Universitat Oberta de Catalunya

Servei d'Ocupació de Catalunya

Recursos tècnics per a informar i assessorar

L'atenció personalitzada en serveis culturals, sanitaris i socials

Marta Colomer i Camon

25 hores

Generalitat de Catalunya
Departament d'Empresa i Ocupació

Unió Europea
Fons social europeu
L'FSE inverteix en el teu futur

Índex

Introducció 5

Objectius 6

1. Conceptes clau: Informar i assessorar 7

2. Criteris tècnics per a l'atenció personalitzada 9

3. La relació entre la persona atesa i el/la professional 11

4. Estructurar l'acció d'informar i assessorar 14

5. Recursos tècnics per a l'acció 25
5.1. La comunicació 26
5.1.1. L'escolta activa 27
5.1.2. La reformulació 29
5.1.3. La clarificació 30
5.2. Tècniques per afavorir l'anàlisi i el contrast 31
5.2.1. Les preguntes obertes 31
5.2.2. Les preguntes motivadores 29
5.2.3. Les preguntes clau. 32
5.2.4. Les frases afirmatives 29
5.2.5. La síntesi. 33
5.2.6. Mirant enrera /mirant endavant.. 33
5.2.7. La recapitulació. 34
5.2.8. L'anàlisi d'un cas 34
5.2.9. La confrontació 35
5.2.10. La informació i el suggeriment 36
5.3. Tècniques per a promoure la decisió i l'acció 36
5.3.1. El balanç decisional 38
5.3.2. Els mapes mentals 38
5.3.3. El diagrama en arbre 39
5.3.4. La planificació per objectius i resultats 40
5.4. Tècniques per treballar la resistència 41
5.4.1. La previsió i suport 41
5.4.2. La devolució 42
5.4.3. Vorejar el tema 42
5.4.4. Descentralitzar el focus 42

Resum 43

Activitats 44

Exercicis d'autoavaluació 45

Solucionari 46

Glossari 49

Bibliografia 50

Introducció

En una organització en què s'ofereixen serveis de tipus social, cultural o sanitari l'atenció a les persones usuàries és un element cabdal. Cal assegurar una informació i un assessorament de qualitat sobre aspectes relacionats amb la matèria, la cartera de serveis, els recursos, etc., a les persones que hi poden estar interessades, que presenten dubtes, que mostren desacord i altres opcions.

Un procés d'informació i assessorament reclama que el professional es prepari degudament cada actuació que ha de fer tenint en compte les demandes i necessitats de la persona atesa.

El professional que s'encarrega d'oferir informació o assessorament s'ha d'aprovisionar de tècniques que afavoreixin que la persona atesa prengui consciència de la seva situació en un moment i context determinats respecte al que vol aconseguir i poder prendre decisions amb més coneixement i responsabilitat.

Objectius

Aquest mòdul didàctic intenta proporcionar als participants del curs un seguit de coneixements i tècniques per a assolir els objectius següents:

1. Conèixer els criteris tècnics de base per a la informació i assessorament individual.
2. Saber estructurar una entrevista individual (preparar, executar, registrar i valorar).
3. Disposar d'un ventall ampli de recursos tècnics per a afavorir l'anàlisi, la decisió i l'acció.

1. Conceptes clau: informar i assessorar

La majoria de persones, quan arriben a un servei, cerquen una primera informació sobre aspectes relacionats amb la matèria i les prestacions que poden rebre per comprovar que s'ajusten a les seves expectatives, demandes i necessitats.

En cas que l'oferta l'interessi, el demandant acostuma a sol·licitar una informació més matisada que implica afegir el component d'assessorament.

Vegem el significat dels conceptes que s'estan analitzant segons els diccionaris de l'Institut d'Estudis Catalans (DIEC) i de l'Avui+:

informar

1 *1 v. tr.* [LC] [AD] Posar (algú) al corrent d'alguna cosa, donar-ne notícia (a algú). *Us prego d'informar-me de l'estat de la seva salut. M'havien mal informat.*

1 *2 intr. pron.* [LC] Procurar-se notícies entorn d'algú o d'alguna cosa. *Informeu-vos de l'estat sanitari d'aquest establiment. Té avidesa d'informar-se sobre la vida dels escriptors. Abans de contractar-lo, informa-te'n.*

assessorar

v. tr.
1. Donar consell a algú, donar-li una opinió sobre els seus assumptes com a especialista: *la meva advocada m'ha assessorat molt bé sobre com presentar la documentació.*

n. m.
Consell o opinió que una persona, normalment experta, dóna sobre un tema: *han rebut assessorament legal.*

Hi ha un altra paraula, *orientar*, que aporta precisió:

2 *5 tr.* [LC] Informar (algú) de l'estat d'un afer, d'un negoci, etc., perquè sàpiga manejar-s'hi.

Per acabar, es podria ben dir que l'atenció rebuda en una organització de serveis, tant si és puntual com seguint un procés, pren forma d'orientació que combina la informació pertinent amb l'assessorament per a la gestió i anàlisi d'aquesta informació. Moment a partir del qual la persona pren les seves decisions i actua.

En parlar d'informació no es fa referència exclusivament a aquella que s'adquireix per exercici cognitiu; de vegades ajudar la persona a fer visible les evidències d'una situació, d'una experiència, aporta més contingut que una lectura o una explicació per més coherent que sigui. Es tracta de cercar quin tipus d'informació és la més adequada per a cada persona, tenint en compte també el tema, el moment i el context.

L'acció d'orientar té la funció d'afavorir que el subjecte trobi les coordenades respecte a allò que necessita (coneixement en una matèria, assoliment d'objectius, ús de recursos, etc.). El procés d'assessorament està basat en l'anàlisi i el contrast permanents de variables que afecten particularment cada persona; per tant, no acostuma a evolucionar de manera lineal i seqüencial i per això és difícil establir un patró, un protocol estàndard d'atenció única. La qual cosa no vol dir que el procés estigui mancat d'estructura, sinó que està plantejat per objectius i resultats.

Per a oferir una informació i un assessorament de qualitat és important que el procés sigui compartit i que el protagonisme recaigui sobre la persona atesa, cercant la proactivitat màxima de les dues parts i evitant una actuació dirigida que deixa el subjecte en paper passiu. Això implica:

- Partir de la demanda de la persona, ajudant-la perquè formuli (a partir del que diu, del que pensa, del que considera, etc.) una petició en què quedin exposades necessitats operatives. Posteriorment caldrà valorar si el servei és el lloc idoni per a respondre a aquestes necessitats.
- Allunyar-se de la idea que les dificultats que poden presentar les persones en arribar les converteixen en taules rases sense coneixements i que tenen tot de mancances que les fan inoperants d'entrada.
- Confiar en la capacitat constructiva. Aquesta confiança alimenta el plantejament d'un procés possibilista per part del professional. Tenint en compte que la persona es pot i s'ha de responsabilitzar de l'evolució del seu procés malgrat les dificultats.
- Considerar que el subjecte té capacitat de gestió autònoma. Aquesta premissa alertarà el professional de caure en un plantejament dirigit.

2. Criteris tècnics per a l'atenció personalitzada

L'atenció personalitzada està destinada al subjecte únicament, i cerca que la persona disposi del coneixement convenient per tal que analitzi i valori diferents variables i alternatives i que prengui decisions en relació amb el procés mateix. Té la força que tot el contingut de treball fa referència directa a les necessitats i opcions de la persona en relació amb el context. Principalment es fa amb **entrevistes**.

Alguns criteris clau són els següents:

- El professional treballa sobre la formulació de **supòsits** que ha de transformar en elements de treball per a l'assessorament. Es tracta d'hipòtesis no provades sorgides de la intuïció o de la interpretació (provisional i qüestionable) basada en indicis que en cap cas no poden ser considerades certeses absolutes.

- Mitjançant l'assessorament, la persona gestiona el coneixement útil per desenvolupar-se eficaçment en les qüestions relatives als interessos i necessitats propis. De vegades es facilitarà informació directa, però sobretot es proveirà la persona de **fonts i d'estratègies per a la recerca, descoberta i anàlisi del coneixement necessari**.

- La relació entre la persona i el tècnic és professional i té com a full de ruta el **procés**: un assessora en la matèria i l'altre decideix i duu a terme. Les conclusions a què s'arriba a mesura que avança el procés han de ser propietat de la persona orientada; així les farà operables i les convertirà en fites operables.

- S'ha de potenciar la proactivitat de la persona assessorada. De vegades el professional no té prou confiança que la persona atesa tingui suficient capacitat de comprensió, de gestió autònoma, de motivació, etc. Cal que el punt de partida sigui la demanda i les necessitats de la persona i ajudar-la a gestionar les dificultats però en cap cas veure-la com una taula rasa. Pel que fa a l'argument de la manca de motivació (es poden sentir frases del tipus "És que no volen fer-ho" o "És que no tenen motivació"), cal recordar què vol dir *motivació*: ve de la paraula llatina *motus* 'mogut' o *motio* 'moviment', que literalment significa 'allò que impulsa, allò que porta a moure's'.

Tot i que en aquest mòdul se centra el contingut en l'entrevista individual, es vol fer esment a l'acció grupal igualment vàlida per a informar i assessorar. L'orientació, en aquesta modalitat, està destinada a un grup de persones

que tenen necessitats i objectius de treball compartits; el grup és un element incentivador ja que fa emergir molts i diversos elements d'anàlisi i treball a partir del posicionament, les opinions i experiències dels membres que el componen. Es fa amb **sessions grupals**.

3. La relació entre la persona atesa i el professional

En tota relació s'han de definir i pactar unes pautes compartides:

- Objectiu: hi ha d'haver consens entre les dues parts sobre la necessitat de la relació i el treball que s'ha de fer mitjançant aquesta relació, el perquè s'ha de fer i en què consisteix l'assessorament.
- Condicions normatives: s'han de pactar i acordar els termes en què es desenvoluparà (funcions, normes, tipus, etc.).
- Estil de la relació: s'ha de compartir com serà la relació d'assessorament.
- Compromís: s'ha de formalitzar la disposició envers el procés. El tècnic ha d'aconseguir i mantenir al llarg de la relació una actitud de disposició convençuda envers el treball que s'ha de fer, tant la pròpia com la del demandant.

Tot seguit, s'exposen diferents estils de professionals per a exemplificar a grans trets com es pot encarar la relació i els efectes que pot provocar en la persona atesa:

- Estil incoherent

Professionals que es relacionen sense model ni pauta de treball (planificació). Actuen de manera espontània, es deixen dur per les circumstàncies (estat d'ànim, grau de complicació del cas, etc.). No plantegen objectius de canvi, els temes que s'han de tractar apareixen a mesura que es produeix la conversa. Poden expressar la seva opinió personal. Sovint estableixen amb la persona una relació basada en el vincle personal, en un corrent de simpatia.

Aquesta manera de treballar pot generar en la persona atesa inseguretat, desconfiança, confusió i desmotivació, ja que aquesta persona té la sensació que manté una relació poc professional amb el tècnic i li ha d'explicar com li van les coses, sense que en tregui profit. El sentit de la relació és la inèrcia.

- Estil autoritari

Professionals que no accepten errors ni dubtes. Manifesten judicis i desacord. Acostumen a tenir opinions fetes sobre la persona que tenen davant (prejudicis, estereotips, etiquetes). Desconfien de les seves possibilitats, la culpabilitzen del que no fan (establert prèviament per ells) en comptes de responsabilitzar-la dels objectius i acords presos. Solen mostrar rigidesa. Presenten impaciència i desgrat, exigeixen rapidesa en l'acció. Valoren l'obediència sense necessitat d'haver d'argumentar. La relació és desproporcionadament desigual: el professional mana. Els costa valorar la millora, ja

que és el que toca i es capfiquen pels errors. Personalitzen, quan la persona no avança d'acord amb el que ha previst: li falla a ells.

El demandant del servei es pot mostrar insegur, atemorit, dependent. O resistent, a la defensiva, a la contra sistemàticament.

