine che rappresenta il metodo d'insegnamento. (Esempio: *diagramma di flusso, diagramma di attività, swim lane*)

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo *One-minute-paper*. Sostituirlo con il proprio metodo



È possibile scaricare il software per personalizzare i metodi d'insegnamento al seguente indirizzo: <http://sourceforge.net/projects/openglm/>



**Sequenza delle attività:** descrizione dettagliata di tutte le attività (inclusa la valutazione) eseguite da tutti i partecipanti nel contesto del metodo d'insegnamento insieme alla sequenza temporale in cui si svolgono le attività. (Esempio: 1 [Presentatore] presenta i concetti da apprendere per dieci minuti; 2 [Studente]

*condivide e riflette insieme a un altro studente su ciò che è stato presentato negli ultimi dieci minuti, 3 [Presentatore] ripete i passaggi 1 e 2 se necessario.)*

**Ruoli:** nome e breve descrizione dei ruoli che i partecipanti assumeranno durante il metodo d'insegnamento. *(Esempio: tutor, moderatore, partecipante al dibattito, esperto).*

**Tipo di valutazione:** il metodo che si intende utilizzare per valutare il progresso dello studente e i risultati di apprendimento. *(Esempio: portfolio, test a risposta multipla, esame orale).*

**Risorse:** descrizione dettagliata dei requisiti per l'attuazione del metodo d'insegnamento, ivi inclusi gli arredi per le aule, l'infrastruttura informatica, i software, l'ambiente di apprendimento virtuale, le risorse umane, materiali di apprendimento e altri supporti. *(Esempio: lavagna, proiettore, forum o chat, almeno 5 tutor, kit di strumenti per il facilitatore, guida dello studente).*

**Alternative:** descrizione delle possibili variazioni del metodo d'insegnamento. *(Esempio: per garantire che tutti i partecipanti contribuiscano con le loro idee durante il brainstorming, è possibile utilizzare dei cartoncini per annotare e raccogliere le idee, invece di contribuire urlando. Ogni partecipante scrive le proprie idee sui cartoncini e successivamente le condivide in pubblico).*

**Commenti\*:** commenti provenienti da coloro che hanno letto o messo in pratica il metodo d'insegnamento.

**Riferimenti:** qualsiasi riferimento alle fonti originale da cui è stato tratto il metodo d'insegnamento, bibliografia o risorse utilizzate all'interno del metodo. (Esempio: Reigeluth, C.M. (1999). *Elaboration Theory*. In Reigeluth: *Instructional Models - The New Paradigm*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum).

--

\* = facoltativo

Si prega di inviare il modello compilato a [petra.oberhueemer@univie.ac.at](mailto:petra.oberhueemer@univie.ac.at)

## Apprendimento di gruppo

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Apprendimento a termine (Term Based Learning – TBL)
---

#### Autore & Copyright:

Autore: David Haselberger Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence ( <a href="http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at">http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at</a> )
---

#### Riassunto

Questo metodo è stato progettato per fornire agli studenti delle conoscenze concettuali e procedurali. Gli studenti sono organizzati in gruppi che rimarranno invariati per tutto il trimestre e si preparano per i moduli del corso (di solito 5 - 7). Ogni unità inizia con il <i>Readiness Assurance Process (RAP)</i> , un breve test sulle idee chiave contenute nel materiale che gli studenti hanno dovuto studiare. Il test è individuale. Dopo questa fase, il test è ripetuto nuovamente in gruppo; in questo caso gli studenti devono arrivare a un consenso di gruppo sulle risposte da dare. Infine, è prevista una lezione frontale (di solito breve e sempre molto specifica). Dopo il RAP, i moduli del corso sono articolati in una serie di attività in classe e di compiti che richiedono agli studenti di esercitarsi utilizzando il contenuto del corso.
---

## Motivazione del metodo d'insegnamento

Incrementare la capacità di applicare la conoscenza dei contenuti particolari acquisita per la risoluzione di problemi reali

## Dimensione del gruppo

Applicabile in classi numerose

## Durata:

2 - 6 ore per modulo

## Caratteristiche degli studenti

Provenienti dall'ambito universitario e dall'area disciplinare dell'economia aziendale

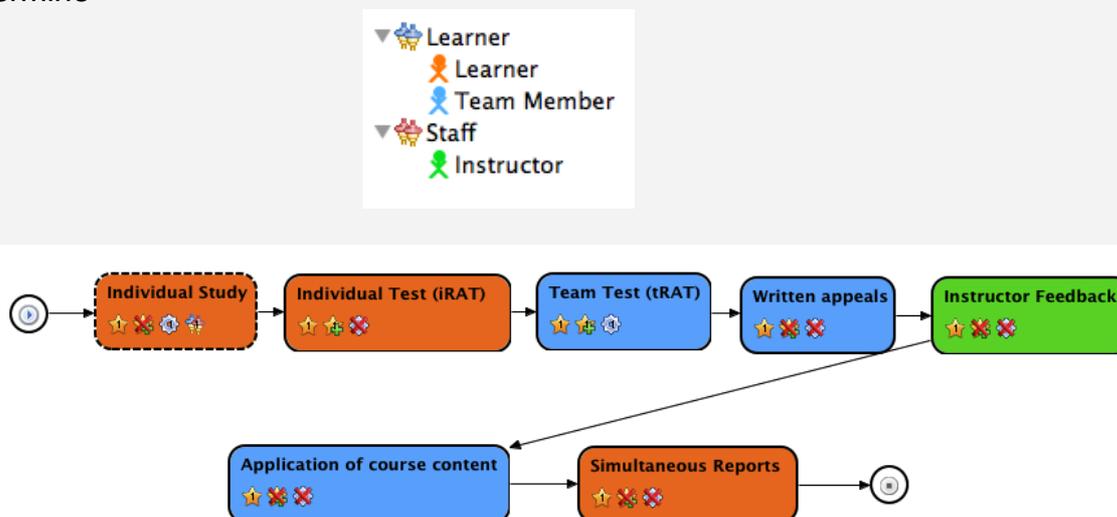
## Modalità di apprendimento

Blended learning, face-to-face

## Informazioni dettagliate

## Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo di apprendimento a termine



## Sequenza delle attività

- [Studente] Studio Individuale
- [Studente] Test individuale
- [Membro del gruppo] Test di gruppo
- [Membro del gruppo] Richieste scritte (provenienti dai gruppi)
- [Istruttore] Commenti del professore
- [Membri del gruppo] Attività orientate all'applicazione delle conoscenze
- [Studente] Elaborazione simultanea di più report sulle attività di gruppo

## Ruoli

Studente, partecipanti alla discussione, membro del gruppo

## Tipo di valutazione

Test individuale a risposta multipla, test di gruppo a risposta multipla, compiti di gruppo

## Risorse

Materiali per test, tecnica di valutazione del feedback immediato, almeno un insegnante, materiale da distribuire per i compiti di gruppo

## Alternative

Se la prova è effettuata on-line, sarà necessario sviluppare una piattaforma di apprendimento appropriata; inoltre, la tecnica di valutazione del feedback immediato potrebbe essere attuata anche on-line

## Riferimenti

Michaelsen, Larry K./Sweet, Michael: „The Essential Elements of Team-Based Learning,’ *New Directions for Teaching and Learning*, n166, 2008, pp. 7 – 27.  
Michaelsen, Larry K./Sweet, Michael/X, Dean (Eds.): *Team-Based Learning: Small Group Learning’s Next Big Step. New Directions for Teaching and Learning*, Parmelee, 2008. <http://teambasedlearning.apsc.ubc.ca/>

## Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

### Autore & Copyright

Autore: Susanne Neumann

Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence (<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

### Riassunto

Durante l'apprendimento basato sulla risoluzione di problemi (Problem Based Learning – PBL), gli studenti sono motivati a scoprire, tramite dei problemi complessi del mondo reale, i collegamenti tra concetti importanti e acquisiscono le competenze essenziali, tra cui il teamwork, il problem solving, il recupero e l'analisi di informazioni e la comunicazione

### Motivazione del metodo d'insegnamento

- Il metodo d'insegnamento basato sulla risoluzione di problemi viene utilizzato per compiti euristici, piuttosto che per le attività procedurali o la memorizzazione di informazioni fattuali
- Deve essere basato su uno scenario di problematiche ben concepito
- Deve essere utilizzato solo quando il tipo di apprendimento (vedere obiettivi di apprendimento) ha un impatto significativo sullo sviluppo delle competenze in oggetto
- Gli studenti e gli insegnanti devono essere ricettivi rispetto a questo approccio di apprendimento con i cambiamenti dei ruoli e dei rapporti di potere che prevede
- L'apprendimento inizia con un problema che è importante e rilevante per gli studenti (Reigeluth & Moore, 1999)

Obiettivi di apprendimento:

- Sviluppare la conoscenza dei contenuti particolari in settori complessi
- Capacità di problem-solving
- Capacità di pensiero critico
- Capacità di comunicazione
- Formazione per avere più prospettive
- Capacità di apprendimento indipendente
- Creatività
- Trasferimento di conoscenze

## Dimensione del gruppo

## Durata

## Caratteristiche degli studenti

Studenti provenienti dall'università

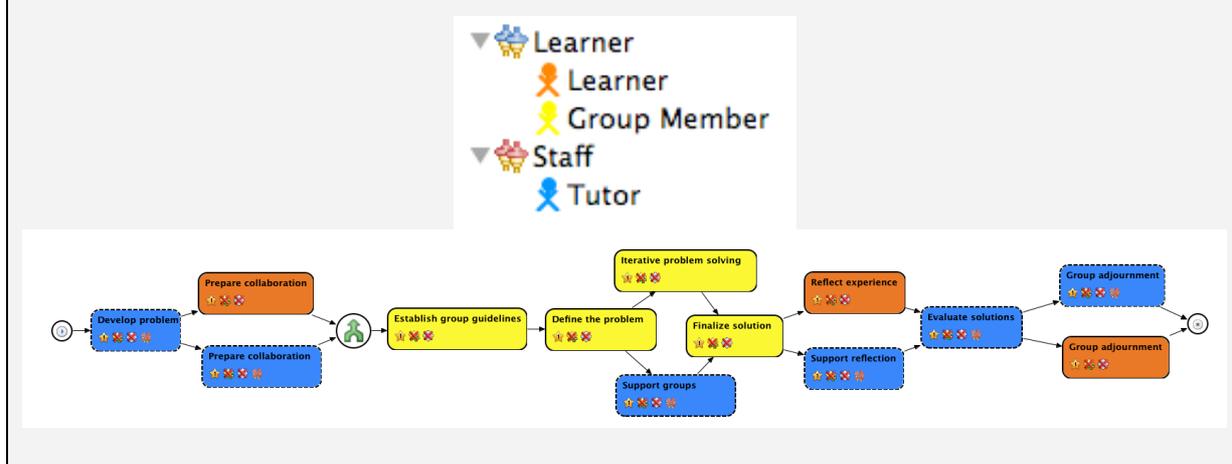
## Modalità di apprendimento

Blended learning, face-to-face, distance learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo di apprendimento basato sulla risoluzione di problemi



### Sequenza delle attività

- [Tutor] Sviluppo di un problema: sviluppare un problema reale o progettare uno scenario per unire la formazione alle attività di apprendimento
- [Studente] Preparazione della collaborazione: supervisionare il processo di problem-solving collaborativo
- [Tutor] Preparazione della collaborazione: supervisionare il processo di problem-solving collaborativo. Fornire orientamento e proporre esercizi pratici nelle competenze coinvolte nei processi di gruppo
- [Membro del gruppo] Identificazione delle linee guida di gruppo: una volta che il gruppo è stato creato (piccoli gruppi eterogenei), è necessario definire linee guida operative rilevanti

per il proprio gruppo. Discutere di come si intende lavorare insieme e tenere traccia dei risultati della discussione

- [Membro del gruppo] Definizione del problema:
  - Negoziare una comprensione comune del problema
  - Identificare i problemi e gli obiettivi di apprendimento
  - Fare un brainstorming sulle soluzioni preliminari o sui piani del progetto
  - Selezionare e sviluppare il piano di progettazione iniziale
  - Identificare le fonti di risorse necessarie
  - Raccogliere le informazioni preliminari per convalidare il piano di progettazione
  - Successivamente: identificare i ruoli principali necessari per completare il piano di progettazione. Negoziare l'assegnazione dei ruoli
- [Membro del gruppo] Problem-solving iterativo:
  - Rivedere e sviluppare il piano di progettazione
  - Identificare e assegnare i compiti
  - Acquisire le informazioni, le risorse e le competenze necessarie
  - Lavorare insieme al tutor per acquisire ulteriori risorse e competenze
  - Una volta acquisite, condividere le informazioni, le risorse e le competenze acquisite con gli altri membri del gruppo
  - Sviluppare soluzioni e valutare la soluzione adottata
  - Redarre report periodici sui contributi individuali e sulle attività di gruppo
  - Partecipare a collaborazioni trasversali tra i gruppi e alle attività di valutazione
- [Tutor] Gruppi di sostegno: affiancare i gruppi nel processo di acquisizione delle risorse e delle competenze. Richiedere e raccogliere regolarmente i report sui contributi individuali e sulle attività di gruppo. Facilitare la collaborazione tra i gruppi e agevolare la valutazione
- [Membro del gruppo] Finalizzazione della soluzione:
  - fare una bozza della versione preliminare della soluzione. Effettuare la valutazione finale o il test di usabilità della soluzione. Rivedere e completare la versione finale della soluzione
- [Studente] Riflessione sull'esperienza: identificare i benefici di apprendimento derivanti dal coinvolgimento nel processo di risoluzione dei problemi. Descrivere le esperienze e i sentimenti scaturiti dal processo. Riflettere sui processi di apprendimento individuali e di gruppo
- [Tutor] Facilitazione della riflessione: sostenere gli studenti nel riflettere sulle loro esperienze di apprendimento durante il processo di problem solving.
- Aiutare gli studenti a:
  - Identificare ciò che hanno imparato
  - Descrivere le esperienze e i sentimenti derivanti dal processo
  - Riflettere sui processi di apprendimento individuali e di gruppo
- [Tutor] Valutazione delle soluzioni: valutare i prodotti e gli oggetti creati dai gruppi. Valutare i processi applicati dai gruppi. Dare feedback ai gruppi
- [Tutor] Aggiornamento del gruppo: formalizzare l'aggiornamento di gruppo attraverso un'attività di chiusura
- [Studente] Aggiornamento del gruppo: partecipare ad un'attività di chiusura per l'aggiornamento del gruppo

## Ruoli

Tutor, studente, membro del gruppo

## Tipo di valutazione

Prodotti, oggetti, riflessione personale

## Alternative

## Riferimenti

Reigeluth, C.M., & Moore, J.A. (1999). Cognitive education and the cognitive domain. In C.M. Reigeluth (Ed.), *Instructional-Design Theories and Models: A New Paradigm of Instructional Theory*. (Volume II). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Assoc.

## Apprendimento basato su progetti

### Inormazione generale ('Teaser')

#### Nome

Apprendimento basato su progetti

#### Autore & Copyright

Autori: Susanne Neumann/David Haselberger  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

*“L'apprendimento basato su progetti è un metodo d'insegnamento sistematico che coinvolge gli studenti nell'acquisizione di skill essenziali per il miglioramento della qualità della vita attraverso un ampio processo di ricerca, in cui gli studenti hanno un ruolo attivo, incentrato su domande complesse e autentiche e su prodotti e attività progettati con cura. (Apprendimento basato su progetti, on-line)”.*

Analogamente a quanto avviene per l'apprendimento basato sulla risoluzione di problemi, questo tipo di apprendimento funziona se realizzato in un contesto ricco e in ambienti reali, tuttavia, a differenza del primo, è guidato dai compiti piuttosto che dai problemi, infatti, prende avvio da una domanda e non dalla formulazione di una problematica.

## Motivazione del metodo d'insegnamento

*“L'apprendimento basato su progetti insegna agli studenti sia le skill del XXI secolo, che i contenuti. Le prime comprendono la capacità di comunicazione e di parlare in pubblico, di organizzazione e di gestione del tempo, capacità di ricerca, di auto-valutazione e capacità di riflessione, le skill necessarie per lavorare in gruppo e quelle di leadership (apprendimento basato su progetti, on-line)”*

## Dimensione del gruppo

## Durata

## Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dal contesto universitario

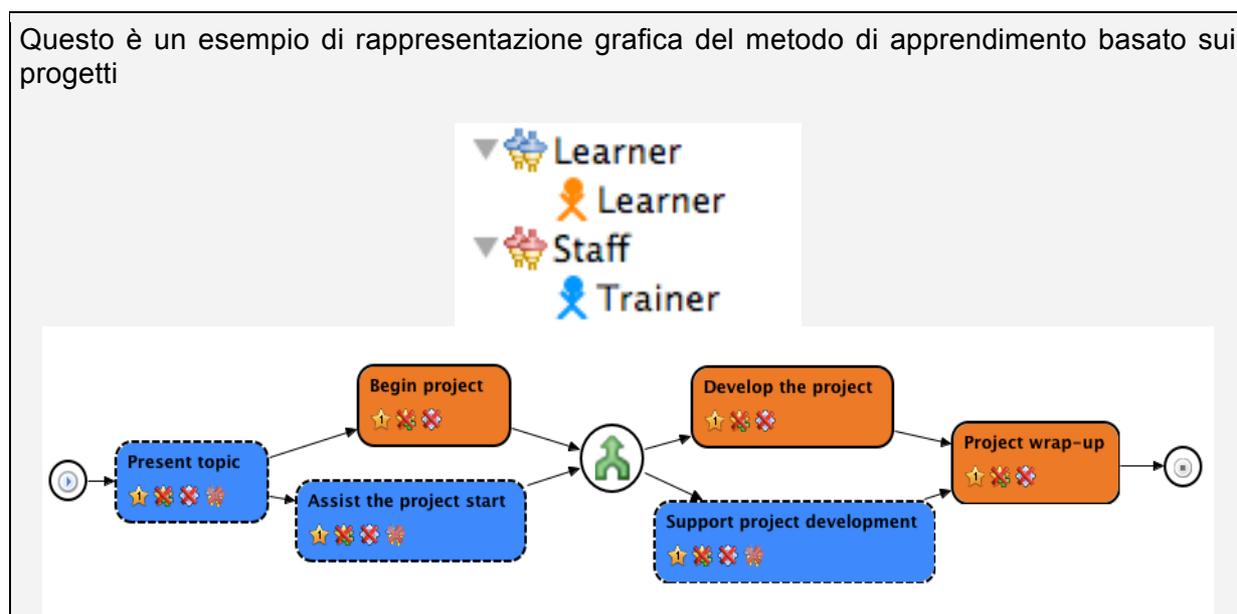
## Modalità di apprendimento

Blended learning, face-to-face

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica:

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo di apprendimento basato sui progetti



## Sequenza delle attività:

- [Insegnante] Presentazione dell'argomento: introdurre l'argomento da trattare
- [Studente] Inizio del progetto: innanzitutto, fare un brainstorming sulle proprie conoscenze inerenti al tema trattato; quindi, classificare i risultati. Fare delle ricerche sui pregiudizi precedentemente della conoscenza, vagliare e classificare i risultati. Con l'aiuto del tutor, creare un argomento sul web. In preparazione al progetto di lavoro, sviluppare i punti chiave da risolvere nella ricerca
- [Insegnante] Supporto iniziale al progetto: facilitare una sessione di brainstorming, in cui gli studenti penseranno alle loro conoscenze e alle loro esperienze sul tema trattato. Assisterli durante la classificazione dei risultati del brainstorming. Creare un argomento web. Successivamente, aiutare i discenti a elaborare le domande adatte per impostare una ricerca
- [Studente] Sviluppo del progetto: fare domande secondarie e terziarie a partire dal tema della ricerca. Eseguire indagini sul campo, studi e sondaggi di opinione tra gli esperti. Analizzare e riassumere i risultati della ricerca, quindi rifletterci. Fornire la documentazione a supporto dei risultati emersi e renderla visibile all'interno del gruppo degli studenti (questo può avvenire in vari modi, ad esempio, su carta o tramite presentazione orale). Discutere i risultati emersi e ove necessario, esporli nuovamente ai membri del proprio team o agli studenti del gruppo. Se richiesto, ripetere i passaggi di questa attività
- [Insegnante] Supporto allo sviluppo del progetto: aiutare gli studenti nel processo di ricerca. Contribuire a rendere la documentazione dei risultati visibile nei gruppi (la forma della presentazione può variare). Avviare una riflessione tra gli studenti circa i risultati
- [Studente] Conclusione del progetto: condivisione pubblica dei risultati della ricerca, ad esempio, con esperti locali o altri stakeholder. Riflettere sui risultati e sulle presentazioni. Considerare ogni nuova prospettiva rispetto al taglio iniziale della ricerca

## Ruoli

Insegnante, studente

## Tipo di valutazione

Prodotti, autovalutazioni, riflessione personale

## Alternative

## Riferimenti

Apprendimento basato su progetti on-line. <http://pbl-on-line.org/> (last visited: 28/11/2012)

## Training di ascolto attivo

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Training di ascolto attivo

#### Autore & Copyright

Autore: David Haselberger  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence (<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Il training di ascolto attivo è un modo di ascoltare in cui la persona che ascolta partecipa attivamente al processo comunicativo cercando di comprendere l'altro

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

Facilitare una comunicazione autentica e precisa

#### Dimensione del gruppo

Il training è adatto a gruppi di 3 persone e si possono formare più gruppi

#### Durata

40-60 minuti

#### Caratteristiche dello studente

Studenti di scuola secondaria, universitari e provenienti dal mondo del lavoro

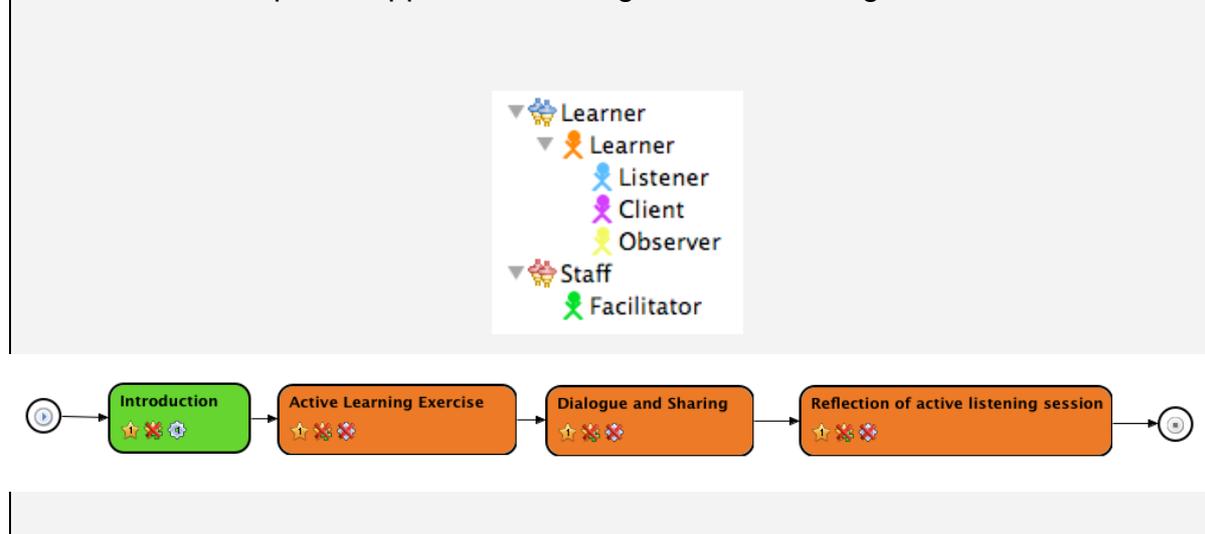
#### Modalità di apprendimento

Face-to-face

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del training di ascolto attivo



### Sequenza di attività

- [Facilitatore] Il facilitatore introduce il training di ascolto attivo
- [Studente] Gli studenti formano gruppi di 3 persone e iniziano l'ascolto attivo, ogni 5 minuti si scambiano i ruoli
- [Studente] Gli studenti condividono l'esperienza vissuta all'interno del gruppo con il facilitatore
- [Learner] Gli studenti scrivono una riflessione sul training di ascolto attivo (on-line)

### Ruoli

Ascoltatore, cliente, osservatore, facilitatore

### Tipo di valutazione

Riflessione personale

### Alternative

Il gruppo è composto soltanto da 2 studenti, non ci sono osservatori

### Riferimenti

Barrett-Lennard, Godfrey T.: Steps on a Mindful Journey Person-centered expressions. PCCS Books, United Kingdom 2003  
Rogers, Carl: Client-Centered Therapy. Houghton Mifflin Co., Boston 1951

## Dialogo

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Dialogo

#### Autore & Copyright

Autore: David Haselberger  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Gli studenti migliorano la loro capacità di esprimere e tenere in sospeso vari punti di vista, per favorire il raggiungimento di un significato condiviso

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

Incoraggiare:  
– l'apprendimento collettivo  
– la creatività  
– un'espressione chiara  
– l'ascolto attivo

#### Dimensione del gruppo

10-20 partecipanti

#### Durata

#### Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dall'università o dal mondo del lavoro

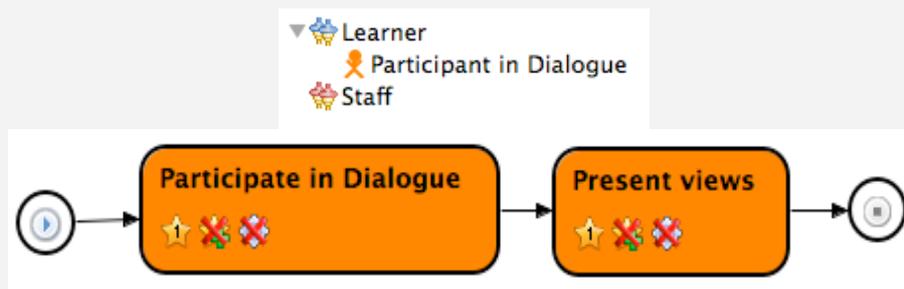
## Modalità di apprendimento

Face-to-face, blended learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo del dialogo



### Sequenza di attività

- [Partecipante al dialogo] Partecipazione al dialogo: contribuire al dialogo. Le capacità fondamentali per svolgere questa attività sono le seguenti:
  - Ascolto
  - Rispetto
  - Sospensione (dei pensieri personali per essere aperti ad accogliere il pensiero degli altri)
  - Articolazione
- [Partecipante al dialogo] Presentazione dei propri punti di vista: presentare punti di vista nel dialogo e, alla fine del dialogo, esprimere la percezione personale oralmente o in forma scritta

### Ruoli

Partecipante al dialogo

### Tipo di valutazione

Relazione (scritta o presentazione orale), riflessione personale

### Alternative

## Riferimenti

Isaacs, William: Dialogue and the art of thinking together. Doubleday. New York 1999.  
Bohm, David: On Dialogue. Routledge. London 1996  
Motschnig, Renate/Nykl, Ladislav: Konstruktive Kommunikation. Klett-Cotta Verlag. Stuttgart 2009

## Discussione

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Discussione

### Autore & Copyright

Autori: Susanne Neumann/Michael Derntl/David Haselberger  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

### Riassunto

Gli studenti devono esaminare innanzitutto le proprie opinioni, supposizioni o ipotesi personali e quindi visualizzare delle alternative a tali supposizioni

### Motivazione del metodo d'insegnamento

L'obiettivo della discussione è di consentire agli studenti di sviluppare capacità di ragionamento critico, una chiara espressione orale e di rafforzare l'esperienza nel porre e rispondere a quesiti.

Allo scopo di incoraggiare:

- il ragionamento critico
- una chiara espressione orale
- una capacità di formulare domande chiare
- la capacità di rispondere alle domande
- il pensiero analitico
- la riflessione

### Dimensione del gruppo

15-20 partecipanti

## Durata

## Caratteristiche dello studente

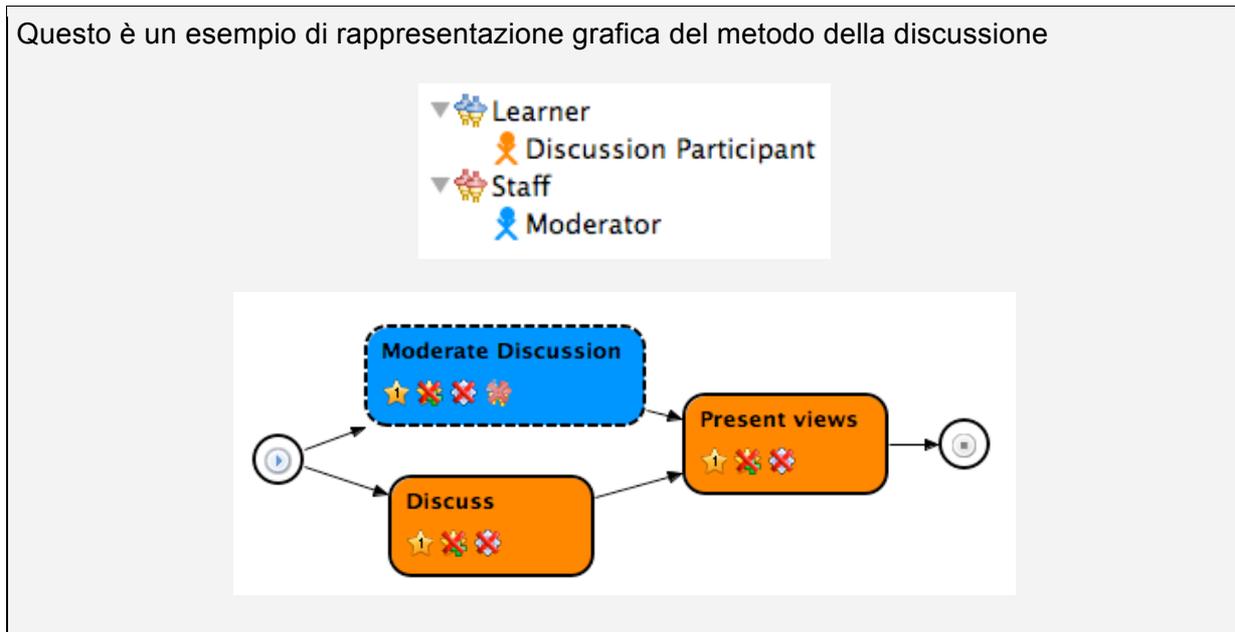
Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore, dall'università o dal mondo del lavoro

## Modalità di apprendimento

Face-to-face, blended learning, distance learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica



## Sequenza di attività

- [Moderatore] Moderazione della discussione: moderare la discussione, fornendo linee guida e risposte meditate
- [Partecipante alla discussione] Discussione: contribuire alla discussione, suggerendo risposte o ponendo domande agli altri partecipanti, allo scopo di ampliare la portata della discussione
- [Partecipante alla discussione] Presentazione delle proprie opinioni: al termine della discussione, presentare le proprie opinioni in forma orale o scritta

## **Ruoli**

Partecipante alla discussione, moderatore

## **Tipo di valutazione**

Relazione (scritta o presentazione orale)

## **Alternative**

## **Riferimenti**

## **Discussione esplorativa**

### **Informazioni generali ('Teaser')**

#### **Nome**

Discussione esplorativa

#### **Autore & Copyright**

Autore: Susanne Neumann

Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

#### **Riassunto**

La discussione esplorativa assiste gli studenti allo scopo di affinare le loro capacità di analisi per arrivare a spiegazioni alternative, in una varietà di scenari tratti dal mondo reale. In primo luogo, gli studenti esaminano le proprie opinioni, supposizioni o ipotesi personali, quindi visualizzano delle alternative

## **Motivazione del metodo d'insegnamento**

Per incoraggiare lo sviluppo:

- del ragionamento critico
- di una chiara espressione orale
- della capacità di porre domande chiaramente
- della capacità di rispondere alle domande
- del pensiero analitico
- della riflessione

## **Dimensione del gruppo**

## **Durata**

## **Caratteristiche dello studente**

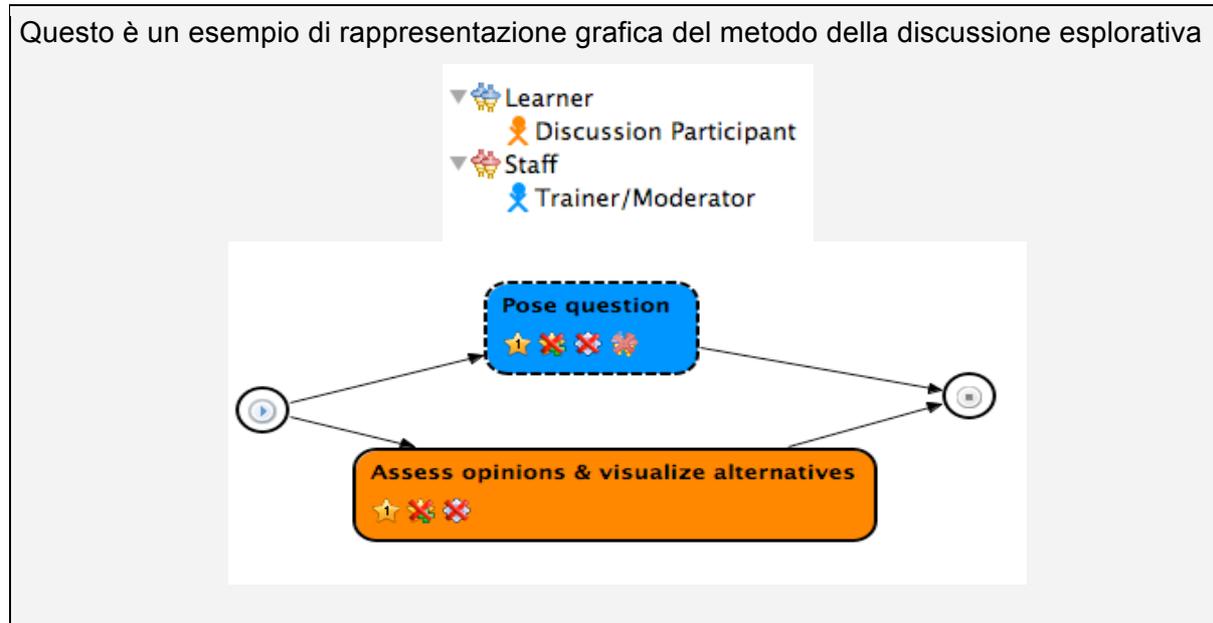
Scuola secondaria, università, lavoro

## **Modalità di apprendimento**

Face-to-face, blended learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica



### Sequenza di attività

- [Insegnante/Moderatore] Formulazione della domanda: formulare un problema che richiederà agli studenti di prendere in considerazione – nel contesto – le premesse o le idee che hanno discusso
- [Partecipante alla discussione] Valutazione delle opinioni e visualizzazione delle alternative: considerare le proprie convinzioni e le proprie opinioni. Valutare in che modo le alternative a queste possono essere applicate in una varietà di situazioni reali. Descrivere tali alternative agli altri partecipanti

### Ruoli

Partecipante alla discussione, insegnante/moderatore

### Tipo di valutazione

Relazione

### Alternative

### Riferimenti

## Discussione guidata

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Discussione guidata

#### Autore & Copyright

Autori: Susanne Neumann/Michael Derntl  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Le discussioni guidate dall'insegnante consentono agli studenti di sviluppare il ragionamento critico, una chiara espressione orale e di acquisire esperienza nel formulare e rispondere alle domande

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

L'obiettivo della discussione guidata è quello di consentire agli studenti di sviluppare il pensiero critico, una chiara espressione orale e di acquisire esperienza nel formulare e rispondere alle domande.

