

# **Politiche per l'orientamento permanente: lavori in corso**

Sintesi delle attività 2009/2010 della Rete Europea  
per le Politiche di Orientamento Permanente



Il presente documento costituisce una sintesi del Full Report preparato dall'ELGPN (*European Lifelong Guidance Policy Network*), una rete di Paesi che riceve il supporto finanziario dell'UE nell'ambito del *Lifelong Learning Programme*. Il documento descrive le attività della rete negli anni 2009 e 2010. Le idee qui espresse sono proprie della rete ELGPN e non riflettono necessariamente le opinioni della Commissione europea, né di qualunque persona che agisce per conto della Commissione.

Il Full Report delle attività può essere richiesto al coordinatore ELGPN ([elgpn@jyu.fi](mailto:elgpn@jyu.fi)) o scaricato dal sito internet (<http://elgpn.eu>). È disponibile anche un Riepilogo delle attività.

© European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN)

Coordinatore 2009/2010: Finnish Institute for Educational Research (FIER), University of Jyväskylä, Finlandia  
<http://elgpn.eu>  
[elgpn@jyu.fi](mailto:elgpn@jyu.fi)

A cura di: Dr. Raimo Vuorinen/Finnish Institute for Educational Research e  
Prof. Anthony G. Watts/National Institute for Careers Education and Counselling, UK

Traduzione a cura di: Michela Renna/ISFOL  
Supervisione dei contenuti a cura di: Concetta Fonzo/ISFOL - Euroguidance Italy

Copertina e grafica: Martti Minkkinen / Finnish Institute for Educational Research (FIER)  
Impaginazione: Kaija Mannström / Finnish Institute for Educational Research (FIER)

Stampato da TEXI s.r.l.  
Benevento, 2011

## Contenuti

Premessa.....	5
Ringraziamenti .....	7
<b>1 Introduzione.....</b>	<b>9</b>
<b>2 Programma di lavoro ELGPN 2009/2010.....</b>	<b>11</b>
<b>3 CMS: Capacità di orientamento al lavoro (Work Package 1) .....</b>	<b>13</b>
<b>4 Ampliare l'accesso ai servizi (Work Package 2).....</b>	<b>16</b>
<b>5 Meccanismi di cooperazione e coordinamento (Work Package 3).....</b>	<b>18</b>
<b>6 Garanzia di qualità ed evidenze (Work Package 4).....</b>	<b>20</b>
<b>7 Monitoraggio delle politiche comunitarie (Task Group 1) .....</b>	<b>22</b>
<b>8 Progetti finanziati dall'UE: sinergie e collegamenti tra le politiche (Task Group 2).....</b>	<b>25</b>
<b>9 Valutazione del lavoro della rete ELGPN .....</b>	<b>27</b>
<b>10 La fase successiva .....</b>	<b>28</b>
Allegato 1: Composizione delle delegazioni nazionali e contact point ELGPN 2009/2010 .....	29
Allegato 2: Contributo dei Paesi ELGPN alle attività della rete 2009/2010 .....	30



## Premessa

Negli ultimi dieci anni è stata data grande attenzione all'orientamento permanente a livello europeo e dei singoli Stati membri. L'orientamento permanente è riconosciuto come una dimensione cruciale dell'apprendimento continuo, promuovendo obiettivi di natura economica e sociale. In particolare, migliora l'efficienza e l'efficacia dei settori istruzione, formazione e lavoro attraverso il suo contributo mirato alla riduzione della dispersione scolastica, al potenziamento dell'incontro tra domanda e offerta di competenze e all'aumento della produttività.

Due Risoluzioni UE del Consiglio "Istruzione" (2004<sup>1</sup>; 2008<sup>2</sup>) hanno evidenziato l'esigenza di potenziare i servizi di orientamento lungo tutto l'arco della vita, al fine di fornire agli utenti le capacità per gestire i propri percorsi formativi e professionali, nonché i momenti di transizione tra i percorsi educativi, formativi e di carriera. Le Risoluzioni si focalizzano su quattro aree prioritarie: sviluppo delle capacità di orientamento al lavoro (d'ora

in avanti, CMS, *career management skills*); accessibilità dei servizi; qualità e coordinamento dei servizi. A seguito delle suddette Risoluzioni, gli Stati membri sono stati invitati a modernizzare e rafforzare le proprie politiche e i sistemi di orientamento.