- Estil permissiu

El professional que usa aquest estil sempre tendeix a donar la raó a l'altra persona i a justificar la seva actitud. Crea relació d'afinitat i aliança. Li exigeix poc perquè tot té una explicació en una causa circumstancial. Generalment cau en personalismes (gratitud, afecte, "Fes-ho per mi", etc.). Pot mostrar inseguretat, dubte. Sovint, si la relació no va bé (no hi ha "bon rotllo"), es frustra, es desencanta.

Això fa que l'interlocutor acostumi a presentar-se poc tolerant, amb baixa resistència a la frustració, donant poc valor a tot, exigint molt i ràpid, actuant egocèntricament, evitant afrontar els problemes, aplicant pocs recursos per a solucions. En definitiva, dipositant la responsabilitat del procés en el professional i culpabilitzant-lo dels mals resultats.

■ Estil responsable

Professionals que treballen per objectius (planifiquen i són coherents) d'acord amb les necessitats de la persona. Faciliten el procés de canvi constructiu i de recerca d'alternatives i solucions a problemes des de la confiança, la proximitat, el respecte, etc. Respecten el protagonisme de la persona atesa estimulant la presa de consciència i decisió. Treballen aplicant tècniques conegudes i noves. Tenen una actitud assertiva i ferma (no accepten xantatges, amenaces ni altres formes coactives), comprensiva (a totes les opinions) i pacient. Empatitzen amb la persona atesa però mantenen els límits de la relació interpersonal. Sempre informen raonant els arguments, promouen la comunicació recíproca basada en una escolta activa i no donen per fet que tinguin la raó.

El demandant reconeix l'autoritat del professional pel que demostra saber i no per la suposada posició de poder. Sent comprensió i exigència, una actitud equilibrada i coherent que li permet estar per la feina.

Per a garantir al màxim l'èxit de la relació és clau:

Crear confiança

La confiança es crea quan hi ha una evidència tangible que les paraules i accions de les parts estan en harmonia. S'han d'evitar compromisos que més endavant tal vegada no es poden complir i fer sempre el que s'ha compromès.

Comunicar

Les diferents parts han de comunicar els seus interessos, capacitats i preocupacions posant esment en les indicacions detallades abans.

No amagar els errors

És habitual que es cometin errors. Reconèixer-los i tractar de corregir-los amb rapidesa i efectivitat sempre és el millor.

Sol·licitar retroacció

Si tot sembla anar segons el previst no s'ha de suposar mai que l'altra part ho veu de la mateixa manera. Cal ser proactiu en el descobriment de problemes. La part contrària mostrarà respecte

4. Estructurar l'acció d'informar i assessorar

L'entrevista inclou quatre passos: **preparació**, **execució**, **registre** i **valoració**. Sovint passa que es redueix l'entrevista a una part de l'execució, el desenvolupament. Els quatre exercicis són imprescindibles per a fer una entrevista d'informació o assessorament professional de qualitat; en cas contrari es practica una conversa.

Preparar l'entrevista significa resoldre algunes qüestions:

- Quins són els supòsits de partida?
- Quins són els objectius? Corresponen a les necessitats de la persona?
- Quin és el nucli o tema central?
- Quins altres aspectes cal tenir en compte?
- De quina manera s'ha de plantejar? Quin camí pot seguir?
- Quines estratègies i tècniques s'han d'emprar?
- En cas de possibles objeccions, per quines alternatives s'ha d'optar?
- Quin pot ser el punt d'allunyament màxim?
- Quan s'ha de fer i on?
- Quina durada ha de tenir?
- Quins documents, material i recursos són necessaris?
- Pla B.

Una manera de preparar-se l'entrevista és utilitzar una pauta amb uns punts per a assegurar-se que es fa una previsió completa de l'evolució:

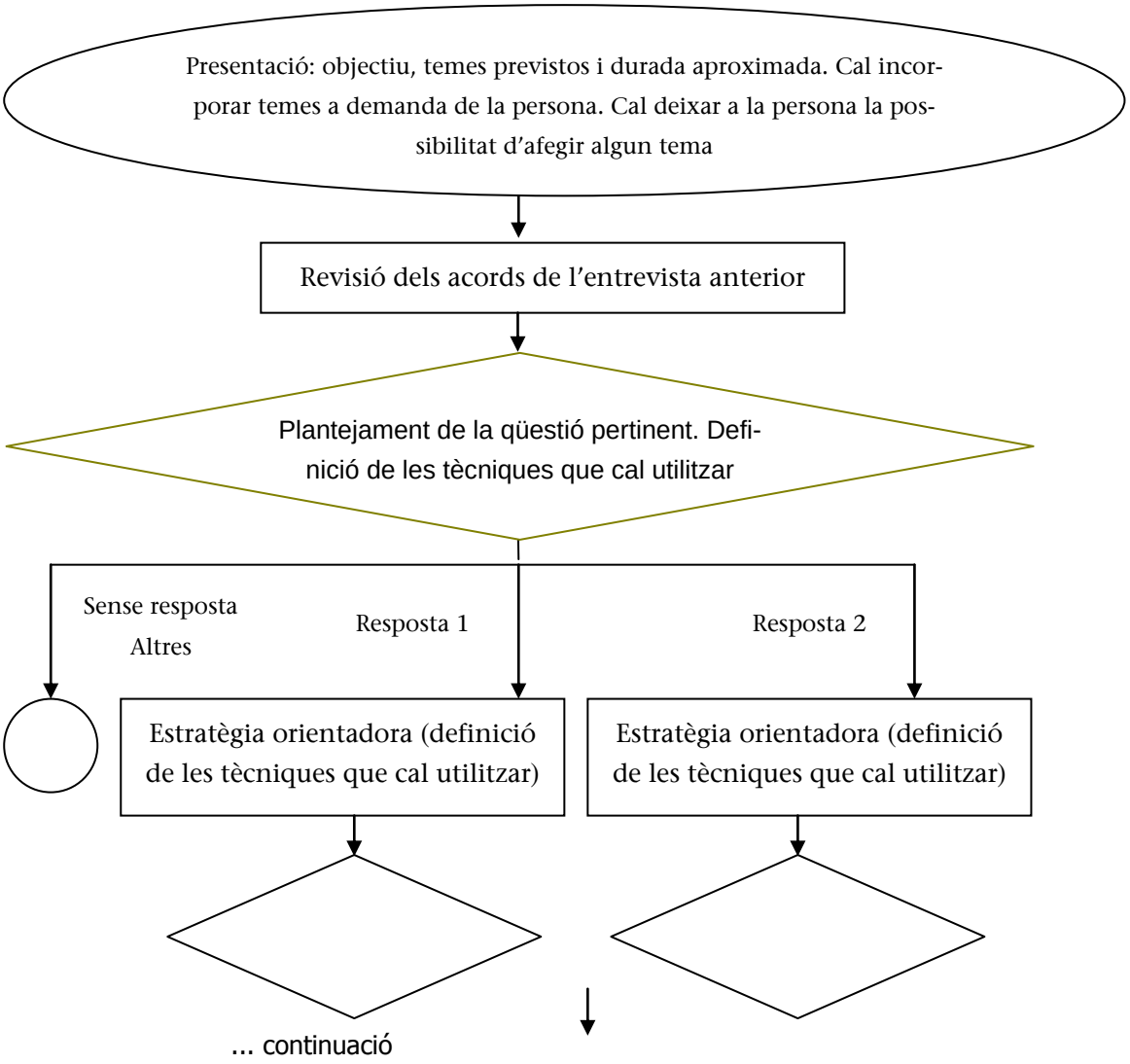
Fitxa de preparació de l'entrevista	
Nom de la persona:	Data de l'entrevista:
Punts destacats de la entrevista anterior:	
Recuperar els acords presos en l'entrevista (o entrevistes) anterior, destacar la informació necessària per a l'entrevista en preparació.	
Objectius:	
Marcar l'objectiu (o objectius) respectant la continuïtat del procés. Identificar quin és el tema (o temes) central que s'ha d'abordar i quins altres temes que hi estan relacionats s'han de tractar.	
Aspectes que s'han tenir en compte:	
Reflectir els aspectes (supòsits, informacions, etc.) que tenen relació amb els temes que s'han de tractar en l'entrevista i que en poden afavorir o dificultar el desenvolupament.	
Cos:	
• Desenvolupament:	
Proposar una estructura de l'entrevista d'acord amb els temes que s'han de tractar i amb el plantejament d'**estratègies**, d'**accions** i **preguntes** que es considerin més adequades. S'han de preveure, a més, els **recursos tècnics** amb què s'abordaran els temes.	
Notes:	

El **desenvolupament** vol una preparació exhaustiva. El diagrama d'arbre i el mapa mental poden ser dues tècniques vàlides perquè:

- asseguren que les entrevistes es preparen obligant l'orientador a posar-se en el lloc de la persona entrevistada;
- la mecànica reflecteix l'exercici de la presa de consciència i de decisió a partir d'alternatives, i

- trenca la preparació d'entrevistes d'un sol recorregut en què el que mana són les qüestions i els temes que ha de tractar el professional i no es consideren les possibles respostes i decisions de la persona.

El funcionament del diagrama d'arbre:



El desenvolupament també es pot fer d'una manera més simple sense que es perdi el sentit expressat en els punts anteriors. Es tracta de fer una llista amb els punts que es considerin clau per a l'assoliment de l'objectiu de l'entrevista, formular preguntes obertes i associar a cada pregunta les possibles respostes i les possibles accions d'orientació que s'han de dur a terme. Amb aquesta fórmula es perden els vincles entre preguntes, respostes i accions, el fil conductor que porta a la idea de recorregut.

En qualsevol cas el que cal evitar és que l'entrevista es converteixi en un interrogatori per a la obtenció i interpretació de la informació o en una conversa que derivi en altres temes no previstos ni vinculats als objectius.

El **registre** ha de recollir el contingut estricte de l'entrevista. Es tracta de generar una **acta**. A continuació es mostra una fitxa que integra els elements de plantejament (objectius i temes que s'han de tractar) i els de recollida (desenvolupament, i conclusions i acords).

Registre de l'entrevista	
Nom de la persona: Nom del tècnic: Data: Moment del procés:	
Plantejament	Objectius: Temes que s'han de tractar:
Recollida	Desenvolupament: Conclusions i acords:

La valoració

Ja hem dit que amb el registre s'aconsegueix una acta del que ha passat en l'entrevista o en l'acció grupal. Per tant, les impressions, la **valoració** i els supòsits que va generant el professional s'han d'apuntar en un document a banda d'ús particular. Aquí es posa a l'abast vostre un document creat amb aquest pro-

pòsit, el *Quadern de bitàcola*, anomenat així perquè, com si es tractés d'un viatge en vaixell, s'hi va anotant la valoració tècnica del procés amb la finalitat de comprovar els possibles desviaments sobre el rumb que marca el procés corresponent.

Quadern de bitàcola de l'assessorament Nom i cognoms de l'usuari:..... Data d'inici:..... Data de tancament:.....						Assessor referent:
	Data	**Acció d'orientació**		**Document vinculat (codi)**	**Síntesi de l'acció**	**Valoració de l'acció**
	Data en què s'ha dut a terme l'acció	Tipus d'acció (segons el moment del procés)	IND ☐ GR ☐	Codi del document en què s'ha preparat i registrat l'acció	Resum dels aspectes més rellevats de l'acció (què s'ha tractat)	Valoració que fa el tècnic: notes, observacions, qüestions que s'han de tenir en compte, noves hipòtesis, etc. (com ha anat)
1			IND ☐ GR ☐			
2			IND ☐ GR ☐			
3			IND ☐ GR ☐			

I per a acabar aquest apartat, vegem un exemple extret de la *Proposta metodològica d'inserció laboral per a joves* –guia elaborada per Colomer i Fló, encarregada per Entitats Catalanes d'Acció Social (ECAS)–, en el qual es mostra la fitxa de preparació i la fitxa de registre de l'acta corresponent a una entrevista concreta duta a terme per una tècnica d'inserció laboral a un jove (Diego) dins del procés d'assessorament per a la definició i execució del projecte professional:

Fitxa de preparació de l'acció d'orientació per a la inserció laboral individual **Nom de l'acció: Projecte professional (interessos ocupacionals)**	Codi: PP-Ind-01 Contacte i inici ☐ Projecte professional ☑ Assoliment ☐
Data: 28/03/08 Durada prevista: 2 hores	Nom i cognoms: Diego Xxx Tutora d'inserció: Laura L. Ll.