Incoraggiare:

- il pensiero critico
- una chiara espressione orale
- una chiara formulazione di domande
- la risposta alle domande in maniera adeguata rispetto al quesito posto

#### Dimensione del gruppo

#### Durata

#### Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore e dall'università

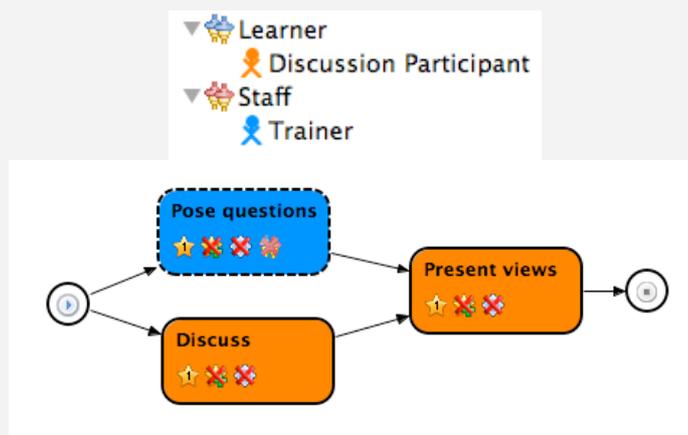
## Modalità di apprendimento

Face-to-face, distance learning, blended learning

## Informazioni dettagliate

## Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo della discussione guidata



## Sequenza di attività

- [Insegnante] Formulazione delle domande: formulare una domanda da discutere all'intero gruppo. Fornire delle linee guida per l'organizzazione della discussione e sui criteri di valutazione
- [Partecipante alla discussione] Discussione: presentare una risposta originale alla domanda di discussione. Offrire risposte o porre domande agli altri partecipanti, allo scopo di ampliare la portata della discussione
- [Partecipante alla discussione] Esposizione di opinioni: alla fine della discussione guidata, presentare le proprie opinioni in forma orale o scritta

## Ruoli

Partecipante alla discussione, insegnante

## Tipo di valutazione

Relazione orale o scritta

## Alternative

## Riferimenti

### (Ricevere/Dare) feedback

## Informazioni generali ('Teaser')

### Nome

(Ricevere/dare) feedback

## Autore & Copyright

Autore: Susanne Neumann  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

## Riassunto

Rinforzare o correggere le azioni dei partecipanti in questo ambito

## Motivazione del metodo d'insegnamento

La capacità di dare/ricevere feedback è una competenza essenziale:

- Riflessione
- Consapevolezza del proprio comportamento
- Valutare come il proprio comportamento viene percepito dagli altri
- Consapevolezza di come il proprio comportamento influisce sugli altri
- Ricezione e valutazione dei commenti provenienti dagli altri

## Dimensione del gruppo

## Durata

## Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore, dall'università e dal mondo del lavoro

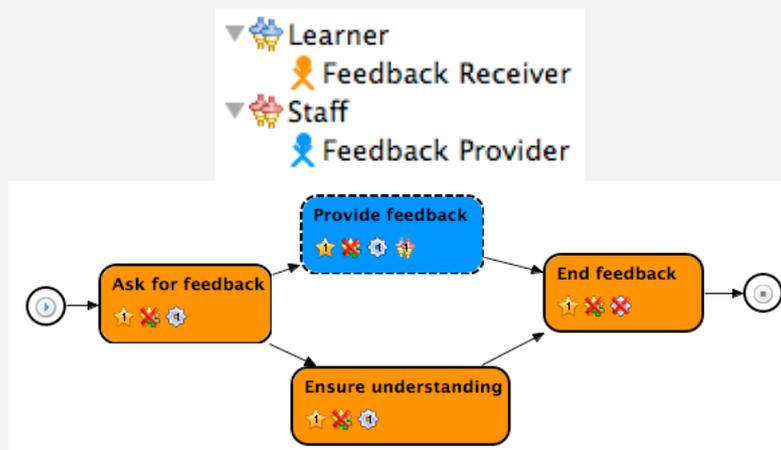
## Modalità di apprendimento

Face-to-face, distance learning, blended learning

## Informazioni dettagliate

## Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di una rappresentazione grafica del metodo (ricevere/dare) feedback



## Sequenza di attività

- [Destinatario del feedback] Richiesta di feedback su vari tipi di comportamento, allo scopo di sapere in che modo influenzano gli altri
- [Fornitore del feedback] Formulazione di feedback sui comportamenti in questione e limitarsi a questi. Fare attenzione a non giudicare la persona
- [Destinatario del feedback] Verifica della comprensione del feedback ricevuto: assicurarsi di aver capito il feedback che viene dato. Se necessario, porre domande per chiarire alcuni punti, ad esempio, riformulando i punti del commento ricevuto. Analizzare ciò che per voi rappresenta una novità nel feedback ricevuto. Soltanto a questo punto, riflettere sul significato che il feedback può avere per voi
- [Destinatario del feedback] Conclusione del feedback: informare il fornitore del feedback del modo in cui i suoi commenti vi hanno influenzato e sulla loro utilità. Nel momento in cui si riceve il feedback essere critici: è possibile verificare il feedback? Avete ricevuto feedback simili prima d'ora? Chiedere le opinioni degli altri membri del gruppo. Sono in grado di verificare, modificare o correggere il feedback?  
Rimanere sempre autocritici: la quantità di feedback ricevuto è sufficiente, eccessiva o carente? C'è una tendenza alla contraddizione? C'è una tendenza a rispondere in modo aggressivo? Si è inclini a malintesi o a interpretazioni errate?

## Ruoli

Destinatario del feedback, fornitore del feedback

## Tipo di valutazione

## Alternative

## Riferimenti

## Metodo case study

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Metodo del case study

#### Autore & Copyright

Autori: Susanne Neumann/Michael Derntl  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Il metodo del case study viene usato nell'acquisizione e nel miglioramento delle capacità decisionali. Il case study deve essere ben concepito, ben strutturato e conciso, in modo tale che la situazione presentata non venga percepita come insormontabile. Questo metodo è stato sviluppato nell'ambito della formazione aziendale.

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

Il metodo del case study funziona con contenuti strutturati e contesti di apprendimento di complessità ridotta, allo scopo di esercitare in particolare la capacità decisionale.

- Capacità decisionale
- Pensiero analitico
- Creatività

#### Dimensione del gruppo

## Durata

## Caratteristiche dello studente

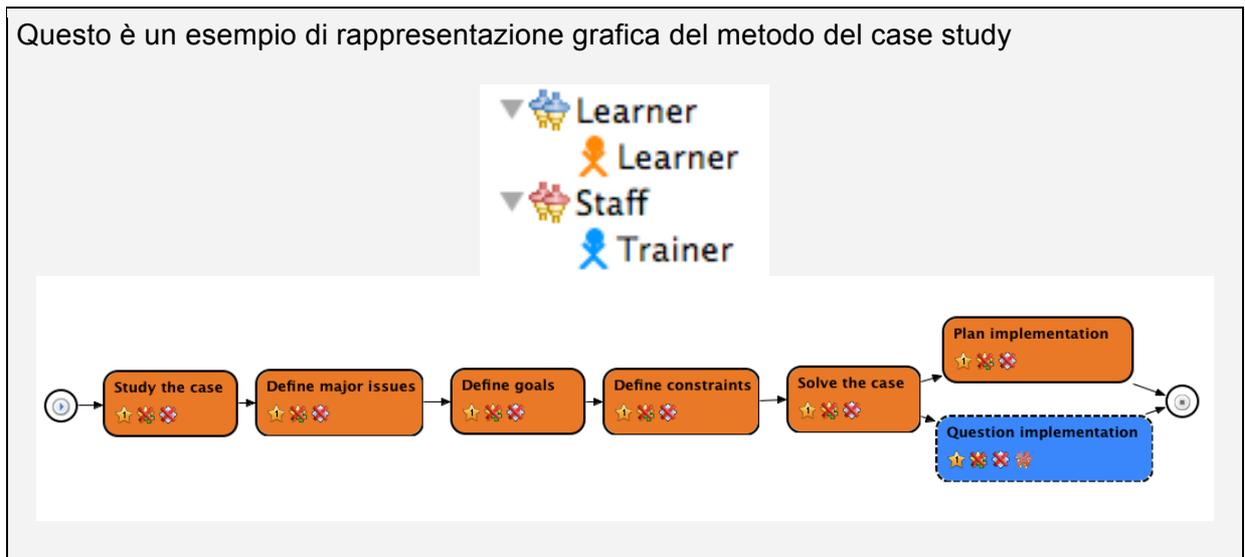
Studenti provenienti dall'università

## Modalità di apprendimento

Face-to-face, distance learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica



### Sequenza di attività

- [Studente] Studio del caso: la prima volta, leggere il caso rapidamente per avere una panoramica della situazione e dei fattori in gioco. Rileggerlo nuovamente ma più lentamente, prendendo appunti sia sul caso, che sulle riflessioni personali. Definire il problema centrale. Molti casi riguarderanno problematiche di vario tipo
- [Studente] Definizione delle problematiche principali: individuare i problemi più rilevanti e distinguerli da quelli meno importanti. Dopo aver isolato quello che sembra il problema di fondo, esaminare le difficoltà relative alle aree funzionali (ad esempio, marketing, finanza, staff, ecc.). I problemi delle aree funzionali possono essere utili per identificare problemi profondamente radicati come quelli che riguardano le responsabilità del senior management
- [Studente] Definizione degli obiettivi: definire gli obiettivi dell'istituzione, ad esempio, la discrepanza tra gli obiettivi di un'azienda e le sue prestazioni può mettere in luce le

difficoltà riscontrate durante la definizione del problema principale. Individuare gli obiettivi dell'azienda servirà per orientare l'analisi successiva

- [Studente] Definizione dei limiti: identificare i limiti del problema, che limitano le soluzioni applicabili a un'azienda. I tipici limiti del contesto aziendale sono le finanze limitate, la mancanza di capacità di produzione aggiuntiva, personale limitato, competitor forti sul mercato, rapporti con fornitori e clienti, ecc.
- [Studente] Risoluzione del caso: suggerire soluzioni, ma al contempo considerare i limiti che sono stati identificati. Identificare, inoltre, tutte le alternative rilevanti e includere nell'elenco tutte le possibilità che potrebbero risolvere efficacemente i problemi identificati durante la definizione del tema centrale. Anche quando vengono proposte delle soluzioni all'interno del caso, è possibile suggerire soluzioni migliori. Valutare ogni alternativa alla luce delle informazioni disponibili, quindi selezionare quella migliore. Se le fasi della procedura sono state seguite attentamente, la soluzione giusta per il caso dovrebbe risultare evidente. Resistete alla tentazione di saltare questo passo nella fase iniziale dell'analisi del caso, infatti potrebbero mancare dei dati importanti, si potrebbe fraintendere il problema o si potrebbe sorvolare su quella che potrebbe rivelarsi in seguito la migliore soluzione alternativa. Spiegare la logica adottata per la scelta di una determinata alternativa e per averne respinte altre
- [Studente] Attuazione del piano: sviluppare un piano di attuazione. La fase finale dell'analisi corrisponde allo sviluppo di un piano per attuare in modo efficace la vostra decisione. Dalla mancanza di un piano, anche nel caso di un'ottima decisione, può derivare un disastro sia per l'azienda che per lo studente. Bisogna essere in grado di motivare la strategia di attuazione elaborata
- [Insegnante] Attuazione della domanda: l'insegnante deve chiedere agli studenti di spiegare come intendono attuare la decisione presa

## Ruoli

Studente, insegnante

## Tipo di valutazione

Relazione, discussione sulla realizzazione del progetto (esame orale)

## Alternative

--

## Riferimenti

--

## Gioco di ruolo (on-line)

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Gioco di ruolo (on-line)

#### Autore & Copyright

Autore: Susanne Neumann  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Il gioco di ruolo è un "case study recitato". Lo scopo del gioco di ruolo è quello far agire i membri di un gruppo nelle vesti dei ruoli tipici di una determinata situazione, condizione o circostanza. Le eventuali prospettive divergenti su un problema dato emergono perché ogni ruolo agisce nell'interesse del gruppo che rappresenta. Il gioco di ruolo on-line ha il vantaggio che i membri sono anonimi. Pertanto, i partecipanti non possono associare le caratteristiche del giocatore al ruolo che sta recitando

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

Serve a incoraggiare:

- la collaborazione
- la riflessione
- il pensiero orientato al processo
- la consapevolezza della molteplicità di prospettive esistenti

#### Dimensione del gruppo

#### Durata

#### Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore e dall'università

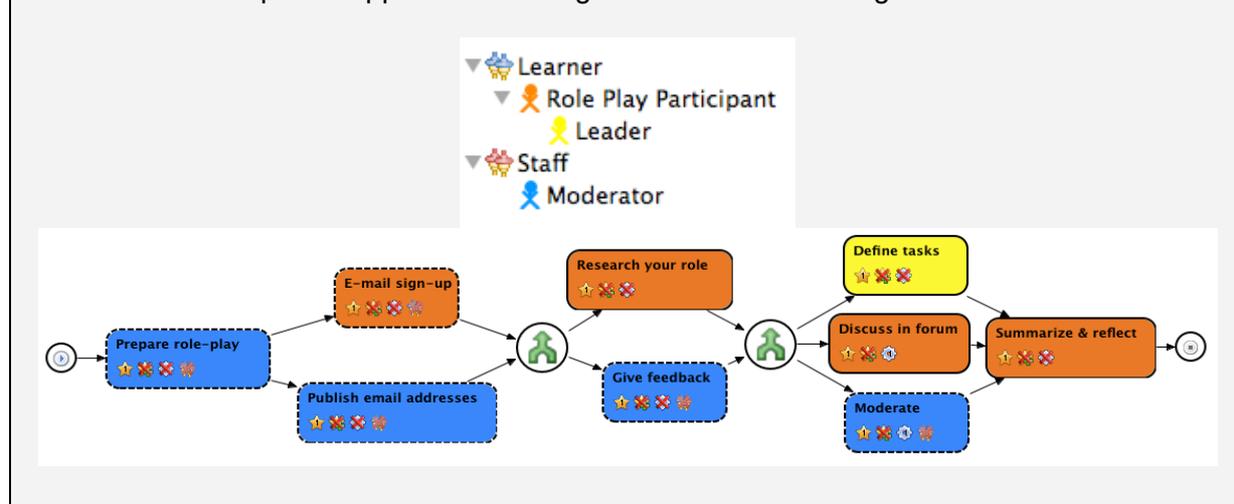
## Modalità di apprendimento

Face-to-face, distance learning

## Informazioni dettagliate

## Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo del gioco di ruolo on-line



## Sequenza di attività

- [Moderatore] Preparazione del gioco di ruolo: fornire ai partecipanti un breve scenario di base, in cui si svolge il gioco di ruolo. Assegnare i ruoli ai partecipanti, in base allo scenario
- [Partecipante al gioco di ruolo] Registrazione via e-mail: registrarsi tramite il provider di posta elettronica gratuito (per garantire l'anonimato) e comunicare al moderatore il proprio indirizzo e-mail
- [Moderatore] Pubblicazione degli indirizzi e-mail: pubblicare o inviare tramite e-mail il documento con gli indirizzi e-mail di tutti i ruoli (non dei partecipanti)
- [Partecipante] Ricerca del proprio ruolo: effettuare delle ricerche e raccogliere i documenti che possono essere di aiuto allo svolgimento del proprio ruolo. Scrivere una breve descrizione del ruolo e della sua personalità, da condividere su un sito web o sul sistema di gestione dell'apprendimento (Learning Management System). Scrivere anche una descrizione privata sulle motivazioni particolari che sono importanti per svolgere il proprio ruolo e inviare il documento al moderatore. Condividere con il moderatore qualsiasi ragionamento aggiuntivo relativo all'approccio previsto per concordarlo prima dell'inizio del gioco
- [Moderatore] Feedback: dare un feedback direttamente alla persona sui documenti privati ricevuti, o condividere eventuali preoccupazioni relative alle ipotesi sul ruolo. Sottoporre ai partecipanti il processo delineato per la loro accettazione
- [Leader] Definizione dei compiti: avviare il processo coinvolgendo tutti i partecipanti definendo innanzitutto i compiti
- [Partecipante gioco di ruolo] Discussione nel forum: discutere nel forum il problema posto e realizzare l'attività in base alle aspettative del mondo reale
- [Moderatore] Attività di moderazione: dare consigli o commentare

– [Partecipante al gioco di ruolo] Riassunto e riflessione: realizzare un prodotto che rappresenti il risultato del gioco di ruolo e sottoporlo a valutazione. Scrivere una riflessione sul compito e sul modo in cui è stato realizzato. Per completare il lavoro, riflettere sui successi e gli insuccessi del gruppo

## **Ruoli**

Partecipanti al gioco di ruolo, leader (partecipante al gioco di ruolo), moderatore

## **Tipo di valutazione**

Prodotto della valutazione (documentazione del processo seguito durante gioco di ruolo), riflessione personale

## **Alternative**

## **Riferimenti**

# **Apprendimento basato sulla riflessione**

## **Informazioni generali ('Teaser')**

### **Nome**

Apprendimento basato sulla riflessione

### **Autore & Copyright**

Autore: Susanne Neumann  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

### **Riassunto**

L'apprendimento basato sulla riflessione si fonda sulla partecipazione degli studenti alla programmazione, allo sviluppo e alla valutazione di progetti e attività

## Motivazione del metodo d'insegnamento

Il modello è composto da quattro parti principali: fare domande da approfondire, trovare risorse pertinenti, interpretare le informazioni raccolte e condividere le scoperte cui si giunge allo scopo di incoraggiare:

- il ragionamento critico
- le capacità analitiche
- la capacità di parlare in pubblico

## Dimensione del gruppo

## Durata

## Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore e dall'università

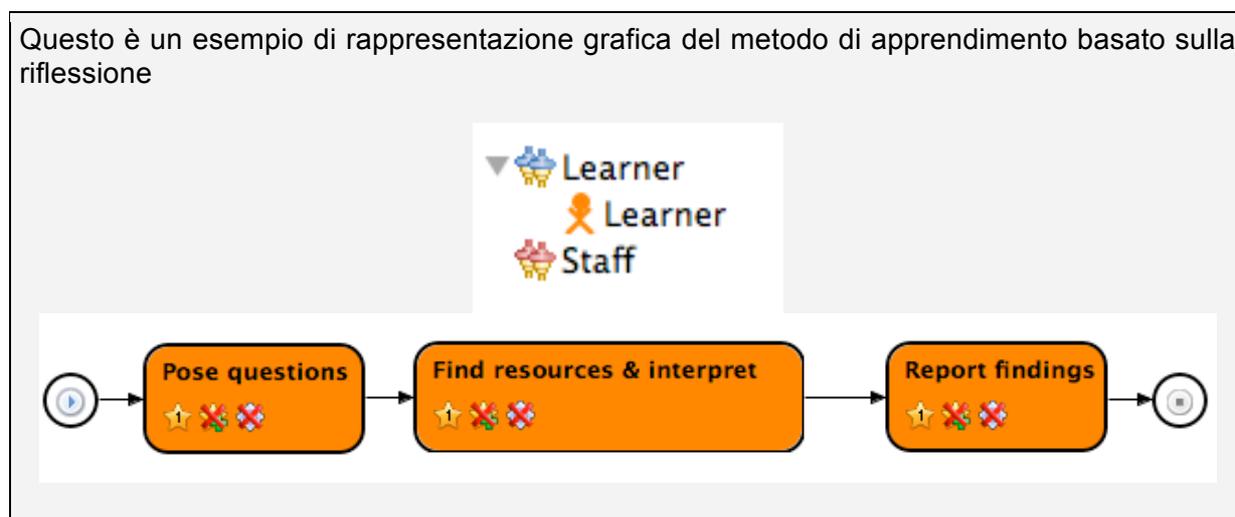
## Modalità di apprendimento

Face-to-face, blended learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo di apprendimento basato sulla riflessione



## Sequenza di attività

- [Studente] Formulazione delle domande: lo studente deve domande su una situazione o un problema, ad esempio: cosa voglio sapere su questo argomento? Cosa so sulla mia domanda? Come faccio a saperlo? Cosa ho bisogno di sapere? Quale potrebbe essere una risposta?
- [Studente] Reperimento e interpretazione delle risorse: trovare le risorse per sostenere le domande. Interpretare le informazioni trovate ponendosi domande quali: In che modo le informazioni reperite sono pertinenti alle mie domande? Quali informazioni sono utili per la mia risposta? Quali informazioni non sono utili per la mia risposta? In che rapporto stanno con le altre conoscenze di cui dispongo? Solleva nuove domande?
- [Studente] Condivisione dei risultati: esporre i risultati in un documento o una presentazione

## Ruoli

Studente

## Tipo di valutazione

Relazione (scritta o presentazione orale)

## Alternative

## Riferimenti

## Apprendimento tra pari

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Apprendimento tra pari

#### Autore & Copyright

Autore: Susanne Neumann  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

## **Riassunto**

L'apprendimento tra pari fornisce agli studenti l'opportunità di istruire i colleghi sui temi importanti per la formazione. Gli studenti risultano più efficaci in queste situazioni che li coinvolgono in prima persona e questo aspetto è correlato in modo positivo con le prestazioni registrate durante lo svolgimento di un compito

## **Motivazione del metodo d'insegnamento**

- Conoscenza di skill e contenuti specifici
- Competenza sociale
- Comunicazione
- Efficacia personale

## **Dimensione del gruppo**

## **Durata**

## **Caratteristiche dello studente**

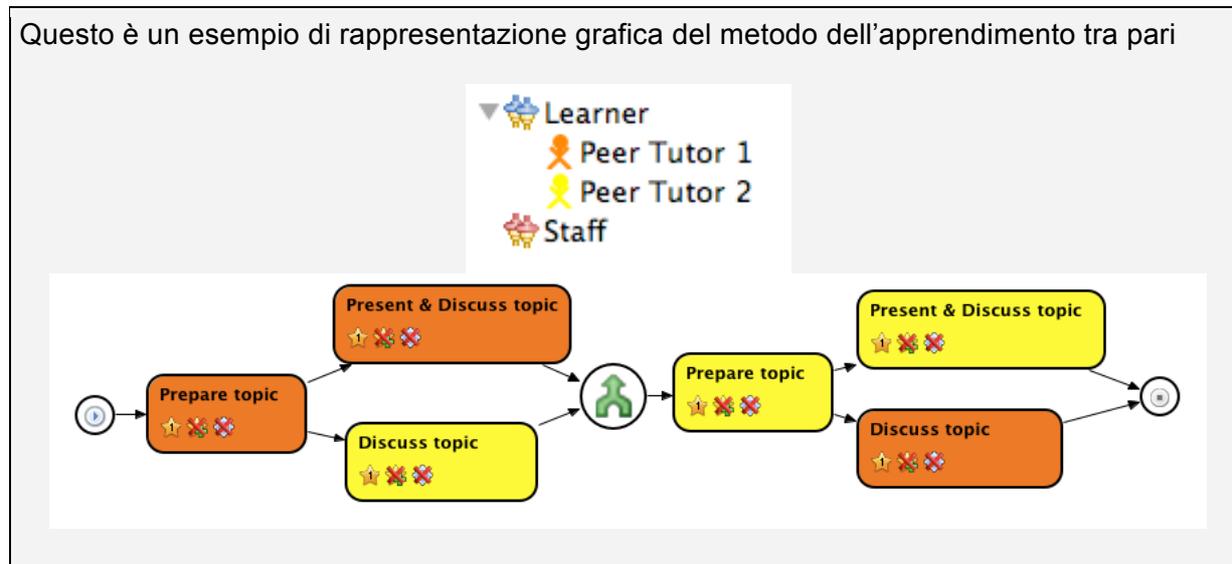
Studenti provenienti dall'università e dal mondo del lavoro

## **Modalità di apprendimento**

Blended learning, face-to-face

## Informazioni dettagliate

## Rappresentazione grafica



## Sequenza di attività

- [Tutor studente 1] Preparazione dell'argomento: la persona che assume il ruolo di tutor si prepara a spiegare ai propri pari l'argomento scelto o a parlare di un argomento o di una questione scelta dagli altri studenti
- [Tutor studente 1] Presentazione e discussione dell'argomento: presentare l'argomento all'altro studente e avviare una discussione. Al termine della presentazione e della discussione con uno studente, scambiare i ruoli
- [Tutor studente 2] Discussione sull'argomento: ascoltare la presentazione dello studente relativa all'argomento e avviare una discussione. Al termine della discussione, scambiare i ruoli con i pari
- [Tutor studente 2] Preparazione dell'argomento: la persona che assume il ruolo di tutor si prepara a spiegare agli studenti l'argomento di sua scelta o a parlare di un argomento o di una problematica selezionati da un altro studente
- [Tutor studente 2] Presentazione e discussione dell'argomento: presentare l'argomento al compagno e avviare una discussione sul tema presentato
- [Tutor studente 1] Discussione sull'argomento: ascoltare la presentazione dello studente relativa all'argomento e avviare una discussione sul tema presentato

## Ruoli

Tutor studente 1, tutor studente 2

## Tipo di valutazione

Valutazione tra pari

## Alternative

--

## Riferimenti

--

## Metodo Jigsaw

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Metodo Jigsaw
---------------

#### Autore & Copyright

Autori: Susanne Neumann/Michael Totschnig Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence ( <a href="http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at">http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at</a> )
--

#### Riassunto

Nel metodo Jigsaw si procede come segue: 1, dopo aver ricevuto una descrizione iniziale del compito, gli studenti studiano del materiale in maniera indipendente; 2, vengono formati gruppi di esperti in argomenti di discussione predefiniti; 3, vengono formati dei gruppi interni ( <i>home groups</i> ) in cui ogni esperto è specializzato in un tema diverso e insegna un argomento specifico agli altri membri del gruppo. Gli studi hanno dimostrato che il metodo Jigsaw è una strategia efficace per l'insegnamento in situazioni di apprendimento collaborativo supportate dall'uso del computer
--

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

“Innanzitutto, è un modo molto efficace per apprendere del materiale. Ma è ancora più importante notare che il processo Jigsaw incoraggia l'ascolto, il coinvolgimento e l'empatia assegnando ad ogni membro del gruppo un ruolo essenziale da svolgere durante l'attività accademica. I membri del gruppo devono lavorare insieme come una squadra per raggiungere un obiettivo comune; ognuno dipende dagli altri. Nessuno studente può avere successo senza il teamwork di tutti. Questo tipo di collaborazione facilita l'interazione tra tutti gli studenti della classe, portandoli a una vicendevole valorizzazione, poiché ognuno contribuisce al compito comune”. (Aronson 2011)
---

## Dimensione del gruppo

5-6 persone per gruppo per 5-6 argomenti

## Durata

Se il gruppo è composto da 5-6 persone, la durata non deve essere inferiore a 3 ore

## Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore, dall'università e dal mondo del lavoro

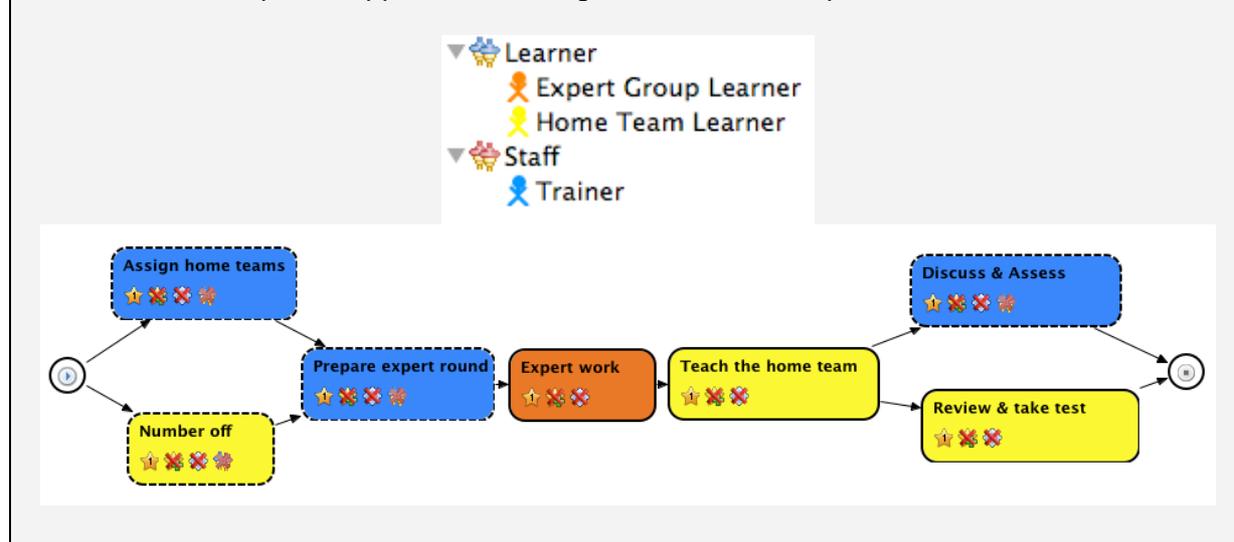
## Modalità di apprendimento

Blended learning, face-to-face, distance learning

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo puzzle



## Sequenza di attività

- [Insegnante] Formazione dei gruppi: formazione dei gruppi di origine composti da 4 o 5 studenti
- [Studente del gruppo di origine] Assegnazione dei numeri: assegnare i numeri ad ogni membro del gruppo
- [Insegnante] Creazione di un circolo di esperti: assegnare argomenti di studio ad ogni membro del gruppo distribuendo un foglio di compiti diverso ad ogni partecipante o

assegnando loro numeri che corrispondono a ruoli su un tabellone. Fare in modo che gli studenti si spostino nel gruppo di esperti, in cui a tutti è stato assegnato lo stesso argomento

- [Studente del gruppo di esperti] Il lavoro del gruppo di esperti: leggere e/o fare ricerche sull'argomento assegnato. Discutere con i membri del gruppo per assicurarsi che ogni partecipante capisca l'argomento. Preparare una breve presentazione e decidere il modo in cui si insegnerà l'argomento nel proprio gruppo di origine. Le presentazioni possono contenere fatti salienti, informazioni e diagrammi relativi al tema di studio. Al termine dell'analisi dell'argomento e della preparazione della presentazione, tornare nel proprio gruppo di origine
- [Studente del gruppo di origine] Presentazione nel proprio gruppo di origine: gli studenti che fanno parte dello stesso gruppo di origine insegnano a rotazione agli altri membri l'argomento in cui si sono specializzati. Nel corso di queste "lezioni" vengono presi appunti. Compilare una rappresentazione grafica o un diagramma con le nuove informazioni acquisite
- [Insegnante] Discussione e valutazione: coinvolgere tutta la classe in una revisione su tutti i contenuti che devono essere padroneggiati durante la valutazione. Poi, organizzare delle valutazioni individuali al fine di ottenere singoli voti
- [Studente del gruppo interno] Revisione e verifica: insieme all'insegnante, rivedere tutti i contenuti che devono essere padroneggiati durante la valutazione. Successivamente, fare una verifica ai fini della valutazione individuale

## **Ruoli**

Insegnante, studente del gruppo di esperti, studente del gruppo interno

## **Tipo di valutazione**

Esame di gruppo, verifica per la valutazione individuale

## **Alternative**

## **Riferimenti**

Aronson, Elliot: Jigsaw Classroom. <http://www.jigsaw.org/> [14 May, 2011]

## Rompere il ghiaccio – Le origini del mio nome

### Informazioni generali ('Teaser')

#### Nome

Il mio nome

#### Autore & Copyright

Autore: Susanne Neumann  
Copyright: Creative Commons Attribution-Noncommercial-Sharealike 3.0 Austria licence  
(<http://creativecommons.org/licences/by-nc-sa/3.0/at>)

#### Riassunto

Attività volta a rompere il ghiaccio, durante la quale gli studenti spiegano quello che sanno sull'origine del loro nome

#### Motivazione del metodo d'insegnamento

Cominciare a conoscere il gruppo

#### Dimensione del gruppo

#### Durata

#### Caratteristiche dello studente

Studenti provenienti dalla scuola secondaria superiore, dall'università o dal mondo del lavoro

#### Modalità di apprendimento

Face-to-face

## Informazioni dettagliate

### Rappresentazione grafica

Questo è un esempio di rappresentazione grafica del metodo “Le origini del mio nome”



### Sequenza di attività

– [Studente] Racconto di aneddoti sul proprio nome: a turni, raccontare un aneddoto sull'origine del proprio nome. Raccontare, ad esempio, il motivo per il quale è stato scelto o fare un breve excursus sulla storia del proprio cognome

### Ruoli

Studente

### Tipo di valutazione

### Alternative

### Riferimenti

## **Parte B: Base científica**

Il capitolo 4 fornisce le definizioni dei concetti fondamentali usati nel progetto ModEs, come “risultato di apprendimento”. Il capitolo 5 descrive in dettaglio la metodologia applicata per lo sviluppo di queste linee guida.