La Commissione europea, assistita dal Cedefop e dalla Fondazione Europea per la Formazione Professionale (ETF), ha sostenuto attivamente tali obiettivi, attraverso la promozione di studi mirati, la produzione, insieme all'OCSE<sup>3</sup>, di un manuale per i *policy maker*, il sostegno all'apprendimento fra pari (*peer learning*) e lo sviluppo di strumenti di riferimento comuni, con il supporto di un gruppo di esperti europei che si è incontrato periodicamente tra il 2002 e il 2007.

Nel 2007, gli Stati membri hanno deciso di istituire la rete ELGPN, *European Lifelong Guidance Policy Network*. La Commissione europea ha accolto favorevolmente tale iniziativa, quale impegno concreto verso l'attuazione, a livello nazionale, delle priorità identificate nella citata Risoluzione del 2004. La Commissione europea ha deciso di fornire il supporto finanziario alla rete ELGPN

---

<sup>1</sup> Consiglio dell'Unione Europea (2004). *Rafforzamento delle politiche, dei sistemi e delle prassi in materia di orientamento lungo tutto l'arco della vita*. 9286/04 EDUC 109 SOC 234.

<sup>2</sup> Consiglio dell'Unione Europea (2008). *Migliore integrazione dell'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente*. 2905° riunione Istruzione, Gioventù e Cultura, Bruxelles, 21 novembre 2008.

---

<sup>3</sup> Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico e Commissione Europea (2004). *Career Guidance: a Handbook for Policy Makers*. Parigi: OCSE.

attraverso il *Lifelong Learning Programme*, partecipando anche alle sue riunioni.

Mi congratulo con la rete ELGPN per gli obiettivi raggiunti durante i primi tre anni di attività e ringrazio i colleghi della Finlandia, Raimo Vuorinen e Lea Pöyliö, per le ottime capacità di leadership che hanno mostrato nel coordinamento della rete. La seguente sintesi descrive i principali risultati ottenuti e dimostra il valore aggiunto della rete a livello nazionale ed europeo.

La rete ha contribuito a rafforzare la cooperazione e a promuovere servizi di orientamento “congiunti” relativi a formazione e lavoro, nonché a fornire una fonte di ispirazione per alcuni Paesi in cui si avvertiva la carenza di un forum che riuscisse a riunire tutti gli *stakeholder*. Nel documento sono presentati i risultati del lavoro collettivo sulle quattro aree prioritarie identificate nelle citate Risoluzioni e sono descritte le principali sfide da affrontare.

La maggiore frequenza delle transizioni che i cittadini devono affrontare nel corso della loro vita, unita alla maggiore diversità e alla mobilità nei settori istruzione, formazione e lavoro, rende sempre più necessario dotarsi di efficaci sistemi di orientamento permanente. Il successore della strategia di Lisbona – *Europa 2020: una strategia per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva*

– indica, tra i propri obiettivi, la riduzione dell’abbandono scolastico al 10% e la garanzia che il 40% della nuova generazione ottenga un diploma di laurea. La strategia evidenzia anche l’esigenza di: agevolare l’ingresso dei giovani nel mondo del lavoro; promuovere il riconoscimento dell’apprendimento non formale e informale; migliorare i risultati educativi e potenziare l’apertura e la pertinenza di sistemi di istruzione; rafforzare l’attrattività dell’istruzione e della formazione professionale; far sì che i cittadini siano in grado di acquisire le competenze necessarie per partecipare all’apprendimento continuo ed entrare da giovani nel mercato del lavoro, nonché di sviluppare ulteriormente tali competenze nel corso della vita. La qualità, l’accessibilità e il coordinamento dei servizi di orientamento sono elementi cruciali per il raggiungimento di tali obiettivi, quindi raccomando alla rete ELGPN di proseguire questo prezioso lavoro, augurandole ogni successo.