Detall d'accions vinculades que s'han de tenir en compte

Data	Acció	Punts destacats (acords presos, informació clau necessària)
24/03/08	Inici (individual)	Hi ha disposició per a iniciar un procés d'orientació: "[…] tenir més orientació d'aquesta per a treballar d'alguna cosa d'informàtica." (Programa: circuit integral d'orientació, formació i inserció.) Comença a definir interessos ocupacionals que s'aniran confirmant (o no) amb la investigació (preferents: tècnic de sistemes i programador d'aplicacions / alternativa: mosso de magatzem)

➔ Objectius de l'acció:

1. Confirmar (o no) els seus interessos ocupacionals, prenent com a referència i contrastant:
   - els interessos i motivacions (vegeu l'entrevista d'inici: 24/03/08, PP-Ind-01), i
   - la informació obtinguda de la investigació de les ocupacions.
2. Començar a identificar el capital competencial adquirit al llarg de la seva trajectòria vital, mitjançant la història de vida.

➔ Temes que s'han de tractar:

(Acords de l'entrevista anterior)

- **Interessos ocupacionals**: revisar i **analitzar les fitxes** del mapa de l'ocupació (informació aportada per en Diego + informació complementària que hi aporti jo).
- **Interessos ocupacionals**: mirar ofertes de feina, possibles llocs de feina (n'hi he d'aportar jo), per **complementar** i **concretar**.
- **Història de vida**: revisar i **analitzar les activitats** que hagi fet.
- **Història de vida**: repassar i ampliar la **informació sobre competències,** i **fer avançar junts la història de vida**.

(Acords per a la propera entrevista)

➔ Aspectes que s'han de tenir en compte:

Si no porta la feina feta, hem de quedar per a un altre dia (si continua tenint dubtes, els hi hem d'aclarir). És important que ho faci ell perquè tingui els coneixements per a analitzar ocupacions.

➔ Desenvolupament:

(1) L'objectiu final és que **confirmi (o no) els interessos ocupacionals**, contrastant els seus interessos amb la informació obtinguda. Hem de veure si comencen a prendre forma com a possibles objectius laborals.

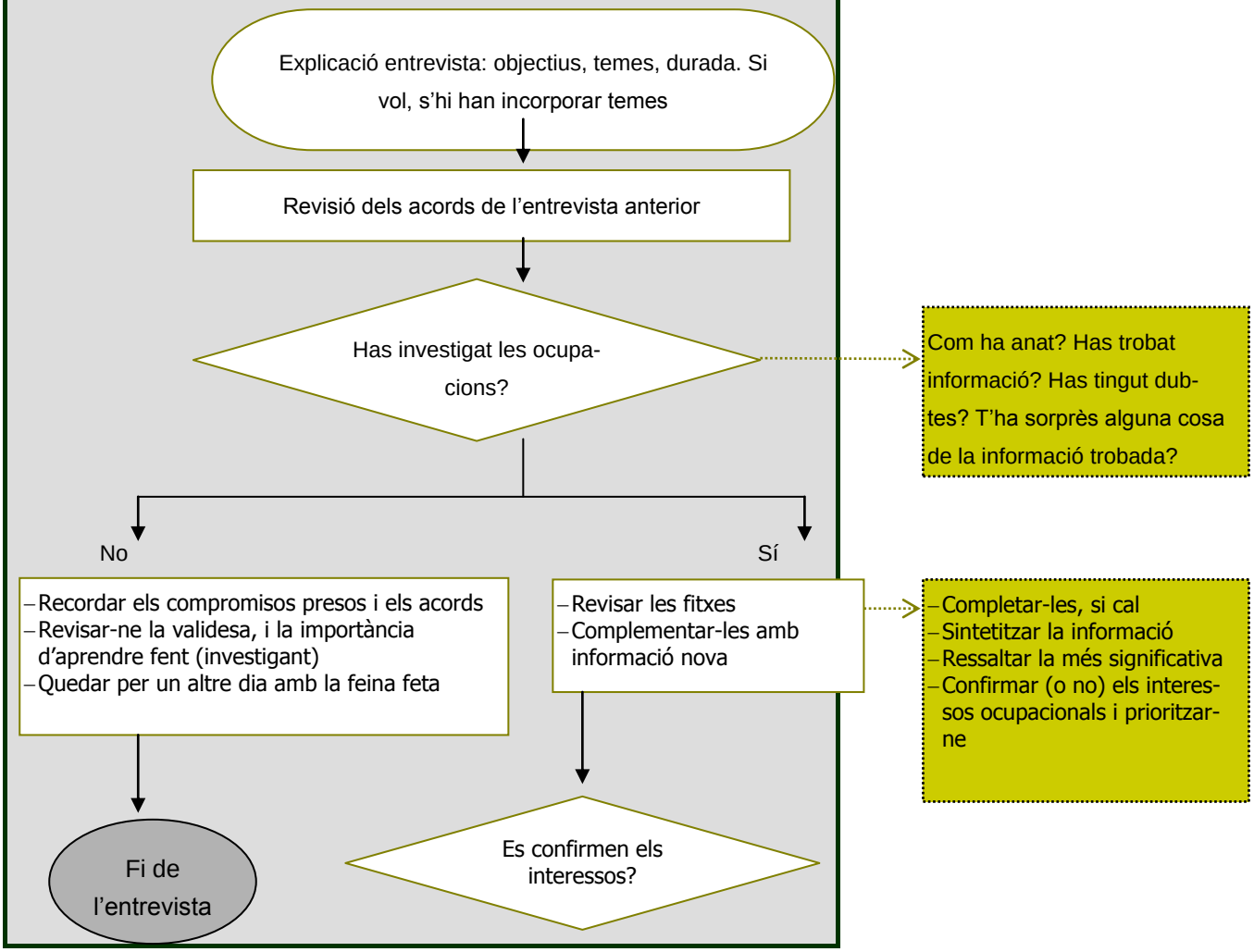
(2) Combinar diferents **activitats** i **recursos tècnics**:

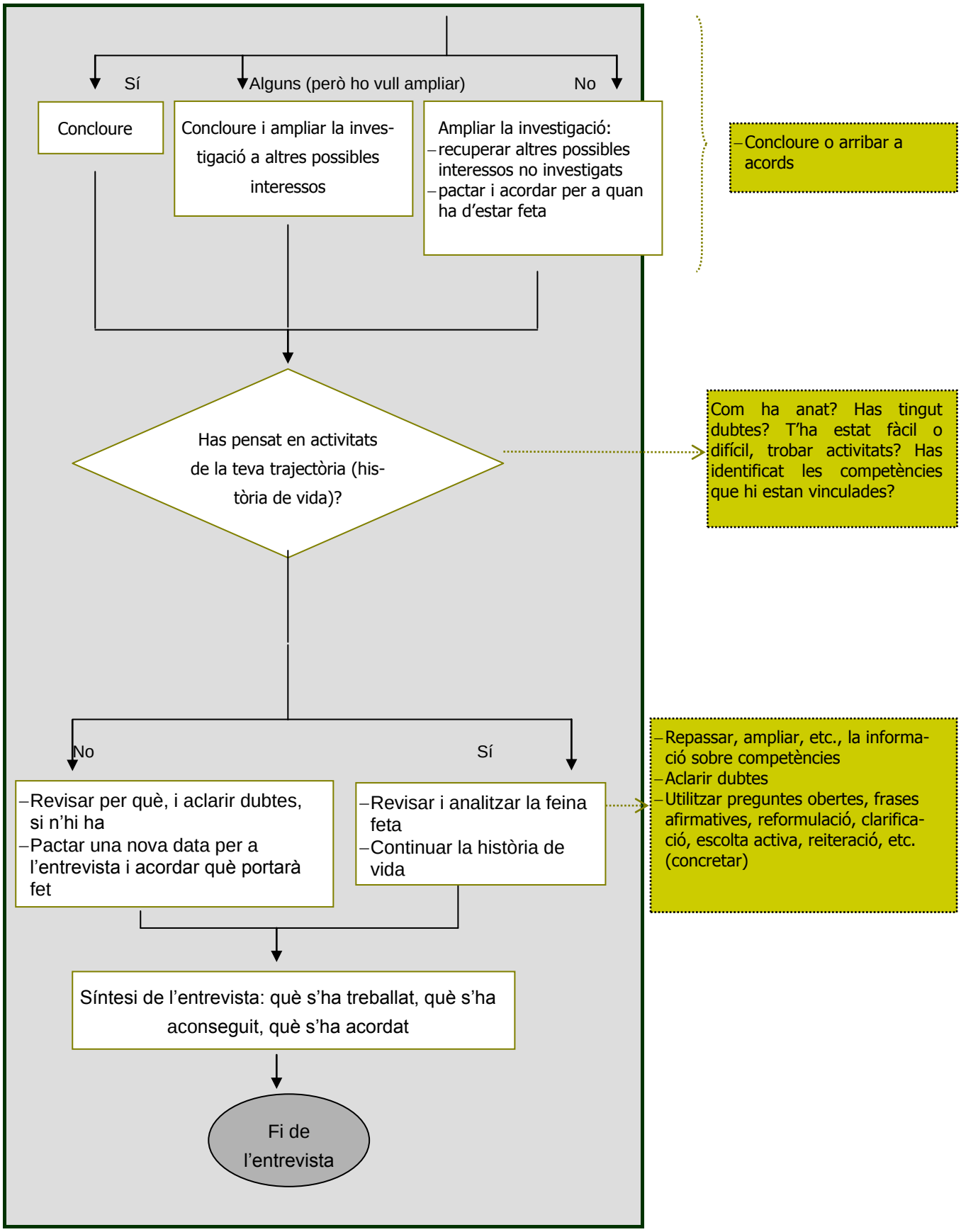
→ Anàlisi dels **mapes de les ocupacions**. Anar **clarificant** la informació recollida, **sintetitzant** i **ressaltant** la que es consideri més significativa (per exemple, perquè té a veure amb criteris d'elecció que va dir que acceptaria, preferiria o rebutjaria; o perquè té a veure amb funcions que faria, o no; o perquè demanen requisits d'accés que té o li manquen…).

→ **Ampliar** la informació que li manqui, **analitzar** més ofertes, **aportar** nous llocs de feina vinculats a l'ocupació…

→ Utilitzar la **història de vida com a estratègia per a treballar les competències**: reconstruir la seva trajectòria vital des de les activitats que han estat significatives perquè li han aportat aprenentatges, perquè hi té facilitat, perquè li han agradat… Anar identificant quines competències ha adquirit, i visibilitzar que formen part del seu capital actual.

(3) Dels diferents **temes que s'han de tractar**:




Sí
Alguns (però ho vull ampliar)
No
Concloure
Concloure i ampliar la investigació a altres possibles interessos
Ampliar la investigació:
– recuperar altres possibles interessos no investigats
– pactar i acordar per a quan ha d'estar feta
– Concloure o arribar a acords
Has pensat en activitats de la teva trajectòria (història de vida)?
Com ha anat? Has tingut dubtes? T'ha estat fàcil o difícil, trobar activitats? Has identificat les competències que hi estan vinculades?
No
Sí
– Revisar per què, i aclarir dubtes, si n'hi ha
– Pactar una nova data per a l'entrevista i acordar què portarà fet
– Revisar i analitzar la feina feta
– Continuar la història de vida
– Repassar, ampliar, etc., la informació sobre competències
– Aclarir dubtes
– Utilitzar preguntes obertes, frases afirmatives, reformulació, clarificació, escolta activa, reiteració, etc. (concretar)
Síntesi de l'entrevista: què s'ha treballat, què s'ha aconseguit, què s'ha acordat
Fi de l'entrevista

➔ **Notes**:

(Feina meva)

És molt probable que li falti informació, que necessiti suport... Haig de portar informació per a complementar:

- les ofertes de feina de programador d'aplicacions (empresa d'informàtica), de tècnic instal·lador, reparador, manteniment (de cibercafè), de disseny de pàgines web, dependent (d'una botiga d'informàtica), etc., i
- certificats de professionalitat, convenis.