### 3. Concetti chiave, definizioni e fondamenti pedagogici

A cosa facciamo riferimento quando parliamo di soft skill? Purtroppo, al termine “soft skill” viene attribuita una varietà di significati. In letteratura sono presenti le descrizioni più disparate del termine “soft skill”.

Se consideriamo la varietà di significati attribuiti al termine in paesi e culture differenti e il fatto che sembra esistere una percezione comune a molte aree culturali di cosa siano le soft skill, si capisce più facilmente perché una definizione chiara del significato di questa locuzione risulti essere un compito assai gravoso.

Inoltre, bisogna prendere in considerazione la differenza tra le soft skill e le competenze. Nell’ambito dell’*European Qualification Framework*<sup>7</sup>, nel Progetto *TUNING*<sup>8</sup> come anche nell’*European Adult Learning Glossary*<sup>9</sup>, il termine “competenza” è molto usato. In generale, la competenza è descritta come una sinergia di conoscenze, atteggiamenti personali, abilità, skill. Tali abilità comprendono, ad esempio, la capacità di leggere e comprendere il contenuto di un testo, ma anche la capacità di adattarsi continuamente alle nuove situazioni.

#### Concetti chiave e definizioni

##### Soft Skill

Le soft skill rappresentano una combinazione dinamica di abilità cognitive e meta-cognitive, abilità interpersonali, intellettuali e pratiche accanto a valori etici. Le soft skill consentono agli individui di adattarsi e di comportarsi positivamente in modo da affrontare efficacemente le sfide della vita quotidiana e professionale.

##### Metodo d’insegnamento

Un metodo d’insegnamento è costituito da un insieme di attività, orientate al raggiungimento di risultati di apprendimento, svolte dagli studenti e dai facilitatori dell’apprendimento. Alcuni esempi dei metodi d’insegnamento sono il metodo di lettura, l’apprendimento basato sulla risoluzione di problemi o quello *think-pair-share*. In genere, i metodi d’insegnamento sono delle descrizioni generiche delle attività, indipendenti da un contenuto specifico o da un contesto applicativo.

##### Metodo di valutazione

Il metodo di valutazione descrive la metodologia di valutazione applicata, specificando nel dettaglio tutte le caratteristiche che caratterizzano i diversi aspetti del processo di valutazione.

---

<sup>7</sup>European Qualification Framework (EQF): [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc44\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc44_en.htm)

<sup>8</sup>TUNING-Project: [http://tuning.unideusto.org/tuningeu/index.php?option=com\\_frontpage&Itemid=1](http://tuning.unideusto.org/tuningeu/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1)

<sup>9</sup>European Adult Learning Glossary, Level 2:

[http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2_en.pdf)

## Risultato di apprendimento

Il risultato di apprendimento è la descrizione di ciò che lo studente conoscerà, capirà e sarà in grado di fare al termine dell'apprendimento.

Il concetto di "risultato di apprendimento" è fondamentale per il progetto *ModEs* e quindi per le attuali "linee guida per la progettazione di situazioni di apprendimento volte all'acquisizione delle soft skill". Di conseguenza, è necessario proporre e utilizzare in modo coerente una struttura della frase standard per descrivere i risultati di apprendimento.

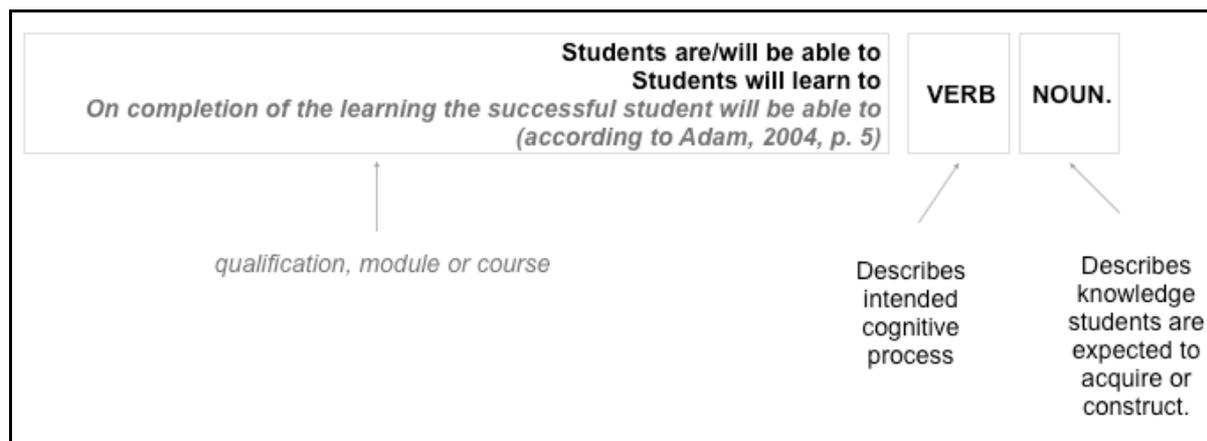


Figura 1 Struttura della frase utilizzata per descrivere i risultati di apprendimento, per gentile concessione di Sonja Kabicher

## Fondamenti pedagogici

I fondamenti alla base dell'insegnamento e dell'apprendimento in queste linee guida comprendono in tre teorie di apprendimento che hanno molti punti in comune, ma che presentano anche delle sottili differenze, ossia il costruttivismo, l'apprendimento situato e l'apprendimento significativo incentrato sulla persona.

Il cuore teorico del costruttivismo ruota intorno alla creazione di strutture cognitive, come i modelli mentali, di mappe concettuali o di schemi, nonché alla riorganizzazione dei modelli cognitivi interagendo con l'ambiente e con gli altri (von Glasersfeld, 1996, p. 187/195-199; Schmidt, 1987, p. 13/18; Dewey, 1930; Vygotsky, 1978). Questi processi di costruzione della conoscenza vengono perpetuati attivamente dagli individui e non possono essere imposti loro.

*“L'apprendimento è lavoro mentale attivo e non una ricezione passiva dell'insegnamento”. (Motschnig-Pitrik and Rohlíková, 2011, p.2).*

In un contesto costruttivista, l'insegnante si trasforma in un coach che aiuta gli allievi studenti, creando a un ambiente di apprendimento in cui possono avere una maggiore comprensione di sé stessi e applicando metodi che facilitano l'acquisizione di conoscenze individuali (von Glasersfeld, 1997, p. 295).

Poiché i processi attivi di apprendimento sono elementi centrali del costruttivismo, questo approccio all'insegnamento e all'apprendimento sembra essere di grande

utilità per lo sviluppo delle soft skill. Questa ipotesi è avvalorata da vari studi: nel loro case study, *Aksal et al.* (2008) affermano che i metodi costruttivisti facilitano l'acquisizione delle soft skill tra gli studenti universitari iscritti ai corsi di primo livello in informatica. *Gruba et al.* (2001) descrivono i successi ottenuti nell'applicazione dei metodi costruttivisti in un corso di comunicazione. *Motschnig-Pitrik e Holzinger* (2002) puntualizzano:

*“In breve, l'obiettivo principale del costruttivismo è la competenza, non la conoscenza come nel cognitivismo o i risultati come nel comportamentismo (p. 163).”*

Nella teoria dell'apprendimento situato promossa da *Lave e Wenger* (1990), l'attenzione è rivolta al processo di costruzione comune della conoscenza nelle dinamiche di interazione sociale tra gli individui.

*“La teoria dell'apprendimento situato sposta l'attenzione dalle singole menti i legami tra la menti” (Yuan and McKelvey, 2002, p. 2).*

L'apprendimento è situato, perché, come avviene di solito, avviene nell'ambito di attività, di un contesto e di una cultura ben definiti (*McLellan*, 1985, p.6). Ne deriva che gli studenti non sono individui isolati, ma persone che partecipano attivamente all'interno delle comunità in cui si esercitano, gruppi di persone che *“si impegnano in un processo di apprendimento collettivo in un dominio condiviso di impegno umano” (Wenger, 2006)*. In un dominio di interesse condiviso, di competenze condivise, i membri della comunità sono coinvolti in attività comuni e discussioni, si aiutano a vicenda, condividono le informazioni. Essi sviluppano un repertorio condiviso di risorse quali esperienze, storie, strumenti e modi di affrontare problemi ricorrenti come mezzo per migliorare la pratica condivisa.

Durante l'apprendimento situato, gli insegnanti assumono il ruolo di coach esperti che mettono a disposizione strumenti e assistenza. Sanno *“come osservare il campo e come le variabili complesse messe in gioco nel campo si relazionano le une con le altre” (Gee, 2008, p. 1/2)*. Lavorano insieme agli studenti sui problemi complessi e partecipano al dialogo con loro.

Lo sviluppo delle soft skill può essere visto come raccolto intorno all'apprendimento situato (*Shakespeare et al.*, 2007, p. 2). Le skill di comunicazione, di teamwork o di apprendimento sono fondamentali per l'acquisizione collettiva di conoscenze nella comunità. Da un punto di vista delle aziende, studenti devono applicare le soft skill nelle situazioni lavorative. Quindi l'apprendimento situato è indicato per lo sviluppo delle soft skill, così come è l'apprendimento in contesto.

L'apprendimento significativo, incentrato sulla persona nella sua interezza

*“è basato sull'ipotesi - vissuta ed espressa come fiducia - che agli studenti cui viene concessa la libertà di esplorare diverse aree disciplinari in base ai loro interessi personali e che sono accompagnati nella loro incessante ricerca di le*

*soluzioni da un facilitatore che li sostiene e li comprende, non solo raggiungono risultati accademici soddisfacenti, ma sperimentano anche un incremento dei valori personali, quali la flessibilità, la fiducia in sé stessi e le abilità sociali” (Motschnig, 2010, p. 3).*

Carl Rogers, uno psicologo americano e fondatore dell’approccio centrato sulla persona, esprime i suoi pensieri e sentimenti sull’insegnamento e l’apprendimento nel suo libro “Freedom to learn” (La libertà di imparare) (1969/1983). In questo libro vengono descritte le caratteristiche fondamentali di un apprendimento significativo:

*“Ha una marcata caratteristica di coinvolgimento personale, poiché l’intera persona, sia dal punto di vista cognitivo che emotivo, si trova a partecipare all’evento di apprendimento. Avviene un’auto-iniziazione. Anche quando l’impulso o lo stimolo viene da fuori, il senso di scoperta, di andare oltre, di afferrare e comprendere, viene da dentro. Si diffonde. Fa la differenza nel comportamento, negli atteggiamenti e forse anche nella personalità dello studente. È valutato dallo studente. Egli capisce se soddisfa le sue necessità, se conduce verso quello che vuole sapere, se illumina la zona oscura di ignoranza che sta vivendo. Potremmo affermare che il luogo della valutazione risiede sicuramente nello studente. La sua essenza è il significato. Quando avviene questo tipo di apprendimento, per lo studente l’elemento di significato è integrato nell’intera esperienza” (Rogers, 1983, p. 20).*

*“... L’agevolazione dell’apprendimento significativo risiede in determinate qualità attitudinali che esistono nel rapporto personale tra il facilitatore e lo studente” (Rogers, 1983, p. 121).’*

Se un istruttore, insegnante o meglio un facilitatore di apprendimento viene visto dagli studenti almeno in una certa misura come sincero, fiducioso e comprensivo, allora può avvenire un apprendimento significativo.

Gli educatori che si concentrano sulla persona puntano alla creazione e al mantenimento di relazioni interpersonali costruttive con gli studenti e tra gli studenti. Dedicano la maggior parte del tempo riservato alla preparazione dei corsi a raccogliere e rendere disponibili le risorse per alimentare gli interessi degli studenti, ad esempio dando loro libri, articoli, film o invitando persone esperte nei campi di interesse degli studenti oppure organizzando una lezione ben strutturata e personalizzata (Rogers, 1983, p. 141/148/149). In circostanze favorevoli e se si sentono a proprio agio, i facilitatori concentrati sulla persona tendono ad essere adottare uno stile non-direttivo nella relazione con gli studenti, anche se a volte si possono applicare metodi d’insegnamento diversi, se gli studenti lo rendono necessario (Rogers, 1951 [1983/2005] , p. 341/345).

L’intuizione principale del costruttivismo sembra essere che

*“la conoscenza è in funzione dell’organizzazione del mondo esperienziale e quindi la costruzione della conoscenza è l’attività principalmente supportata. Vi è*

*una chiara focalizzazione sulla conoscenza assimilata/accomodante/costruttiva”*  
(Motschnig-Pitrik e Rohlíková, 2011, p. 8).

Nell'apprendimento situato il processo di costruzione della conoscenza collettiva sembra occupare un posto centrale.

L'apprendimento basato sulla persona mette in evidenza l'assimilazione dell'esperienza.

*“L'esperienza dell'organismo, guida, motiva in modo migliore... l'organizzazione della struttura del sé, alla quale è possibile insegnare a ordinare la conoscenza (di tipologie molto differenti, parzialmente tacita) in modo fluido che ha una qualche, seppur debole, rilevanza per la persona”.* (Motschnig-Pitrik and Rohlíková, 2011, p.8)

Nell'apprendimento situato l'attenzione è rivolta alla contestualizzazione di valori, sentimenti e pensieri in forme storiche, collettive e culturali, di attività localizzata, interessata, conflittuale e significativa (Murphy 2003, p. 1).

In primo luogo, un insegnante costruttivista potrebbe chiedersi: “Quali strumenti posso utilizzare per sostenere il processo di acquisizione della conoscenza? Come posso aiutarli nel dare alla luce la loro conoscenza?” Nel corso dell'apprendimento situato l'insegnante potrebbe anche chiedersi: “Come posso sostenere gli studenti nella comunità affinché perfezionino la loro pratica?” Se un insegnante, un istruttore, un tutor o un coach è concentrato sulla persona, ad un certo punto si porrà queste domande, ma quella principale rimarrà la seguente: “In che modo nei miei rapporti con gli studenti e nei rapporti tra di loro, posso creare un clima che faciliti la loro crescita personale?”

Le tre teorie descritte valutano gli effetti dell'apprendimento attraverso l'esperienza personale. Nel costruttivismo gli studenti sono considerati dei ricercatori di soluzioni valide per la risoluzione di problemi complessi. Nel contesto dell'apprendimento situato vengono migliorate le loro conoscenze e le loro competenze in aree disciplinari di loro interesse. L'apprendimento significativo si verifica quando gli studenti sono coinvolti dal punto di vista cognitivo, sociale ed emotivo nei problemi che sono significativi per loro a livello personale. Pertanto, il confronto con le problematiche reali è un elemento chiave nelle tre le teorie di apprendimento.

L'uso delle tecnologie informatiche e della comunicazione è apprezzato per facilitare l'apprendimento nell'approccio costruttivista, in quello situato e in quello incentrato sulla persona. Le piattaforme di comunicazione, quali i *webforum* o le *wiki* sono importanti per lo scambio di esperienze personali e sono spesso utilizzati come un supporto in contesti di blended learning. (Bauer et al., 2006).

Con il termine “blended learning” si fa riferimento ad una modalità di somministrazione dei corsi, basata sulla combinazione di classi face-to-face e sessioni di ‘e-learning’ on-line, accanto ai workshop e ad altre modalità.

I micro mondi teorizzati da Seymour Papert (1993) sono ambienti di apprendimento virtuali dove gli studenti possono sperimentare vari ambiti disciplinari dalla geometria, alla fisica, fino alla biologia o anche altri settori scientifici e derivano dalla teoria di Piaget sulla categorizzazione e sull'assimilazione delle conoscenze (Papert, 1993, p 120; Piaget, 1985). Dziorny (2005) confronta le caratteristiche dell'apprendimento basato sul gioco (Prensky, 2001; Malone, 1981; Jones, 1998) con gli elementi chiave dell'apprendimento situato (Norman, 1993; McLellan, 1985) e sostiene che il primo è una delineazione del secondo tipo di apprendimento. Le riflessioni sull'apprendimento incentrato sulla persona esercitano una notevole influenza sulla formazione di modelli di *e-learning* sviluppati intorno alla persona, su raccolte di modelli concettuali per scenari di apprendimento che possono essere utilizzati per progettare in modo trasparente contesti di apprendimento (Derntl, 2005)<sup>10</sup>.

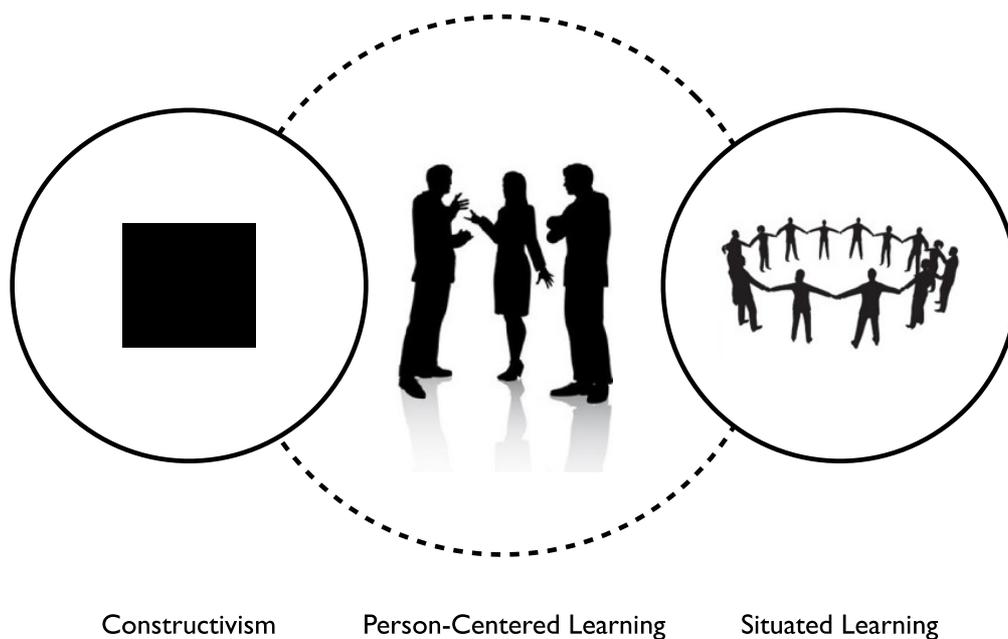


Figura 2 Costruttivismo, apprendimento basato sulla persona, Apprendimento situato

<sup>10</sup>PCeL Patterns su internet: <http://elearn.pri.univie.ac.at/patterns/?page=Intro>

## 4. Metodologia

### Definizione di soft skill

La definizione operativa di soft skill in questo documento è stata ricavata dai seguenti passaggi:

in primo luogo, abbiamo vagliato la letteratura per avere un insieme di definizioni di abilità, soft skill e competenze al fine di ottenere una panoramica delle interpretazioni correnti in questa sfera tematica<sup>11</sup>. *Peter Knight e Anna Page (2007)* affermano che:

*"le competenze cosiddette "wicked" (volatili) sono tipicamente indefinite, nel senso che, soltanto in pochi casi, è possibile descrivere chiaramente ciò che dovrebbe significare essere competenti, per esempio, nell'intelligenza emotiva" (Knight e Page, 2007, p. 11).*

Poiché non una definizione esatta di soft skill applicabile al progetto *ModEs* non esiste in letteratura, abbiamo unito diverse definizioni utilizzate in articoli e progetti dell'UE.

Le definizioni di *life skill* e di *new basic skill* o nuove competenze fondamentali contenute nell'*Adult Learning Glossary, Level 2*, si sono rivelate particolarmente appropriate.

- Le life skill sono le

*"Abilità che aiutano le persone ad adattarsi e ad assumere un atteggiamento positivo in modo che possano affrontare efficacemente le sfide della vita quotidiana."*

Nell'*Adult Literacy and Life Skills Survey (2002)* svolta dall'OCSE, il termine si riferisce, in particolare, alle capacità di risolvere i problemi.

- New basic skills (nuove competenze fondamentali) sono

*"Abilità quali le ICT, le lingue straniere, le competenze sociali, organizzative e comunicative, la cultura tecnologica e l'imprenditorialità."*

La descrizione delle competenze del *TUNING-Project* ha rappresentato un punto di partenza per la formulazione della nostra definizione di soft skill:

---

<sup>11</sup>Glossario del TUNING-Project:

[http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/archivos/GLOSSARY\\_OF\\_TERMS\\_revised\\_version\\_November\\_2006.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/archivos/GLOSSARY_OF_TERMS_revised_version_November_2006.pdf);

Glossario Bologna: <http://bologna.owwz.de/home.html?&L=1>,

<http://www2.uni-paderborn.de/~Studienreform/Einrichtung%20STUGA/BolognaGlossar.htm>;

European Adult Learning Glossary, Livello 2:

[http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/2010/adultglossary2_en.pdf);

(Bullinger et. al., 2004/Dauserand Schulze, 2005/Eisenreich et al., 2002)

*“La competenza rappresenta una combinazione dinamica di conoscenze, comprensione, capacità e abilità.”*

La definizione operativa finale delle soft skill di queste linee guida è la seguente:

Le soft skill rappresentano una combinazione dinamica di abilità cognitive e meta-cognitive, interpersonali, intellettuali e pratiche. Le soft skill aiutano gli individui ad adattarsi e ad assumere atteggiamenti positivi in modo da riuscire ad affrontare efficacemente le sfide poste dalla vita professionale e quotidiana.

### **Compilazione delle soft skill di ModEs**

Gli esperti in competenze professionali delle diverse organizzazioni partner coinvolte nel progetto *ModEs*<sup>12</sup> hanno redatto un elenco di competenze, completo delle definizioni corrispondenti, derivanti dallo studio della letteratura combinato alla propria esperienza professionale, attorno alle quali è stata articolata la ricerca. L'elenco è stato convalidato e rivisto all'interno del consorzio del progetto, prima di essere sottoposto all'approvazione delle aziende.

Quindi la validazione interna dell'elenco e delle definizioni delle soft skill garantisce:

- Validità: il significato della soft skill è in linea con la realtà da definire
- Importanza: la rilevanza dell'abilità nell'ambiente professionale
- Inclusione di proposte: sia osservazioni, che modifiche alle soft skill incluse nella lista preliminare, così come la possibilità di aggiungere, cancellare o unire più abilità

In questo modo, dalla lista preliminare di 16 soft skill, sono state identificate 21 soft skill.

Per completare le informazioni, ci siamo avvalsi della collaborazione di professionisti operanti nel settore delle risorse umane di varie aziende e dei responsabili per lo sviluppo professionale del personale, provenienti da diversi settori e da diversi paesi: Spagna, Italia, Slovenia, Lettonia e Malta. In questa fase della ricerca è stato innanzitutto elaborato un questionario on-line che è stato poi somministrato alle aziende. Per questa indagine è stata utilizzata la scala Likert, una scala psicometrica che viene adottata spesso nei sondaggi a scopo di ricerca. In questo modo, 246 aziende operanti in diversi settori in vari paesi hanno espresso una valutazione dell'importanza delle abilità incluse nel questionario on-line. Le aziende hanno confermato la rilevanza delle 21 soft skill, validando quindi l'elenco inizialmente elaborato dagli esperti del consorzio.

Inoltre, 35 esperti provenienti da diversi paesi (Spagna, Italia, Slovenia, Lettonia e Malta) hanno determinato l'importanza relativa delle abilità richieste e le hanno raggruppate, in base alle affinità delle iniziative che possono essere intraprese per

---

<sup>12</sup> IAT-Andalusian Institute of Technology (Spagna), CEFRIEL: Politecnico di Milano (Italia), SBAT: School of business Administration Turiba (Lettonia), ITS Institute for Tourism Studies (Malta) e GEA College of Entrepreneurship (Slovenia).

contribuire alla loro acquisizione. Per svolgere questo esercizio, gli esperti hanno ricevuto informazioni relative ai risultati dei questionari on-line compilati dalle aziende.

La maggior parte dei profili degli esperti che hanno partecipato a questa fase appartenevano ai settori elencati di seguito:

- Accademico: membri di gruppi di ricerca universitari specializzati sulla formazione e lo sviluppo e sul mondo lavorativo del lavoro
- Consulenza: professionisti delle risorse umane, esperti in attività di selezione del personale

Per le attività di raggruppamento delle skill, è stata utilizzata la metodologia del *Concept Mapping* (Trochim, 1989): questo metodo trasforma i dati qualitativi in informazioni quantitative per poterle trattare con tecniche statistiche. Come parte del processo, i dati vengono organizzati, quantificati e analizzati con metodi statistici quali lo scaling multidimensionale e l'analisi dei gruppi gerarchici (*Hierarchical Cluster Analysis*).

Nei vari paesi partecipanti sono stati creati diversi tipi di raggruppamenti di competenze, da un minimo di 3 gruppi, più eterogenei, fino a 5 gruppi, tutti descritti da etichette che evidenziano gli aspetti comuni delle soft skill incluse in ogni gruppo, ad esempio:

- Aspetti legati alle relazioni interpersonali, o le abilità sociali
- Aspetti legati alla componente comportamentale della skill, abilità personali
- Aspetti legati alla parte metodologica del lavoro, sia di gestione che di realizzazione e quelli legati all'innovazione e al cambiamento

Queste caratteristiche comuni corrispondono all'opzione di 3 gruppi, ottenuta dall'analisi dei gruppi che ha suddiviso la mappa delle soft skill ottenuta applicando lo scaling multidimensionale.

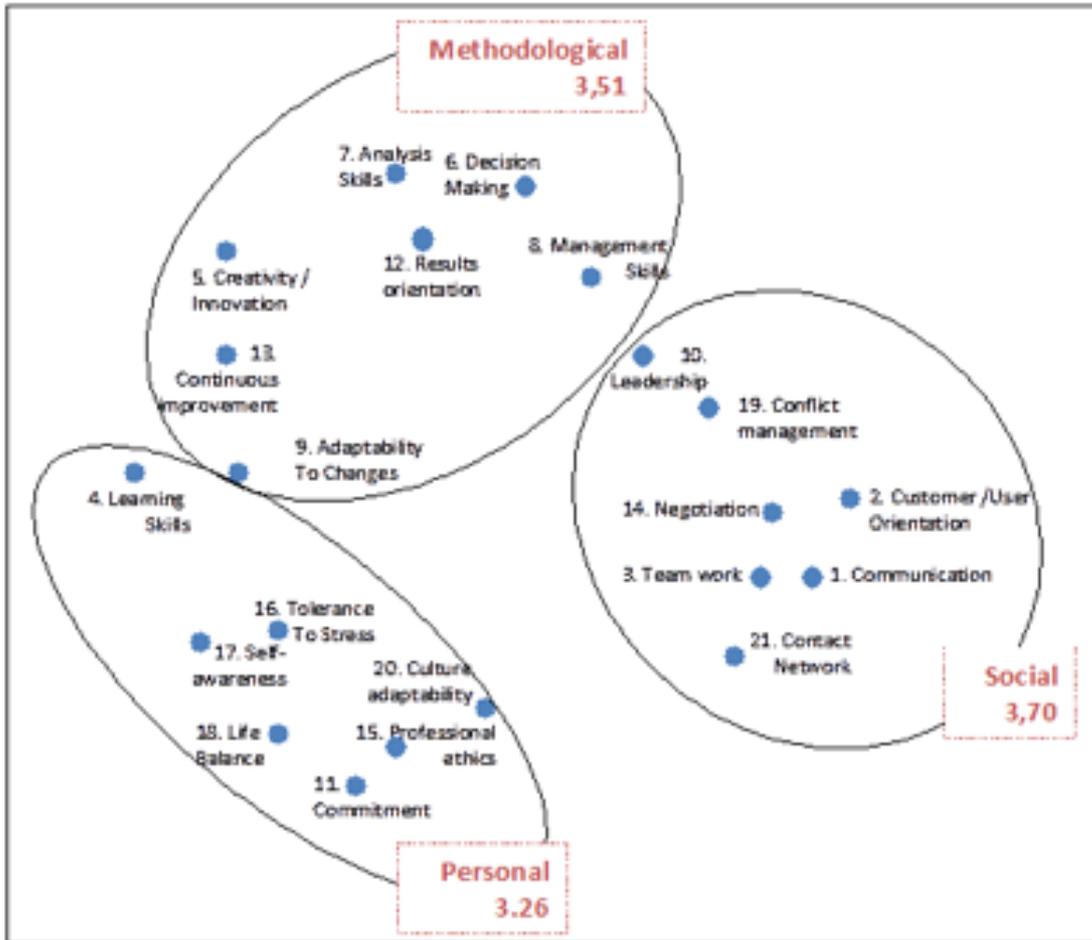


Figura 3 Gruppi di abilità e la loro importanza

A ognuno di questi gruppi è stato assegnato un punteggio ottenuto dall'importanza attribuita alle abilità che li compongono, inoltre sono state assegnate anche delle "etichette" che caratterizzano ogni singolo gruppo.

<b>SOCIALI</b>		
1	Comunicazione	4,48
2	Orientamento cliente/utente	4,36
3	Teamwork	4,10
10	Leadership	3,27
14	Capacità di negoziazione	3,27
19	Gestione dei conflitti	3,18
21	Rete di contatti	3,28
		<b>3,70</b>

<b>METODOLOGICHE</b>			
5	Creatività/Innovazione	<b>3,45</b>	<b>3,51</b>
6	Capacità di prendere decisioni	<b>3,43</b>	
7	Capacità di analisi	<b>3,47</b>	
8	Capacità di gestione	<b>3,16</b>	
9	Capacità di adattarsi ai cambiamenti	<b>3,69</b>	
12	Orientamento ai risultati	<b>3,70</b>	
13	Miglioramento continuo	<b>3,71</b>	
<b>PERSONALI</b>			
4	Capacità di apprendimento	<b>3,85</b>	<b>3,26</b>
11	Impegno	<b>3,10</b>	
15	Etica professionale	<b>3,74</b>	
16	Tolleranza allo stress	<b>3,34</b>	
17	Consapevolezza di sé stessi	<b>3,58</b>	
18	Equilibrio personale	<b>2,93</b>	
20	Adattabilità culturale	<b>2,31</b>	

Tabella 1 Gruppi di skills e la loro importanza

La ricerca effettuata nel corso dei pacchetti di lavoro 3 e 4 (WP3 e WP4) ha prodotto una lista di 21 soft skill. In un secondo momento, abbiamo confrontato le 21 soft skill individuate con quelle sviluppate dal progetto *TUNING – educational structures in Europe*, uno dei primi progetti cofinanziati dall'UE. Sulla base di tale confronto, abbiamo aggiunto una soft skill alla lista specifica di ModEs:

	Soft Skill	Descrizione
1	Comunicazione	La capacità di trasmettere idee, informazioni e opinioni in modo chiaro e convincente, sia in forma orale che scritta, ascoltando ed essendo ricettivi verso le proposte degli altri
2	Orientamento cliente/utente	La capacità di identificare, comprendere e soddisfare efficacemente le esigenze sia dei clienti esistenti che di quelli potenziali
3	Teamwork	La capacità di stabilire rapporti di partecipazione e di collaborazione con altre persone. Si tratta di condividere risorse e conoscenze, di armonizzare gli interessi e di contribuire attivamente al fine di raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione
4	Capacità di apprendimento	La capacità di eseguire un'auto-valutazione delle necessità di acquisire conoscenze (teoriche o pratiche) e di prendere le misure necessarie per acquisire e mettere in pratica questa conoscenza, mantenendo al contempo un atteggiamento flessibile e aperto verso l'apprendimento nel corso di tutta la vita professionale
5	Creatività/Innovazione	L'abilità di contribuire con idee nuove allo sviluppo di prodotti o dei servizi migliori all'interno dell'organizzazione, così come al miglioramento delle attività svolte durante il lavoro, con l'obiettivo di rispondere alle esigenze di evoluzione dell'organizzazione
6	Capacità di prendere decisioni	La capacità di prendere le decisioni necessarie a raggiungere determinati obiettivi in modo rapido e propositivo. la capacità di prendere utilizza le informazioni rilevanti per facilitare la scelta dell'alternativa migliore (consultando le fonti più appropriate, controllando e mettendo in atto l'alternativa selezionata) e comporta la riflessione sull'assunzione del rischio in condizioni di incertezza
7	Capacità di analisi	La capacità di trarre conclusioni e di prevedere il futuro raccogliendo informazioni da varie fonti e stabilendo relazioni di causa-effetto

8	Capacità di gestione	La capacità di fissare obiettivi e priorità, selezionando e assegnando i compiti e risorse, di seguire il progresso verso la realizzazione degli obiettivi identificati e di apportare sui possibili cambiamenti rispetto al piano iniziale
9	Capacità di adattarsi ai cambiamenti	La possibilità di cambiare il corso delle azioni per conseguire gli obiettivi identificati in una nuova situazione
10	Leadership	La capacità di motivare e guidare gli altri, affinché contribuiscano in modo efficace e adeguato al raggiungimento degli obiettivi
11	Impegno/Identificazione con l'organizzazione	La capacità di assumere un impegno nei confronti dell'organizzazione e di capire le sue peculiarità, fondendo il comportamento del singolo e le sue responsabilità professionali con i valori, i principi e gli obiettivi dell'organizzazione
12	Orientamento ai risultati	La capacità di rendere redditizi gli sforzi organizzativi, tenendo sempre presenti gli obiettivi perseguiti. Si tratta di ottimizzare la gestione del tempo, assegnando diversi livelli di priorità alle attività future e adottando strumenti o tecniche che faciliteranno il loro sviluppo
13	Miglioramento continuo	La capacità di svolgere le attività, le mansioni e le responsabilità inerenti al proprio ruolo professionale nel rispetto di determinati standard di qualità, cercando di migliorare continuamente, proponendo l'adeguamento e la modernizzazione procedurali e tecnologici
14	Capacità di negoziazione	La capacità di argomentare in modo chiaro e coerente e conciliare opinioni diverse, allo scopo di raggiungere un accordo che soddisfi tutti così come gli obiettivi proposti
15	Etica professionale	La capacità agire tenendo presenti i principi di comportamento professionali ed etici nello svolgimento delle attività quotidiane
16	Tolleranza allo stress	La capacità di mostrare resistenza in situazioni complicate o stressanti, mantenendo stesso inalterato il livello di qualità delle mansioni svolte
17	Consapevolezza di sé	La capacità di identificare i propri punti di forza e di debolezza reali, così come le motivazioni e i valori da cui deriva il comportamento di ognuno
18	Equilibrio personale	La capacità di gestire con successo i frequenti conflitti che sorgono tra vita privata e professionale, tra obiettivi e valori personali e quelli aziendali

19	Gestione di conflitti	La capacità di gestire i conflitti, quindi di stimolare il dialogo, regolare o risolvere i conflitti tra due o più parti
20	Adattabilità culturale	La capacità di svolgere progetti di livello manageriale e imprenditoriale in ambienti multiculturali
21	Rete di contatti	La capacità di sviluppare, mantenere e favorire i contatti sia a livello interno che esterno, con l'obiettivo di raggiungere i migliori risultati per l'organizzazione, salvaguardandone l'immagine
22	Capacità di ricerca e di gestione delle informazioni	La capacità di reperire informazioni, distinguere tra fonti o letteratura primarie e secondarie, di utilizzare la biblioteca - in modo tradizionale o digitale - per trovare informazioni su Internet e di utilizzare diversi metodi di ricerca e tecniche di valutazione

### Raggruppamento delle soft skill

Applicando dei criteri formali all'organizzazione delle soft skill, otteniamo alcuni raggruppamenti (Chur 2004, p.17):

#### Soft skill personali

- Capacità di apprendimento
- Etica professionale
- Consapevolezza di sé
- Tolleranza allo stress
- Impegno e identificazione con l'organizzazione
- Equilibrio personale
- Creatività/Innovazione

#### Soft skill sociali

- Comunicazione
- Teamwork
- Rete di contatti
- Capacità di negoziazione
- Gestione di conflitti
- Leadership
- Adattabilità culturale

Soft skill dipendenti dal contenuto/metodologiche

- Orientamento cliente/utente
- Miglioramento continuo
- Capacità di adattarsi ai cambiamenti
- Orientamento ai risultati
- Capacità di analisi
- Capacità di prendere decisioni
- Capacità di gestione
- Capacità di ricerca e di gestione delle informazioni

Partendo da questi raggruppamenti, abbiamo analizzato singolarmente ogni soft skill e ci siamo confrontati sulla possibilità di trasmetterle mediante l'insegnamento e i metodi di valutazione e di applicare la formulazione dei risultati di apprendimento ad esse corrispondenti. Inoltre, è stato chiesto a tre ricercatori di isolare le soft skill che sono parte integrante di tutte le altre. Tutti e tre i ricercatori hanno selezionato le stesse skill. Sulla base di queste osservazioni, abbiamo separato l'impegno, l'etica professionale e la consapevolezza di sé, appartenenti al gruppo delle skill "personali", e le abbiamo classificate piuttosto come atteggiamenti o valori.