Gordon Clark  
Responsabile dell’Unità  
Direzione Generale Istruzione e Cultura  
Commissione europea

## Ringraziamenti

La presente Sintesi è il risultato degli sforzi congiunti compiuti dai membri della rete *European Lifelong Guidance Policy Network* (ELGPN) e contiene i contributi di tutti coloro che hanno partecipato alle attività della rete, in particolare:

- Le delegazioni nazionali, che hanno definito le proprie priorità all'interno del programma di lavoro ELGPN 2009/2010, illustrando tali tematiche dal proprio punto di vista.
- I Paesi ospitanti delle Riunioni Plenarie e delle Attività Tematiche che, con i loro esempi di politiche nazionali e casi studio, hanno sostenuto l'apprendimento reciproco.
- I funzionari del Ministero dell'Istruzione di Francia e Spagna che hanno promosso il lavoro della rete ospitando le Conferenze della Presidenza dell'UE.
- I rappresentanti delle organizzazioni partner che hanno partecipato al programma di lavoro, inclusi Mika Launikari (Cedefop), Helmut Zelloth (ETF), Karen Schober (IAEVG), Gerhart Rott (FEDORA), John McCarthy (ICCDPP) e Wolfgang Müller (Rete europea SPI).
- I rappresentanti dei paesi leader di ciascuna Attività Tematica, che hanno guidato le attività in cooperazione con il Coordinatore ELGPN ed hanno gestito la preparazione dei relativi paragrafi della Sintesi:
  - WP1: Jasmin Muhic, Repubblica Ceca.
  - WP2: Jean-Marie Lenzi, Francia; Guðbjörg Vilhjálmsdóttir, Islanda.
  - WP3: Peter Härtel, Austria; Bernhard Jenschke, Germania.
  - WP4: Steffen Jensen, Danimarca.
  - TG2: Brigita Rupar, Slovenia.
- Gli esperti esterni che hanno redatto articoli e note di riflessione per le riunioni delle Attività Tematiche, nonché i relativi paragrafi della Sintesi:
  - WP1: prof. Ronald Sultana, Malta.
  - WP2: prof. Fusún Akkøk, Turchia.
  - WP3: prof. Tony Watts, Regno Unito.
  - WP4: professore associato Peter Plant, Danimarca.
  - TG1: Françoise Divisia, Francia; John McCarthy, Irlanda.
  - TG2: Saša Niklanovič, Slovenia.
  - Valutazione: Peter Weber, Germania.

La rete ha deciso di affrontare simultaneamente le quattro priorità identificate nella Risoluzione del 2008: di qui l'ampiezza e l'ambito di studio delle attività presentate.

È opportuno ringraziare anche i rappresentanti della Commissione europea (Gordon Clark, Carlo Scatoli, Jennifer Wannan e Maike Koops – Direzione Generale Istru-

zione e Cultura; Susanne Kraatz – Direzione Generale Occupazione) per il supporto fornito nell'attuazione del programma di lavoro.

Raimo Vuorinen  
Coordinatore ELGPN



## Introduzione

Scopo della Sintesi è comunicare ai *policy maker* e agli *stakeholder*, a livello nazionale ed europeo, i risultati raggiunti dalla rete *European Lifelong Guidance Policy Network* (ELGPN).

ELGPN mira a fornire assistenza agli Stati membri dell'Unione europea (e ai Paesi limitrofi eleggibili all'assistenza nell'ambito del *Lifelong Learning Programme*) e alla Commissione europea nello sviluppo della cooperazione europea nel campo dell'orientamento lungo tutto l'arco della vita nei settori istruzione e lavoro. Il suo scopo è quello di promuovere la cooperazione, a livello di Stati membri, nell'attuazione delle priorità identificate nelle Risoluzioni UE sull'Orientamento Permanente (2004; 2008). La rete è stata istituita dagli Stati membri con il supporto della Commissione attraverso il *Lifelong Learning Programme*.

La rete ELGPN ha fornito un enorme supporto allo sviluppo delle politiche per l'orientamento permanente in Europa. Essendo una rete guidata dagli Stati membri, rappresenta anche una forma innovativa del Metodo Aperto di Coordinamento all'interno dell'UE.