A més, haig de preparar una llista de possibles llocs de feina vinculats a l'ocupació i portar informació de mosso de magatzem (ofertes, informació d'empreses amb les quals treballem…).

Fitxa de preparació de l'acció d'orientació per a la inserció laboral individual **Nom de l'acció: Projecte professional (interessos ocupacionals)**	Codi: PP-Ind-01 Contacte i inici ☐ Projecte professional ☑ Assoliment ☐
Data: 28/03/08 Durada: 2 hores	Nom i cognoms: Diego Xxx Tutora d'inserció: Laura L. Ll.

Detall d'accions vinculades que s'han de tenir en compte

Data	Acció	Punts destacats (acords presos, informació clau necessària)
24/03/08	Inici (individual)	Hi ha disposició per a iniciar un procés d'orientació: "[…] tenir més orientació d'aquesta per a treballar d'alguna cosa d'informàtica." (Programa: circuit integral d'orientació, formació i inserció.) Comença a definir interessos ocupacionals que s'aniran confirmant (o no) amb la investigació (preferents: tècnic de sistemes i programador d'aplicacions / alternativa: mosso de magatzem)

➔ **Objectius proposats pel tècnic**:

1. Confirmar (o no) els interessos ocupacionals, prenent de referència i contrastant:
   - els interessos i motivacions (vegeu l'entrevista d'inici), i
   - la informació obtinguda de la investigació de les ocupacions.
2. Començar a identificar el capital competencial adquirit al llarg de la trajectòria vital, mitjançant la història de vida.

➔**Objectius proposats per la persona**:

➔ Temes que s'han de tractar:

(Acords de l'entrevista anterior)

- **Interessos ocupacionals**: revisar i **analitzar les fitxes** del mapa de l'ocupació.
- **Interessos ocupacionals**: mirar ofertes de feina, possibles llocs de feina (n'hi he d'aportar jo), per **complementar** i **concretar**.
- **Història de vida**: revisar i **analitzar la feina** feta a casa.
- **Història de vida**: repassar i ampliar la **informació sobre competències**, i **fer avançar junts la història de vida**.

(Acords per a la propera entrevista)

➔ Recull del desenvolupament:

→ Ocupacions investigades (reflexions d'en Diego):

▪ **Programador d'aplicacions**:

- "No he fet el mapa perquè d'entrada ja vaig veure que demanen molts estudis. No podria treballar d'això perquè abans hauria d'estudiar."

Li explico quins estudis calen: cicle formatiu de grau superior o estudis universitaris. En parlem i pactem que més endavant podem recuperar la investigació perquè es pugui plantejar objectius a llarg termini. **(M'he de recordar de reprendre-ho.)**

▪ **Tècnic de sistemes informàtics**: hem de mirar mapes de l'ocupació complets: aspirant a tècnic de sistemes informàtics PP-Ind-01 (annex 1), i auxiliar de tècnic de sistemes informàtics PP- Ind-01(annex 2).

Repassem la informació que ha trobat. El mapa està prou bé (ha col·locat bé la informació trobada, la qual cosa vol dir que ha entès bé els conceptes). Com que hi falta força informació, els acabem de completar amb el material que tinc jo i acabem obtenint dos mapes:

(1) Aspirant a tècnic de sistemes informàtics (llocs de feina: auxiliar de sala d'Internet i dependent de locutori). Llocs de feina que poden fer menors de divuit anys.
(2) Auxiliar de tècnic de sistemes informàtics (llocs de feina: tècnic instal·lador i reparador d'equips informàtics, tècnic de manteniment, tècnic de xarxes de dades, dissenyador de pàgines web…). Majors de divuit anys.

Anem analitzant la informació (li explico alguns aspectes que desconeix, li aclareixo dubtes, comentem la informació obtinguda, i va traient conclusions). Algunes conclusions d'en Diego:

- "Com a aspirant a un cíber crec que podria treballar sense problemes: tinc l'edat, i les funcions són bastant fàcils i més o menys tinc els coneixements que demanen (potser d'electricitat no en sé gaire). Crec que ho sé fer quasi

tot. El que menys m'agradaria és estar de cara al públic; això de la capacitat comunicativa no m'interessa gaire. I això de la neteja jo no ho haig de fer. No demanen experiència. Valoren que estiguis estudiant informàtica però jo crec que amb el que sé fer m'agafarien. Les condicions són la única cosa que no m'agrada: paguen molt poc."

Parlem de les condicions laborals, de què significa treballar d'aspirant, i mirem pros i contres de la feina globalment. Finalment acaba dient que acceptaria la feina amb aquestes condicions perquè podria aprendre i agafar experiència però que això no vol dir que li semblin bé, les condicions.

– "Com a auxiliar em falten més coses. M'interessa molt perquè la feina és la que a mi m'agrada, però demanen estudis i experiència. Potser hi ha algunes coses que no sé fer. Les condicions estan una mica millor. Podria treballar d'això quan tingui divuit anys."

No ha investigat mosso de magatzem: "És que no m'interessa tant i sembla més fàcil." Analitzem el mapa que hem dissenyat al dispositiu: "Demanen coses que no em pensava, i el sou no és gaire alt. M'hauria de preparar."

Repassem els aspectes més rellevants de la informació obtinguda (ha començat a detectar possibles punts febles (perquè li falten alguns coneixements o les condicions no s'ajusten al que voldria) i possibles punts forts (coneixements que té, capacitats…).

Conclusions: analitzant els mapes al detall, conclou que continua interessat en els temes d'informàtica: "Potser hauria de començar d'això, d'aspirant, però m'agradaria fer d'auxiliar de tècnic: la feina m'agrada més. […] No descarto mosso de magatzem, però seria per a treballar-hi un temps i si no em sortís res més."

Recordatori de la manera com continua el procés.

→ Història de vida:

No ho ha fet perquè "no he tingut temps i no sabia quines activitats posar-hi. A més, amb això de les competències no acabo d'entendre què he de fer." Repassem què són les competències, els tipus… Queda més clar. Repassem la fitxa.

→ Conclusions:

– Després d'analitzar la informació obtinguda, confirma l'interès per les ocupacions relacionades amb la informàtica: aspirant a tècnic de sistemes informàtics i auxiliar com a ocupacions preferents.
– Manté "mosso de magatzem" com a alternativa ocupacional, tot i que va perdent pes.

→ Acords per a l'acció:

– Començarà la història de vida: pensarà en dues activitats (hem aclarit els dubtes).
– Propera tutoria: història de vida i mapa de competències.

Propera tutoria: 02/04/08

5. Recursos tècnics per a l'acció

La funció orientadora es basa en la clarificació permanent, en la provisió d'informació i l'estimulació de coneixement, en la promoció de la capacitat d'anàlisi, en el contrast d'alternatives, en la mobilització per a l'acció. Així, la persona promou la presa de decisió i acció des de la reflexió.

Les diferències entre la persona i l'orientador a l'hora d'entendre el procés poden estar marcades per la distància generacional, de gènere, de classe, d'hàbitat rural o urbà, o d'origen ètnic i, fins i tot, es poden superposar categories en una mateixa persona. També per creences, perjudicis i estereotips, i operar en una persona o en les dues persones que hi estan implicades. Aquestes diferències poden aparèixer també en l'estil i les normes relatives a la comunicació, les maneres d'expressar emocions, l'ús dels silencis, l'estil d'explicació i les maneres de concebre el comportament masculí i femení. S'han d'evitar les suposicions o conclusions associades a generalitzacions i centrar-se en un procés comunicatiu clarificador.

Les tècniques d'assessorament que s'exposen aquí es classifiquen per grups:

De comunicació.
Per a afavorir l'anàlisi i el contrast.
Per a promoure la decisió i l'acció.
Per a treballar la resistència.
Per a facilitar el desenvolupament competencial.

5.1. La comunicació

La comunicació eficaç és la competència clau per a l'exercici de la tasca orientadora. Una definició de la competència de la comunicació és la següent: capacitat d'expressar mitjançant el llenguatge verbal, no verbal i escrit pensaments, conceptes i idees amb correcció, de manera amena i comprensible per a qui rep el missatge. Cal expressar la informació de manera que es capti l'atenció i l'interès del receptor.

Tècniques que hi estan relacionades:
L'escolta activa.
La reformulació –mitjançant la reiteració (resumint, parafrasejant, remarcant, estructurant, aclarint, repetint).
La clarificació.

La comunicació és una de les eines de treball principals; per tant, se n'ha de tenir domini i s'hi ha de destinar temps de preparació. La comunicació espontània pot ser poc eficaç. En preparar i executar les entrevistes individuals o les sessions grupals s'ha de pensar en l'enfocament comunicatiu:

En la presentació

Breu (idees clau)
Clara (llenguatge planer i estructurat)
Frases motivadores
Efecte d'impacte (modular la veu, paraules força, etc.)
Crear interès (preguntes i frases que reflecteixin els centres d'interès del públic)
Esquema de les fases següents

En el desenvolupament

Adaptar el llenguatge (verbal i no verbal)
Arguments ordenats i clars
Respectar l'ordre d'importància
Reforçar idees
Cercar retroacció o *feedback*
Mantenir l'escolta activa
Reformular
Aplicar tècniques d'anàlisi, contrast, decisió, etc.

Tancament

Resum
Exposició de conclusions i acords
Acomiadament fent referència a les aportacions que ha fet la persona
Donar les gràcies

A continuació es presenten algunes pautes i indicacions que poden ser útils i que s'han de tenir en compte:

- Tenir claredat a l'hora d'estructurar el missatge.
- Utilitzar un llenguatge senzill adaptat a la persona o el grup a qui es dirigeix.

- Comunicar de manera directa, sincera i de manera assertiva.
- Mostrar-se descriptiu, orientador, pacient, espontani, flexible i obert.
- Evitar interferències i en tot cas minimitzar-les.
- Evitar la redundància o la repetició excessiva, la "sobreverbalització".
- Utilitzar tècniques comunicatives adequades, com la reformulació.
- Utilitzar cites, anècdotes, gràfiques i esquemes de suport.
- Formular preguntes obertes sobre les necessitats, els interessos, les preocupacions i els objectius de l'adolescent o grup.
- Formular frases motivadores sobre les capacitats i possibilitats.
- Intentar esbrinar la disposició i implicació de la persona o les persones en relació amb l'acció que s'està duent a terme.
- Esbrinar quins són els interessos no explicitats preguntant per a què són importants certes condicions.
- Ajustar els supòsits sobre la base de la informació que es va rebent i sobre allò que s'ha après, ja que els supòsits que s'hagin previst en preparar l'acció poden estar equivocats i en aquest cas caldrà revisar l'estratègia.
- Estar atents a les respostes de la persona sense caure en la temptació de corregir, objectar o interrogar.
- Escoltar de manera activa facilitant el diàleg i l'obtenció d'informació.
- Expressar empatia per les perspectives, les necessitats i els interessos del jove. L'empatia és especialment important en situacions de més tensió.
- Ser sincer sobre els interessos, els criteris i les preocupacions propis.
- Mostrar respecte i cortesia al llarg de tot el procés.
- Evitar els atacs personals, no acusar ni culpar i mantenir el sentit de l'humor.
- Quan una qüestió crea tensió en l'altra persona, reconèixer la dificultat del tema.
- No sentir-se pressionat per arribar a un acord amb rapidesa. En lloc d'això, generar opcions que afavoreixin un acord de consens.

5.1.1. L'escolta activa

Del ventall de tècniques comunicatives que cal posar en joc en l'assessorament, de la que se n'ha de tenir una cura especial és la de l'escolta activa, ja que es tracta d'un element cabdal per a assegurar que es respecta el protagonisme de la persona:

El procés d'escolta activa

L'escolta activa és:

- Ser conscient de l'altra persona.
- Observar i interrogar-se contínuament.
- Retroaccionar resumint el contingut.
- Detectar les paraules clau.