Gli atteggiamenti e i valori possono essere considerati fondamentali e strettamente correlati all'acquisizione delle soft skill. Diversi studi descrivono che fare esperienza di tali atteggiamenti è legato, ad esempio, alla capacità di comunicare in gruppo (Rogers, 1983, p. 204/Cornelius-White, 2007, p. 19).

Il gruppo delle skill "personali" può essere organizzato come segue:

#### Soft skill personali

- Capacità di apprendimento
- Tolleranza allo stress
- Equilibrio personale

Abbiamo inoltre fatto una distinzione tra le skill che possono essere insegnate in corsi indipendenti e quelle che preferibilmente si imparano all'interno dei corsi regolari.

Indipendenti	Integrate
Creatività/Innovazione	Capacità di apprendimento
Comunicazione	Tolleranza allo stress
Teamwork	Equilibrio personale
Capacità di negoziazione	Rete di contatti
Gestione di conflitti	Adattabilità culturale
Leadership	Orientamento cliente/utente
Capacità di gestione	Miglioramento continuo
Capacità di ricerca e di gestione delle informazioni	Capacità di adattarsi ai cambiamenti
	Orientamento al risultato
	Capacità di analisi
	Capacità di prendere decisioni

## Risultati di apprendimento

Prima di formulare i risultati di apprendimento, abbiamo ricercato nelle fonti pertinenti le informazioni relative ai risultati di apprendimento di ogni soft skill. Abbiamo cercato di raccogliere almeno 3-4 fonti per ogni soft skill.

Queste sono state valutate in base alla qualità della definizione della soft skill corrispondente:

Q+→Fonti accademiche: articoli, libri, pagine web delle università

Q~→Fonti contenenti pubblicazioni accademiche nei riferimenti

Q-→Fonti senza teorie di livello accademico, ma con una quantità di contenuto sufficiente correlato a risultati di ricerche/articoli scientifici

Q0→Non sono state reperite fonti adeguate

Successivamente, abbiamo raggruppato i risultati di apprendimento identificati, unendo proposte simili; quindi abbiamo generalizzato i risultati di apprendimento e li abbiamo riformulati per formare una struttura coerente e adeguata alla definizione di ogni skill del progetto *ModEs*. Abbiamo cercato di fornire da 5 a 6 risultati di apprendimento per ogni soft skill.

È stato possibile enunciare risultati di apprendimento per tutte le soft skill ad eccezione della capacità di adattarsi ai cambiamenti.

Abbiamo poi effettuato un sondaggio destinato ai partner del consorzio del progetto *ModEs*. La rilevanza di ogni risultato di apprendimento per lo sviluppo delle rispettive soft skill è stata valutata da un team internazionale di esperti accademici. Sono stati proposti risultati di apprendimento anche per quanto riguarda la capacità di adattarsi ai cambiamenti.

Infine, i risultati di apprendimento sono stati adeguati alla luce dei risultati del sondaggio. Abbiamo eseguito una distribuzione di frequenze e filtrato i risultati di apprendimento che sono stati classificati come di scarsa o di nessuna importanza da almeno il 30% degli intervistati. Sono stati inclusi i risultati di apprendimento proposti nei commenti, qualora fossero avvalorati in letteratura.

I risultati di apprendimento sono formulati in termini generali e possono essere tradotti in termini più concreti quando saranno applicati in contesti di apprendimento specifici; tutti sono formulati seguendo la sintassi mostrata nella figura 1.

L'Appendice B contiene un elenco dei risultati di apprendimento corrispondenti ad ogni soft skill e delle fonti utilizzate per la loro compilazione nel sondaggio.

## Mini-curriculum

### Selezione delle soft skill

La scelta delle soft skill per il mini-curriculum si basa su due criteri. In primo luogo, abbiamo voluto costituire il programma partendo dal gruppo completo delle soft skill di ModEs; quindi, abbiamo cercato di integrare anche le abilità che possono essere insegnate in corsi indipendenti. Solamente il gruppo di abilità “sociali” è composto prevalentemente da soft skill che possono essere trasmesse in corsi indipendenti.

Abbiamo costruito il mini-curriculum, raggruppando le soft skill sociali in tre moduli.

### Alcune considerazioni sulla progettazione

La struttura dei moduli del mini-curriculum prende ispirazione da un modello per moduli curriculari di soft skill elaborato dall'Università di Cork<sup>13</sup> e dalla descrizione generica di modulo utilizzata all'Università di Vienna<sup>14</sup>.

Il mini-curriculum viene descritto per garantire la sua confrontabilità e trasparenza, poiché i metodi d'insegnamento e le modalità di valutazione, così come il carico di lavoro dello studente e il livello dell'EQF sono indicati per ogni modulo.

### Ringraziamenti

Ringraziamo tutti i membri del consorzio per averci aiutato a raccogliere i dati dai quali sono stati tratti i risultati di apprendimento per le soft skill. Un ringraziamento particolare va a Susanne Neumann per l'impegno profuso nella redazione della parte B.

---

<sup>13</sup> Descrizione del modulo: Creatività, Innovazione & Lavoro di squadra  
On-line: <http://courses.cit.ie/index.cfm?action=downloadModule&moduleId=169>

<sup>14</sup>[http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user\\_upload/senat/Arbeitsbehilfe/Kompendium\\_M%C3%A4rz\\_2011.pdf](http://senat.univie.ac.at/fileadmin/user_upload/senat/Arbeitsbehilfe/Kompendium_M%C3%A4rz_2011.pdf) (in tedesco)

## Appendice B

Soft Skill	Risultati di apprendimento	Fonti
Tolleranza allo stress	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Individuare gli effetti positivi e negativi dello stress; comprendere che lo stress è una reazione sia alle esperienze positive, che a quelle negative e che fa parte della vita</li> <li>2. Identificare i sintomi del sovraccarico da stress cronico</li> <li>3. Identificare le azioni che aumentano lo stress</li> <li>4. Adottare tecniche per gestire lo stress</li> <li>5. Creare un piano organizzativo delle attività da svolgere a casa e per provare a ridurre e a gestire lo stress</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Time Management &amp; Stress Management in Child Welfare Practice, University of California (<a href="http://calswec.berkeley.edu/CALSWEC/04_12_A_SelfCare_CWW_CLOs.pdf">http://calswec.berkeley.edu/CALSWEC/04_12_A_SelfCare_CWW_CLOs.pdf</a>) [Q-]</li> <li>• Stress Management – Skills Group, Skills Group (<a href="http://www.skillsgroup.com/">http://www.skillsgroup.com/</a>) [Q-]</li> <li>• Stress Management, Knowledge Quest Education Solutions (<a href="http://www.kqeinc.com/Outlines/StressManagementoutline.pdf">http://www.kqeinc.com/Outlines/StressManagementoutline.pdf</a>) [Q-]</li> </ul>
Equilibrio personale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Individuare le difficoltà che si incontrano nel tentativo di conciliare efficacemente lavoro e vita privata</li> <li>2. Stabilire un equilibrio nel modo di suddividere il tempo da dedicare i diversi aspetti della vita personale, considerati tutti significativi</li> <li>3. Migliorare la gestione del carico di lavoro adottando tecniche per organizzare meglio il proprio tempo, interagire con i colleghi e capire se stessi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Work/Life Balance: Challenges and Solutions, Concordia University (<a href="http://chrccs.concordia.ca/programs/workshopseries/work-life-balance.php">http://chrccs.concordia.ca/programs/workshopseries/work-life-balance.php</a>) [Q+]</li> <li>• Work Life Balance, Peter Delves Associates (<a href="http://www.delves.co.uk/courses/corporate-training/work-life-balance.html">http://www.delves.co.uk/courses/corporate-training/work-life-balance.html</a>) [Q~]</li> <li>• Work-life balance, FGT (<a href="http://www.fgt.com/en/pdf/en-work-life-balance.pdf">http://www.fgt.com/en/pdf/en-work-life-balance.pdf</a>) [Q~]</li> </ul>

<p>Creatività/Innovazione</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Applicare nuovi metodi per portare a termine i compiti richiesti, trovando eventualmente un "modo migliore"</li> <li>2. Utilizzare strategie per gestire un panorama professionale in continua evoluzione</li> <li>3. Migliorare la capacità di reagire in modo pratico e creativo ai problemi e alle opportunità</li> <li>4. Utilizzare strutture e strategie per favorire un ambiente adatto alla creatività e all'innovazione, ad es. tramite lo scambio di idee sui web-forum, agevolando le dinamiche di gruppo in un clima di reciproco rispetto e sostegno</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creativity, Innovation &amp; Teamwork, Cork Institute of Technology (<a href="http://courses.cit.ie/index.cfm?action=downloadModule&amp;moduleId=169">http://courses.cit.ie/index.cfm?action=downloadModule&amp;moduleId=169</a>) [Q+]</li> <li>• Personal Competencies Dictionary, University of Dayton (<a href="http://campus.udayton.edu/~hr/hrwebsite/Performance%20Management/Competency%20Dictionary.pdf">http://campus.udayton.edu/~hr/hrwebsite/Performance%20Management/Competency%20Dictionary.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Promoting creativity and innovation through education and training, Summaries of EU legislation (<a href="http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/general_framework/ef0001_en.htm">http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/general_framework/ef0001_en.htm</a>) [Q+]</li> <li>• Creativity, Innovation and Technology, RMIT University (<a href="http://www.rmit.edu.au/courses/014210">http://www.rmit.edu.au/courses/014210</a>) [Q+]</li> <li>• Masters in Creativity and Innovation, University of Malta (<a href="http://www.um.edu.mt/create/notices/master">http://www.um.edu.mt/create/notices/master</a>) [Q+]</li> </ul>
<p>Capacità di apprendimento</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fissare gli obiettivi in base a criteri di successo</li> <li>2. Formulare giudizi e giungere a conclusioni</li> <li>3. Relazionare le proprie idee ed esperienze a quelle degli altri</li> <li>4. Rispondere positivamente al cambiamento, cercando consigli e sostegno ove è necessario</li> <li>5. Pianificare in anticipo, elaborando un programma che comprenda tutti gli impegni di studio, lavoro e della vita personale o sociale per i prossimi giorni/settimane/mesi</li> <li>6. Sviluppare le singole strategie di apprendimento al fine di acquisire nuove conoscenze (focus sul modo di apprendere e non sull'oggetto dell'apprendimento)</li> <li>7. Identificare i propri bisogni di apprendimento e prendere le misure necessarie per ridurre il divario tra i contenuti dell'apprendimento e cosa è necessario sapere per ottenere dei risultati soddisfacenti sul lavoro</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A framework of personal, learning and thinking skills, National Curriculum (<a href="http://curriculum.qcda.gov.uk/uploads/PLTS_framework_tcm8-1811.pdf">http://curriculum.qcda.gov.uk/uploads/PLTS_framework_tcm8-1811.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Develop effective study strategies, The Open University (<a href="http://www.open.ac.uk/skillsforstudy/develop-effective-study-strategies.php">http://www.open.ac.uk/skillsforstudy/develop-effective-study-strategies.php</a>) [Q+]</li> <li>• Learning-to-Learn Skills, Singapore Management University (<a href="http://www.sis.smu.edu.sg/programme/learning_outcomes.asp#LO4">http://www.sis.smu.edu.sg/programme/learning_outcomes.asp#LO4</a>) [Q+]</li> </ul>

Comunicazione	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicare in modo trasparente come risultato di una maggiore coesione e fiducia in sé</li> <li>2. Praticare l'ascolto attivo</li> <li>3. Esporre in modo chiaro e sicuro in pubblico</li> <li>4. Controllare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo</li> <li>5. Comunicare in modo espressivo ed efficace sia nei contesti face-to-face che on-line</li> <li>6. Comunicare in modo espressivo ed efficace in forma scritta</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Two Technology-Enhanced Courses Aimed at Developing Interpersonal Attitudes and Soft Skills in Project Management, University of Vienna (<a href="http://www.pri.univie.ac.at/Publications/2006/MOTSCHNIG_Renate_EC_TEL_2006.pdf">http://www.pri.univie.ac.at/Publications/2006/MOTSCHNIG_Renate_EC_TEL_2006.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• The Effects of Person Centered Education on Communication and Community Building, University of Vienna (<a href="http://eprints.cs.univie.ac.at/2232/">http://eprints.cs.univie.ac.at/2232/</a>) [Q+]</li> <li>• Importance of Soft skills development in education, School of Educators (<a href="http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/">http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/</a>) [Q~]</li> <li>• Soft Skills Unit 2: Communication, Youth Connect (<a href="http://www.youthconnectthailand.org/transitions-program/curriculum/soft-skills/">http://www.youthconnectthailand.org/transitions-program/curriculum/soft-skills/</a>) [Q-]</li> </ul>
Teamwork	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valutare la propria performance per quanto riguarda la comunicazione, la risoluzione di conflitti, e la capacità di prendere decisioni</li> <li>2. Utilizzare in modo efficace un'ampia rosa di processi di gruppo (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni)</li> <li>3. Capacità di autovalutare la propria prestazione come membri del team e di individuare aree specifiche di miglioramento</li> <li>4. Interagire e lavorare con gli altri in modo efficace</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BH2286 Effective Teamwork, Aston University (<a href="http://www1.aston.ac.uk/">http://www1.aston.ac.uk/</a>) [Q+]</li> <li>• Using Teamwork Skills, National Open College Network (<a href="http://www.nocn.org.uk/control/QCF_14/1/hb11qq038.pdf">http://www.nocn.org.uk/control/QCF_14/1/hb11qq038.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Soft Skills Assessment for an IT Core Curriculum, National Workforce Center for Emerging Technologies (<a href="http://www.nwcet.org/downloads/SoftSkillsITCoreCurr.pdf">http://www.nwcet.org/downloads/SoftSkillsITCoreCurr.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Graduate Skills: Standards of Achievement, Graduate Skills (<a href="http://www.graduateskills.edu.au/wp-content/uploads/2010/08/GraduateSkills_Standards_Collated.pdf">http://www.graduateskills.edu.au/wp-content/uploads/2010/08/GraduateSkills_Standards_Collated.pdf</a>) [Q~]</li> <li>• Importance of Soft skills development in education, School of Educators (<a href="http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/">http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/</a>) [Q~]</li> </ul>
Rete di contatti	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprendere lo scopo della rete di contatti e l'insieme di skill in essa coinvolte</li> <li>2. Applicare le competenze chiave per stabilire relazioni</li> <li>3. Incoraggiare il contatto con i membri effettivi o potenziali della propria rete di contatti</li> <li>4. Gestire e amministrare la propria rete di contatti in modo efficace</li> <li>5. Assumere un atteggiamento motivato e orientato al conseguimento degli obiettivi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Networking Skills, Institute of Financial Accountants (<a href="http://www.ifa.org.uk/members/online-cpd-courses/networking-skills">http://www.ifa.org.uk/members/online-cpd-courses/networking-skills</a>) [Q~]</li> <li>• Soft Skills of Network Building, Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (<a href="http://connect.inwent.org/fileadmin/dokumente/B1_WS_description_III_A_C_SEE.pdf">http://connect.inwent.org/fileadmin/dokumente/B1_WS_description_III_A_C_SEE.pdf</a>) [Q~]</li> <li>•</li> </ul>

<p>Capacità di negoziazione</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Preparare un piano di negoziazione e strategico</li> <li>2. Creare un clima positivo e costruttivo al tavolo delle trattative</li> <li>3. Essere disponibile a modificare il proprio punto di vista</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Written confirmation of proposed learning outcomes as intended learning outcomes for a course in negotiation at the technical university of Vienna by Mag. Johannes Gettinger [Q+]</li> <li>• Effective Negotiations in Projects and Procurement, United Nations Development Programme (<a href="http://www.undp.org/procurement/documents/effective_negotiations.pdf">http://www.undp.org/procurement/documents/effective_negotiations.pdf</a>) [Q~]</li> <li>• Course 159: Negotiation Skills, RioTraining (<a href="http://www.trainingbyroi.com/100-199/159%20-%20Negotiation%20Skills.pdf">http://www.trainingbyroi.com/100-199/159%20-%20Negotiation%20Skills.pdf</a>) [Q-]</li> </ul>
<p>Gestione dei conflitti</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dimostrare una comprensione chiara della nozione di conflitto personale ed interpersonale, così come degli ambiti ad esso correlati, come la frustrazione e lo stress personale ed interpersonale</li> <li>2. Dimostrare consapevolezza del legame tra personalità e stile di gestione dei conflitti</li> <li>3. Applicare risorse di tipo culturale per migliorare la collaborazione e la gestione dei conflitti in particolari contesti culturali</li> <li>4. Applicare alla gestione e la risoluzione dei conflitti le abilità consolidate e quelle di recente acquisizione, come l'ascolto attivo, la riflessione empatica avanzata, il confronto e la sintesi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflict Resolution Education: An Examination of Student Learning Outcomes, North Carolina A&amp;T State University (<a href="http://www.mediate.com/pdf/Rashid.pdf">http://www.mediate.com/pdf/Rashid.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Conflict Management– Subject outline 2011/12, Kimmage Development Studies Centre (<a href="http://www.kimmagedsc.ie/Conflict%20Management.pdf">http://www.kimmagedsc.ie/Conflict%20Management.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Conflict Management, Further Education and Training Awards Council (<a href="http://www.fetac.ie/doc/WelcomeServlet?DocId=0901df9e800021c7">http://www.fetac.ie/doc/WelcomeServlet?DocId=0901df9e800021c7</a>) [Q+]</li> <li>• Conflict and Conflict Management, Community Lifestyle Workshops (<a href="http://communitylifestyle.ie/downloads/CONFLICT-AND-CONFLICT-MANAGEMENT.pdf">http://communitylifestyle.ie/downloads/CONFLICT-AND-CONFLICT-MANAGEMENT.pdf</a>) [Q-]</li> </ul>

Leadership	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spiegare il meccanismo di funzionamento della leadership e come viene percepita all'interno delle organizzazioni</li> <li>2. Identificare i propri punti di forza e quelli da sviluppare in qualità di leader</li> <li>3. Descrivere le qualità importanti e i comportamenti di leader di successo</li> <li>4. Lavorare efficacemente in contesti diversi, applicando tecniche di leadership situazionale</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership Competency, Dominican University of California (<a href="http://www.dominican.edu/academic/resources/catalog/2010-2012/undergradprogram/busadmin/slo.html">http://www.dominican.edu/academic/resources/catalog/2010-2012/undergradprogram/busadmin/slo.html</a>) [Q+]</li> <li>• Effective Leadership Skills, The Open University (<a href="http://www3.open.ac.uk/study/professional-skills/course/ggb003.htm">http://www3.open.ac.uk/study/professional-skills/course/ggb003.htm</a>) [Q+]</li> <li>• The teaching of leadership: a comparative analysis, Air Command and Staff College (<a href="http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/acsc/96-057.pdf">http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/acsc/96-057.pdf</a>) [Q~]</li> <li>• Training and Development in Team Leadership Skills, Everest Training (<a href="http://www.everesttraining.com/leadership.shtml">http://www.everesttraining.com/leadership.shtml</a>) [Q-]</li> <li>• Leadership Skills and Training, Impact Factory (<a href="http://www.impactfactory.com/p/leadership_skills_training_development/issues_1327-1104-81184.html">http://www.impactfactory.com/p/leadership_skills_training_development/issues_1327-1104-81184.html</a>) [Q-]</li> <li>• Leadership Skills and Techniques, Management Concepts (<a href="http://www.managementconcepts.com/portal/server.pt?open=512&amp;objID=301&amp;PageID=642&amp;mcTarget=course&amp;mcTargetID=400111&amp;cached=true&amp;mode=2&amp;userID=243">http://www.managementconcepts.com/portal/server.pt?open=512&amp;objID=301&amp;PageID=642&amp;mcTarget=course&amp;mcTargetID=400111&amp;cached=true&amp;mode=2&amp;userID=243</a>) [Q-]</li> <li>• Soft Skills Curriculum, OTA (<a href="http://www.scribd.com/doc/23775052/Soft-Skills-Curriculum">http://www.scribd.com/doc/23775052/Soft-Skills-Curriculum</a>) [Q-]</li> <li>• Counselling and Leadership Skills for Supervisors and Middle Managers, Abar Solutions (<a href="http://www.abar-solutions.com/viewFile.php?id=140">http://www.abar-solutions.com/viewFile.php?id=140</a>) [Q-]</li> </ul>
Adattabilità culturale	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Descrivere il valore della diversità culturale</li> <li>2. Interagire in modo flessibile e pronto all'adattamento in ambienti nuovi</li> <li>3. Descrivere il rapporto tra cultura e comunicazione</li> <li>4. Riservare un'attenzione particolare agli incontri sensibili dal punto di vista culturali</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultural Adaptability among American and European Business Students, Indiana University of Pennsylvania (<a href="http://www.aabri.com/manuscripts/08071.pdf">http://www.aabri.com/manuscripts/08071.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• The Reflective Model of Intercultural Competency: A Multidimensional, Qualitative Approach to Study Abroad Assessment, Texas Christian University (<a href="http://www.frontiersjournal.com/documents/FrontiersXVIII-Fall09-TWilliams.pdf">http://www.frontiersjournal.com/documents/FrontiersXVIII-Fall09-TWilliams.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• UNIV 188A: Understanding Culture and Cultural Differences Fall 2009, University of Maryland (<a href="http://www.globalcommunities.umd.edu/UNIV-188A-Syllabus-2009-101.pdf">http://www.globalcommunities.umd.edu/UNIV-188A-Syllabus-2009-101.pdf</a>) [Q+]</li> </ul>

Orientamento cliente/utente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Valutare le aree nelle quali l'organizzazione è stata orientata al cliente e valutare come e in che modo poter sviluppare questo aspetto</li> <li>2. Coinvolgere i clienti nell'identificazione di obiettivi o deadline realistici</li> <li>3. Porre domande per identificare le necessità, le aspettative e il livello di soddisfazione dei clienti o per determinare la loro conoscenza della gamma di servizi disponibili</li> <li>4. Prendere le misure necessarie per comprendere e soddisfare a pieno i bisogni di un cliente</li> <li>5. Rispondere ai clienti con adeguata prontezza</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal Competencies Dictionary, University of Dayton (<a href="http://campus.udayton.edu/~hr/hrwebsitesite/Performance%20Management/Competency%20Dictionary.pdf">http://campus.udayton.edu/~hr/hrwebsitesite/Performance%20Management/Competency%20Dictionary.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Community Service/Customer Orientation Skills, Iowa State University (<a href="http://www.cepd.iastate.edu/index.php?option=com_cscos">http://www.cepd.iastate.edu/index.php?option=com_cscos</a>) [Q+]</li> <li>• Diploma - Marketing and Customer Orientation, Select Knowledge (<a href="http://www.selectknowledge.com/resources/moduleDetails.asp?ModuleCourseID=13&amp;ModuleID=277">http://www.selectknowledge.com/resources/moduleDetails.asp?ModuleCourseID=13&amp;ModuleID=277</a>) [Q-]</li> </ul>
Miglioramento continuo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fissare obiettivi misurabili.</li> <li>2. Trovare la causa principale di un cambiamento qualitativo</li> <li>3. Determinare i tempi, i compiti, le responsabilità e le risorse necessarie per conseguire gli obiettivi di miglioramento individuati</li> <li>4. Misurare il risultato del miglioramento rispetto agli indicatori di performance attesi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tools for Continuous Improvement, Macquarie University (<a href="http://www.hr1.mq.edu.au/ld/programs/pmc/course_description/continuous_improvement_process_mapping.php">http://www.hr1.mq.edu.au/ld/programs/pmc/course_description/continuous_improvement_process_mapping.php</a>) [Q+]</li> <li>• Continuous Improvement Skills, Alamo Learning Systems (<a href="http://www.alamols.com/training/ciskills.htm">http://www.alamols.com/training/ciskills.htm</a>) [Q~]</li> <li>• Continuous Improvement – Whats´ the problem?, Ideas for Leadership in Logistics (<a href="http://www.leancor.com/uploads/Documents/Articles/Continuous_Improvement_Whats_The_Problem.pdf">http://www.leancor.com/uploads/Documents/Articles/Continuous_Improvement_Whats_The_Problem.pdf</a>) [Q~]</li> <li>• Continuous Improvement Process Definition, chron Small Business (<a href="http://smallbusiness.chron.com/continuous-improvement-process-definition-4534.html">http://smallbusiness.chron.com/continuous-improvement-process-definition-4534.html</a>) [Q~]</li> </ul>

Orientamento ai risultati	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adottare strumenti e tecniche per assicurare che i progetti siano orientati verso l'obiettivo</li> <li>2. Intraprendere iniziative per ottimizzare le risorse al fine di raggiungere il risultato</li> <li>3. Rimanere orientati al processo anche per risultati di qualità e per contribuire al miglioramento dei processi</li> <li>4. Conservare il teamwork e il team building in particolare per il lavoro prevede interdipendenze.</li> <li>5. Sviluppare e utilizzare indicatori per valutare il raggiungimento degli obiettivi e la realizzazione dei risultati</li> <li>6. Prendere decisioni rapidamente, assicurandosi che i rischi siano ridotti al minimo, apportare modifiche specifiche nei metodi di lavoro e inserire nuove abilità per migliorare le prestazioni personali e i risultati organizzativi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Key Competences at Concordia – A reference guide for management and staff, Concordia University (<a href="http://hr.concordia.ca/eed/online_guides/pdf/hr_guide_KeyComp.pdf">http://hr.concordia.ca/eed/online_guides/pdf/hr_guide_KeyComp.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Results-oriented professional development – In search of an optimal mix of effective practices, University of Kentucky (Journal of Staff Development 15 (4), 1994, p. 42-50) [Q+]</li> <li>• Soft Skills/Competencies: Result Orientation, Blog: ShyamBhatawdekar (<a href="http://shyam.bhatawdekar.net/index.php/2010/08/17/soft-skillscompetencies-result-orientation/">http://shyam.bhatawdekar.net/index.php/2010/08/17/soft-skillscompetencies-result-orientation/</a>) [Q~]</li> <li>• Results Orientation, Office of Human Resources (<a href="http://hr.od.nih.gov/workingatnih/competencies/core/results.htm">http://hr.od.nih.gov/workingatnih/competencies/core/results.htm</a>) [Q-]</li> <li>• Results Orientation, Financial Careers in the Alberta Public Service (<a href="http://www.financialcareers.gov.ab.ca/competencies/results_orientation.html">http://www.financialcareers.gov.ab.ca/competencies/results_orientation.html</a>) [Q-]</li> <li>• Results orientation competency, International Telecommunication Union (<a href="http://www.itu.int/employment/Recruitment/itu_competencies.htm">http://www.itu.int/employment/Recruitment/itu_competencies.htm</a>) [Q-]</li> </ul>
Capacità di analisi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificare e analizzare i problemi in situazioni difficili e fare una valutazioni motivate</li> <li>2. Elaborare idee e soluzioni alternative</li> <li>3. Trarre conclusioni sulla base di prove valide</li> <li>4. Formulare un concept come risultato della lettura, della ricerca, della discussione e del brainstorming in un lavoro molto specifico, concentrato su una particolare disciplina</li> <li>5. Applicare la teoria rilevante alle fonti</li> <li>6. Collocare eventi e/o problemi specifici in un contesto più ampio.</li> <li>7. Addurre controprove e/o esempi</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soft Skills Assessment for an IT Core Curriculum, National Workforce Center for Emerging Technologies (<a href="http://www.nwcet.org/downloads/SoftSkillsITCoreCurr.pdf">http://www.nwcet.org/downloads/SoftSkillsITCoreCurr.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Approaches to Teaching, Learning and Assessment in Competence Based Degree Programmes, TUNING-Project (<a href="http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/archivos/TLA%20PARA%20LA%20PAGINA.pdf">http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/archivos/TLA%20PARA%20LA%20PAGINA.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Importance of Soft skills development in education, School of Educators (<a href="http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/">http://schoolofeducators.com/2009/02/importance-of-soft-skills-development-in-education/</a>) [Q~]</li> </ul>

<p>Capacità di prendere decisioni</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riconoscere l'opportunità di prendere una decisione</li> <li>2. Considerare le conseguenze della decisione che si sta per prendere</li> <li>3. Valutare la qualità delle informazioni fornite</li> <li>4. Chiarire la natura del problema prima di decidere di attuare una determinata misura</li> <li>5. Cercare/identificare alternative.</li> <li>6. Valutare la qualità dei risultati dopo aver preso le decisioni richieste</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Improving Students' Decision Making Skills, The Fuqua School of Business (<a href="http://faculty.fuqua.duke.edu/~clemenn/bio/DMSkills.pdf">http://faculty.fuqua.duke.edu/~clemenn/bio/DMSkills.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Analytic and Decision Making Competency, Dominican University of California (<a href="http://www.dominican.edu/academic/resources/catalog/2010-2012/undergradprogram/busadmin/slo.html">http://www.dominican.edu/academic/resources/catalog/2010-2012/undergradprogram/busadmin/slo.html</a>) [Q+]</li> <li>• Decision-making / reasoning skills, University of Arizona (<a href="http://cals-cf.calsnet.arizona.edu/fcs/bpy/content.cfm?content=decision_making">http://cals-cf.calsnet.arizona.edu/fcs/bpy/content.cfm?content=decision_making</a>) [Q+]</li> <li>• Decision Making Skills, University of Kent (<a href="http://www.kent.ac.uk/careers/sk/decisionmaking.htm">http://www.kent.ac.uk/careers/sk/decisionmaking.htm</a>) [Q+]</li> </ul>
<p>Capacità di gestione</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riflettere sullo sviluppo delle capacità di gestione in un gruppo e sui relativi compiti</li> <li>2. Gestire i requisiti mutevoli</li> <li>3. Gestire tempo e risorse in modo efficace</li> <li>4. Collaborare in modo efficace con persone diverse, membri del gruppo, con i pari, con gruppi e/o organizzazioni</li> <li>5. Applicare strumenti tecniche e metodologie di project management, ivi incluse le tecnologie informatiche e della comunicazione</li> <li>6. Valutare le proprie prestazioni e quelle degli altri membri del gruppo</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal management skills, MBA Handbook (<a href="http://www.mba-handbook.com/pre_cource_skill_development/personal_management_skills/learning_outcomes_and_introduction.php">http://www.mba-handbook.com/pre_cource_skill_development/personal_management_skills/learning_outcomes_and_introduction.php</a>) [Q+]</li> <li>• Management Skills, University of Wolverhampton (<a href="http://courses.wlv.ac.uk/Course.asp?code=BU029F01CWU&amp;tab=Irngout#courseNav">http://courses.wlv.ac.uk/Course.asp?code=BU029F01CWU&amp;tab=Irngout#courseNav</a>) [Q+]</li> <li>• Project Management Outcomes – Management, University of West Florida (<a href="http://uwf.edu/cutla/pmo.cfm">http://uwf.edu/cutla/pmo.cfm</a>) [Q+]</li> <li>• BSc (IS Management) Programme, Singapore Management University (<a href="http://www.sis.smu.edu.sg/programme/BSc/learning-outcomes.asp">http://www.sis.smu.edu.sg/programme/BSc/learning-outcomes.asp</a>) [Q+]</li> </ul>

<p>Capacità di ricerca e di gestione delle informazioni</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reperire le informazioni necessarie in modo efficace ed efficiente</li> <li>2. Valutare le informazioni reperite su Internet</li> <li>3. Comprendere le questioni economiche, giuridiche e sociali circa l'uso delle informazioni e accedere e utilizzare le informazioni in modo e legale</li> <li>4. Identificare il bisogno di ricevere informazioni e determinare la natura e la portata delle informazioni necessarie</li> <li>5. Organizzare, gestire e presentare le informazioni</li> <li>6. Utilizzare le informazioni in modo efficace per raggiungere uno scopo specifico</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Research and Information Skills, University of Birmingham (<a href="http://www.skills.bham.ac.uk/course/s/infoskills.shtml">http://www.skills.bham.ac.uk/course/s/infoskills.shtml</a>) [Q+]</li> <li>• Introductory Research and Information Skills for Science, University of Western Australia (<a href="http://www.unitoutlines.science.uwa.edu.au/Units/SCIE1130/SEM-1/2011">http://www.unitoutlines.science.uwa.edu.au/Units/SCIE1130/SEM-1/2011</a>) [Q+]</li> <li>• Learning Outcomes LSE 100, London School of Economics and Political Science (<a href="http://www2.lse.ac.uk/intranet/students/LS E100/LearningOutcomes.pdf">www2.lse.ac.uk/intranet/students/LS E100/LearningOutcomes.pdf</a>) [Q+]</li> <li>• Information literacy standards and learning outcomes, James Cook University (<a href="http://www-public.jcu.edu.au/libcomp/assist/JCU PRD1_054301#_5._Information_literacy">http://www-public.jcu.edu.au/libcomp/assist/JCU PRD1_054301#_5._Information_literacy</a>) [Q+]</li> <li>• CHLS Information Competency Courses, Skills, and Learning Outcomes, California State University Long Beach (<a href="http://www.csulb.edu/~sluevano/seeds/PDF/Delgado%20IC%20courses%20and%20learning%20outcomes.pdf">http://www.csulb.edu/~sluevano/seeds/PDF/Delgado%20IC%20courses%20and%20learning%20outcomes.p df</a>) [Q+]</li> <li>• Information Literacy Competency Standards for Higher Education, American Library Association (<a href="http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/standards/standards.pdf">http://www.ala.org/ala/mgrps/divs/acrl/standards/standards.pdf</a>) [Q+]</li> </ul>
<p>Adattabilità culturale</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riconoscere i cambiamenti che avvengono nel proprio ambiente</li> <li>2. Identificare la natura del cambiamento</li> <li>3. Giudicare in che modo tali cambiamenti si ripercuotono sulla situazione lavorativa e sulla strategia dell'organizzazione in termini di rischi e opportunità</li> <li>4. Identificare e analizzare i diversi aspetti di una situazione che sono importanti per raggiungere alcuni obiettivi specifici e per valutare come e in che misura è necessario adattare questi aspetti in seguito ai cambiamenti avvenuti</li> <li>5. Valutare gli sforzi possibili in relazione a un determinato processo di cambiamento</li> </ol>	

## **Parte C: Best Practice dell'insegnamento delle soft skill**

In questa sezione, gli esempi di 'best practice' ben collaudate mostrano l'approccio adottato da insegnanti e facilitatori creativi e ispirati allo sviluppo delle soft skill nei loro corsi.