La rete è aperta a tutti i paesi eleggibili all'assistenza nell'ambito del *Lifelong Learning Programme* 2007/2013. I Paesi partecipanti identificano i propri rappresentanti e sono incoraggiati a favorire la partecipazione di rappresentanti governativi e non governativi. Quasi tutti i Paesi

sono rappresentati da membri del Ministero dell'Istruzione; più della metà dei Paesi è rappresentata da membri del Ministero del Lavoro ed alcuni sono rappresentati da ONG (si veda l'Allegato 1). Attraverso appositi accordi di collegamento, la rete garantisce il contatto continuo con altri enti e reti che operano nel settore a livello nazionale, europeo ed internazionale.

Ad oggi, la rete ELGPN è composta da 26 stati membri (Austria, Cipro, Repubblica Ceca, Germania, Danimarca, Estonia, Grecia, Spagna, Finlandia, Francia, Ungheria, Islanda, Italia, Lettonia, Lituania, Lussemburgo, Malta, Olanda, Norvegia, Polonia, Portogallo, Svezia, Slovenia, Slovacchia, Turchia, Regno Unito), con 4 ulteriori Paesi osservatori (Belgio, Bulgaria, Irlanda, Romania).

Gli stati membri sostengono che la partecipazione alla rete ha arricchito la loro consapevolezza in merito a possibili risposte a sfide comuni, fornendo una nuova prospettiva e nuovi spunti di riflessione nell'erogazione del servizio a livello nazionale. Tematiche specifiche su cui si ritiene di aver compiuto grandi progressi includono:

- il supporto per un migliore coordinamento dei servizi (ad oggi, tutti i Paesi che compongono la rete hanno istituito, o sono in procinto di farlo, un forum sull'orientamento o un meccanismo simile);

## Introduzione

- la maggiore comprensione delle CMS (capacità di orientamento al lavoro);
- la valorizzazione del potenziale delle nuove tecnologie per ampliare l'accesso ai servizi, integrando gli incontri in presenza con servizi erogati tramite telefono o internet;
- la comprensione dell'esigenza di maggiori evidenze per garantire la qualità.



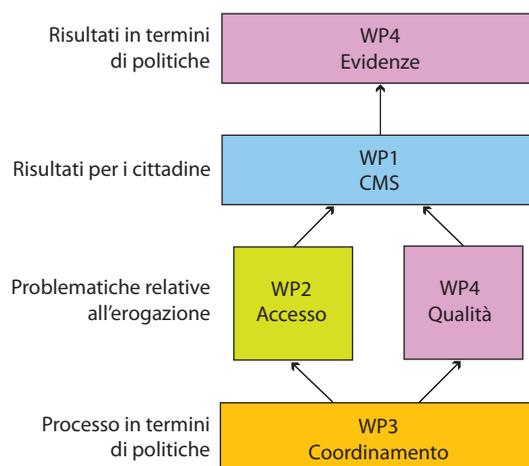
## Programma di lavoro ELGPN 2009/2010

Nel biennio 2009/2010 sono state organizzate quattro Riunioni Plenarie ELGPN (Lussemburgo, marzo 2009; Riga, Lettonia, settembre 2009; Saragozza, Spagna, maggio 2010; Lisbona, Portogallo, settembre 2010).

I membri della rete hanno condiviso la decisione di basare il programma di lavoro 2009/2010 sulle quattro tematiche identificate nella Risoluzione 2008. Di conseguenza, sono state intraprese attività relative ai quattro Work Package (ognuno dei quali coinvolge 10/12 Paesi), finalizzate a:

- incoraggiare l'acquisizione continua di *capacità di orientamento al lavoro* (WP1);
- agevolare l'*accesso* ai servizi di orientamento da parte di tutti i cittadini, incluso l'accreditamento di apprendimenti pregressi derivanti dall'esperienza (APEL), (WP2);
- incoraggiare *meccanismi di cooperazione e coordinamento* nello sviluppo di politiche e sistemi di orientamento tra i vari *stakeholder* nazionali, regionali e locali (WP3);
- sviluppare meccanismi di *qualità* basati sulle evidenze per la definizione di politiche e sistemi (WP4).