Raons per a l'escolta:

- Es demostra consideració a l'altre.
- Es crea clima de confiança.
- Es disminueix la competitivitat i la tensió.
- Es crea clima de cooperació i receptivitat.

La concentració pot costar si:

- S'intenta fer el mínim esforç.
- No es dedica tot l'espai mental lliure a copsar el missatge verbal i no verbal.
- Es tenen distraccions degudes a diferents velocitats de pensament i recepció.
- La memòria és volàtil i costa memoritzar.

Els enemics de l'escolta activa són:

- Els prejudicis i els filtres.
- La manca d'empatia.
- L'alteració emocional.
- Les barreres físiques i intel·lectuals.

Els avantatges de l'escolta activa

- Es tranquil·litza l'ambient i les tensions.
- Es comprèn amb més fidelitat el missatge.
- Fa que els altres se sentin importants i receptius.
- Es precisen millor els objectius i les necessitats.
- Es permet més temps per a reflexionar i cercar alternatives, solucions.
- Es poden demanar més aclariments.

La comunicació ha d'incloure l'**expressió assertiva**. Un professional que s'expressa de manera assertiva és aquell capaç de preveure i manejar les emocions que pot despertar en l'interlocutor sense que aquestes emocions determinin el comportament. Es té una actitud assertiva quan s'expressen de manera transparent i oberta punts de vista o opinions sense intentar imposar-los i fent respectar els drets propis, reconeixent i respectant els dels altres. Cal prendre una posició activa per a aconseguir expressar allò que es vol acceptant les limitacions i actuant respectant la diversitat de parers.

Amb una expressió assertiva s'evita caure en una relació culpabilitzadora sense deixar de fomentar que la persona es responsabilitzi de les decisions que pren en el desenvolupament del seu procés, i és coherent amb les decisions que pren, augmenta la confiança en ella mateixa i en les persones amb què es relaciona.

5.1.2. La reformulació

Reformular és un recurs que permet a l'orientador retornar (efecte mirall) a la persona allò que li ha comunicat reflectint el contingut verbal i no verbal del missatge. També expressa la seva resposta amb codis verbals i no verbals. La reformulació va de la mà de l'escolta activa: un bon professional estableix la comunicació a partir d'aquests dos elements.

Amb la reformulació, la persona sent que és agent actiu del seu procés: es pretén que aquesta persona prengui consciència respecte a la seva situació i l'evolució del seu procés de canvi. Reflectint el missatge rebut es possibilita que la persona tingui una percepció nova davant la situació expressada per a objectivar i donar un nou significat al que li està passant.

En cas que el que expressa la persona sigui confús (perquè que té dificultats formals, perquè el contingut del que ha de dir li comporta un tràngol, etc.), la resposta mirall ajuda a fer més fluida i estructurada l'entrevista i evita que s'instal·li un possible malentès ja que es verifica de manera continuada que la recepció de les respostes ha estat correcta.

Els recursos que s'amplien a continuació s'inclouen en la reformulació: la reiteració i la clarificació.

- **La reiteració**

En reiterar, el professional cerca retornar a la persona el missatge que ha emès de manera estructurada sense afegir-hi nova informació per tal que pugui percebre el que ha manifestat des d'un enfocament diferent. També ha de transmetre que l'està escoltant demostrant que ha entès el que manifesta. Es pot aconseguir:

- **Resumint** de manera clara el missatge.
- **Parafrasejant** amb una explicació d'allò que s'ha interpretat.
- **Remarcant** algun aspecte clau d'allò que ha verbalitzat la persona.
- **Estructurant** el missatge amb una reordenació diferent dels continguts.
- **Aclarint** alguns aspectes concrets.
- **Repetint** les darreres paraules.
- **Mostrant**, amb els indicadors esmentats, una actitud d'escolta activa.
- **Reflectint** els estats d'ànim i sentiments que manifesta la persona.

5.1.3. La clarificació

La clarificació és una de les funcions fonamentals en la tasca d'informar i assessorar perquè al llarg del procés es donen moltes situacions de confusió provocades per motius molt diversos. Sovint passa que les expectatives que es genera la persona respecte als acords no es corresponen amb la perspectiva del tècnic. Algunes estratègies de clarificació permeten, a més, posar de manifest altres aspectes no explícits que el professional ha pogut identificar a partir de la comunicació.

Aquestes estratègies estan dirigides a facilitar que la persona pugui anar posant en relació els elements cognitius o racionals, emocionals i d'actuació perquè sovint davant un fet o una situació es produeix una ambivalència entre el que explica la persona i la seva reacció emocional.

Bàsicament cerca que la persona pugui analitzar i explicar-se aquella situació, pensament, sensació, etc., des d'un altre angle, tenint en compte altres enfocaments. Per això pot ser útil demanar a la persona que obtingui més informació; a banda de les tècniques, es poden utilitzar algunes variables situacionals que a la persona li faciliti trobar vies per a ampliar o reformular la informació: **qui, què, on, quan, com, per què i per a què.**

La reformulació té tot un ventall de **fórmules verbals** que afavoreixen i asseguren la clarificació i, per tant, qualitat tècnica ja que:

- El professional manifesta a la persona que allò que es disposa a dir és el que ell ha comprès i no necessàriament allò que ella ha dit.
- La persona sent que és la protagonista i qui coneix millor els seus sentiments i la seva situació. En reformular, el professional fa referència directa i explícita al missatge.
- El tècnic retorna i demana verificació.

Vegem algunes d'aquestes fórmules:

Al començament de la frase, per a evitar que la relació es basi en afirmacions i certeses producte de la interpretació: **Em sembla que he entès que..., Allò que jo he entès és que..., Tinc la impressió que..., Malgrat que em pugui equivocar intueixo que..., Pot ser que...?**

Al final de la frase, per a facilitar la verificació i la resposta: **És això?, És així?, Ho he entès bé?, Vaig bé?, Hi estàs d'acord?, És el que volies dir?, Vols que parlem més sobre aquest tema?**

Per a posar nom al possible estat d'ànim associat que es desprèn de l'expressió: **Em demano com et deus sentir després d'això que m'has dit...**

Posant-me en el teu lloc, em sembla que deus sentir que..., Et noto..., Et sents...?, Pel que comentes és un tema que sembla que t'angoixa; és així?

Per a assegurar que la persona és la vertadera responsable del procés, l'orientador s'ha d'expressar plantejant més preguntes que afirmacions, deixant que sigui ella qui prengui les decisions que consideri oportunes fruit de la gestió d'informació i alternatives.

5.2. Tècniques per a afavorir l'anàlisi i el contrast

En les entrevistes l'assessor promou un clima de confiança per tal que la persona se senti disposada a expressar-se. La seva feina és escoltar activament i reduir les seves actuacions a aquelles que estimulen el canvi amb la màxima claredat i concreció. Una entrevista molt conduïda o un plantejament molt directiu privarà el professional d'informacions molt significatives i inhibirà el paper de la persona.

La presa de consciència, la presa de decisió i l'acció són els tres vèrtexs d'un triangle dinàmic entre els quals s'estableixen corrents retroaccionats. La complexitat d'aquests processos és enriquidora però pot provocar en la persona un estat de confusió o angoixa i en el professional la necessitat d'establir un itinerari d'accions fixes vàlid per a tothom. Tenir recursos per a facilitar l'anàlisi i la reflexió és la manera que el procés es vagi dibuixant d'acord amb les necessitats particulars de cada usuari.

Tècniques que hi estan relacionades:

Comunicació per a la reflexió i resposta: preguntes obertes, preguntes motivadores, preguntes clau, frases afirmatives.
Síntesi.
Mirar enrere i endavant.
Recapitulació.
Anàlisi d'un cas.
Confrontació.
Informació i suggeriment.

5.2.1. Les preguntes obertes

Les preguntes obertes són aquelles que faciliten l'expressió més autèntica i espontània. Especialment en les primeres entrevistes, la inseguretat pot provocar que la persona presenti alguna resistència a expressar-se. S'ha d'evitar caure en el parany de les preguntes resposta, aquella situació en què l'entre-

vistador formula preguntes tancades (que ja contenen la resposta en sí mateixes) i l'entrevistat es limita a reaccionar sense que es produeixi cap intercanvi significatiu.

Les preguntes obertes s'han de combinar amb respostes reformulació, síntesi, accions per a oferir informació i altres recursos per a evitar caure en un interrogatori. Alguns autors fins i tot desaconsellen fer més de tres preguntes seguides. Gestionar adequadament els silencis i convidar a completar les respostes d'una manera àmplia pot ser un bon recurs per a facilitar que l'expressió de molts aspectes que en un qüestionari tancat rarament apareixerien.

La majoria d'aquestes preguntes comencen amb les paraules **què**, **com**, **quan**, **on**, **qui**, **quin**, **per què**, **per a què**. Cada paraula inicial convida a l'anàlisi de diferents aspectes. Per exemple: *què* (fets i informació), *com* (processos i emocions), *quan* i *on* (temps i lloc), *qui* (persones), *per què* i *per a què* (raons i motivacions).

Exemples

- Què et sembla que et podem oferir aquí?
- Com ens has conegut?
- Quins consideres que han pogut ser els motius que t'han portat fins aquí?

5.2.2. Les preguntes motivadores

Algunes preguntes i algunes expressions tenen un cert poder per a facilitar el canvi. Potenciar aquest tipus de preguntes pot donar suport al procés de presa de decisions en situacions complexes. En la comunicació amb la persona, el professional ha d'estar especialment atent a identificar les expressions que manifesten la necessitat de canvi, la preocupació davant del repte que li comporta, la disposició i intenció de canvi, el compromís i l'oportunitat, és a dir, la disposició de suportar el cost del procés, per a reforçar-les.

Exemples

- Bé, doncs, sembla que estàs convençuda que vols participar en aquesta activitat cultural, oi?
- La recerca de feina exigeix planificació i dedicació. Dius que tens una idea clara de què implica. Vols que vegem com has pensat d'organitzar-te? Et sembla que necessites un cop de mà?
- Has lligat dos cops una entrevista amb la treballadora social de l'hospital i no hi has anat. Dius que al tercer cop no falla. Perfecte! Què et sembla que fa que aquest cop sigui el definitiu?

5.2.3. Les preguntes clau

Hi ha persones que, malgrat la seva bona predisposició, poden mostrar dubtes respecte a un vertader compromís envers l'acció: poc convenciment, certa confusió o actituds de retrocés.

Per a assegurar-se que la persona està realment disposada i preparada per a afrontar l'acció, es poden fer unes preguntes que resultin clau per a la presa de consciència i decisió amb referència al compromís, per a clarificar que certament està preparada per a fer el pas endavant. Pot ser útil formular preguntes a partir de la informació de què es disposa.

Exemples

- Felicitats! Si tot va bé la setmana vinent comences a treballar. Com et sents? Hi ha alguna cosa que vulguis tractar?
- Dius que no estàs segur que estiguis preparat per a deixar el tractament i que potser et cal una segona opinió mèdica. Què t'ho fa pensar? Et sembla bé que repassem l'evolució de la malaltia perquè te'n facis una idea panoràmica?

5.2.4. Les frases afirmatives

Les frases afirmatives estimulen en la persona la confiança en si mateixa i reflecteixen interès, respecte i confiança per part de l'orientador.

Exemples

- Estàs aconseguint tots els objectius que t'havies proposat!
- Ja coneixes els teus punts forts i els teus punts febles; recorda que conèixer els punts febles és un punt fort perquè et permet cercar alternatives i vies de millora.
- Dius que és impossible que tu pensis una cosa diferent. Sempre hi ha alternatives... Només cal cercar-les!

5.2.5. La síntesi

La síntesi facilita que la persona prengui consciència del moment en què es troba el procés, dels temes que s'han tractat, les alternatives que s'han valorat i els acords als quals s'ha arribat. Al mateix temps, permet distingir entre la informació central i altres aspectes que han aparegut en l'entrevista.