## 5. Esempi di best practice

### Esempio di best practice – Modello

**Corso:** titolo del corso

**Collaboratori:** collaboratori del corso

**Descrizione:** breve descrizione del corso (facoltativo)

**Metodi d'insegnamento:** metodi d'insegnamento utilizzati; vedere Appendice A

**Metodi di valutazione delle soft skill:** valutazione delle soft skill

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, apprendimento on-line o blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e valutazione delle soft skill:** spiegazione delle modalità di svolgimento del corso; condivisione di esperienze

**Informazioni dettagliate:** bibliografia e indirizzi web

### Best practices collaudate

#### Corso: Ingegneria web, Università di Vienna, Facoltà di Informatica

**Collaboratori:** *Renate Motschnig, Michael Derntl, Kathrin Figl*

**Descrizione:** *un modulo dedicato all'ingegneria web all'interno del corso di laurea di primo livello in informatica, composto da lezioni frontali della durata di 2 ore settimanali e lezioni in laboratorio di 2 ore settimanali per 20 studenti. Nelle lezioni di laboratorio gli studenti possono approfondire le tecniche e le teorie presentate durante le lezioni frontali lavorando in gruppo su un progetto di interesse personale.*

**Metodo d'insegnamento:** *apprendimento basato sulla risoluzione di problemi*

**Metodi di valutazione delle soft skill:** *valutazione del gruppo partner, riflessione personale.*

**Modalità di apprendimento:** *blended learning*

*Gli incontri face-to-face sono integrati dai servizi on-line relativi alle attività del progetto. Ad esempio, i documenti sono caricati e commentati sul web, queste risorse possono essere consultate e scaricate, i problemi possono essere discusse nei forum on-line.*

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione delle soft skill:**

*all'inizio del semestre gli studenti si suddividono in gruppi di tre persone, in base ai propri interessi personali e agli argomenti preferiti; quindi ogni gruppo elabora una concept iniziale del progetto, che viene perfezionata nel corso del semestre. Le visioni del progetto sono descritte in un contratto di apprendimento tra il gruppo e l'insegnante.*

*I contratti di apprendimento possono contenere i seguenti elementi (Derntl, 2005, pag 385.):*

- *Nome dell'istruttore*
- *Nomi dei membri del team con i relativi indirizzi e-mail*
- *Argomento*
- *Obiettivi*
- *Attività e documenti*
- *Termine per la consegna della versione finale*
- *Firma del rappresentante del gruppo*
- *Firma dell'istruttore*

*I contratti di apprendimento offrono agli studenti l'opportunità di decidere responsabilmente ciò che vogliono imparare all'interno di contesti istituzionali e al concentrati sul contenuto, ad esempio scegliendo gli argomenti che vogliono studiare e proponendo i criteri di valutazione da applicare ai propri contributi. I contratti di apprendimento possono essere utilizzati come punto di partenza per la valutazione sia qualitativa che quantitativa dei risultati raggiunti (Rogers e Freiberg, 1994, p. 193).*

*Dopo la presentazione del concept all'assemblea plenaria, i gruppi si incontrano con i gruppi partner, in modo che ogni team possa valutare il progetto dell'altro, affinché che ogni progetto possa essere valutato da un gruppo diverso. Quindi il progetto viene realizzato in tre fasi principali: inizio del progetto, elaborazione del concetto di base e costruzione di un'applicazione web utilizzando le tecnologie pertinenti al corso. I gruppi partner commentano e valutano ogni fase del progetto.*

*I gruppi leggono on-line i loro rapporti di valutazione e rivedono la soluzione corrispondente alla fase valutata alla luce dei consigli ricevuti. L'insegnante prende visione dei commenti, delle valutazioni e delle modifiche per verificarne la correttezza e l'adeguatezza. Durante la lezione frontale che ha preceduto la prima fase del progetto, gli studenti hanno imparato a scrivere le peer review ed era stato chiesto loro, sia durante la lezione che on-line, di utilizzare un linguaggio appropriato e dare feedback costruttivo.*

*Per valutare il lavoro di gruppo, studenti devono scrivere le proprie riflessioni sulla fase del progetto rilevante on-line, al termine di ogni fase del progetto. Ad esempio, potevano scrivere commenti su come stava procedendo il progetto, su come stava andando il lavoro con i propri compagni e con il gruppo partner. Consegnare queste riflessioni all'insegnante era consigliato ma non obbligatorio.*

*Di seguito riportiamo alcune domande sul gruppo partner:*

- *“Quanto siete stati soddisfatti del vostro gruppo partner e dei loro suggerimenti?”*
- *“Che cosa è stato utile e cosa è stato superfluo?”*
- *“Come avete comunicato con il gruppo partner?”*

**Informazioni dettagliate:** vedere Derntl et al., 2006

### **Corso: Comunicazione**

**Collaboratori:** Renate Motschnig, Università di Vienna

**Descrizione:**

**Metodi d'insegnamento:** esercitazione di ascolto attivo, dialogo.

**Metodi di valutazione delle soft skill:** valutazione tra pari, auto-valutazione, riflessione personale.

**Modalità di apprendimento:** *blended learning*

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e valutazione delle soft skill:** *le informazioni sul corso e gli appunti delle lezioni sono pubblicati su una piattaforma web. Alla prima lezione, gli studenti devono compilare un questionario on-line e leggere le dispense delle lezioni, in particolare un articolo sull'ascolto attivo. Il primo workshop è dedicato alla conoscenza reciproca e all'elaborazione e alla discussione di varie problematiche. Gli studenti devono formare gruppi di circa tre persone per lavorare autonomamente su uno dei dieci progetti brevi elencati sulla piattaforma web. Gli studenti si suddividono in coppie e selezionano, leggono, riassumono e discutono un articolo incluso nelle dispense.*

*Il riassunto e la discussione sono pubblicati nella piattaforma del corso.*

*La prima lezione è seguita da quattro workshop di mezza giornata che prevedono l'elaborazione di argomenti in gruppi e le successive presentazioni, discussioni di gruppo, esercizi di ascolto attivo, giochi di ruolo, un video di Carl Rogers, il fondatore dell'approccio centrato sulla persona. A partire dal quarto workshop, gli studenti conoscono i gruppi di incontro. Gli incontri di gruppo successivi centrati sulla persona hanno una durata di un giorno e mezzo e forniscono ampio spazio per sperimentare il comportamento comunicativo proprio e del gruppo (Motsching-Pitrik, 2006).'*

*Al termine di ogni workshop e di ogni incontro, gli studenti devono caricare i fogli in cui descrivono le loro reazioni sulla piattaforma web. Questi possono essere letti prima della sessione successiva dagli altri partecipanti e possono essere discussi all'interno del gruppo durante il prossimo incontro. I progetti finali del gruppo sono caricati sul web e sono valutati dai membri del team e dagli studenti provenienti da altri gruppi del progetto. Ogni studente deve leggere e commentare altri due progetti. Nell'ultimo seminario, si riflette sulle esperienze fatte durante il corso e gli studenti sono invitati a compilare il questionario finale on-line contenente domande sul lavoro di gruppo, sulle relazioni interpersonali, sugli elementi del corso e altre informazioni relative all'impostazione del corso.*

*La procedura di valutazione comprende l'autovalutazione, la valutazione del progetto degli studenti da parte dei pari e del facilitatore, nonché la valutazione dei facilitatori sulla partecipazione di ogni studente agli incontri e nelle attività on-line.*

**Informazioni dettagliate:** *Vedere Motschnig-Pitrik, 2006.*

## Corso: Negoziazione

**Collaboratori:** Johannes Gettinger, Technical University of Vienna

**Descrizione:**

**Metodi d'insegnamento:** discussione, metodo case study, gioco di ruolo

**Metodi di valutazione delle soft skill:** valutazione dei colleghi, autovalutazione, riflessione personale

**Modalità di apprendimento:** blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione delle soft skill:** il corso è stato concepito per supportare l'apprendimento sperimentale attraverso mezzi quali:

1. testi e discussioni su concetti teorici e case study
2. negoziazioni personali on-line
3. sessioni informative strutturate riguardanti le esperienze durante le negoziazioni
4. riflessione individuale nel diario di apprendimento

Utilizzando gli strumenti web, gli studenti hanno l'opportunità di negoziare con altri discenti di altri paesi. In questo modo, è possibile lavorare sulla negoziazione interculturale. Le esperienze riguardanti i negoziati sono condivise e discusse in classe.

**Informazioni dettagliate:** Vedere

[http://teachingsupport.tuwien.ac.at/fileadmin/t/tsc/Downloads/20110120\\_ELI/20110120\\_Gettinger.pdf](http://teachingsupport.tuwien.ac.at/fileadmin/t/tsc/Downloads/20110120_ELI/20110120_Gettinger.pdf)

## Corso: Studio complementare 'Competenze di problem solving' all'Università di Augsburg

**Collaboratori:** Thomas Sporer, Gabi Reinmann, Tobias Jenert, Sandra Hofhues, Università di Augsburg

**Descrizione:** gli studenti si impegnano a svolgere progetti in un campo di apprendimento affine a quello curricolare e in un ambito professionale allo scopo di trovare collegamenti tra la teoria e la pratica. Un problema è considerato come una situazione che deve essere trasformata nello stato desiderato. Gli elementi principali dello studio complementare, della risoluzione di problemi sociale, pratica e scientifica, sono caratterizzati dalla strada che percorrono per giungere alla meta. I contenuti dello studio derivano dal campo di studio principale combinato alle richieste pratiche dei progetti.

I progetti disponibili sono organizzati e gestiti da gruppi di studenti.

Ricordiamo alcuni tra i progetti realizzati:

- “KanalC”: un gruppo di studenti organizza e conduce un programma settimanale educativo nella stazione di “Radio Fantasy” ad Augsburg.
- “Knowledgebay”: un gruppo di studenti che documentano eventi scientifici presso l'Università di Augsburg e li elabora nella forma e nel contenuto utilizzando mezzi multimediali.
- “Kreativität in Wort und Bild” (Creatività nelle parole e nelle immagini): un gruppo di studenti impartisce dei tutorial sull'uso di determinati software e tecniche di lavoro per gli studenti del primo anno.

- “*Mediatoren*”: un gruppo di studenti si occupa dei conflitti tra gli studenti così come di conflitti tra studenti e docenti.

**Metodo d’insegnamento:** apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

**Metodi di valutazione delle soft skill:** relazioni, riflessioni personali

**Modalità di apprendimento:** blended learning

**Attuazione dei metodi d’insegnamento e di valutazione delle soft skill:**

gli studenti possono scegliere quando partecipare ai progetti e possono proporre progetti nuovi. Lo studio complementare è organizzato in modo indipendente e autonomo dagli studenti. Ad eccezione dei tre elementi citati, non ci sono requisiti curriculari. Questi ultimi possono essere completati in diversi progetti o, se possibile, in un unico progetto.

In ogni progetto, i compiti da completare sono definiti di comune accordo con il leader del progetto. Questi devono essere associati alla risoluzione di problemi di tipo sociale, pratico o scientifico. I risultati raggiunti sono descritti nelle relazioni finali, separatamente per ciascuno dei tre elementi o in una relazione unica nel caso in cui le diverse attività relative alla risoluzione dei problemi sociale, pratica o scientifica possano essere eseguite in un unico progetto. Le esperienze personali relative al progetto vengono raccontate in forma scritta, tramite registrazioni audio o video e sono condivise con gli altri studenti. Le relazioni e le riflessioni sono raccolte in un *ePortfolio*.

Ogni elemento della risoluzione dei problemi comprende un totale di 180 ore di carico di lavoro per gli studenti. Al completamento di un elemento, gli studenti ricevono un certificato dove è riportata la descrizione delle attività compiute. La metà dei crediti totali ottenuti al completamento dei corsi relativi alla risoluzione dei problemi sociale, pratica e scientifica può essere trasferita ai corsi della disciplina principale dello studente.

**Informazioni dettagliate:** Vedere <http://www.imb-uni-augsburg.de/studium/begleitstudium-problemloesekompetenze>

### **Corso: Comunicazione personale e public speaking presso Luiss Guido Carli**

**Collaboratori:** Prof. Alberto Castelvechi, ricercatore di linguistica e comunicazione, coordinatore scientifico di “Public Speaking” presso l’università Luiss Guido Carli, Roma

**Descrizione:** il corso del prof. Castelvechi è un’esperienza d’insegnamento/apprendimento pratico. Il corso è formato da 5 moduli, ognuno di 8-12 ore che possono essere organizzati in un programma o insegnati separatamente.

**Risultati di apprendimento previsti:** al corretto completamento di questo corso, lo studente sarà in grado di:

- comunicare più chiaramente con una maggiore coerenza e sicurezza;
- praticare l’ascolto attivo;
- parlare in pubblico in modo chiaro e sicuro;
- controllare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo;
- comunicare in modo espressivo ed efficace nei contesti face-to-face e on-line;
- comunicare efficacemente in forma scritta;

- parlare in video e alla radio;
- prendere parte attiva ai dibattiti, disinnescare conflitti, gestire eventuali attacchi verbali o offese.

Per ulteriori risultati di apprendimento vedere i contenuti di ciascun modulo.

**Metodi d'insegnamento:** gioco di ruolo, simulazione, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

**Metodo di valutazione:** auto-valutazione, valutazione tra pari

**Modalità di apprendimento:** Face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:**

Il programma comprende 4 moduli

- Parlare in pubblico con strumenti dinamici, tra i quali: comunicazione personale, consapevolezza del proprio corpo e del linguaggio
- Capacità di scrittura e di lettura di un discorso
- Consapevolezza e lettura del linguaggio del corpo
- Dibattito pubblico e media training
- Personal branding

Nel **primo modulo** l'attenzione è rivolta all'energia della comunicazione in quanto processo globale. È richiesta la percezione di se stessi, la consapevolezza fisica, l'autocontrollo e la capacità di affrontare un pubblico in ogni occasione. Una maggiore consapevolezza stimola la prontezza del corpo, la fluidità e il ritmo nell'espressione orale e incoraggia gesti significativi.

Il modulo comprende gli argomenti e le abilità seguenti: parlare di se stesso; presentarsi, presentare un piano, parlare in pubblico; parlare in piccoli gruppi, utilizzo di Power Point e altri supporti visivi; parlare in aule frontali, semicircolari o circolari (o in sale di conferenza), in occasione di congressi, interviste, incontri, conversazioni informali.

Gli strumenti utilizzati in questo modulo sono chiamati "dinamici" in quanto, al termine del percorso di formazione, lo studente continuerà a elaborare, adattare e gestire queste capacità, e sarà in grado di "farle proprie del suo carattere" e di sentirsi a proprio agio in qualsiasi situazione. Gli strumenti principali sono: metodi e tecniche del linguaggio, contatto visivo, gestione della voce e della respirazione e capacità di percepire e gestire le reazioni di un pubblico.

Il **secondo modulo** insegna le abilità seguenti: panoramica del discorso strategico; scrivere il discorso; focus del discorso, struttura del discorso; scrittura creativa; prove a supporto del discorso; ricerca approfondita e ricerca di dati; OSINT; WEBINT; Context & Location Intelligence; CULINT (Cultural Competitive Intelligence); risposte di emergenza in condizioni critiche (gestione della crisi per lo staff di comunicazione).

Il **terzo modulo** si concentra sui seguenti aspetti: analisi del linguaggio del corpo, analisi del movimento, identificazione di bugie, negoziazione istintiva, marcatori territoriali nell'ambiente lavorativo, indizi sulla personalità, irritazione e pacificazione, analisi dei movimenti facciali, interazione di prossimità, comprensione interculturale, cortesia e diversità, segnali del corpo in base al sesso della persona.

Nel **quarto modulo** vengono insegnate le tecniche per parlare in video e in radio, per partecipare a talk show, per influenzare e gestire il nostro intervistatore. Gli studenti impareranno le tecniche per partecipare in modo efficace a un dibattito per disinnescare i disaccordi, diminuire o tenere sotto controllo tutti gli attacchi verbali o le offese. Tra i principali temi/competenze vi sono: video, TV e radio; ritmo vocale e risposta rapida, dibattito, capacità d'attacco efficaci e capacità difensive, discussione, derisione, citazioni e dati di supporto; risposta rapida (per il personale della comunicazione), talk show, domande.

L'ultima parte del programma (**quinto modulo**) aiuterà i partecipanti a creare un piano integrato per il loro *Personal Branding*. I partecipanti si impegneranno a sviluppare e migliorare il proprio stile di presentazione. verranno illustrate le tecniche per migliorare la comunicazione on-line: marketing e conversazionale virale, video di auto-presentazione su YouTube, video-tutorial, social network, Wikipedia, ecc.

Tra gli argomenti/competenze acquisiti ricordiamo: opinione personale e analisi; autoverifica e valutazione; pianificazione strategica personale; attuazione, apprendimento delle lezioni, focus, Web 2.0 strategie personali; definizione dello stile personale; PB-based leadership; PB-based communication.

#### **Informazioni dettagliate:**

[http://www.luiss.it/it/news/avvisi/avvisi\\_generali/2011/02/public\\_speaking\\_\\_impara\\_a\\_parlare\\_in\\_pubblico.htm](http://www.luiss.it/it/news/avvisi/avvisi_generali/2011/02/public_speaking__impara_a_parlare_in_pubblico.htm)

#### **Corso: Strumenti web per la ricerca e la gestione delle informazioni**

**Collaboratori:** Maria Cinque, Università Campus Biomedico di Roma e altre università italiane

**Descrizione:** il corso introduce e analizza una serie di tecnologie utili allo scopo di valutare l'utilità dell'informazione e mostra agli studenti come utilizzarle per la progettazione, lo studio e l'analisi di questioni sociali. Il corso si avvale di diversi tipi di ricerca sul management e sui processi decisionali.

Il corso è stato tenuto in diversi ambienti accademici:

- 2007/08 Roma – Studenti di Infermieristica
- 2008/09 (2009/10, 2010/11) Roma - Studenti di Scienze della Nutrizione
- 2009/10 Pisa - Studenti di Ingegneria
- 2010/11 Università di Milano Bicocca - Studenti di Medicina
- 2010/11 Udine – Studenti di Pedagogia

**Risultati di apprendimento previsti:** i risultati di apprendimento attesi non si riferiscono solo alla “ricerca” e all'area della “gestione dell'informazione”, ma anche ad altre soft skill, quali la “rete di contatti”, “comunicazione on-line” e la “capacità di apprendimento”.

Al termine del corso gli studenti saranno in grado di:

<b>Ricerca e gestione dell'informazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- trovare le informazioni necessarie in modo efficace ed efficiente</li><li>- valutare le informazioni trovate su Internet</li><li>- comprendere le problematiche economiche, giuridiche e sociali che ruotano intorno all'uso delle informazioni e di utilizzare le informazioni in modo etico e legale</li><li>- identificare il bisogno di informazioni e determinare il tipo e l'entità delle informazioni necessarie</li><li>- organizzare, gestire e presentare le informazioni</li><li>- utilizzare le informazioni in modo efficace per raggiungere uno scopo specifico</li></ul>
<b>Capacità di apprendimento e di comunicazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- definire gli obiettivi in base a criteri di successo per garantirne lo sviluppo e il raggiungimento</li><li>- sviluppare strategie di apprendimento individuali, al fine di acquisire nuove conoscenze (con un focus sul modo di apprendimento piuttosto che sul contenuto)</li><li>- identificare le proprie esigenze di apprendimento e pianificare le misure necessarie per colmare le eventuali lacune tra le conoscenze acquisite e le conoscenze necessarie per lavorare bene</li><li>- comunicare in modo espressivo ed efficace on-line</li><li>- comprendere lo scopo del networking e le abilità coinvolte che questo coinvolge</li><li>- collegare le proprie idee ed esperienze a quelle degli altri</li><li>- rispondere positivamente al cambiamento, cercando consigli e sostegno quando è necessario</li></ul>

**Metodi d'insegnamento:** apprendimento basato sulla ricerca, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

**Metodi di valutazione:** gli studenti sono valutati sia all'inizio sia alla fine del corso, su un testo scritto e su un progetto entrambi realizzati da loro

**Modalità di apprendimento:** blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** l'obiettivo principale del corso è l'esplorazione dei processi che entrano in gioco quando è necessario approfondire le informazioni reperite sul web ed acquisire nuove informazioni attraverso la ricerca. La ricerca delle informazioni è la capacità di identificare le fonti adatte alle informazioni desiderate e di cercarle con successo. Questo significa identificare la natura delle informazioni richieste, localizzare le risorse che forniranno i dati richiesti, valutare i dati contenuti nelle risorse e continuare il processo fino a quando il bisogno di informazione sarà soddisfatto. La ricerca di informazioni richiede le seguenti skill di base: ricerca di informazioni; capacità di ricerca in biblioteca e valutazione delle fonti.

Il programma prevede due aree: strategie di ricerca su Internet, Personal Learning Environment e Personal Learning Network.

## PARTE 1. Strategie di ricerca su Internet

### 1.1 WebQuest<sup>15</sup> e apprendimento basato sulla ricerca:

- Come definire l'argomento
- Come identificare la portata del tema
- Come affinare l'argomento e come specificarlo
- Come trovare un'informazione di base su argomenti possibili o come trovare una panoramica.

### 1.2 Parole chiave e valori booleani<sup>16</sup>

### 1.3 Strumenti e servizi Google

### 1.4 Alternative a Google: motori di ricerca e banche dati

### 1.5 Criteri per valutare l'attendibilità dei siti web e delle risorse

### 1.6 Criteri per valutare l'attendibilità di Wikipedia

## PARTE 2. PLE (Personal Learning Environment) e PLN (Personal Learning Network)

### 2.1 I filtri collaborativi: strumenti del Web 2.0 per ridurre il sovraccarico d'informazioni

### 2.2 I primi 10 (100) strumenti per l'apprendimento

### 2.3 Come creare il proprio PLE (Personal Learning Environment)

### 2.4 Come creare il proprio PLN (Personal Learning Network)

**Informazioni dettagliate:** Cinque 2011<sup>17</sup>

## **Corso: Il social networking per la formazione manageriale- Corso di laurea in Ingegneria gestionale - Università di Pisa**

**Collaboratore:** Antonella Martini (Università di Pisa)

**Descrizione:** l'acquisizione delle soft skill è stimolata attraverso seminari, attività di gruppo (competizioni settimanali), apprendimento basato sulla risoluzione di problemi e apprendimento basato su progetti. Il corso è somministrato in modalità blended. Il Virtual Learning Environment (VLE) istituzionale, basato su Moodle, è stato integrato con uno spazio di apprendimento sociale su Ning - eduORG.

Abbiamo studiato l'effetto sullo sviluppo delle soft skill usando lo spazio sociale (eduORG) come parte del corso istituzionale di Management del corso di laurea Ingegneria gestionale presso l'Università di Pisa.

---

<sup>15</sup> Un WebQuest è una lezione orientata sulla ricerca, durante la quale la maggior parte delle informazioni utilizzate dagli studenti proviene da internet. Per ulteriori informazioni, vedere: <http://webquest.org/>

<sup>16</sup> In informatica, il **tipo booleano** o **tipo di dato** è un tipo di dati, che prevede due valori (di solito indicati come **vero** e **falso**), destinati a rappresentare i valori veri della logica e dell'algebra booleana. Prende il nome da George Boole, il primo ad aver definito un sistema algebrico di logica nella metà del 19esimo secolo. Tratto da Wikipedia.

<sup>17</sup>Cinque, M. (2011); *E-teaching. Scenari didattici e competenze dei docenti nell'evoluzione del web*, Palumbo, Palermo

**Risultati di apprendimento previsti:** i risultati di apprendimento sono legati allo sviluppo delle diverse aree (teamwork, comunicazione, capacità di apprendimento, gestione e ricerca delle informazioni.)

Gli studenti saranno in grado di:

- interagire e lavorare efficacemente con gli altri
- utilizzare una vasta gamma di processi di squadra (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni,...) in modo efficace
- auto valutarsi in qualità di membri del team e identificare le aree specifiche di miglioramento

**Metodo didattico:** le lezioni sono di due tipi, corsi di base e apprendimento dagli errori. Ogni settimana, il calendario Google sui due siti web illustra il piano delle lezioni

**Metodo di valutazione:** autovalutazione, valutazione tra pari, competizione, valutazione degli insegnanti (prova scritta di 3 ore e colloquio orale di 50 minuti)

**Modalità di apprendimento:** blended learning

**Attuazione della didattica e metodo di valutazione:** il corso di Management è obbligatorio del primo anno di Ingegneria gestionale, ogni anno è frequentato da circa 150-160 studenti. Con classi di tale dimensione, la sfida consiste nello sviluppo di un senso di appartenenza e nel coinvolgere ogni singolo studente. In altre parole, è importante fare in modo che ogni studente possa sentirsi un protagonista vitale del corso.

All'inizio del corso gli studenti sono divisi in gruppi. Nel corso del semestre si svolge una competizione a squadre: ogni settimana, ogni gruppo deve risolvere un problema riguardante il modulo seguito e proposto dal docente. Le squadre hanno 3 o 4 giorni per proporre una soluzione e caricare un file con la loro risposta su Moodle. L'ultimo giorno, l'insegnante esamina le soluzioni e aggiorna i lavori della competizione su Ning. Il compito si conclude con una riunione on-line su Ning: gli studenti sono in attesa i risultati che verranno discussi in seguito. Nella lezione successiva, l'insegnante presenta in classe i dettagli delle soluzioni proposte, analizzandole e commentandole.

**Informazioni dettagliate:**

Martini A. (2009), *'An Integrated Learning Environment for Managerial Education. The Case of eduORG2.0 at the University of Pisa'*, poster in atti del VI Congresso Nazionale Sle-L 'E-Learning, Creatività e Innovazione', Salerno, Italy, September 16-18

Martini A., Cinque M. (2010), *'Reti di Apprendimento ed Educazione al Management. Il Caso Eduorg 2.0 dell'Università di Pisa'*, VII Congresso Nazionale Sle-L 'Progettare nuovi ambienti di apprendimento: competenze, servizi, innovazione', Milano, Italy, October 20-22

Martini A., Cinque M. (2011), *'Social Networking come Supporto alla Didattica Universitaria: quali i Benefici di Ning?'*, Journal of E-Learning & Knowledge Society, ISSN 1826-6223, Vol. 7, N. 1, pp. 77-87

Cinque M., Martini A., Mattana V. (2011), *'Approccio allo Studio Universitario e Tecnologie 2.0: Analisi Empirica e Sviluppo di un Framework'*, VIII Congresso Nazionale Sle-L, Reggio Emilia, Italy, September 14-16

Cinque M., Martini A. (2011), *'Put the Student First: a Learning Environment for Managerial Education. The Case of EduORG2.0 at the University of Pisa'*, International Journal of Technology Enhanced Learning

**Web site** EduORG site: <http://eduorg.ning.com>

### **Corso: Materie umanistiche per la medicina presso il Campus Bio-Medico di Roma**

**Collaboratori:** prof. P. Binetti (fino al 2006), prof. V. Tambone, prof. M.G. De Marinis

**Descrizione:** Materie umanistiche per medicina è un campo interdisciplinare della medicina che comprende discipline umanistiche (letteratura, filosofia, etica, storia e religione), scienze sociali (antropologia, studi culturali, psicologia, sociologia) e artistiche (letteratura, teatro, cinema e arti visive) accanto alla loro applicazione nella formazione e nella pratica medica. Le arti e gli studi umanistici contribuiscono alla comprensione della condizione umana e della sofferenza e offrono una prospettiva storica sulla pratica medica. L'attenzione rivolta alla letteratura e alle arti contribuisce allo sviluppo delle abilità di osservazione, analisi, empatia e di auto-riflessione, essenziali per coloro che si accingono a curare i malati. Le scienze sociali ci aiutano a capire in che modo la bioscienza e la medicina sono situate all'interno di contesti culturali e sociali, in che modo la cultura interagisce con l'esperienza individuale della malattia e come viene praticata la medicina.

**Risultati di apprendimento previsti:** al termine del corso gli studenti saranno in grado di:

- Porre delle domande per identificare le esigenze, le aspettative e il livello di soddisfazione dei pazienti o per determinare la loro conoscenza della gamma di servizi disponibili
- Adottare una serie di misure per comprendere e soddisfare pienamente le esigenze dei pazienti
- Rispondere ai pazienti con adeguato livello di urgenza
- Riconoscere le opportunità decisionali
- Prendere in considerazione le conseguenze delle proprie azioni
- Identificare e analizzare i problemi in situazioni difficili e fare una valutazione giustificabile
- Comunicare più chiaramente come risultato di una maggiore coerenza o sicurezza
- Praticare l'ascolto attivo

**Metodi d'insegnamento:** seminari, discussioni di gruppo, case-study.

**Metodi di valutazione:** prova scritta, riflessione personale registrata su un diario

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** i corsi sono inclusi - con diversi programmi e risultati di apprendimento - in programmi di studio in medicina, infermieristica e ingegneria.

Alcuni esempi dei programmi degli ultimi anni:

*La malattia e la salute nella letteratura* è un corso interdisciplinare che usa la storia della medicina e l'analisi filosofica della cultura medica per far luce sulle opere letterarie relative alle questioni mediche. Il corso si basa su discussioni di rappresentazioni letterarie di medici e di come sono cambiate le percezioni dei medici dal XIX secolo ai giorni nostri. Inoltre, sono esplorate questioni sociali e culturali collegate alla professione del medico, incluse le dinamiche di potere nel rapporto medico-paziente, il modo in cui i medici e i pazienti definiscono la salute e la pratica medica in base al sesso della persona, così come la percezione della cura da parte del paziente. A tal fine, è richiesta la lettura di tre romanzi, scritti da tre medici, di altri testi e saggi.