És un recurs que s'utilitza al llarg de tota la relació per la finalitat clarificadora i estructuradora que té; cal distingir la síntesi dels resums que s'utilitza per a la reformulació.

És especialment útil en començar l'entrevista recordar el punt en què es va quedar en l'entrevista anterior i en acabar-la per a aclarir quin és el camí que s'ha de prendre fins a l'entrevista següent. D'aquesta manera, a més a més de donar una idea clara i ordenada del punt en què es troba, ofereix una visió global de la situació i la persona pot identificar els aspectes positius i negatius i veure les relacions de causalitat.

5.2.6. Mirar enrere / mirar endavant

A mesura que avança el procés és habitual perdre la perspectiva dels avenços aconseguits i del que queda per assolir dels objectius. El procés d'inserció comporta moments de pèrdua perquè es posen en joc molts elements i acos-

tuma a estar associat a una situació de necessitat que pot generar frustració si les expectatives no es van veient complertes. L'assessorament té la funció permanent de facilitar l'ajust d'expectatives, demandes, interessos i necessitats entre si i amb oportunitats i possibilitats.

De vegades, és bo anar més enrere encara; per exemple, per a explorar quina era la seva situació en els darrers mesos respecte a l'actual i quina preveu que serà en un futur proper o més llunyà.

Exemples

- Recordes que quan vam analitzar l'ocupabilitat vas concloure que ho tindries molt complicat per a trobar feina? Com et veus respecte a aquell moment? Què has millorat? En què estàs igual?
- Tal com vas, en quant de temps et sembla que hauràs deixat de fumar? Et sembla un temps raonable –poc, massa– per a aconseguir tots els objectius que t'has proposat?
- Dius que fer de voluntària ja no t'aporta res. Què cercaves quan vas començar? Què has assolit? Encara et queden coses per aconseguir, projectes per fer, etc.?

5.2.7. La recapitulació

Es tracta d'una mena de resum final del treball de preparació que s'ha fet. Amb la recapitulació es pretén que la persona visualitzi el conjunt del camí recorregut perquè agafi força amb vista a l'acció. És important que la visió que s'ofereixi sigui assertiva, emfatitzant els encerts i positivitzant els entrebancs sense ignorar-los.

La recapitulació es pot fer a partir d'una exposició ordenada de l'orientador o reconstruint juntament amb la persona els aspectes clau del procés. En qualsevol dels formats, aquesta tècnica posa sobre la taula els elements necessaris perquè la persona confirmi les seves possibilitats per a afrontar l'acció. És important que faci una valoració de tot el que se li ha exposat i que expressi els seus desacords o el seu convenciment.

5.2.8. L'anàlisi d'un cas

Es necessita objectivar una situació per a analitzar-la globalment després de prendre'n distància. Quan és té aquesta visió de conjunt, es pot focalitzar l'atenció en els aspectes que consideren que poden ser la causa, interferir o aportar noves solucions.

De vegades, la reformulació és un recurs insuficient perquè la persona aconsegueixi la distància necessària. El plantejament d'un cas aliè pot ajudar a fer que aquesta persona analitzi la situació sense sentir el pes de la implicació i li sigui més fàcil trobar sortides realistes i concretes. Vegem una proposta per a elaborar el procediment del plantejament:

- Es planteja un cas –un fet, un problema o una situació– concret exposat detalladament per a assegurar-ne la comprensió.
- S'analitza la situació descrivint els fets rellevats: la causa que ha provocat la situació, possibles motius pels quals la persona reprodueix el patró d'error, etc.
- També es pot plantejar una qüestió per a facilitar l'anàlisi o obrir una nova via d'anàlisi.
- Es promou que la persona cerqui alternatives que es podrien haver pres per a preveure el desenllaç. S'estimula la recerca de solucions a partir de les conclusions obtingudes de l'anàlisi de la situació.
- Un recurs complementari és plantejar un joc de rols. Mitjançant la representació i l'anàlisi posterior, es pot prendre consciència de les reaccions i accions amb què ha respost davant de la situació.

5.2.9. La confrontació

S'entén com una pràctica amb la qual s'evidencien les contradiccions que expressa la persona: una invitació constructiva a examinar una manera de comportar-se que obstaculitza el canvi.

La confrontació no és una tècnica per a coaccionar la persona i obligar-la a abandonar el seu punt de vista o acceptar el diagnòstic professional; és la pràctica professional amb la qual s'intenta que la persona prengui consciència de les actituds incoherents o que obstaculitzen el procés. El professional ajuda a trobar els recursos necessaris per a superar-les, convidant-la a evitar la resistència i prendre noves perspectives sobre la realitat.

La confrontació és un recurs desaconsellat en les primeres trobades. És necessari tenir en compte algunes consideracions:

- La relació ha d'estar consolidada.
- S'ha de buscar el moment apropiat, assegurar-se que la seva actuació serà ben rebuda i que el seu objectiu és l'ajuda: alliçonar la persona és diferent de confrontar.
- S'ha de confrontar una situació o actitud concreta, no aspectes generals, a partir d'evidències identificables per totes les parts.
- La confrontació no és un estil, sinó un recurs puntual del qual no es pot abusar.
- S'ha de formular seguint les expressions esmentades en la reformulació.
- La decisió de recollir o rebutjar la proposta és de la persona. El tècnic ha de preveure alternatives per a donar-hi continuïtat tant si aquesta proposta és acceptada com si no ho és.
- Abans de prendre l'opció de la confrontació, s'ha de valorar si es poden utilitzar tècniques de reflexió i clarificació.

5.2.10. La informació i el suggeriment

La persones que accedeixen a un dispositiu d'atenció poden tenir dificultats per a cercar, trobar, aconseguir, entendre, etc., la informació i el coneixement pertinent. Algunes d'aquestes dificultats recauen en els recursos i les competències de la persona; d'altres es donen per impediments objectius. En qualsevol cas, moltes de les persones que s'atenen des d'aquests serveis demanen als professionals que les assessorin, informin o aconsellin o els diguin el que han de fer.

De vegades el professional ha de facilitar informació en forma d'opinió, crítica constructiva o suggeriment promovent, però, l'expressió d'opinions i de motivacions per si mateixa.

Per a assegurar que és una actuació professional i puntual i evitar un transvasament de responsabilitat, s'han de tenir present alguns aspectes:

- Esperar que la persona demani la informació o el suggeriment, evitar avançar-se i demanar sempre el retorn de la persona.
- Oferir la informació fent referències a altres casos similars.
- Donar més d'una opció, posant a l'abast de la persona un ventall de suggeriments perquè decideixi quin és el camí que considera més adequat.
- De vegades, la persona demana opinió però en realitat necessita una empenta o un estímul per a continuar avançant. Pot ser suficient un missatge motivador.
- La informació ha de ser objectiva i descriptiva, s'ha de formular de manera clara i cal assegurar-se que ha estat entesa.
- El missatge ha de ser concret i específic, respecte a una actitud concreta que es pugui modificar.
- S'ha de cercar el moment i el context oportuns.
- S'ha de permetre que la persona l'accepti o la rebutgi.
- S'ha de donar en un clima de confiança.

5.3. Tècniques per a promoure la decisió i l'acció

Aquest és el moment de màxim afrontament. El procés d'inserció és un procés de canvi orientat a l'acció, provoca una infinitat d'emocions que afecten (algunes afavoreixen i d'altres dificulten) la capacitat de decisió, d'afrontament i d'actuar. L'ambivalència i la indecisió són dos efectes habituals.

El professional ha d'aplicar tècniques que facilitin a la persona mapes globals amb el detall de les alternatives possibles, de manera que pugui visualitzar beneficis i costos de les diferents possibilitats obertes.

Tècniques que hi estan relacionades:
Balanç decisional.
Mapa mental.
Diagrama d'arbre.
Planificació per objectius i resultats.

5.3.1. El balanç decisional

Implica:

- Definir un objectiu, una situació, una actitud, etc., i les diferents opcions que es poden prendre.
- Col·locar les opcions en una taula i anar definint aspectes positius i negatius de cada opció.

Opció A			Opció B	
Positiu	**Negatiu**		**Positiu**	**Negatiu**

- Amb la pantalla completa d'avantatges i inconvenients, s'analitza el resultat i es treballa per veure possibles associacions, mobilitat, modificacions, etc., entre arguments i l'impacte en el procés que la persona està seguint (avantatges i inconvenients que sorgeixen).
- Es deixa el temps necessari perquè la persona s'ho pensi i es decideixi per alguna de les alternatives o per cap.

Mantenint la correlació, es poden canviar els termes. En comptes de *positiu* també es pot usar *avantatges*, *sí*, *a favor*, *beneficis*, *pros*, etc. I en lloc de *costos*, es pot usar *inconvenients*, *no*, *en contra*, *contres*, etc.

També és una tècnica vàlida en cas que es vulgui veure avantatges i inconvenients d'una sola opció, però el resultat és més ric si es contrasta més d'una opció, que no han de ser dues necessàriament, sinó que se'n pot ampliar el nombre sempre que no impliqui un col·lapse.

Es pot entrenar o estimular el balanç decisional partint d'un exemple aliè a la persona abans de proposar el cas o la situació d'anàlisi que afecta aquesta persona.

Vegem-ne alguns exemples

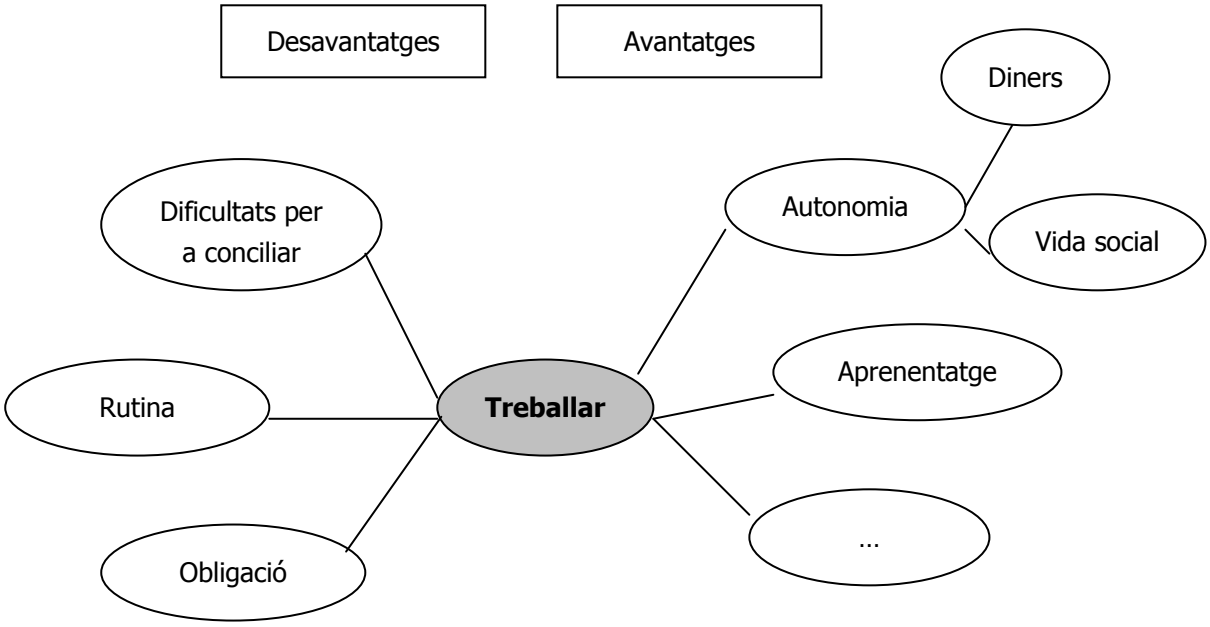
treballar / no treballar; apuntar-se a una activitat cultural A / no apuntar-se a un activitat cultural B; un tractament mèdic A / un altre tractament mèdic B; medicina tradicional A / medicina xinesa B. És a dir, davant la situació x: actuar A / actuar B o respondre A / respondre B; etc.

5.3.2. Els mapes mentals

És una tècnica molt emprada en diferents àmbits; normalment s'utilitza per a ampliar i classificar el coneixement mitjançant l'ordenació per associació de conceptes i imatges. El producte és un sistema en xarxa amb una imatge central en què apareix la qüestió que s'ha de treballar i de la qual surten tot de branques que hi tenen alguna relació. Aquí es proposa per a decidir, a partir d'alternatives. Seguiu la pauta següent:

- En un cercle al mig del full s'escriu el tema que s'ha de tractar.
- S'obre una pluja d'idees i es propicia que la persona digui tot allò que li suggereix aquell tema. Per cada aportació, es dibuixa una branca que surt del cercle central i s'escriu la paraula o frase corresponent.
- Es reordenen les dades per a classificar els arguments que han sortit espontàniament. Primer cal establir els criteris d'associació de conceptes per a poder classificar.
- S'analitza el resultat i es treballa per veure possibles associacions, mobilitat, modificacions, etc., entre arguments i l'impacte en el procés.
- Es deixa el temps necessari perquè la persona s'ho pensi i es decideixi per alguna de les alternatives o per cap.

Vegem un exemple en el camp de l'orientació laboral:

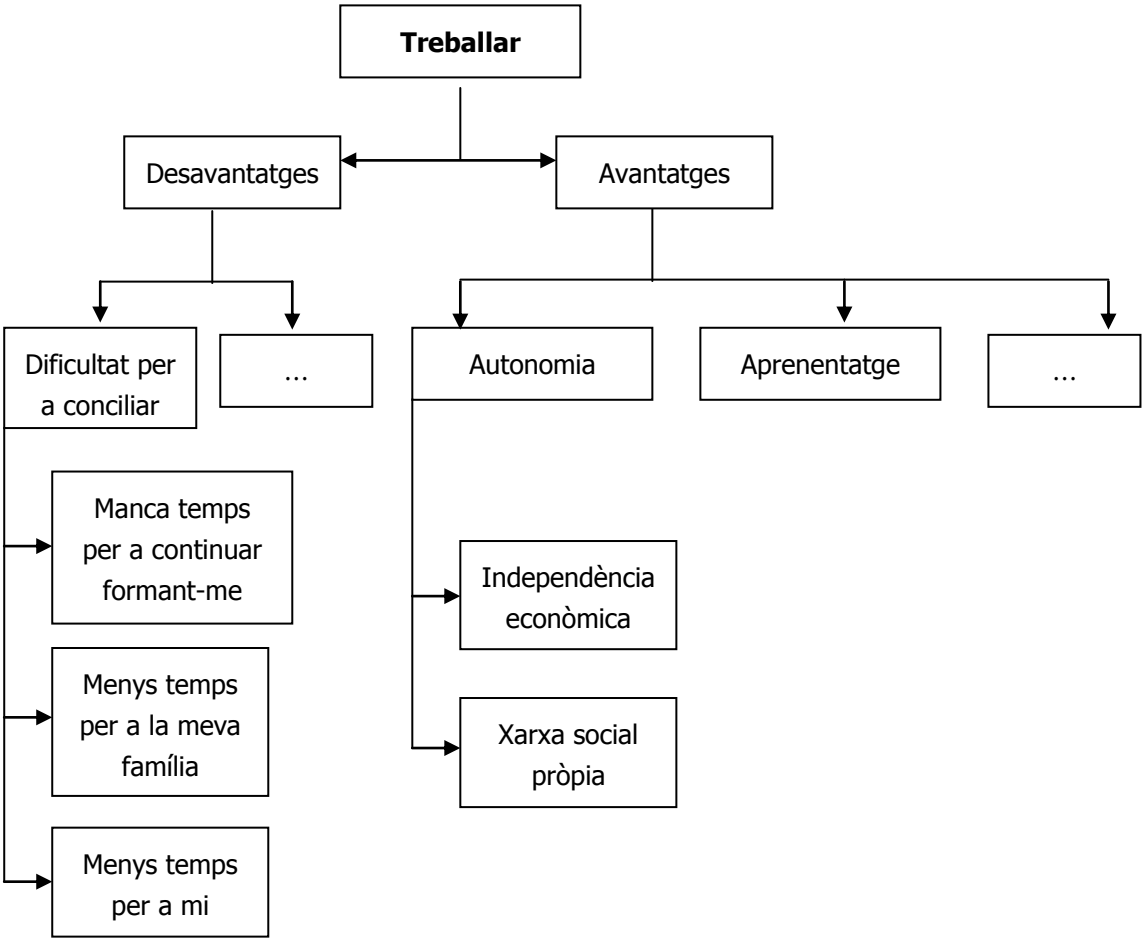


5.3.3. El diagrama d'arbre

És la representació gràfica d'un procés en què intervenen variables d'anàlisi per a prendre decisions, solucionar, superar, etc., problemes, situacions, conflictes, qüestions, dubtes, etc. Les diferents alternatives es van estructurant en diferents nivells de concreció en sentit vertical descendent (de general a concret), i van incorporant tantes opcions com es consideri convenient de línia horitzontal. Les diferents alternatives i les actuacions que hi estan associades es poden relacionar entre si. Com en els casos anteriors seguiu una pauta:

- En l'encapçalament del full, es planteja el tema que s'ha de tractar.
- D'aquest primer nivell general, se'n fan penjar les alternatives (*allò que pot passar*) que, segons la persona, se'n deriven.
- S'estableix una cadena successiva: de les diferents alternatives es generen noves alternatives o se'n recupera alguna de les que ja s'han exposat.
- Acompanyant les diferents alternatives, s'hi afegeix l'actuació que es consideri adequada (fer una pregunta, dur a terme una acció, etc.).
- S'analitza el resultat i es treballa per veure possibles associacions, mobilitat, modificacions, etc., entre arguments i l'impacte en el procés.
- Es deixa el temps necessari perquè la persona s'ho pensi i es decideixi per alguna de les alternatives o per cap.

Continuant amb l'exemple anterior:



5.3.4. La planificació per objectius i resultats

Definir un pla d'acció obliga a estructurar l'acció començant per establir fites, pensant en allò que es vol aconseguir d'una manera operativa i, conseqüentment, definint accions, calendari, procediment i recursos que permetran assolir els objectius.

Aquest procés es fonamenta en el treball per objectius i resultats. És a dir, la tasca orientadora és potenciar que les persones defineixin objectius operables a partir de les seves necessitats i que formalitzin els resultats esperats: indicadors i evidències que li permetran comprovar si s'ha assolit l'objectiu i en quin grau.

La feina de l'orientador no és "proposar accions que poden anar bé a la persona"; les estratègies i accions que s'inclouen en el pla estan vinculades als objectius decidits i plantejats, i es duen a terme per a assolir aquests objectius.

Per a definir **objectius concrets**, s'han d'analitzar la resta de variables del pla; és el que permet contextualitzar i avaluar la viabilitat d'aquests objectius. És important que la persona se situï en el moment actual i pugui preveure on vol arribar:

- **Objectiu**: què necessites millorar?, què et proposes?, etc.
- **Resultat esperat**: com sabràs que has aconseguit l'objectiu?, en quines evidències et basaràs?, quins indicadors et donaran la pista que assoleixes allò que et proposes?, etc.
- **Procediment**: de quina manera aconseguiràs aquest objectiu?, amb quines estratègies?, quines accions faràs?, etc.
- **Recursos**: què et sembla que necessites per a dur-ho a terme?, què hi has de posar de la teva banda?, quines ajudes et convenen?, quins recursos coneixes que t'ofereixin el que necessites?, etc.
- **Context** o **àmbit**: on pots fer aquesta acció?, quina mena d'espai necessites?, aquest ambient, et sembla adequat?, etc.
- **Referent**: hi ha alguna persona que consideres que et pot ajudar?, qui et sembla que et pot avaluar externament els avenços?, etc.
- **Temps (agenda)**: quant de temps consideres que trigaràs a aconseguir aquesta fita?, quant de temps hi pots dedicar?, etc.
- **Confirmació (raons i motivacions)**: per a què et servirà assolir aquest objectiu?, un cop assolit, què canviarà?, quins beneficis t'aportarà?, etc.

5.4. Tècniques per a treballar la resistència

La resistència opera de manera natural en tota relació interpersonal sia del tipus que sia. En una relació professional, la resistència s'ha d'incorporar com un element més de treball. L'orientador ha d'evitar personalitzar i molestar-se, s'ha d'assegurar que no projecta perjudicis o judicis que puguin afectar la relació i que no operen atribucions i interpretacions, mantenir la distància i afavorir que la persona integri nous elements d'anàlisi que li permetin descongestionar la situació de conflicte propi o amb el professional.

Alguns indicadors poden ser un senyal de resistència, encara que mai no es poden atribuir de manera unívoca. Pot ser convenient analitzar quan la persona[1]:

[1] Miller (1999)

- Nega la competència de l'orientador.
- No comparteix l'anàlisi dels problemes o els minimitza.
- Nega les necessitats o les relativitza.
- No compleix els acords.
- Es desresponsabilitza de les decisions.
- Es refugia o referma en prejudicis sobre si mateixa o es justifica contínuament.
- Interpreta les demandes del professional com una agressió i mostra reticència o hostilitat.
- Es culpabilitza sense donar alternatives, culpabilitza els altres o es victimitza.
- Desvia la conversa, interromp contínuament, sobreargumenta o està més interessada a discutir que a entendre's amb el professional.

Així, la resistència al canvi és un fenomen natural que pot aparèixer fins i tot en persones molt motivades pel seu procés. En els processos d'anàlisi, en els moments crítics de presa de decisions o davant situacions d'ambivalència, la resistència no té per què ser un impediment per a la tasca orientadora sinó una oportunitat per a superar els obstacles.

5.4.1. La previsió i el suport

Més d'una vegada s'ha fet esment de la importància que té valorar el cost real que implica qualsevol procés de canvi. Clarificar aquest fet des del començament i al llarg del procés farà que la persona pugui preveure que potser tindrà fallades, s'equivocarà o perdrà les ganes de continuar.

L'experiència és una font de reflexió molt enriquidora que s'ha de posar en ordre per a obtenir-ne el millor profit. En la mesura en què l'orientador sigui capaç d'anticipar-se als desviaments o altres incidents en el desenvolupament del pla podrà donar suport a l'acció de la persona.

Hi ha persones que mostren discrepància entre el que diuen i el que fan. Tot i que el professional s'ha de prendre molt seriosament allò que expressen les persones, s'ha de centrar també en allò que fan. En alguns casos, les persones usuàries se senten empeses a complaure el professional en l'entrevista o no s'atreveixen a expressar qüestions per por de ser jutjades negativament per aquest professional. En altres casos, la discrepància està motivada per l'ambivalència que manté la persona abans de prendre decisions o després d'haver-les pres.

5.4.2. La devolució

La devolució és una tècnica que permet evidenciar la resistència en el moment en què es produeix. En comptes d'entrar en una confrontació, es reconeix la resistència i mitjançant la reformulació es posa a l'abast de la persona per a analitzar-la conjuntament.

De vegades la devolució simple no és suficient i cal fer un retorn amplificat per a anar una mica més enllà del que la persona verbalitza. Es posa de manifest en forma de suggeriment allò que s'ha comprès sense donar-ho per tancat ni afirmar-ho categòricament per a provocar en la persona una situació d'inflexió que li permeti prendre consciència del punt de resistència que ha de superar. També pot resultar positiu fer la devolució exposant l'altre cantó de l'ambivalència sempre que s'eviti que la persona senti que l'estan confrontant amb les seves pròpies paraules.

5.4.3. Vorejar el tema

Quan la persona presenta senyals de resistència, les metodologies d'abordatge més directes poden portar a un tipus de relació de confrontació-negació que deteriori el procés de canvi. En aquestes situacions pot resultar útil no tocar el tema des del centre de la diana, sinó des de les circumferències que l'envolten mitjançant preguntes obertes, fent referència a objectius assolits o a expressions anteriors que manifestaven motivació envers el canvi.
També es pot utilitzar l'anàlisi d'un cas aliè que presenti aspectes relacionats amb la situació generadora del conflicte.