*Le immagini della professione medica nei film popolari.* I partecipanti si concentrano sui valori umani e professionali espressi in alcuni film popolari, analizzano i temi ricorrenti, i codici e i simboli comuni ai film sulla professione medica e sviluppano una lettura critica dei film basata sulle fonti dei filmati, sulle critiche cinematografiche e sulla reazione del pubblico. Il metodo d'insegnamento è basato sulla proiezione di un film, seguita da una discussione. Gli studenti sono tenuti a partecipare a tutte le proiezioni, alle discussioni e a scrivere 2-3 pagine di riflessione personale sui film.

### **Corso: Risoluzione di problemi on-line in elettromagnetismo - Università Campus Biomedico di Roma**

**Collaboratori:** C. Mencuccini (professore di Fisica Generale) - R. Valenti (responsabile tecnico dei sistemi informativi) - R. Araneo (tutor e assistente di ricerca in Ingegneria elettrica)

**Descrizione:** elettromagnetismo tradizionale (per gli studenti di Ingegneria del 2° anno). È stata creata di forma automatizzata di assistenza on-line per aiutare gli studenti a sviluppare le capacità di analisi e di pensiero critico

#### **Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Capacità di analisi</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- applicare la teoria rilevante alle fonti</li><li>- inserire eventi specifici e/o problemi in contesti più ampi</li><li>- formulare idee di un concetto come risultato della lettura, della ricerca, della discussione e del brainstorming in lavori molto specifici e concentrati su un determinato argomento</li><li>- trarre delle conclusioni basate su prove valide</li><li>- addurre prove e/o controesempi</li></ul>

### **Capacità di prendere decisioni**

Gli studenti saranno in grado di:

- valutare la qualità delle informazioni fornite
- chiarire la natura del problema prima di decidere se intraprendere o meno un'azione
- cercare alternative/identificare le alternative
- valutare la qualità dei risultati al termine del processo decisionale

**Metodo d'insegnamento:** apprendimento basato sulla risoluzione di problemi

**Metodo di valutazione:** prova scritta di problem solving e colloquio orale

**Modalità di apprendimento:** blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** sviluppo di una piattaforma di apprendimento per il miglioramento delle competenze degli studenti nella risoluzione dei problemi. Il *Modular Object Oriented Dynamic Learning Environment (Moodle)* è utilizzato con l'accesso tramite Internet. Su Moodle, è disponibile una serie completa di esercizi con soluzioni disponibili in fasi ritardate, accessibili soltanto su richiesta, dopo uno sforzo individuale, caldamente consigliato. Al termine della fase di testing che è durata due anni, i risultati di questa iniziativa sono stati incoraggianti

**Informazioni dettagliate:** Valenti-Mencuccini 2010

<http://didamatica2010.di.uniroma1.it/sito/lavori/37-445-1-DR.pdf>

### **Corso: “El hombre y el director” (“Il manager e la persona”)**

**Collaboratori:** IPADE Business School, Dipartimento di Filosofia e Impresa (Filosofía y Empresa). Direttore del dipartimento: Prof. Arturo Picos. Coordinatore del programma antropologico: Prof. Alejandro Armenta. Altri cinque professori insegnano in questo programma.

**Descrizione:** si tratta di un approccio antropologico (filosofia dell'uomo) al business e alla vita imprenditoriale. Il corso completo è composto da 21 sessioni, suddivise in 5 moduli differenti. Almeno i primi due moduli sono presenti in tutti i programmi (vedere i dettagli di seguito). Vengono presentati una serie di casi basati su un giovane manager di successo che aiuta gli studenti a comprendere l'importanza dell'equilibrio nello sviluppo personale e professionale. Gli altri casi evidenziano in che modo tale equilibrio riguarda anche la collaborazione di gruppo. Il modulo centrale si concentra sull'equilibrio nella vita sentimentale e nel campo lavorativo e familiare. Il resto delle sessioni si concentra su concetti già assimilati per approfondire lo sviluppo di queste attività in individui maturi e all'interno delle istituzioni.

**Risultati di apprendimento desiderati:** nell'ambito dei programmi della Business School, lo scopo è di sviluppare la consapevolezza delle capacità umane che sono maggiormente promosse dal sistema del metodo dello studio dei casi. Le nozioni classiche di prudenza e di altre virtù diventano strumenti utili per comprendere la natura e l'ordine delle passioni umane all'interno di progetti significativi personali e collettivi.

**Metodi d'insegnamento:** metodo del case-study (75%), lezioni partecipative (25%)

**Metodo di valutazione:** vedere i dettagli sottostanti.

**Modalità di apprendimento:** face-to-face. Presentazione dello studio individuale di ogni caso. Discussione del caso in piccoli gruppi (30'). Sessione plenaria per la discussione del caso (80'). Studio personale delle dispense tecniche.

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione: Informazioni dettagliate:** mediante la spiegazione dell'insegnante che tiene il corso e la condivisione delle esperienze.

1. Programma del Master a tempo pieno, due anni ("Mede"). Circa 900 sessioni, la maggior parte delle quali si basa sul metodo del case-study. Il piano antropologico si sviluppa in 9 sessioni. Età media dei partecipanti: 27.

La valutazione avviene tramite la partecipazione attiva alle sessioni e un esame finale scritto.

2. Master part-time ("Medex"). 500. Circa 6 sessioni, la maggior parte delle quali con metodo di studio dei casi. Età media dei partecipanti: 35.

La valutazione avviene tramite la partecipazione attiva alle sessioni e un esame finale scritto.

Esiste un programma opzionale organizzato durante il weekend composto di altre 6 sessioni che completano il programma di base.

Il dipartimento sta lavorando su una proposta per una valutazione più completa dei partecipanti, sia del loro lavoro individuale che collettivo.

3. Programmi avanzati di management. Programmi adattati alle esigenze di alcuni partecipanti (D1, D2, AD1, AD2). Non è richiesta nessuna valutazione scritta.

4. Programmi all'interno delle aziende. la proposta di base per le imprese è composta da un programma di 12 sessioni. Frequenza consigliata: 1 sessione a settimana.

#### **Riferimenti bibliografici:**

Aristotele, Etica Nicomachea (in particolare i libri 4, 5, 6, 9, 10).

Tommaso d'Aquino, Summa Theologiae, 1-2: l'uomo; 2-2: virtù

Circa 30 dispense preparate dai docenti del dipartimento.

Il materiale (casi, dispense) è protetto da policy di IPADE Business School. Cfr.

[www.ipade.mx](http://www.ipade.mx)

#### **Corso: Mentalità globale**

**Collaboratori:** Fondazione Rui - docenti universitari, giornalisti, reporter, sociologi

**Descrizione:** nell'attuale situazione economica mondiale, le competenze interculturali e la consapevolezza culturalmente sono essenziali per il successo nel mercato altamente competitivo e internazionale. Gli uomini d'affari di successo provenienti da tutto il mondo sono in competizione per le posizioni al vertice nelle organizzazioni internazionali. Essere esperti nel mondo degli affari e avere una buona esperienza nel proprio paese non è più sufficiente per assicurarsi i ruoli migliori sulla scena mondiale.

Secondo una nuova ricerca (*Harvard Business Review 2010*), una “mentalità globale” è ciò che i candidati devono avere per avere successo in un ruolo globale in cui dovranno essere in grado di adattarsi ad ambienti diversi e dimostrare la capacità di lavorare in modo efficace con i colleghi internazionali. Questa “mentalità globale” è definita sulla base di tre elementi chiave: capitale intellettuale, psicologico e sociale.

**I risultati di apprendimento previsti:** al termine del corso gli studenti saranno in grado di:

- dimostrare il valore della diversità culturale
- interagire in modo flessibile e adattarsi a nuovi ambienti
- riconoscere i cambiamenti nel loro ambiente
- identificare la natura di eventuali cambiamenti
- descrivere il rapporto tra cultura e comunicazione
- impiegare un certo grado di sensibilità in ambienti culturalmente diversi
- attingere alle conoscenze di culture diverse per rafforzare la cooperazione e risolvere eventuali conflitti culturali

**Metodi d'insegnamento:** seminari e lezioni

**Metodo di valutazione:** relazione scritta

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** il corso fa parte del programma JUMP e ha un obiettivo diverso ogni anno. L'intenzione è quella di osservare il mondo con metodi nuovi, sistematici e più complessi. L'obiettivo principale è quello di ottenere una migliore comprensione delle nuove forze economiche, politiche, societarie e ambientali, la loro direzione di sviluppo e la loro interdipendenza. L'attenzione è rivolta alle eventuali previsioni che si possono fare riguardo a queste aree e le diverse situazioni della vita reale, attingendo da molteplici punti di vista.

Il programma del 2010/11 prevede i seguenti argomenti:

- il ruolo degli Stati Uniti nello scenario globale contemporaneo
- il ruolo dei media nella democrazia
- analisi delle economie emergenti dei paesi “BRIC”: il caso dell'India
- la crisi economica e le sfide in tutta Europa
- migrazione e integrazione
- la “primavera araba”

**Informazioni dettagliate:**

<http://www.fondazionerui.it/files/fileusers/Global%20Mindset%20Viscontea%20F%202011.jpg>

## Corso: “Intelligenza Emotiva”

**Collaboratori:** Colegios Mayores (Spagna). Riconoscimento di 1 credito ECTS.

**Descrizione:** promuovere un equilibrio emotivo tra la vita privata e il lavoro, imparare a controllare le emozioni in modo sano, per il mantenimento di un comportamento adeguato e per facilitare la risoluzione dei problemi.

**Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Equilibrio personale</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– individuare le difficoltà che si contrano nel tentativo di conciliare efficacemente lavoro e vita familiare</li><li>– stabilire un equilibrio tra il tempo dedicato ai diversi aspetti della vita ritenuti tutti significativi a livello personale</li><li>– migliorare la gestione del carico di lavoro con le tecniche e gli approcci per la pianificazione e l'utilizzo del tempo</li><li>– interagire e comprendere i colleghi</li></ul>
<b>Tolleranza allo stress</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– individuare gli effetti positivi e negativi dello stress, capire che è una reazione sia alle esperienze positive che a quelle negative e che fa parte della vita</li><li>– rilevare i sintomi di sovraccarico di stress cronico</li><li>– identificare le azioni che aumentano lo stress</li><li>– impiegare tecniche per aiutare a gestire lo stress</li><li>– creare un piano per il lavoro e per la casa al fine di aiutare a ridurre e a gestire lo stress</li></ul>
<b>Leadership</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– identificare i propri punti di forza e le proprie esigenze di sviluppo come leader</li><li>– descrivere il comportamento e le qualità dei leader di successo</li></ul>
<b>Gestione dei conflitti</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– dimostrare una comprensione chiara della nozione di conflitto personale ed interpersonale, così della frustrazione e dello stress personale ed interpersonale</li><li>– dimostrare di avere consapevolezza del legame tra personalità e stile di gestione dei conflitti</li><li>– applicare le abilità esistenti e appena acquisite quali l'ascolto attivo, la riflessione empatica avanzata, il confronto e la sintesi per la gestione e la risoluzione dei conflitti</li></ul>

**Metodi d'insegnamento:** conferenze, dialogo, case study, lavoro di gruppo

**Metodo di valutazione:** autovalutazione, osservazione dell'insegnamento, test preliminare e a posteriori

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** prima dell'inizio delle lezioni gli studenti dovrebbero compiere un test preliminare o pre-test, al fine di

verificare il loro livello e le conoscenze richieste sugli argomenti del corso. Il corso si svolgerà con una parte teorica seguita dalla risoluzione di casi pratici. Gli studenti hanno l'opportunità di mettere in pratica ciò che hanno imparato nei seguenti modi:

- scrivendo in che modo risolverebbero una situazione reale relativa a ciascuna delle soft skill in corso di acquisizione
- rispondendo a un test a scelta multipla, le cui risposte sono collegate alle diverse situazioni della vita reale e professionale

L'insegnante è responsabile della valutazione di entrambi i metodi. Infine, dopo la fine del corso, gli studenti dovrebbero compiere un test a posteriori, nel quale sarà chiesto loro di valutare l'utilità dell'apprendimento. In questo modo, l'insegnante può ottenere delle informazioni utili da parte dei partecipanti.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.consejocolegiosmayores.es/index.php>

### **Corso: International Undergraduate Skills Programme**

**Collaboratori:** Colegio Mayor Castilla. IESE Business School, Lupicinio Eversheds, AENOR, DHL, UBS Spagna, 4B Systems, Vaughan Systems, Mind Value, Ferrovial, AZ Capital.

**Descrizione:** 4 settimane di corso con 4 lezioni settimanali e un programma di aggiornamento di 3 mesi, con la possibilità di un periodo di lavoro in azienda.

**Risultati di apprendimento previsti:** fornire agli studenti le competenze professionali che sono richieste dalle aziende e università e che non vengono sviluppate: leadership, teamwork, capacità di gestione e miglioramento continuo.

**Metodi d'insegnamento:** seminari, apprendimento basato su progetti, stage.

**Metodi di valutazione:** il docente osserva tutti i membri del gruppo. Autovalutazione, valutazione tra colleghi.

*Certificato da IESE Business School alla fine del corso.*

**Tipo d'impostazione:** face-to-face, blended learning, apprendimento durante il lavoro.

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** le prime 4 settimane del programma sono suddivise in seminari sulle esperienze professionali con noti economisti, seminari su competenze professionali e risoluzione pratica dei casi nella IESE Business School. Il programma di aggiornamento prevede un la realizzazione di progetto conclusivo e la possibilità di ottenere uno stage in azienda.

Il programma è strutturato come segue:

- Dalla prima alla terza settimana: seminario sulle esperienze professionali, seminario sulle soft skill e risoluzione di casi pratici di IESE
- Quarta settimana: progettazione di un progetto economico e di business illustrato in pubblico. L'aggiornamento, inoltre, prevede la partecipazione, una volta al mese, ad un seminario sulle soft skill professionali fino alla fine del corso accademico

**Informazioni dettagliate:** <http://www.consejocolegiosmayores.es/index.php>

## Corso: Arte oratoria per studenti universitari

**Collaboratori:** Colegios Mayores e Universidad Complutense de Madrid (riconoscimento di 3 crediti ECTS)

**Descrizione:** il corso di 2 mesi si propone di fornire le tecniche per l'utilizzo della voce e del linguaggio del corpo durante un discorso, le strutture del discorso e la costruzione del messaggio

**Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Comunicazione</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicare in modo più chiaro con maggiore coerenza e sicurezza</li><li>- Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico</li><li>- Comunicare in modo efficace ed efficiente in forma scritta</li></ul>
<b>Teamwork</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Valutare le proprie prestazioni nella comunicazione, risoluzione dei conflitti e nel processo decisionale</li><li>- Utilizzare una vasta gamma di processi di gruppo in modo efficace (tra cui il brainstorming, un'organizzazione strutturata, riunioni, ...)</li><li>- Interagire e lavorare in modo efficace con gli altri</li></ul>

**Metodi d'insegnamento:** lezioni teoriche e pratiche. Conferenze

**Metodo di valutazione:** osservazione dell'insegnante. Autovalutazione e valutazione tra studenti.

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** oratoria, ovvero parlare in pubblico, è l'arte o la pratica di sostenere un discorso davanti a un pubblico. Parlare è spesso il mezzo principale per la presentazione e la vendita di prodotti o idee. Essere in grado di comunicare verbalmente in modo efficace ad altri individui o a gruppi è essenziale in ambito scolastico, lavorativo, così come nella vita personale. L'attività inizia con un brainstorming con gli studenti sulle ragioni per la scrittura e la pratica di discorsi formali. Il modo più semplice e forse più efficace per fare ciò è di farli discutere o elencare su carta 5 occasioni nelle quali potrebbe essergli richiesto, ora o in futuro, di fare un discorso.

Un'altra grande attività di riscaldamento è chiamata *Table topics*. Questo esercizio consiste nel porre in una scatola dei pezzi di carta sui quali sono stati scritti degli argomenti casuali. Gli studenti, uno alla volta, scelgono un argomento dalla scatola e improvvisano un discorso di un minuto sull'argomento scelto. Gli studenti sono cronometrati e se il tempo a disposizione è esaurito, l'oratore è avvisato con gli applausi da parte del pubblico.

La seconda fase riguarda la progettazione e la stesura del discorso. Quando gli studenti hanno riflettuto sull'argomento, sul pubblico, sulla propria personalità e sull'occasione, sono pronti a progettare e scrivere il discorso.

Gli studenti devono prima identificare lo scopo generale che intendono raggiungere. Vogliono solo presentare le informazioni o anche informare? Vogliono cambiare le

credenze o azioni o persuadere? Oppure vogliono divertire e intrattenere? Con il loro scopo generale in mente, devono preparare una breve descrizione dello scopo specifico che intendono raggiungere. Il passo successivo dovrebbe essere dedicato alla selezione delle idee principali o sezioni principali, dell'argomento come indicato nello scopo specifico. Dopo aver selezionato le idee principali, bisogna scegliere il materiale di supporto. Questo include ad esempio la descrizione, la narrazione, i confronti, esempi, testimonianze, statistiche, aiuti visivi (grafici, diagrammi, dimostrazioni, diapositive, mappe, filmati, fotografie, esempi o modelli di lavoro), e la ripetizione (ripetere le idee importanti per aumentare le possibilità che queste ultime siano ricordate). La selezione delle idee principali e materiale di supporto completa il corpo del discorso.

Successivamente, gli studenti devono pianificare l'introduzione. Questa, solitamente, si divide in due parti: l'apertura e una descrizione dello scopo specifico. Durante l'apertura, gli oratori catturano l'attenzione del loro pubblico e suscitano interesse per l'argomento. Si può fare raccontando qualcosa di divertente o una storia, o fornendo dati statistici. Segue la preparazione di una conclusione. Nei discorsi informativi, questa parte dovrebbe essere un riassunto delle idee principali e degli obiettivi specifici. Nei discorsi persuasivi, la conclusione dovrebbe essere una combinazione di un riassunto con un ultimo appello al pubblico affinché accolga gli argomenti presentati. I discorsi d'intrattenimento, invece, si concludono di solito con una battuta finale che suscita grande divertimento, senza alcun tipo di conclusione formale. Dopo tutti questi passaggi, gli studenti devono preparare uno schema, che è semplicemente un elenco delle idee da elaborare nell'ordine in cui verranno esposte. Gli studenti possono sostenere il discorso basandosi direttamente sullo schema, oppure possono utilizzare lo schema come punto di partenza per un discorso scritto. I relatori esperti di solito preferiscono parlare utilizzando lo schema, senza scrivere il discorso completo.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.consejocolegiosmayores.es/index.php>

## Corso: Progetto “Seniores on-line”

**Collaboratori:** Collegio Einaudi – Torino

**Descrizione:** il progetto è incentrato sui giovani che usano le loro competenze tecnologiche per aiutare le persone di età superiore ai 64 anni a usare Internet e i social network. Oltre a costruire relazioni tra le generazioni, il progetto è anche strutturato per essere apportare dei mutui benefici ai due gruppi di età: i giovani acquisiscono capacità di leadership, comunicazione, orientamento al cliente/utente e capacità di adattamento culturale; mentre gli anziani imparano ad usare gli strumenti tecnologici. L'iniziativa è stata creata nel 2005 ed è giunta alla sesta edizione.

**Risultati di apprendimento previsti:** I risultati di apprendimento attesi riguardano aree diverse:

<b>Adattabilità culturale</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Comunicare il valore della diversità culturale</li><li>– Interagire in modo flessibile e adattarsi a nuovi ambienti</li><li>– Descrivere il rapporto tra cultura e comunicazione</li><li>– Impiegare sensibilità negli incontri culturali</li></ul>
<b>Orientamento cliente/utente</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Valutare le aree in cui l'organizzazione ha adottato un approccio orientato al cliente e valutare in che modo questo può essere sviluppato</li><li>– Coinvolgere i clienti nello sviluppo di obiettivi e scadenze realistici</li><li>– Porre delle domande per identificare le esigenze dei clienti, le aspettative e il livello di soddisfazione o per determinare la consapevolezza dei clienti su tutta la gamma di servizi disponibili</li><li>– Prendere misure per comprendere e soddisfare le esigenze dei clienti</li><li>– Rispondere ai clienti con un adeguato livello di urgenza</li></ul>
<b>Leadership</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Spiegare in che modo la leadership opera ed è percepita nelle organizzazioni</li><li>– Identificare i propri punti di forza e le necessità di sviluppo come leader</li><li>– Identificare le qualità e gli atteggiamenti dei leader di successo</li><li>– Lavorare efficacemente in ambienti diversi, applicando tecniche di leadership situazionale</li></ul>
<b>Comunicazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Comunicare più chiaramente con maggiore coerenza e sicurezza</li><li>– Praticare l'ascolto attivo</li><li>– Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico</li><li>– Monitorare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo</li><li>– Comunicare in modo espressivo ed efficace, sia face-to-face che on-line</li><li>– Comunicare in modo espressivo ed efficace in forma scritta</li></ul>

**Metodo d'insegnamento:** gli studenti imparano insegnando alle persone anziane

**Metodo di valutazione:** auto-valutazione e valutazione tra pari

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:**

**Informazioni dettagliate:** <http://www.collegioeinaudi.it/Upload/Documents/Seniores>

**Corso: Laboratorio d'improvvisazione teatrale per lo sviluppo delle soft skill**

**Collaboratori:** Collegio Don Mazza - Padova. Docente: Giuseppe De Meo, attore, trainer e regista teatrale

**Descrizione:** il corso introduce alcune linee guida per integrare l'insegnamento delle soft skill con giochi d'improvvisazione teatrale. Prima di tutto, gli insegnanti e gli studenti scelgono l'argomento (e il rispettivo obiettivo di apprendimento) sul quale vorrebbero migliorare o che semplicemente desidererebbero trattare. In secondo luogo, identificano un gioco appropriato (ad esempio, scegliendo dal catalogo esistente o cercandone uno nuovo). Infine, i partecipanti devono definire la storia che collega il gioco all'obiettivo di apprendimento. Il corso comprende 75 ore ed è accreditato (3ECTS) per gli studenti di Lettere e scienze umanistiche. L'obiettivo del corso è di migliorare l'apprendimento degli studenti attraverso i benefici che l'improvvisazione può apportare al teamwork, alla creatività, alla comunicazione, alla capacità di ascolto e al problem solving.

**Risultati di apprendimento previsti:** i risultati attesi si riferiscono alle diverse soft skill, principalmente a:

<b>Comunicazione</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicare più chiaramente con maggiore coerenza e sicurezza</li><li>- Praticare l'ascolto attivo</li><li>- Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico</li><li>- Monitorare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo</li></ul>
<b>Teamwork</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Valutare la propria performance nella comunicazione, nella risoluzione dei conflitti, e nel processo decisionale</li><li>- Utilizzare efficacemente un'ampia gamma di processi di gruppo (tra cui il brainstorming, un'organizzazione strutturata, riunioni, ...)</li><li>- interagire e lavorare in modo efficace con gli altri</li></ul>
<b>Capacità di negoziazione</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Preparare una strategia di negoziazione</li><li>- Creare un clima positivo e costruttivo nelle negoziazioni</li><li>- Essere disposti a modificare i propri punti di vista</li></ul>

<b>Gestione del conflitto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dimostrare una chiara comprensione della nozione di conflitto personale ed interpersonale, della frustrazione e dello stress personale ed interpersonale</li> <li>- Applicare le competenze esistenti e appena acquisite, come l'ascolto attivo, riflessione empatica avanzata, il confronto e la sintesi per la gestione e risoluzione dei conflitti</li> </ul>
<b>Creatività/Innovazione</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Migliorare la loro capacità di rispondere in modo pratico e creativo a problemi e opportunità</li> <li>- Utilizzare strutture e strategie per consentire un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione, ad esempio, facilitando i processi di gruppo in un clima di reciproco rispetto e sostegno</li> </ul>

**Metodo d'insegnamento:** il gioco di ruolo (giochi d'improvvisazione teatrale)

**Metodo di valutazione:** valutazione tra studenti e autovalutazione

**Tipo d'impostazione:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** il corso introduce gli elementi di base del lavoro dell'attore, attraverso l'esperienza diretta e lo sviluppo scenico di adeguati strumenti espressivi. Il percorso ha lo scopo di armonizzare gli sforzi della preparazione (tecniche, formazione) con un gusto per la scoperta e il piacere della partecipazione, nella convinzione che la formazione tecnica unita a un contributo creativo personale sia un prerequisito essenziale per lo sviluppo organico delle competenze.

Come ha dimostrato la recente ricerca (Aylesworth, 2008; Smrczek, 2009), molti concetti inerenti all'improvvisazione si applicano alle abilità e alle nozioni importanti nello sviluppo delle soft skill e della formazione:

- "Costruire la comunità e l'espressione di gruppo": corso di base di improvvisazione e/o team work. In tutti i concetti d'improvvisazione è fondamentale il concetto di sentirsi liberi d'improvvisare, mentre se si improvvisa con gli altri, è necessario il sostegno incondizionato del gruppo;
- "Prestare attenzione ed essere presente"
- "Fare buona impressione con il proprio prodotto": proprio come nel teamwork è necessario uno "show d'improvvisazione" per far sì che ciascuno appaia in luce positiva, l'obiettivo che molti perseguono nell'innovazione, attraverso la creatività, nello sviluppo di nuovi prodotti, nei miglioramenti dei prodotti, è quello di far apparire tutti i partecipanti del gruppo e il prodotto in modo positivo.
- "Non censurare te stesso e di la prima cosa che viene in mente - non esistono risposte sbagliate": spesso le persone analizzano troppo, girando più volte intorno a un punto, perdendo così le idee più elementari ed evidenti.
- Dire "Sì, e ....." invece di "Sì, ma ....." e creare (accettare ciò che viene detto e costruire su di esso). Nel caso in cui sono coinvolti gli ego, le argomentazioni o le contraddizioni spesso degenerano solamente in un conflitto politico, invece di

risolvere i problemi. Si dovrebbe invece costruire sulle idee degli altri, accettando il loro “dono” e procedere da questo punto, ma anche dando dei “doni” per aiutare gli altri a costruire.

- “Ascoltare con generosità”: questo punto è estremamente importante in tutti gli aspetti del lavoro, dalla comunicazione interpersonale con un collega di lavoro fino all’ascolto di opinioni da parte dei clienti.
- Correre rischi, accettare il fallimento e abbandonare il controllo: analogamente a quanto avviene dicendo “Sì e ....”, è spesso controproducente stare sempre al sicuro e in controllo di tutte le cose. In alcuni casi può essere utile abbandonare il controllo e seguire gli altri. La fiducia e il teamwork si creano anche in questo modo.

Il corso si sviluppa in due moduli per un totale di 75 ore con i seguenti contenuti: presenza dell'attore, la dimensione del corpo, la dimensione vocale, l'improvvisazione, analisi e interpretazione del testo. Nella fase finale, il laboratorio sarà diretto alla preparazione di un gioco o all’assemblaggio del materiale d'improvvisazione per un lavoro di dimostrazione finale in forma di performance.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.collegiomazza.it/formateatro>

Aylesworth, Andy (agosto 2008), 'Improving Case Discussion With an Improv Mind-Set,' *Journal of Marketing Education*, Volume 30, Number 2, pp 106-115, Sage Publications.

Smrczek, Ron (27 aprile 2009) 'Client Bonding: Try Improv,' *MediaWeek*, Volume 19, Issue 17, pag. 18, Nielsen Business Media, Inc.

### **Corso: Progetto M'imprendo**

**Collaboratori:** Collegio Don Mazza e Confindustria Padova

**Descrizione:** il progetto *M'imprendo* è iniziato nel 2009 offrendo agli studenti dell'Università degli Studi di Padova l'opportunità di avere un'esperienza di lavoro/training stando in contatto con aziende locali. Grazie a questo progetto, gli studenti hanno avuto l'opportunità di lavorare per alcune aziende della Regione Veneto, alla ricerca di soluzioni innovative, e cercando di sviluppare i loro servizi e prodotti.

**Risultati di apprendimento previsti:** I risultati attesi si riferiscono a diversi soft skill, soprattutto in relazione a:

<b>Creatività/ Innovazione</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Applicare nuovi metodi, trovando alla fine il modo ottimale di lavorare</li><li>- Utilizzare strategie per trattare con il panorama professionale in continua evoluzione</li><li>- Migliorare le proprie capacità di rispondere in modo pratico e creativo ai problemi e opportunità</li><li>- Utilizzare strutture e strategie per creare un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione, ad es. tramite scambio di idee in web-forum, facilitazione di processi di squadra in un clima di reciproco rispetto e sostegno</li></ul>
<b>Capacità di analisi</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Identificare e analizzare i problemi</li><li>- Trovare idee e cercare soluzioni alternative</li><li>- Trarre conclusioni basate su prove valide</li><li>- Formulare idee di un concetto come risultato della lettura, ricerca, discussione e il brainstorming in un lavoro altamente specifico e mirato</li><li>- Applicare la teoria pertinente al materiale della fonte</li><li>- Collocare eventi specifici e/o problemi in contesti più ampi</li><li>- Dare la prova e/o controesempi</li></ul>
<b>Orientamento di risultati</b>
Gli studenti sono in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>- Utilizzare strumenti e tecniche per assicurare che i progetti restino orientati all'obiettivo</li><li>- Avviare azioni per ottimizzare le risorse per il raggiungimento dei risultati.</li><li>- Mantenere il processo dell'orientamento richiesto per i risultati di qualità e per contribuire al miglioramento dei processi</li><li>- Conservare il teamwork e team building in particolare sul lavoro coinvolgendo interdipendenze</li><li>- Sviluppare e utilizzare le misure per valutare il raggiungimento degli obiettivi e la realizzazione dei risultati</li><li>- Accelerare il capacità di prendere decisioni, assicurandosi che i rischi siano ridotti al minimo e apportare le modifiche specifiche nei metodi di lavoro e competenze per migliorare le prestazioni personali e risultati organizzativi</li></ul>

**Metodo d'insegnamento:** apprendimento basato su progetti

**Metodi di valutazione:** i progetti finali sono valutati da una giuria composta da Confindustria, Collegio Don Nicola Mazza e membri del personale accademico dell'Università di Padova

**Modalità di apprendimento:** blended learning ma soprattutto on-line. Tutti i progetti sono realizzati e presentati da gruppi di lavoro su Internet, utilizzando un sito web creato appositamente per il progetto

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** in passato, ogni azienda che partecipava a *M'Imprendo* selezionava un gruppo di un numero massimo di quattro studenti ai quali veniva affidato il compito di sviluppare un progetto specifico (settore o dipartimento) per l'azienda. Il risultato è stato molto positivo in termini di miglioramento delle capacità progettuali, innovazione e risultati. Sia i pareri dei dirigenti che degli studenti sono stati molto incoraggianti e tutti hanno auspicato che il progetto possa continuare in futuro.

L'obiettivo del progetto è di portare l'iniziativa ad un livello internazionale. Per incoraggiare lo sviluppo e l'innovazione dell'economia globale, le aziende devono guardare oltre ai propri confini nazionali.

Agli studenti sono assegnati professori locali che agiranno da *tutor*, i quali saranno anche coinvolti nella scelta del progetto. Inoltre, il *tutor* può definire dei compiti per gli studenti, in particolare durante le fasi iniziali del progetto.

### Corso: JUMP (Job-University Matching Project)

#### Programma Triennale

**Collaboratori:**

**Promotore:** Fondazione Rui

**Partner:** Università Cattolica di Milano, ESCP Europe Business School, Consel (e i suoi partner, ad esempio: Accenture, Enel, Eni, IBM, Sky, Telecom, Hp, ecc.)  
La facoltà del programma è composta da docenti universitari, manager aziendali, consulenti legali internazionali, esperti di formazione, insegnanti e consulenti

**Descrizione:** JUMP è un programma triennale di formazione integrativa per gli studenti universitari. Il suo obiettivo principale è quello di migliorare le conoscenze accademiche inserendo gli studenti in un ambiente dinamico, simile a quello della loro futura professione. Gli studenti non devono solo risolvere i problemi di casi reali, ma hanno la possibilità di incontrare professionisti molto qualificati.

JUMP è una best practice di successo. Il programma è iniziato nell'anno accademico 2003/04 e da allora più di 1200 partecipanti vi hanno preso parte (150 studenti ogni anno). JUMP è stato avviato negli studentati di Milano e nuovi programmi sono stati inaugurati anche a Roma e in altri collegi di Fondazione Rui.

**Obiettivi di apprendimento previsti:** il programma mira a sviluppare diverse soft skill, incluse le skill "personali", "sociali" e "dipendenti dal contenuto/metodologiche". I risultati di apprendimento previsti si riferiscono a tutte le soft skill di ModEs, ad eccezione dell'orientamento cliente/utente.

Al termine del programma, viene rilasciato un certificato agli studenti che saranno in grado di<sup>18</sup>:

---

<sup>18</sup> La descrizione dei risultati di apprendimento segue quella dei descrittori di Dublino (2004). In questo caso, può essere utile descrivere i risultati di apprendimento sia con i descrittori di Dublino che con i risultati di apprendimento di ModEs.