5.4.4. Descentralitzar el focus

Davant d'una actitud de resistència, establir una dinàmica que se centri en la situació conflictiva acostuma a provocar un obstacle en la relació. Tractar el tema conflictiu contextualitzant-lo en el global del procés ajuda a diluir la tensió i el focus problemàtic. Es tracta de recuperar els objectius que s'han d'assolir que s'han establert juntament amb la persona i valorar els assoliments malgrat que s'hagi hagut de superar situacions igualment conflictives.

Resum

L'eix que vertebra la feina d'informar i assessorar és afavorir que la persona pugui analitzar a partir del contrast d'alternatives la posició en què es troba dins del context en què es mou respecte a les necessitats que té i prengui decisions amb vista a la definició i consecució d'objectius que li permetin assolir la situació desitjada.

En aquest capítol s'han presentat els eixos bàsics i específics de l'orientació entenent la provisió d'informació i assessorament individual com els elements amb els quals es facilita que la persona pugui articular la construcció del seu procés de canvi, de millora, de creixement, etc. Cal preparar amb detall cadascuna de les actuacions i evitar l'estandardització perquè cada persona té un projecte, el seu.

Pel que fa a l'assessorament individual, s'han facilitat elements per a estructurar la tasca d'informar i assessorar mitjançant l'entrevista. I s'han assenyalat aspectes relatius a la comunicació, a les tècniques per a l'anàlisi i el contrast, la decisió i l'acció i per a treballar la resistència.

Activitats

1. Prepareu una entrevista tenint en compte les qüestions que us heu de plantejar i seguint els ítems inclosos en la fitxa de preparació.
2. Assegureu-vos que assigneu les tècniques més adequades segons la qüestió que s'ha de tractar.
3. Entreneu la reformulació; heu de comprovar com creix l'ús de preguntes obertes per damunt de les afirmacions.

Exercicis d'autoavaluació

1. El més destacat de la funció orientadora és facilitar l'anàlisi per a la presa de consciència i de decisió de la persona a qui s'atén. V/F
2. El professional ha d'interpretar constantment el posicionament de la persona envers la feina i anar redirigint el procés d'acord amb el seu criteri tècnic. V/F
3. El tècnic proveeix la persona de la informació directa que necessita per a operar. V/F
4. Les qüestions que s'han de resoldre en la preparació de l'entrevista són: V/F
   - Quin és l'objectiu?
   - Quin és el nucli o tema central de l'entrevista?
   - Quins altres temes s'han de tractar?
5. El desenvolupament de l'entrevista no s'ha de preparar especialment. Es tracta d'anar fent l'entrevista d'acord amb les respostes de la persona. V/F
6. L'orientador ha de preparar, executar, registrar i valorar tècnicament cada sessió d'orientació, tant si és individual com grupal, i generar hipòtesis de continuïtat. V/F
7. La reformulació integra la reiteració i la clarificació. V/F
8. Definiu la reiteració.
9. Les tècniques per a fer la reiteració de manera eficaç són **a)** resumir de manera clara el missatge, **b)** parafrasejar amb una explicació d'allò que s'ha interpretat i **c)** remarcar algun aspecte clau d'allò que ha verbalitzat la persona. V/F
10. El balanç decisional, el mapa mental i el diagrama d'arbre són tres exemples de tècniques per a afavorir el primer contacte. V/F
11. Les variables per a assegurar que un objectiu significatiu per a la persona és també operable són:
    - **Objectiu**: què necessites millorar?, què et proposes?, etc.
    - **Resultat esperat**: com sabràs que has aconseguit l'objectiu?, en quines evidències et basaràs?, quins indicadors et donaran la pista que assoleixes allò que et proposes?, etc.
    - **Procediment**: de quina manera aconseguiràs aquest objectiu?, amb quines estratègies?, quines accions faràs?, etc.

Solucionari

1. (V) Aquest és l'eix que vertebra la feina de l'orientació laboral: afavorir que la persona pugui analitzar a partir del contrast d'alternatives la posició en què es troba respecte al context en què es mou i prengui decisions. Decisions que s'evidencien en la definició d'objectius.

Així, l'atenció professional cerca que la persona analitzi, contrasti, prengui consciència i decideixi en relació amb el seu procés. Les estratègies i accions per a estimular aquestes capacitats es poden dur a terme de manera individual i grupal.

2. (F) La tasca orientadora, doncs, queda lluny de l'avaluació diagnòstica, la interpretació de resultats i la proposta d'accions per a superar les mancances i reconduir el biaix ocupacional que presenta la persona. Les conclusions a què s'arriba a mesura que avança el procés han de ser propietat de la persona orientada, i així les farà operables i les convertirà en fites.

El professional treballa sobre la formulació d'hipòtesis que ha de transformar en elements de treball per a l'orientació. La hipòtesi és una interpretació (provisional i qüestionable) basada en indicis que en cap cas no poden ser considerats certeses absolutes.

3. (F) Mitjançant l'assessorament, la persona gestiona el coneixement útil per desenvolupar-se eficaçment en les qüestions relatives al projecte. De vegades es facilitarà informació directa, però sobretot es proveirà de fonts i d'estratègies per a la recerca, descoberta i anàlisi de la informació necessària.

4. (F) Preparar l'entrevista significa resoldre algunes qüestions:

- Quins són els supòsits de partida?
- Quins són els objectius? Es corresponen amb les necessitats de la persona?
- Quin és el nucli o tema central?
- Quins altres aspectes cal tenir en compte?
- De quina manera s'ha de plantejar? Quin camí pot seguir?
- Quines estratègies i tècniques s'han d'emprar?
- En cas de possibles objeccions, per quines alternatives s'ha d'optar?
- Quin pot ser el punt d'allunyament màxim?
- Quan s'ha de fer i on?
- Quina durada ha de tenir?
- Quins documents, material i recursos són necessaris?
- Pla B.

5. (F) El desenvolupament vol una preparació exhaustiva. El diagrama d'arbre i el mapa mental poden ser dues tècniques vàlides perquè:

- asseguren que les entrevistes es preparen obligant l'orientador a posar-se en el lloc de la persona entrevistada;
- la mecànica reflecteix l'exercici de la presa de consciència i de decisió a partir d'alternatives, i
- trenca la preparació d'entrevistes d'un sol recorregut en què el que mana són les qüestions i els temes que ha de tractar el professional i no es consideren les possibles respostes i decisions de la persona.

6. (V)

7. (V)

8. En reiterar, el professional cerca retornar a la persona el missatge que ha emès de manera estructurada sense afegir-hi nova informació per tal que pugui percebre el que ha manifestat des d'un enfocament diferent. També ha de transmetre que l'està escoltant demostrant que ha entès el que manifesta.

9. (F) Les tècniques presentades per a aconseguir una reiteració eficaç són vuit:

- Resumir de manera clara el missatge.
- Parafrasejar amb una explicació d'allò que s'ha interpretat.
- Remarcar algun aspecte clau d'allò que ha verbalitzat la persona.
- Estructurar el missatge amb una reordenació diferent dels continguts.
- Aclarir alguns aspectes concrets.
- Repetir les darreres paraules.
- Mostrar, amb els indicadors esmentats, una actitud d'escolta activa.
- Reflectir els estats d'ànim i sentiments que manifesta la persona.

10. (F) Són tècniques de decisió i acció a partir de la reflexió; s'utilitza en els moments de màxim afrontament. El procés d'inserció és un procés de canvi orientat a l'acció, provoca una infinitat d'emocions que afecten (algunes afavoreixen i d'altres dificulten) la capacitat de decisió, d'afrontament i d'actuar. L'ambivalència i la indecisió són dos efectes habituals.

El professional ha d'aplicar tècniques que facilitin a la persona mapes globals amb el detall de les alternatives possibles, de manera que pugui visualitzar beneficis i costos de les diferents possibilitats obertes.

11. (F) Les variables que s'han de considerar per a definir objectius concrets són:

- **Objectiu**: què necessites millorar?, què et proposes?, etc.
- **Resultat esperat**: com sabràs que has aconseguit l'objectiu?, en quines evidències et basaràs?, quins indicadors et donaran la pista que assoleixes allò que et proposes?, etc.
- **Procediment**: de quina manera aconseguiràs aquest objectiu?, amb quines estratègies?, quines accions faràs?, etc.
- **Recursos**: què et sembla que necessites per a dur-ho a terme?, què hi has de posar de la teva banda?, quines ajudes et convenen?, quins recursos coneixes que t'ofereixin el que necessites?, etc.
- **Context** o **àmbit**: on pots fer aquesta acció?, quina mena d'espai necessites?, aquest ambient, et sembla adequat?, etc.
- **Referent**: hi ha alguna persona que consideres que et pot ajudar?, qui et sembla que et pot avaluar externament els avenços?, etc.
- **Temps (agenda)**: quant de temps consideres que trigaràs a aconseguir aquesta fita?, quant de temps hi pots dedicar?, etc.
- **Confirmació (raons i motivacions)**: per a què et servirà assolir aquest objectiu?, un cop assolit, què canviarà?, quins beneficis t'aportarà?, etc.

Glossari

comunicació *f* Capacitat d'expressar amb el llenguatge verbal, no verbal i escrit pensaments, conceptes i idees amb correcció, de manera amena i comprensible per a qui rep el missatge. Cal expressar la informació de manera que es capti l'atenció i l'interès del receptor.

escolta activa *f* Tècnica de comunicació que consisteix a atendre amb interès a l'altra persona per a donar valor a la seva paraula. Significa escoltar des del punt de vista de qui parla. Aquesta escolta implica atenció plena envers l'interlocutor: captar el significat de tot el missatge, d'allò que expressa directament i indirectament.

funció orientadora *f* Funció basada en la clarificació permanent, en la provisió d'informació i l'estimulació de coneixement, en la promoció de la capacitat d'anàlisi, en el contrast d'alternatives i en la mobilització per a l'acció. Així, la persona promou la presa de decisió i acció des de la reflexió.

orientació individual *f* Orientació destinada al subjecte únicament; cerca que la persona disposi del coneixement convenient per tal que analitzi i valori diferents variables i alternatives i que prengui decisions en relació amb el procés mateix. Té la força que tot el contingut de treball fa referència directa a les necessitats i opcions de la persona en relació amb el context. Principalment es fa amb entrevistes.

reformulació *f* Recurs que permet a l'orientador retornar (efecte mirall) a la persona allò que li ha comunicat reflectint el contingut verbal i no verbal del missatge. També expressa la seva resposta amb codis verbals i no verbals. La reformulació va de la mà de l'escolta activa: un bon professional estableix la comunicació a partir d'aquests dos elements. La reiteració i la clarificació s'inclouen dins la reformulació.

Bibliografia

Alemany, C. (1995). *El difícil arte de escuchar: un arte complejo*. Santander: Editorial Sal Terrae.

Aros, C. (2006). *Guía para la creación de mapas mentales*. Barcelona: Editorial Oceano ("Oceano Ambar").

Colomer, M.; Fló, A. (2008). *Proposta metodològica d'inserció laboral per a joves*. Barcelona: Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Entitats Catalanes d'Acció Social.
<http://acciosocial.org/wp-content/uploads/2010/11/guia-joves-completa_baixa.pdf>

Colomer, M.; Palacín, I.; Rubio, F. (2008). *Claus tutorials. Guia per a l'acompanyament i el suport tutorial*. Barcelona: Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Associació Surt.

Dugger, J. (2006). *La clave de la comunicación (escucha eficaz)*. Madrid: Fundación Confemetal.

Duran, D. (2000). "Tutoría entre iguales. Un recurso para atender a la diversidad". *Cuadernos de Pedagogía* (núm. 288). Barcelona.

Giordani, B. (1998). *La relación de ayuda: De Rogers a Carckuff*. Bilbao: Editorial Desclée de Brouwer ("Crecimiento Personal. Serendipity").

Miller, W.; Rollnick, S. (1999). *La entrevista motivacional*. Barcelona: Editorial Paidós.

Saura, P. (1996). *Cómo educar el autoconcepto. Propuesta pedagógica*. Múrcia: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.