- applicare le proprie conoscenze e capire in un modo che indica un approccio professionale al proprio lavoro o alla propria professione, e hanno competenze tipicamente dimostrate attraverso la creazione e il sostegno di argomentazioni e attraverso la risoluzione dei problemi nel proprio campo di studi
- Raccogliere ed interpretare i dati pertinenti (normalmente nel proprio campo di studio) per dare dei pareri che includono la riflessione su importanti temi sociali, scientifici o etici
- Comunicare informazioni, idee, problemi e soluzioni sia agli interlocutori specialisti che agli interlocutori non specialisti
- Sviluppare le capacità di apprendimento necessarie per continuare ad intraprendere studi di livello più avanzato con un maggiore autonomia

Alla fine del programma gli studenti saranno in grado di:

- Identificare i propri punti di forza e le proprie esigenze di sviluppo e porsi degli obiettivi misurabili
- Essere in grado di organizzare il proprio tempo, i compiti, determinare le responsabilità e le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi di miglioramento individuati
- Misurare i risultati dei loro miglioramenti in confronto alle indicazioni di prestazioni attese
- Applicare le competenze fondamentali necessarie per la costruzione di relazioni;
- Comunicare più chiaramente come risultato di una maggiore coerenza o sicurezza
- Praticare l'ascolto attivo
- Valutare la propria performance nella comunicazione, nella risoluzione dei conflitti, e nel processo decisionale
- Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra in modo efficace (inclusi brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...)
- Interagire e lavorare efficacemente con gli altri
- Dimostrare una chiara comprensione della nozione di conflitto personale ed interpersonale, così come della frustrazione e dello stress personale ed interpersonale
- Utilizzare strategie per rapportarsi con determinazione un panorama professionale in continua evoluzione

**Metodo d'insegnamento:** lezioni, casi aziendali/casi legali, business game, lavori individuali e di gruppo, conferenze e riunioni

**Metodi di valutazione:** valutazione individuale delle soft skill (auto-valutazione). Prodotti e riflessioni personale

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:**

JUMP è di programma a moduli che comprende tre tipi di attività:

- Corsi interdisciplinari
- Attività specifiche
- Revisioni

Ogni semestre gli studenti partecipano a due corsi: un corso interdisciplinare e uno basato su attività specifiche. Inoltre, ogni studente ha un insegnante e un piano di sviluppo personale.

Tra i corsi interdisciplinari ricordiamo:

- Antropologia
- Etica
- Bioetica
- Mentalità globale
- Imparare ad imparare: strategie di studio
- Comunicazione e linguaggi multimediali
- Storia sociale
- Teorie dello sviluppo della personalità
- Pensare in modo creativo
- Imprenditorialità
- Innovazione e nuove tecnologie
- Cittadinanza e responsabilità sociale
- Equilibrio lavoro/famiglia
- Mercato ed economia

I direttori, secondo le circostanze della popolazione studentesca locale, hanno la possibilità di elaborare le proprie iniziative. Per esempio:

- Casi di business
- Business games
- Casi legali
- Corsi integrativi di diritto per gli ingegneri
- Corsi integrativi per gli studenti di medicina

**Informazioni dettagliate:** sito web del programma: <http://jumpon-line.it/>

### **Corso: Promuovere una cittadinanza europea responsabile**

**Collaboratori:** European University College Association (EUCA)

**Descrizione:** il progetto annuale (2009/2010) ha coinvolto quattro gruppi nazionali di giovani studenti EUCA che hanno lavorato sullo Statuto della cittadinanza europea responsabile – *Charter of the Responsible European Citizenship*. I membri del team si sono coordinati con i loro coetanei per svolgere un'indagine a livello nazionale tra gli studenti universitari

**Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Capacità di negoziazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Elaborare una strategia di negoziazione</li><li>– Istituire un clima positivo e costruttivo per le negoziazioni</li><li>– Essere disposti a modificare i propri punti di vista</li></ul>

<b>Adattabilità culturale</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Accogliere la diversità culturale</li> <li>– Descrivere le relazioni tra cultura e comunicazione</li> <li>– Impiegare sensibilità nelle relazioni interculturali</li> </ul>
<b>Comunicazione</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunicare in modo trasparente a seguito di una maggiore coerenza o sicurezza</li> <li>– Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico</li> <li>– Comunicare in modo efficace in forma scritta</li> </ul>
<b>Lavoro in squadra</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Valutare la propria performance nella comunicazione, risoluzione dei conflitti, e capacità di prendere decisioni</li> <li>– Utilizzare un'ampia gamma di processi di gruppo in modo efficace (inclusi brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...)</li> <li>– Interagire e lavorare in modo efficace con gli altri</li> </ul>
<b>Leadership</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lavorare in modo efficace in contesti diversi mediante l'applicazione di tecniche di leadership situazionale.</li> </ul>

**Metodi d'insegnamento:** brainstorming, discussioni, conferenze

**Metodo di valutazione:** non applicabile

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** le sessioni preparatorie hanno coinvolto molte attività di brainstorming e la pianificazione delle fasi successive del lavoro. L'analisi dei risultati dell'indagine è stata suddivisa in quattro parti, ciascuna delle quali incentrata su un argomento diverso: l'immigrazione, i media, la democrazia e il volontariato.

Durante i laboratori effettivi gli studenti hanno dovuto creare una presentazione in power point in cui venivano analizzati e discussi i risultati della loro ricerca. Questo lavoro richiedeva agli studenti di mettere in pratica le loro capacità comunicative e abilità di parlare a un pubblico, per riuscire ad esporre l'argomento in modo efficace e professionale.

I quattro workshop tenuti a Londra, Roma, San Sebastian, e Varsavia hanno permesso agli studenti di incontrare gli esperti di diversi campi di lavoro e di studio. Gli studenti hanno anche avuto la possibilità di incontrare i loro coetanei di altri paesi europei e di approfondire la comprensione delle dinamiche sociali e culturali in tutta Europa. I workshop e l'evento finale a Bruxelles sono stati un'occasione unica per promuovere e diffondere i risultati della partecipazione di EUCA a progetti europei quali la Piattaforma sul Multilinguismo e il progetto *ModEs*. In effetti, la lingua e le soft skill sono fondamentali per l'educazione dei cittadini europei responsabili. La combinazione dei due aspetti favorisce la comprensione interculturale, la comunicazione e la promozione della leadership per coloro che sono interessati alla risoluzione dei problemi agendo così in modo efficace per migliorare il benessere della loro comunità.

Gli studenti di EUCA hanno tratto beneficio del dialogo interculturale promosso dal progetto. Inoltre, sono stati invitati a riflettere sul concetto di cittadinanza europea responsabile, definito come partecipazione civica, consapevolezza delle tradizioni e di altre culture, concetti che implicano anche il rispetto per l'ambiente e per le pari opportunità. Cittadinanza responsabile, infine, significa anche il dialogo intergenerazionale e la solidarietà civica.

**Informazioni dettagliate:** <http://euca.eu/eu-project-promoting-responsible-european-citizenship>

### Corso: “Message in a bottle” (concorso video)

**Collaboratori:** EUCA (European University College Association)

**Descrizione:** Nel 2009, EUCA ha lanciato il primo concorso video internazionale e intercollegiale intitolato 'Message in a bottle', per celebrare l'anno europeo della creatività. Gli studenti provenienti dai collegi sono stati invitati a collaborare per realizzare un video sul progetto dell'Unione europea. Altre edizioni sono seguite sia nel 2011 che nel 2012.

I partecipanti hanno condiviso le proprie idee in gruppi di due o tre studenti residenti nei collegi e hanno spiegato il loro progetto ai loro coetanei per coinvolgerli nella ripresa dei video.

Per realizzare le riprese video, agli studenti hanno dovuto mettere in campo la propria creatività, utilizzare strategie comunicative efficaci e competenze di teamwork. Per riuscire a lavorare su un progetto impegnativo come “Message in a bottle”, gli studenti hanno dovuto organizzare attentamente il proprio tempo per rispettare la scadenza e di sviluppare gli aspetti creativi e relativi alla spiegazione del progetto.

### Risultati di apprendimento previsti:

<b>Creatività/Innovazione</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Migliorare la loro capacità di rispondere in modo pratico e creativo a problemi e opportunità</li> <li>– Utilizzare diversi contesti e strategie per la creazione di un ambiente favorevole alla creatività e all'innovazione, ad esempio scambiando idee sui web-forum e facilitando i processi di gruppo, in un clima di reciproco rispetto e sostegno</li> </ul>
<b>Comunicazione</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunicare in modo chiaro come risultato di una maggiore coerenza o sicurezza</li> <li>– Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico</li> <li>– Comunicare in modo efficace in forma scritta</li> </ul>

## Teamwork

Gli studenti saranno in grado di:

- Valutare le proprie prestazioni relativamente a comunicazione, risoluzione dei conflitti e capacità di prendere decisioni
- Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra in modo efficace (inclusi brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...)
- Interagire e lavorare con gli altri in modo efficace

**Metodi d'insegnamento:** brainstorming, discussioni, conferenze

**Metodo di valutazione:** non applicabile

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** per celebrare l'anno europeo della creatività, gli studenti dei collegi EUCA sono stati invitati a rappresentare i temi dell'Europa, della creatività e dell'innovazione creando un lavoro originale che fosse al tempo stesso divertente e in grado di coinvolgere i giovani dell'UE.

I gruppi erano formati da studenti provenienti dai collegi della rete EUCA ed erano composti da 2 o 3 persone dello stesso collegio; ogni collegio poteva partecipare con più gruppi, a condizione di lavorare su temi diversi.

L'obiettivo principale del concorso è stato di sviluppare la creatività e l'innovazione nel contesto delle modalità di comunicazione moderne con riferimento ai principi, ai valori e agli obiettivi dell'Unione europea, promuovendo e stimolando il dibattito tra i giovani sul tema della loro partecipazione alla società civile.

I gruppi partecipanti sono stati invitati a presentare un video che affronta un aspetto della comunicazione o dell'informazione della durata massima di 3 minuti.

I video sono stati giudicati da una giuria ad hoc, composta da rappresentanti di EUCA, funzionari europei ed esperti in comunicazione. I lavori sono stati valutati sulla base della loro aderenza ai temi e agli obiettivi del concorso e creatività, originalità, comunicazione efficace, metodi tecnici utilizzati, coerenza e completezza.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.euca.eu/video-contest-message-bottle-award>  
I video che sono stati presentati per il concorso: <http://www.euca.eu/video/75>

## Corso: Donne e leadership - modelli di ruolo e di auto-responsabilizzazione

**Collaboratori:** Collegio Nuovo di Pavia; WEW (Women's Education Worldwide<sup>19</sup>); relatori ospiti provenienti da diversi settori (settori scientifici ed economici, delle scienze sociali e umanistiche, comunicazione, imprese)

**Descrizione:** il programma è finalizzato a sviluppare la leadership nelle donne giovani attraverso "modelli di ruolo" e corsi di formazione. Tra il 2003 e il 2011, più di 40 donne di successo, che hanno contribuito in diversi campi della conoscenza e in

---

<sup>19</sup> I membri del WEW sono i seguenti: università, collegi accreditati e organizzazioni in tutto il mondo con la missione primaria dell'educazione e sviluppo delle donne.

diverse aree della società, sono state invitate a raccontare le loro storie e a condividere le loro esperienze. Sono state intraprese delle iniziative specifiche, con particolare attenzione alle donne in materia d'istruzione. Una volta all'anno gli studenti del Collegio Nuovo partecipano alla Conferenza WEW. Nel 2011 questa conferenza si è tenuta a Pavia

**Obiettivi di apprendimento previsti:** i risultati attesi si riferiscono sia all'area di equilibrio personale che a quello della leadership

<b>Equilibrio personale</b>
Lo studente sarà in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Individuare gli eventuali ostacoli alla conciliazione tra lavoro e vita familiare</li> <li>– Equilibrare il tempo speso per diversi aspetti significativi della vita</li> <li>– Migliorare la gestione del carico di lavoro con tecniche e approcci per pianificare il tempo, interagire in modo efficace con i colleghi e capirli</li> </ul>
<b>Leadership</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Capire come vengono messi in pratica i modelli di leadership sia personalmente, che a livello locale e globale</li> <li>– Spiegare come la leadership opera ed è percepita nelle organizzazioni</li> <li>– Identificare i propri punti di forza e le proprie esigenze di sviluppo in quanto leader</li> <li>– Descrivere il comportamento e le qualità importanti dei leader efficaci</li> <li>– Lavorare in modo efficace in contesti diversi mediante l'applicazione di tecniche di leadership situazionali</li> </ul>

**Metodi d'insegnamento:** conferenze, discussioni guidate e laboratori

**Metodi di valutazione:** questionari pre- e post-test

<b><i>Pre-Test (esempio per la comunicazione)</i></b>
<b>Q1:</b> Definire il termine seguente: Comunicazione efficace
<b>Q2:</b> Sono in grado di dimostrare le strategie di comunicazione efficaci quando si lavora con un gruppo. (Valutato su una scala Likert)
<b>Q3:</b> Elencare due strategie per la comunicazione efficace quando si lavora con un gruppo
<b>Post-test</b>
<b>Q1:</b> Come risultato della partecipazione ad un corso impegnativo, ho una migliore comprensione del concetto di come la comunicazione efficace si riferisca al successo di un gruppo. (Valutato su una scala Likert)
<b>Q2:</b> Come risultato della partecipazione ad un corso di sfide, sono maggiormente in grado di dimostrare le strategie di comunicazione efficaci quando si lavora con un gruppo. (Valutato su una scala Likert)
<b>Q3:</b> Elencare due strategie che avete imparato per la comunicazione efficace quando si lavora con un gruppo, come risultato dell'esperienza avuta durante il corso di sfide

**Modalità di somministrazione:** blended learning (face-to-face e on-line)

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** la missione del programma Donne e Leadership è di condividere le best practice, raccogliere e diffondere i dati sulle donne che hanno ruoli di leadership in diversi settori, per promuovere lo scambio tra le diverse istituzioni (Università, studentati ecc.), e di promuovere l'istruzione delle donne in tutto il mondo (WEW).

L'iniziativa internazionale WEW è stata fondata nel 2003 da Mount Holyoke and Smith College, due delle originarie 'Sette Sorelle' d'istruzione superiore degli Stati Uniti - un gruppo che ha beneficiato a lungo di una collaborazione a livello nazionale. Inoltre, il programma mira a sviluppare le capacità di leadership personali attraverso vari corsi. Ad esempio 'come sviluppare le competenze di ruolo', 'come prepararsi per un colloquio di lavoro', 'auto-responsabilizzazione'.

Per quanto riguarda la serie di conferenze, tra gli ospiti più importanti ci sono:

- *Area scientifica:* Rita Levi-Montalcini (Premio Nobel), Amalia Ercoli Finzi (ingegnere aerospaziale e docente universitario), Michela Bertero (Scientific Project Manager CRG - Centro de Regulació Genòmica Barcellona); Rossella Palomba (Ambasciatrice per le Pari Opportunità nella Scienza, Unione Europea), Natalia Lugli (biologa, University of Geneve)
- *Scienze sociali, letteratura e comunicazione:* Silvana Arbia (Corte Internazionale di Giustizia-Aja), Paola Profeta (Università Bocconi), Fiorenza Vallino (Rivista IO Donna), Rosanna Massarenti (Altroconsumo), Maria Latella (Magazine A), Giuliana Sgrena, Stella Pende, Sylvie Coyaud, Benedetta Tobagi (giornaliste) Antonia Arslan, Simonetta Agnello Hornby, Silvia Avallone, (scrittrici), Liliana Cavani e Cristina Comencini (registe), Marina Tesoro, Alessandra Ferraresi e Maria Luisa Betri (docenti università)
- *Mondo manageriale:* Margherita Gorio (Imprenditrice), Maria Cristina Bombelli (EWMD, European Women's Management Development), Elena Paola Lanati (ex Business Unit Director UCB Biopharma)

**Informazioni dettagliate:**

[http://colnuovo.unipv.it/Incontri\\_2008\\_Ita.pdf](http://colnuovo.unipv.it/Incontri_2008_Ita.pdf)

<http://www.mtholyoke.edu/proj/wew/pavia.html>

<http://www.mtholyoke.edu/proj/wew/wslc2011.html>

**Corso: Seniors Activity Project: Making the Bench**

**Collaboratori:** Kelston Club e Study Center (NEA)

**Descrizione:** Un gruppo di studenti ha creato una panchina da giardino a partire da uno schizzo. Nel frattempo, un altro gruppo - all'insaputa dei costruttori - stava preparando un video di animazione di plastilina (un'animazione plastilina)

**Risultati di apprendimento previsti:** i risultati attesi possono riferirsi a diverse aree di sviluppo delle soft skill, come ad esempio teamwork, orientamento ai risultati, comunicazione, creatività/innovazione.

**Teamwork**

Gli studenti saranno in grado di:

- Interagire e lavorare efficacemente con gli altri
- Utilizzare efficacemente una vasta gamma di processi di squadra (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...)
- Compiere auto-valutazioni di se stessi come membri del team e individuare aree specifiche che necessitano un miglioramento

**Orientamento ai risultati**

Gli studenti saranno in grado di:

- Utilizzare strumenti e tecniche per garantire che i progetti restino sotto controllo
- Ottimizzare le risorse per ottenere i risultati
- Mantenere il lavoro di gruppo e team building in particolare in lavori che richiedono un livello di interdipendenza
- Sviluppare e utilizzare le misure per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi e la realizzazione del risultato

**Comunicazione**

Gli studenti saranno in grado di:

- Monitorare e gestire i modelli di comunicazione in un gruppo

**Creatività/Innovazione**

Gli studenti saranno in grado di:

- Applicare nuovi metodi per portare a termine compiti richiesti, ed eventualmente trovare un “modo migliore”

**Metodi d'insegnamento:** brainstorming, apprendimento basato su progetto, apprendimento basato sulla risoluzione di problemi. Tutti i partecipanti hanno intrapreso il lavoro manuale, sia nella costruzione della panchina che nella preparazione dei personaggi di plastilina per l'animazione

**Metodo di valutazione:** registrazioni video, auto-valutazione

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, attività all'aperto, computer animation

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** per la costruzione della panchina, dopo un breve brainstorming iniziale, ciascuno dei partecipanti ha contribuito senza chiedere ulteriori informazioni ai tutor.

L'animazione video è stata fatta con personaggi di plastilina. L'attività comprendeva tre fasi:

- brainstorming iniziale per creare un diario di lavorazione
- realizzazione di personaggi di plastilina
- animazione video

Il processo utilizzato per aggiungere sfondi dal computer nell'animazione di plastilina in stop-motion è la seguente:

- l'animazione plastilina è filmata su uno sfondo uniforme (preferibilmente blu o verde, funziona anche con il bianco) (processo animazione 1)
- lo sfondo dell'animazione è rimosso digitalmente (processo animazione 2)

- è generato uno sfondo del computer con un software di grafica (processo animazione 3)
- lo sfondo del computer viene poi combinato con l'animazione plastilina per ottenere il risultato finale (processo animazione 4)

**Informazioni dettagliate:** Sito web: <http://www.kelston.org.uk/html/activities.html>

### Corso: Progetto Soft Skill

**Collaboratori:** Collegio Einaudi – Torino

**Tra i docenti:** Pamela Melato (Psicologa e responsabile delle risorse umane), Roberto Zunino (Attore e Public Speaking Coach)

**Descrizione:** il progetto non coinvolge tutte le soft skill individuate dal Progetto *ModEs*, ma si concentra su alcune aree, in particolare: l'autogestione, gestione dell'ansia e tolleranza allo stress. Inoltre, le capacità di parlare in pubblico e di comunicazione sono valorizzate attraverso "l'improvvisazione teatrale", una pratica utile per molte altre soft skill. L'idea di base è che una formazione efficace delle soft skill richieda di trasferire la conoscenza delle stesse in nuove esperienze pratiche. È quindi necessario fare esperienza usando le nuove competenze acquisite dai partecipanti.

### Risultati di apprendimento previsti:

<b>Tolleranza allo stress</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificare gli effetti positivi e negativi dello stress e capire che lo stress è una reazione sia alle esperienze positive che alle esperienze negative, e fa parte della vita</li> <li>- Rilevare i sintomi di sovraccarico di stress cronico</li> <li>- Identificare le azioni che aumentano lo stress</li> <li>- Impiegare tecniche per aiutare a gestire lo stress</li> <li>- Creare un piano per il lavoro e la casa per aiutare a ridurre e gestire lo stress</li> </ul>
<b>Equilibrio personale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuare le difficoltà fronteggiando una conciliazione efficace tra lavoro e vita familiare</li> <li>- Stabilire un equilibrio nella suddivisione del tempo tra i diversi aspetti significativi della vita personale</li> <li>- Migliorare la gestione del carico di lavoro con tecniche e approcci di pianificazione del tempo, interagire con i colleghi e capirli</li> </ul>

<b>Comunicazione</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicare in modo trasparente come risultato di una maggiore congruenza o fiducia</li> <li>- Praticare l'ascolto attivo</li> <li>- Presentare in modo chiaro e con fiducia a un pubblico</li> <li>- Monitorare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo</li> <li>- Comunicare in modo espressivo ed efficace negli incontri face-to-face e impostazioni on-line</li> <li>- Comunicare in modo espressivo ed efficace nella comunicazione scritta</li> </ul>
<b>Lavoro di gruppo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valutare la loro performance nella comunicazione, risoluzione dei conflitti, e il capacità di prendere decisioni</li> <li>- Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra (brainstorming, organizzazione strutturata, incontri, ...) in modo efficace</li> <li>- Compiere un'autovalutazione di se stessi come membri del team e individuare aree specifiche di miglioramento</li> <li>- Interagire e lavorare efficacemente con gli altri</li> </ul>

**Metodi d'insegnamento:** workshop, laboratori e improvvisazione teatrale

**Metodo di valutazione:** auto-valutazione e valutazione tra studenti

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:**

Il corso ha i seguenti obiettivi:

- Autogestione, che si riferisce ai metodi, alle competenze e alle strategie attraverso cui gli studenti possono dirigere effettivamente le proprie attività verso il raggiungimento degli obiettivi, e comprende la definizione degli obiettivi, il processo decisionale, la focalizzazione, la pianificazione, la programmazione, il monitoraggio delle attività, l'auto-valutazione, l'auto-intervento, l'auto-sviluppo, ecc;
- Gestione dell'ansia e tolleranza allo stress, cioè "la capacità di sopportare situazioni complicate o stressanti, fare fronte agli ostacoli, carichi di lavoro o ritmi di lavoro diversi dal solito, pur mantenendo lo stesso livello di qualità dei compiti realizzati".
- Una capacità fondamentale di gestione dello stress è la capacità di riconoscere le abitudini mentali, emotive e fisiche che contribuiscono a, o addirittura causano, le nostre risposte di stress. Tuttavia, per alcune persone, può rappresentare una sfida anche il solo fatto di prendere in considerazione questa osservazione, dal momento che richiede un'apertura alla possibilità che noi stessi giochiamo un ruolo nel nostro divenire stressati - suggestione che a molti potrebbe apparire spiacevole.

## Corso: Viaggio di volontariato in Birmania (Myanmar)

**Collaboratori:** Alvaro Tintore, P. Joseph Evans e residenti di Netherhall House

**Descrizione:** Volontariato per la costruzione di un asilo in Birmania

**Risultati di apprendimento previsti:** l'obiettivo principale del progetto era di costruire una scuola. Non era un progetto pensato per l'apprendimento. Tuttavia, l'apprendimento è una parte inevitabile del processo di realizzazione del progetto. Di conseguenza, i risultati attesi possono riferirsi a diverse aree di sviluppo delle soft skill: teamwork, capacità di negoziazione, gestione dei conflitti, capacità di adattamento culturale

<b>Teamwork</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra (brainstorming, organizzazione strutturata, incontri, ...) in modo efficace</li><li>– Compiere un'autovalutazione di se stessi come membri del team e individuare aree specifiche di miglioramento</li><li>– Interagire e lavorare efficacemente con gli altri</li></ul>
<b>Capacità di negoziazione</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– Stabilire un clima positivo e costruttivo al tavolo delle trattative</li><li>– Essere disponibile a modificare il proprio punto di vista</li></ul>
<b>Gestione dei conflitti</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– Utilizzare le risorse culturali per migliorare la collaborazione e la gestione dei conflitti in contesti culturali particolari</li><li>– Applicare le competenze esistenti e di nuova acquisizione, come l'ascolto attivo, riflessione empatica avanzata, confronto e sintesi per la gestione e risoluzione dei conflitti</li></ul>
<b>Adattabilità culturale</b>
Gli studenti saranno in grado di: <ul style="list-style-type: none"><li>– Rappresentare il valore della diversità culturale</li><li>– Interagire in modo flessibile e adattabile in ambienti nuovi</li><li>– Descrivere il rapporto tra cultura e comunicazione</li><li>– Impiegare sensibilità negli incontri culturali</li></ul>

**Metodi d'insegnamento:** apprendimento basato su progetti e apprendimento basato sulla risoluzione di problemi. Tutti i partecipanti hanno intrapreso il lavoro manuale alla costruzione di una scuola che ha richiesto conoscenze sulle costruzioni in condizioni tropicali, fornite da ingegneri edili locali.

**Metodo di valutazione:** valutazione strutturale dell'edificio durante e al termine del progetto. Per quanto riguarda i risultati di apprendimento, l'auto-valutazione e

valutazione tra pari sono state condotte attraverso la riflessione personale e di gruppo.

**Modalità di apprendimento:** face-to-face: un cantiere in Birmania (Myanmar)

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** l'attività, svolta tra il 10 e il 30 luglio 2009 è parte del progetto sociale Netherhall in Thailandia. In precedenza, Netherhall ha completato progetti sociali in Nicaragua e in Sudafrica. Il campo di lavoro Netherhall dell'estate 2011 si è tenuto alla periferia di Mae Sot, in prossimità del confine tra Thailandia e Myanmar in Thailandia. L'obiettivo del progetto era di creare un asilo nido e due bagni per 80 bambini. L'asilo nido è separato dal centro principale di apprendimento, e un processo di apprendimento più efficace è creato in un ambiente più adatto per i bambini più grandi.

Il campo di lavoro ha offerto un'opportunità unica per:

- fare la differenza nella vita delle persone in difficoltà
- acquisire una comprensione dell'impatto della povertà
- conoscere i rifugiati birmani in Thailandia e la loro cultura
- partecipare all'organizzazione di un progetto umanitario

**Informazioni dettagliate:** Sito web:

<http://www.nh.netherhall.org.uk/socialprojetscs.html>

Video su Youtube <http://www.youtube.com/watch?v=32FJ63NLoOA>

Facebook Group (con foto):

<Http://www.facebook.com/group.php?gid=8213629489&v=info#/group.php?gid=8213629489&v=info>

## Corso: Leadership e meritocrazia

**Collaboratori:** Collegio di Milano, docenti di varie università milanesi, esperti<sup>20</sup>

**Descrizione:** Il programma è stato sviluppato presso il Collegio di Milano su tre semestri, ciascuno con diverse attività e corsi. Il suo obiettivo generale è: creare uno 'spazio' per riflettere sulla leadership e sulla responsabilità sociale per i giovani, che saranno impiegati in ruoli manageriali. Il programma include anche dei laboratori per studiare alcune tecniche utili

**Risultati di apprendimento previsti:** I risultati attesi includono lo sviluppo della leadership, capacità di comunicazione, e il capacità di prendere decisioni. Nelle seguenti aree gli studenti saranno in grado di:

---

<sup>20</sup> Tutor: Prof. Luciano Fasano (Scienza politica e Istituzioni politiche - Università degli Studi di Milano)

Docenti ed esperti

Prof. Lorenzo Sacconi - Economista, Docente di Economia delle istituzioni e Cattedra UniCredit Banca in Economic Ethics and Corporate Social Responsibility, Università degli Studi di Trento, Direttore di EcoNometica (Inter-university Center of Research) Dr.ssa Silvia Gilardi - Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni – Università di Milano

Dr. Davide Jabes - Psicologo dell'organizzazione, Università degli Studi di Milano e IULM

Prof. Mario Rodriguez – Esperto di comunicazione politica e istituzionale, Titolare di MRCom, società di consulenza in comunicazione, docente a contratto di Comunicazione politica e Public Speaking nell'Università degli Studi di Padova

Dr. Claudio Lucchiari - Psicologia cognitiva - Università degli Studi di Milano

Dr. Simone Comi - Responsabile Desk Nordamerica di Equilibri.net. e Coordinatore del Center for North American Studies (CNAS).

<b>Leadership</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Spiegare come funziona la leadership e com'è percepita nelle organizzazioni</li> <li>– Da leader, identificare i propri punti di forza ed esigenze di sviluppo</li> <li>– Descrivere le qualità importanti e gli atteggiamenti dei leader di successo</li> <li>– Lavorare efficacemente in contesti diversi, applicando tecniche di leadership situazionale</li> </ul>
<b>Comunicazione</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Comunicare in modo chiaro come risultato di una maggiore coerenza e sicurezza</li> <li>– Praticare l'ascolto attivo</li> <li>– Presentare in modo chiaro e sicuro pubblico</li> <li>– Monitorare e gestire modelli di comunicazione in un gruppo</li> <li>– Comunicare in modo espressivo ed efficace sia face-to-face che on-line</li> <li>– Comunicare in modo espressivo ed efficace in forma scritta</li> </ul>
<b>Capacità di prendere decisioni</b>
<p>Gli studenti saranno in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Riconoscere l'opportunità di una decisione</li> <li>– Considerare le conseguenze della decisione presa</li> <li>– Valutare la qualità delle informazioni disponibili</li> <li>– Chiarire la natura del problema prima di decidere su un'azione da intraprendere</li> <li>– Cercare alternative/identificare alternative</li> <li>– Valutare la qualità dei risultati al termine del processo decisionale</li> </ul>

**Metodi d'insegnamento:** lezioni, case study, esercizi e laboratori, interviste

**Metodi di valutazione:** gli studenti hanno prodotto diversi tipi di lavoro in base ai loro interessi. I lavori possono essere raggruppati in tre categorie principali: a) interviste con dirigenti e manager di grandi aziende; b) l'organizzazione di incontri per gli studenti universitari (residenti e non residenti); e c), scrivendo articoli e testi su diversi aspetti della leadership. I lavori sono stati valutati da alcuni tutor.

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** il corso è stato sviluppato per una durata di tre semestri, ciascuno con diversi tipi di contenuti

### **Secondo semestre 2008-09**

L'obiettivo principale del semestre è stato quello di analizzare il rapporto tra leadership e meritocrazia, in due settori principali: la politica e l'economia.

Il programma prevedeva due tipi di attività:

- Lezioni sulla leadership e sul merito
- Studi dei casi di leadership

I progetti degli studenti si sono concentrati su:

- “Ricerche sulla leadership del passato” leggendo le biografie di uomini "eminenti"
- “Ricerche sulla leadership del presente” attraverso interviste con i leader in diversi campi

### **Primo semestre 2009-10**

L'obiettivo principale del programma è stato quello di introdurre gli studenti alle tecniche decisionali e metodi di analisi strategiche comunemente utilizzati da persone che lavorano nella direzione di un'azienda o che sono responsabili di un grande team. I temi principali sono le questioni seguenti: come fronteggiare una crisi in un'azienda o una crisi politica internazionale; come presentare e illustrare al pubblico le scelte e le decisioni importanti, come analizzare le questioni etiche delle decisioni critiche.

Il programma prevedeva lezioni e workshop riguardanti sia gli aspetti teorici che pratici, come ad esempio parlare in pubblico, il capacità di prendere decisioni, problem solving e capacità di analisi. Contemporaneamente, gli studi dei casi sono stati oggetto di discussione, concentrandosi su modelli decisionali e questioni etiche in campo politico ed economico.

### **Secondo semestre 2009-10**

Il corso era rivolto verso obiettivi diversi: a) analisi delle scelte dei leader in ambienti diversi; b) studio delle tecniche diverse e dei metodi utilizzati dai leader per il team building, per la responsabilizzazione e la motivazione del gruppo, e nella risoluzione dei problemi; c) competenza e merito nella leadership; d) la leadership, etica imprenditoriale e responsabilità sociale delle imprese. Inoltre, è stato scelto un approccio multimodale per l'insegnamento e l'apprendimento tramite: studi dei casi, interviste, seminari e laboratori.

#### **Informazioni dettagliate:**

[http://www2.collegiodimilano.it/index.php?out\\_corsi\\_current](http://www2.collegiodimilano.it/index.php?out_corsi_current)

#### **Riferimenti bibliografici:**

Schumpeter, JA (1964, 1967 e 1977) Capitalismo, Socialismo, Democrazia, Comunità, Milano, I ed.; Etas Kompass, Milano, II e III, ed.

Martinelli, A. (1986), Economia e società, Comunità. Milano; il capitolo dedicato a J.A. Schumpeter

Nye, J. S. (2009) Leadership e potere. Haed, soft, smart power, Laterza, Roma

Cavalli, L. (1981) Il capo carismatico: per una sociologia weberiana della leadership, Bologna, il Mulino

## Corso: Teamwork

**Collaboratori:** Collegio Segesta (Arces, Palermo) - Insegnanti e professionisti

**Descrizione:** il corso riguarda le competenze necessarie richieste per le persone che guidano un team o fanno parte di un team. Le aree tematiche principali del corso sono team building, gestione del team, ruoli individuali all'interno del team, metodi di comunicazione e di problem solving

**Risultati di apprendimento previsti:** al termine del corso gli studenti saranno in grado di:

- aumentare i livelli di abilità per produrre conoscenze efficaci e pratiche sui metodi e sulle tecniche per un teamwork efficace
- comprendere la natura, la finalità e la struttura di un team pienamente funzionante e le caratteristiche che contribuiscono al suo successo
- fare un uso efficace di una serie di strumenti e tecniche per migliorare le comunicazioni e le relazioni all'interno del team
- comprendere le differenze e l'efficacia dei diversi tipi di comunicazione
- utilizzare tecniche diverse per costruire una struttura efficace e procedure di squadra che possono essere utilizzati per fornire in modo costante dei risultati di alta qualità per la squadra
- migliorare la comprensione e la consapevolezza di come risolvere i problemi all'interno di un team

**Metodi d'insegnamento:** presentazioni, discussioni, esercitazioni, workshop e dimostrazioni in classe

**Metodi di valutazione:** auto-valutazione, valutazione tra studenti

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** il corso di solito si svolge in tre incontri:

### Primo giorno

Introduzione / investire in teamwork / team building / pianificazione / struttura / obiettivi comuni / obiettivi della squadra / obiettivi del piano d'azione / valutazione del team / efficacia.

### Secondo giorno

*Gestione del team*

Stabilire le regole team / analisi SWOT / investire in punti di forza individuali e ridurre le debolezze / motivazione / delegazione / l'individuo all'interno del team

*Comunicazione*

Comunicazioni orali, scritte e visive / dentro e fuori dal team / stabilire ruoli all'interno del gruppo / workshop in classe

### Terzo giorno

*Caratteristiche di un team*

Consapevolezza di unità / creatività del team / decisioni del team / relazione interpersonale del team

*Risoluzione dei problemi*

Metodi e tecniche/ risoluzione delle questioni / riassunto e conclusione del corso

**Informazioni dettagliate:**

[http://www.arces.it/public/OLD/docenti/corsi\\_2008\\_2009/Scheda%20didattica%20corso%20Team%20Working.pdf](http://www.arces.it/public/OLD/docenti/corsi_2008_2009/Scheda%20didattica%20corso%20Team%20Working.pdf)

**Corso: Scambio di studio EUCA - RajkLászló College**

**Collaboratori:** European University College Association (EUCA) e RajkLászló College

**Descrizione:** lo scambio di studio tra EUCA e il RajkLászló College è il primo programma comune di collaborazione tra i Collegi di EUCA e il RajkLászló College for Advanced Studies, una scuola superiore ungherese della Corvinus University di Budapest. L'obiettivo è di rafforzare le relazioni internazionali, dando agli studenti la possibilità di incontrare i coetanei e condividere le attività in un ambiente collegiale

**Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Capacità di negoziazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Preparare una strategia di negoziazione</li><li>– Stabilire un clima positivo e costruttivo al tavolo delle trattative.</li><li>– Essere disponibile a modificare il proprio punto di vista.</li></ul>
<b>Adattabilità culturale</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Rappresentare il valore della diversità culturale</li><li>– Descrivere la relazione tra cultura e comunicazione.</li><li>– Impiegare sensibilità nelle questioni culturali</li></ul>
<b>Comunicazione</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Comunicare in modo chiaro come risultato di una maggiore coerenza o sicurezza.</li><li>– Presentare in modo chiaro e sicuro in pubblico.</li><li>– Comunicare in modo espressivo ed efficace in forma scritta</li></ul>
<b>Teamwork</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Valutare la propria performance nella comunicazione, risoluzione dei conflitti, e nel processo decisionale</li><li>– Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...) in modo efficace.</li><li>– Interagire e lavorare efficacemente con gli altri.</li></ul>

**Metodi d'insegnamento:** brainstorming, discussioni, conferenze

**Metodo di valutazione:** non applicabile

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, misto

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** la crisi della fine degli anni 2000 è stata indicata come se la Grande Recessione avesse portato nuovi interrogativi sul rapporto tra Stato e mercato. La montatura mediatica che ha circondato la crisi prevedeva la fine del capitalismo e ha diminuito radicalmente la fiducia del pubblico nelle istituzioni statali. Questi due fenomeni hanno causato dei

dibattiti importanti nelle scienze sociali, in particolare nel campo della teoria di economia politica. Questo è uno dei principali obiettivi del programma di scambio, che è, altresì, finalizzato a sviluppare le soft skill degli studenti e la loro conoscenza dei paesi stranieri, delle culture e lingue straniere.

Costruendo sul linguaggio di differenziazione e di integrazione, il progetto si propone di sviluppare negli studenti una “mentalità globale”. Potremmo definire la “mentalità globale” come quella che unisce un’apertura mentale e la consapevolezza della diversità tra le culture e i mercati con una propensione e capacità di sintesi in questa diversità. La focalizzazione simultanea sullo sviluppo di una profonda comprensione della diversità e la capacità di sintesi attraverso la diversità.

Prima dello scambio, agli studenti viene richiesto di leggere circa 70 pagine di articoli e altro materiale relativo al tema, al fine di prepararsi ai seminari e ai dibattiti.

Il corso sarà composto da attività professionali e culturali.

**Attività professionali:**

- Una serie di seminari (4 seminari, della durata di 2-3 ore)
- Dibattito stile Oxford

**Attività culturali:**

- Introduzione del programma: Descrivere il proprio college
- Notte europea: presentare il proprio paese con bevande e piatti tradizionali
- Notte folcloristica: danza e musica ungherese
- Visita guidata della città di Budapest

**Informazioni dettagliate:** <http://www.euca.eu/euca-rajk-l-szl-college-exchange-first-course-budapest?mid=50690>

### **Corso: “L’innovazione sostenibile, la gestione e lo sviluppo delle soft skill”**

**Collaboratori:** Colegios Mayores (Spagna). In collaborazione con: Universidad de Mondragon (Paesi Baschi), Engineering School of Bidart (ESTIA) e il governo regionale. Riconoscimento di 2 crediti ECTS

**Descrizione:** viaggio di 3 giorni. L’obiettivo principale è quello di sviluppare la formazione delle soft skill direttamente in un ambiente organizzativo specifico, con il personale di un’azienda o con un gruppo sociale

**Risultati di apprendimento previsti:**

<b>Creatività/Innovazione</b>
Gli studenti sono capaci di: <ul style="list-style-type: none"><li>– Utilizzare strategie per trattare con il panorama professionale in continua evoluzione</li><li>– Migliorare la loro capacità di rispondere in modo pratico e creativo ai problemi e opportunità</li><li>– Utilizzare strutture e strategie per consentire un ambiente favorevole alla creatività e all’innovazione, ad es. scambio di idee in web-forum, facilitare i processi di squadra in un clima di reciproco rispetto e sostegno</li></ul>

<p><b>Adattabilità al cambiamento</b></p> <p>Gli studenti sono capaci di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Riconoscere i cambiamenti nel loro ambiente</li> <li>– Identificare la natura del cambiamento</li> <li>– Giudicare come questi cambiamenti influenzano la situazione lavorativa attuale e la strategia organizzativa in termini di rischi e opportunità</li> <li>– Identificare e analizzare i diversi aspetti di una situazione che sono importanti per raggiungere obiettivi specifici e per valutare come e in che misura questi aspetti devono essere adattati a causa di modifiche</li> <li>– Valutare l'efficacia di cambiamenti particolari</li> </ul>
<p><b>Capacità di gestione</b></p> <p>Gli studenti sono capaci di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Riflettere sullo sviluppo delle capacità di gestione in un team e sui relativi compiti</li> <li>– Documentare e gestire i cambiamenti richiesti</li> <li>– Gestire il tempo e le risorse in modo efficace</li> <li>– Valutare le proprie performance e quelle degli altri membri del team</li> </ul>

**Metodo d'insegnamento:** conferenze da parte di professionisti

**Metodo di valutazione:** relazione scritta delle esperienze professionali

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** al fine di realizzare un progetto sostenibile, la direzione deve considerare le persone e le loro capacità creative come elemento centrale nel progetto. Le persone sono l'elemento fondamentale per generare creatività e innovazione. Per raggiungere la sostenibilità dobbiamo abbandonare la visione meccanicistica delle organizzazioni. I partecipanti devono presentare una pre-proposta di 3-4 pagine evidenziando i contenuti del loro progetto e i loro riferimenti teorici, la metodologia utilizzata e l'analisi dei risultati, delle proposte o dei suggerimenti.

Ogni progetto è valutato in base a tre criteri principali:

- *Innovazione:* applicazioni, principi, collaborazioni in fasi precedenti, usi antropologici, usi futuri, prospettive ecologiche e sociali, modelli di business innovativi, ecc.
- *Management:* nuove forme di organizzazione, valutazione per il controllo e la facilitazione della creatività umana, innovazione, organizzazioni semi-autonome, ecc.
- *Sviluppo delle soft skill:* coinvolgimento dei dipendenti, attitudini, abilità e comportamenti, capacità di lavorare con gli altri

Una commissione è incaricata di valutare gli sforzi educativi dei partecipanti che hanno progettato il progetto.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.consejocolegiosmayores.es/index.php>

## Corso: FIRE (Formazione Integrata per le Relazioni e l'Eccellenza)

**Mini-curriculum annuale** (testato nelle sedi di Bologna, 2006-2011)

**Collaboratori:** Fondazione Rui - Docenti universitari - Dirigenti aziendali

**Descrizione:** FIRE è un programma di sviluppo per le soft skill, creato e sviluppato da un team di esperti in pedagogia e gestione delle risorse umane, che ha lavorato, anche, con noti dirigenti e professionisti. L'obiettivo di questo progetto è stato un gruppo di studenti universitari ben motivati ai quali è stato dato accesso alla formazione delle competenze, e a network professionali e d'informazione. Il duplice scopo di FIRE è di dimostrare ai partecipanti il valore delle buone relazioni nell'attività professionale, nonché la necessità di mettere in pratica gli aspetti più utili di ciò che si è appreso utilizzando una combinazione di sessioni di formazione individuali e incontri di gruppo

**Risultati di apprendimento previsti:** il programma mira a sviluppare diverse soft skill, in base ai gruppi di capacità "personali", "interpersonali" e "dipendenti dal contenuto/metodologiche". Lo scopo principale di apprendimento è indirizzato a diverse aree delle soft skill: miglioramento continuo, leadership, creatività e innovazione, comunicazione, teamwork, gestione dei conflitti, capacità di negoziazione.

Al corretto completamento di questo modulo, lo studente sarà in grado di:

- Identificare i propri punti di forza e le proprie esigenze di sviluppo
- Fissare obiettivi misurabili e oggettivi
- Determinare la gestione del tempo, i compiti, le responsabilità e le risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi di miglioramento individuati
- Misurare il risultato di un miglioramento rispetto agli indicatori di prestazione attesi
- Applicare le competenze principali necessarie per la costruzione di relazioni
- Comunicazione in modo chiaro come risultato di una maggiore coerenza o sicurezza
- Praticare l'ascolto attivo
- Valutare la propria performance nella comunicazione, risoluzione dei conflitti, e la capacità di prendere decisioni
- Utilizzare una vasta gamma di processi di squadra in modo efficace (brainstorming, organizzazione strutturata, riunioni, ...)
- Interagire e lavorare efficacemente con gli altri
- Dimostrare una chiara comprensione della nozione di conflitto personale ed interpersonale, così come della frustrazione e dello stress personale ed interpersonale
- Impiegare strategie per affrontare il panorama professionale in continua evoluzione

**Metodi d'insegnamento:** formazione, lavori individuali e di gruppo, conferenze e riunioni

**Metodi di valutazione:** individuazione delle soft skill (autovalutazione all'inizio, durante e alla fine del corso). Prodotti, l'autovalutazione e la riflessione personale.

Al termine del processo di formazione individuale l'insegnante prepara una relazione di formazione, che consiste nelle parti seguenti:

- Descrizione analitica delle competenze che lo studente ha scelto di sviluppare
- Descrizione analitica degli obiettivi fissati e dei risultati previsti
- Valutazione sintetica dei risultati, confrontando l'auto-valutazione iniziale e finale dell'individuazione delle soft skill

**Modalità di apprendimento:** face-to-face, blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** durante le sessioni individuali ogni studente è invitato a:

- rendere i propri obiettivi raggiungibili
- concentrarsi su obiettivi concreti per lo sviluppo di una o più competenze
- aumentare la consapevolezza delle proprie capacità
- sviluppare un senso di responsabilità per il raggiungimento degli obiettivi desiderati

Aiutato da un insegnante, ogni studente è tenuto a fissare obiettivi personali per un miglioramento continuo. Attraverso questo processo lo studente è in grado di esplorare i propri settori di sviluppo, fissare obiettivi *SMART (Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Time-bound)*, e individuare gli strumenti migliori per raggiungere questi obiettivi. A intervalli regolari, gli studenti - insieme con i loro insegnanti - monitorano i loro progressi attraverso delle valutazioni. Le riunioni di gruppo si svolgono due volte al mese, durante le quali gli studenti si alternano tra diversi ambiti di discussione

**Sezioni su competenze specifiche:** ogni sezione è composta da due riunioni consecutive guidate da esperti nei settori pertinenti.

Gli argomenti coprono una vasta gamma di competenze:

- Leadership personale e di relazione
- Presentazione e aspetto personale
- Enologia
- Creatività
- Teamwork
- Capacità di negoziazione
- Gestione dei conflitti
- Comunicazione
- Comunicazione efficace
- Parlare in pubblico
- Assertività
- Dizione
- Gestione delle Risorse Umane
- Metodi per la selezione del personale
- Valutazione e sviluppo delle risorse umane

**Riunioni annuali riguardo argomenti diversi, tra i quali:**

- Leadership e self-management
- Etica professionale

Questo riguarda due punti di vista diversi ma complementari sullo stesso argomento, segnatamente le basi del comportamento umano. È particolarmente utile per gli studenti che avranno una responsabilità di persone e che tratteranno di controversie relazionali

**Incontri:** gli studenti hanno la possibilità di incontrare manager, imprenditori e professionisti noti che daranno consigli sui possibili percorsi attraverso l'università. Questi incontri offrono agli studenti l'opportunità di acquisire una comprensione di una vasta gamma di capacità relazionali molto apprezzati da varie imprese e spesso necessari per posti di lavoro di alto livello

**Informazioni dettagliate:** Ufficio Studi della Fondazione Rui, *Il Coaching universitario per competenze. Principi, metodologia, esperienze*, Milano, Franco Angeli, 2009

Sito web del programma: <http://www.programmafired.it/>

Fondazione Rui: <http://www.fondazionerui.it/Default.aspx?IDContenuto=163>

Blog dei corsi: <http://programmafired.blogspot.com/>

### **Corso: Sessioni di formazione di soft skill in Polonia**

**Collaboratori:** Warsaw University of Technology (WUT)

**Descrizione:** il WUT organizza diverse sessioni di formazione per i membri dell'Unione degli Studenti. L'ufficio del lavoro presso il WUT offre una vasta gamma di programmi di sviluppo delle soft skill basati su corsi formali compresi i corsi face-to-face su: “come fare una buona presentazione”, “come progettare e presentare la domanda per i progetti internazionali”, “come mediare nei conflitti interculturali”, nonché attività di formazione esterna. Molte di queste attività di formazione sono tenute da alunni e si concentrano su temi quali: “come essere un buon leader all'interno di un'organizzazione”; “come integrare le persone provenienti da ambienti diversi”; “come comunicare all'interno della propria organizzazione”

**Risultati di apprendimento previsti:** i risultati attesi variano a seconda del tipo di formazione. Sono coinvolte molte aree di sviluppo delle soft skill tra le quali la leadership, la comunicazione, l'adattabilità culturale, la capacità di analisi e la capacità di management

**Metodi d'insegnamento:** action learning, giochi, l'apprendimento basato su progetto

**Metodo di valutazione:** non applicabile

**Tipo d'impostazione:** corsi di formazione esterni, face-to-face, blended learning

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** questi corsi di formazione assumono la forma di ritiri organizzati in campagna e di solito tenuti nei fine settimana. Il primo giorno della formazione è composto da giochi di orientamento in piccoli gruppi. Gli studenti si dividono in gruppi di 20 e prendono parte a una serie di sessioni di formazione. La natura di queste sessioni dipende da questioni e problemi rilevati dal comitato. Ad esempio, se emerge un problema di comunicazione importante tra il comitato e l'amministrazione, gli studenti lo rilevano e gli esercizi e le simulazioni proposte durante le sessioni di formazione aiutano a risolverlo trovando

delle alternative, e riflettendo su questo problema e sugli atteggiamenti che ciascuno dovrebbe avere per risolverlo.

Di solito, la formazione è molto interattiva. Vi è un processo d'integrazione costante. Per esempio, uno dei giochi d'integrazione iniziali mira alla collaborazione degli studenti al fine di costruire una nave di atterraggio per un uovo, per evitare che l'uovo si rompa. Durante tutto il tempo dedicato alla costruzione della nave, gli studenti non possono parlare tra di loro. Hanno quindi bisogno di trovare modi alternativi di comunicare come la gesticolazione o la scrittura. Anche se questo esercizio può sembrare molto difficile, di solito gli studenti scoprono che il compito è possibile. Spesso, durante questo tipo di attività, emergerà un leader all'interno del gruppo. In questo modo gli studenti sono incoraggiati a riflettere sul processo di leadership e sulle qualità e le competenze di un buon leader.

Un altro di questi giochi consiste nella costruzione di un ponte tra due sedie o due tavoli, che sia abbastanza resistente da sopportare il peso di una macchina giocattolo o di una palla. Gli studenti hanno solo cinque minuti per decidere il modo migliore per la costruzione del ponte. Dopo aver completato l'esercizio, si analizzano i problemi riscontrati durante il gioco, comprese le decisioni che sono state prese e quelle non prese.

Un terzo tipo di gioco popolare coinvolge diversi studenti. A uno studente viene dato un oggetto. Lo studente avrà poi il compito di descrivere l'oggetto al resto del gruppo. Agli altri studenti, invece, viene richiesto di disegnare l'oggetto in base alla descrizione dello studente, senza essere in grado di vedere l'oggetto in questione. Come dimostrato da queste brevi descrizioni, questi giochi d'integrazione coinvolgono numerose competenze. Ad esempio, la capacità di negoziazione è messa in pratica dividendo gli studenti in due gruppi che simulano le questioni affrontate dall'Unione degli Studenti, come ad esempio una richiesta di fondi per sponsorizzare un concerto specifico durante le *Juvenalia* al Consiglio dell'Università. Alla fine, le sessioni di formazione aiutano gli studenti ad essere pazienti nella comunicazione, a riflettere sulle strategie utilizzate per fare le descrizioni, e a sostenere il proprio punto di vista.

Sono offerti anche dei corsi di formazione formali. Agli studenti viene insegnato come fare una buona presentazione, come progettare e presentare la domanda ai progetti internazionali, e come mediare i conflitti interculturali che possono sorgere tra gli studenti internazionali. Si insegna che ciò che è percepito come normale in un paese o in una cultura, può essere percepito come strano o scortese in un altro paese. Essere a conoscenza di queste differenze culturali può quindi aiutare a superare tali conflitti.

Il *Career Services Office* di solito dà sostegno agli studenti che organizzano le sessioni di formazione. Le sessioni di brainstorming e di analisi sono fondamentali per i corsi, avendo gli studenti la necessità di interagire per sviluppare idee per progetti e attività, ed essendo in grado di analizzare i processi decisionali. Le delegazioni e il teamwork sono presi in considerazione perché sono fondamentali per l'attività quotidiana dell'Unione degli Studenti.

In conclusione, l'oggetto principale di queste sessioni di formazione è di comunicare le soft skill necessarie per la vita di tutti i giorni dell'organizzazione studentesca. Gli studenti diventeranno in questo modo più maturi, saranno in grado di affrontare le sfide e le responsabilità del loro lavoro e costruiranno un ambiente di apprendimento sereno e cooperativo all'interno dell'università.

**Informazioni dettagliate:** <http://www.pw.edu.pl/>

### **Corso: Strategie di studio e capacità di apprendimento per gli studenti universitari**

**Collaboratori:** insegnanti e docenti di Segesta (Arces, Palermo)

**Descrizione:** il corso si propone di aiutare gli studenti ad adattarsi e crescere negli studi universitari. L'obiettivo principale è quello di insegnare agli studenti come essere efficienti ed efficaci all'università, e come applicare le tecniche in altri corsi

**Risultati di apprendimento previsti:** al termine del corso gli studenti saranno in grado di:

- Fissare obiettivi con criteri di successo per il loro sviluppo e il lavoro
- Dare giudizi e conclusioni
- Collegare le idee e le esperienze proprie con quelle degli altri
- Rispondere positivamente al cambiamento, chiedendo consigli e sostegno quando è necessario
- Pianificare in anticipo creando un programma che include tutti i loro impegni in materia di studio, di lavoro, di vita personale e sociale per i prossimi giorni/settimane/mesi
- Sviluppare strategie di apprendimento individuali, al fine di acquisire nuove conoscenze (concentrandosi in questo caso sul modo utilizzato per studiare e non sul contenuto degli studi)
- Identificare i propri bisogni di apprendimento e pianificare le azioni per colmare il divario esistente tra le conoscenze acquisite e le conoscenze necessarie al fine di avere una buona prestazione di lavoro

**Metodi d'insegnamento:** lezioni, simulazioni, ed esercizi

**Metodi di valutazione:** auto-valutazione, test

**Modalità di apprendimento:** face-to-face

**Attuazione dei metodi d'insegnamento e di valutazione:** il corso si focalizza su tre aree: organizzazione, strategie di apprendimento e capacità di compiere dei test. Gli argomenti trattati nell'area "organizzazione" sono i seguenti: quaderni e materiale scolastico (appunti, dispense, test, corrispondenza genitori-insegnanti, ecc.), e la gestione del tempo (suddividere i compiti lunghi in parti più piccole, programmare il tempo per studiare bene ai test, ecc.) Gli argomenti trattati nell'area "strategie di apprendimento" si basano su come utilizzare al meglio la memoria, mnemonica, tecniche di comprensione del testo, comportamento adatto in aula. Gli argomenti trattati nell'area "compiere dei test" si basano su come prepararsi per i test, come effettuare i test, studio di una tecnica di rilassamento. Queste strategie d'insegnamento sono considerate "best practice" nel campo

**Informazioni dettagliate:**

[http://www.arces.it/portale/adDetail.asp?cat\\_parent=56&cat\\_group=3&cat\\_id=56&ad\\_id=537](http://www.arces.it/portale/adDetail.asp?cat_parent=56&cat_group=3&cat_id=56&ad_id=537)

## Riferimenti

- (Aksal et al., 2008) Aksal, FahriyeAltinay, Gazi, ZehraAltinay, Isman, Aytekin: *A Comprehensive Look into the Learners' Transferable Skills Related to Constructivist Approach*. World Applied Sciences Journal 4 (4), 2008, p. 558-567.
- (Bauer et al., 2006) Bauer, Christine, Derntl, Michael, Motschnig-Pitrik, Renate, Tausch, Reinhard: *Promotive Activities in Face-to-Face and Technology-Enhanced Learning Environments*. The Person-Centered Journal, 13 (1-2), 2006.
- (Bologna Communiqué Leuven, 2009) Bologna Communiqué Leuven/Louvain la Neuve. On-line:  
[http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/links/language/2009\\_Leuven\\_Louvain-la-Neuve\\_Kommunique\\_April09\\_DE.pdf](http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/links/language/2009_Leuven_Louvain-la-Neuve_Kommunique_April09_DE.pdf) [17 May, 2011], 2009.
- (Bullinger et al., 2004) Bullinger, Hans-Jörg, Mytzek, Ralf, Zeller, Beate: *Soft Skills – Überfachliche Qualifikationen für betriebliche Arbeitsprozesse*. Bertelsmann Verlag, Bielefeld, 2004.
- (Chur, 2004) Chur, Dietmar: *Schlüsselkompetenzen – Herausforderung für die (Aus-) Bildungsqualität an Hochschulen*. In: Meyer-Guckel, Volker/Sonnabend, Michael (Eds.), *Schlüsselkompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit Konzept für die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen an Hochschulen*, Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft e. V., Essen, 2004, p 16-19.
- (Cornelius-White, 2007) Cornelius-White, Jeffrey: *Learner-Centered Teacher-Student Relationships Are Effective – A Meta-Analysis*. Review of Educational Research 77 (1), 2007, p. 1-31.
- (Cornelius-White, 2007[2]) Cornelius-White, Jeffrey: *Congruence as Extensionality*. Person-Centered and Experiential Psychotherapies 6 (3), 2007.
- (Dauser and Schulze, 2005) Dauser, Dominique, Schulze, Frank: *Soft Skills in der Ausbildung - Startworkshop des Projektes QA „Querschnittsqualifikationen für Auszubildende“*. Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) gGmbH, On-line: [http://www.f-bb.de/fileadmin/Veranstaltungen/QA-Praesentation\\_Soft-Skills-in-der-Ausbildung\\_HP.pdf](http://www.f-bb.de/fileadmin/Veranstaltungen/QA-Praesentation_Soft-Skills-in-der-Ausbildung_HP.pdf) [May 16, 2011], 2005.
- (Derntl, 2005) Derntl, Michael: *Patterns for Person-Centered e-Learning*. University of Vienna, Dissertation, Wien, 2005.
- (Derntl et al., 2006) Derntl, Michael; Motschnig, Renate; Figl, Kathrin: *Using Teams, Peer- and Self-Evaluation in Blended learning Classes*. In: Frontiers in Education Conference, San Diego, California, 2006.
- (Dewey, 1930) Dewey, J.: *Democracy and education: an introduction to the philosophy of education*. Classic Reprint Series, Forgotten Books, 1930.
- (Dziorny, 2005) Dziorny, Mary: *Is Digital Game-based Learning (DGL) Situazionale Learning?* On-line: <http://www.marydziorny.com/writing.html> [16 May, 2011], 2005.

(Eisenreich et al., 2002) Eisenreich, Wolfgang, Loos, Gottfried, Tafforeau, Ghislaine, Veltscheva, Katja, Dobra, Alica, Berkova, Dagmar: *The Importance of Soft Skills at the Labour Market – Curriculum for a Labour Market Oriented Awareness Raising Measure*. LEONARDO DA VINCI programme, EU, 2002.

(Gee, 2008) Gee, James Paul: *Game-like learning - an example of situazionale learning and implications for opportunity to learn*. On-line: <http://www.jamespaulgee.com/node/29> [May 15, 2011], 2008.

(von Glasersfeld, 1997) Glasersfeld, Ernst von: *Radikaler Konstruktivismus*. SuhrkampVerlag, Frankfurt am Main, 1997.

(Gruba et al., 2001) Gruba, Paul, Søndergaard, Harald: *A Constructivist Approach to Communication Skills Instruction in Computer Science*. Computer Science Education 11 (3), 2001, p. 203-219.

(Harvey, 1999) Harvey, Lee: *New Realities - The Relationship between Higher Education and Employment*. On-line: [http://www.qualityresearchinternational.com/ese/relatedpubs/New Realities.pdf](http://www.qualityresearchinternational.com/ese/relatedpubs/New%20Realities.pdf) [17 May, 2011], 1999.

(Hinze et al.) Hinze, Udo; Bischoff, Michael; Blakowski, Gerold: *Jigsaw Method in the Context of CSCL*. On-line: <http://home.arcor.de/udo-hinze/Dokumente/Jigsaw.pdf> [Jan 31, 2011].

(Jones, 1998) Jones, M. G.: *Creating Engagement in Computer-based Learning Environments*. On-line: <http://itech1.coe.uga.edu/itforum/paper30/paper30.html> [16 May, 2011], 1998.

(Knight and Page, 2007) Knight, Peter; Page, Anna: *The assessment of 'wicked' competences Report to the Practice-based Professional Learning Centre*. On-line: <http://www.open.ac.uk/cetl-workspace/cetlcontent/documents/460d21bd645f8.pdf> [Jan 31, 2011], 2007.

(Ko, 2010) Ko, Edmund: *Can Teamwork Skills be Taught and Assessed?* On-line: [http://celt.ust.hk/seminar/edmundko/20100331\\_EdmundKo.pdf](http://celt.ust.hk/seminar/edmundko/20100331_EdmundKo.pdf) [Jan 31, 2011], 2010.

(Kohler, 2004) Kohler, Jürgen: *Schlüsselkompetenzen und „employability“ im Bologna-Prozess*. In: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Eds.), *Schlüsselkompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit*. Konzept für die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen an Hochschulen, Positionen, Essen, 2004, p. 5-15.

(Lave and Wenger, 1990) Lave, J., Wenger, E.: *Situazionale Learning - Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press, Cambridge, UK, 1990.

(Malone, 1981) Malone, T.: *What Makes Computer Games Fun?* Byte, 1981.

(McLellan, 1985) McLellan, H.: *Situazionale Learning Perspectives*. Educational Technology Publications, Englewood Cliffs, NJ, 1985.

- (Motsching, 2010) Motschnig, Renate: *A person-centered facilitator's reflections on constructivist and person-centered learning*. Conference on eLearning, Kralove, 2010.
- (Motschnig-Pitrik, 2006) Motschnig-Pitrik, Renate: *Two Technology-Enhanced Courses Aimed at Developing Interpersonal Attitudes and Soft Skills in Project Management*. In: First European Conference on Technology Enhanced Learning, EC-TEL, Greece, 2006.
- (Motschnig and Holzinger, 2002) Motschnig-Pitrik, R., Holzinger, A.: *Student-centred teaching meets new media Concept and case study*. *Educational Technology & Society* 5 (4), 2002, p. 160-172.
- (Motschnig-Pitrik and Rohlíková, 2011) Motschnig-Pitrik, Renate, Rohlíková, Lucie: *Constructivist and Person-Centered Learning in Higher Education – A dialogue between practitioners*. (accepted)
- (Murphy 2003) Murphy, Anne: *Situazionale learning, distributed cognition - do academics really need to know?* Level 3, Issue 1, 2003.
- (Norman, 1993) Norman, D.: *Things that make us smart*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1993.
- (Papert, 1993) Papert, Seymour: *Mindstorms Children, Computers, and Powerful Ideas*. Basic Books, New York, 1993.
- (Piaget, 1985) Piaget, J.: *The equilibration of cognitive structures: the central problem of intellectual development*. University of Chicago Press, 1985.
- (Prensky, 2001) Prensky, M.: *Digital Game-based Learning*. McGraw-Hill, New York, 2001.
- (Rogers, 1951[1983/2005]) Rogers, Carl R.: *Client Centered Therapy*. Constable, London, 1951. *German version: Rogers, Carl R.: Die klientenzentrierte Gesprächspsychotherapie - Client-Centered Therapy*. Fischer Verlag, Frankfurt am Main, 1983/2005.
- (Rogers, 1958) Rogers, Carl R.: *The Characteristics of a Helping Relationship*. 1958. In: Kirschenbaum, Howard, Henderson, Valerie Land: *The Carl Rogers Reader*. Houghton Mifflin Company, New York, 1989, p. 108-126.
- (Rogers, 1961[1973/2004]) Rogers, Carl, R.: *On Becoming a Person*. Houghton Mifflin Company, Boston, 1961. *German Version: Rogers, Carl, R.: Entwicklung der Persönlichkeit*. Klett-Cotta Verlag, Stuttgart, 1973/2004.
- (Rogers, 1967) Rogers, Carl R.: *The Interpersonal Relationship in the Facilitation of Learning*. 1967. In: Kirschenbaum, Howard, Henderson, Valerie Land: *The Carl Rogers Reader*. Houghton Mifflin Company, New York, 1989, p. 304-322.
- (Rogers, 1969) Rogers, Carl R.: *Freedom to learn - A view of what education might become*. Charles E. Merrill, Columbus, OH, 1969.
- (Rogers, 1980) Rogers, Carl R.: *A Way of Being*. Houghton Mifflin Company, New York, 1980.
- (Rogers, 1983) Rogers, Carl R.: *Freedom to learn for the 80's*. Macmillan Publishing Company, New York, 1983.
- (Rogers and Freiberg, 1994) Rogers, Carl R., Freiberg, Jerome H.: *Freedom to learn*. (3rd ed.), Charles E. Merrill Publishing Co., Columbus, Ohio, 1994.

(Schmidt, 1987) Schmidt, Siegfried J.: *Der radikale Konstruktivismus: Ein neues Paradigma in interdisziplinären Diskurs*. In: Schmidt, Siegfried J. (Eds.), *Der Diskurs des Radikalen Konstruktivismus*. Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main, 1987, p. 11– 88.

(Shakespeare et al., 2007) Shakespeare, Pamela, Keleher, Patrick, Moxham, Lorna: *Soft Skills, Hard Skills and Practice Identity*. In: *Soft Skills for Better Employability* (forthcoming). Icfai University Press, 2007.

(Tuning Educational Structures 2006[2007]) *Eine Einführung in Tuning Educational Structures in Europe - Der Beitrag der Hochschulen zum Bologna-Prozess*. 2006. German Version: On-line:

[http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General\\_brochure\\_German\\_version.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General_brochure_German_version.pdf) [May 17, 2011], 2007.

(Vukasovic, 2006) Vukasovic, Martina: *Deconstructing and reconstructing employability*. In: Froment, Eric et al (Hg), *EUA Bologna Handbook - Making Bologna Work*, Raabe Verlag, Berlin, 2006, p. 1-22.

(Vygotsky, 1978) Vygotsky, L. S.: *Mind and society: The development of higher mental processes*. Harvard University Press, Cambridge, MA, 1978.

(Welbers, 2004) Welbers, Ulrich: *Schlüsselqualifikationen - Strategien zur ihrer Vermittlung am Germanistischen Seminar der Universität Düsseldorf*. In: Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Eds.),

*Schlüsselkompetenzen und Beschäftigungsfähigkeit*. Konzept für die Vermittlung überfachlicher Qualifikationen an Hochschulen, Positionen. Essen, 2004, p. 35-38.

(Wenger 2006) Wenger, Etienne: *Communities of practice - a brief introduction*. On-line: <http://www.ewenger.com/theory/index.htm> [May 15, 2011], 2006.

(Weston and Cranton, 1986) Weston, C., Cranton, P. A.: *Selecting Instructional Strategies*. *The Journal of Higher Education*, 57(3), 1986, p. 259-288.

(Yorke 2006) Yorke, Mantz: *Employability in higher education: what it is – what it is not*. Learning and Employability Series 1, The Higher Education Academy, York, UK, 2006.

(Yuan and McKelvey, 2002) Yuan, Yu, McKelvey, Bill: *Situazionale Learning Theory - Adding Rate and Complexity Effects via Kauffman's NK Model*. *Non-linear Dynamics, Psychology and Life Sciences*, 2002.