La relazione tra i quattro temi può essere rappresentata attraverso il seguente diagramma:



Ogni Work Package disponeva di uno o due Paesi leader e di un esperto esterno per coordinare e sostenere le attività in cooperazione con il Coordinatore ELGPN. In ogni caso, il programma includeva due diverse visite tematiche sul campo ed una terza riunione di sintesi. Le visite sul campo hanno fornito ai Paesi ospitanti l'opportunità di arricchire le proprie politiche e prassi e di

coinvolgere nel processo i relativi *policy maker*. Per ciascuna riunione, l'esperto esterno ha elaborato delle note riassuntive e di riflessione.

Inoltre, il programma di lavoro 2009/2010 della rete ELGPN ha incluso due Task Group tematici che si sono occupati di:

- politiche europee in materia di istruzione, formazione e lavoro dalla prospettiva dell'orientamento lungo tutto l'arco della vita, inclusi riepiloghi delle politiche relativi alle quattro tematiche dei Work Package come identificate nelle Risoluzioni del 2004 e del 2008, più un commento sul ruolo dell'orientamento permanente in relazione all'attuale crisi economica (TG1);
- sinergia tra progetti finanziati dall'UE e relativi collegamenti con le politiche di orientamento permanente (TG2).

Il lavoro dei Work Package e dei Task Group è stato sintetizzato nei seguenti paragrafi, che contengono anche dati e progetti di valutazione per la fase successiva. L'Allegato 2 descrive schematicamente la partecipazione alle attività da parte di ciascun Paese membro.

Il sito web della rete ELGPN (<http://elgpn.eu>) funge da archivio documentale e piattaforma di indagine ed è strutturato sulla base delle priorità delle Risoluzioni del Consiglio dell'UE. Il sito contiene informazioni sui contatti della rete a livello nazionale ed include un database che consente ai suoi membri di condividere e disseminare esperienze su iniziative e progetti nazionali particolarmente interessanti relativi allo sviluppo di politiche sull'orientamento permanente. Il format dei progetti nazionali si basa sul modello del KSLLL (*Knowledge System for Lifelong Learning*) della Commissione europea. Ciò consente di pubblicarli nell'ambito del KSLLL e del sito web ELGPN.



## CMS: Capacità di orientamento al lavoro (Work Package 1)

### Fondamento logico

Le capacità di orientamento al lavoro (*career management skills*, CMS) sono un insieme di competenze che forniscono, a individui e gruppi, modalità strutturate per raccogliere, analizzare, sintetizzare e organizzare autonomamente informazioni in materia di istruzione e lavoro, nonché per prendere decisioni e affrontare i momenti di transizione. Si tratta di competenze necessarie ai cittadini per poter gestire le complesse transizioni che caratterizzano i diversi percorsi educativi, formativi e occupazionali. Tenendo conto dei requisiti della nuova economia basata sulla conoscenza e in risposta ai rapidi cambiamenti nelle nuove tecnologie e nei mercati, nonché delle relative opportunità occupazionali, è probabile che l'apprendimento formale, la formazione e la riqualificazione diventino fenomeni presenti anche nell'età adulta del cittadino. L'insegnamento delle CMS può aiutare gli individui a gestire i percorsi di carriera non lineari, promuovendo l'uguaglianza e l'inclusione sociale.

In numerosi Paesi della rete ELGPN, i programmi scolastici sono finalizzati a sostenere i giovani nel diventare più abili nella pianificazione e nella gestione delle transizioni tra le diverse fasi educative, formative ed occupazionali. Nell'ambito dell'istruzione universitaria,

il Processo di Bologna promuove le CMS cercando di favorire l'apprendimento attivo centrato sullo studente e di potenziare l'occupabilità dei laureati. Le CMS sono promosse anche tra i disoccupati: molti servizi pubblici per l'impiego erogano o affidano ad esterni programmi finalizzati a potenziare le capacità occupazionali degli adulti, al fine di aumentare le loro possibilità di successo in un mercato del lavoro estremamente competitivo.

Tuttavia, l'enfasi sulle CMS non deve essere interpretata in modo tale da suggerire che chi resta senza lavoro deve colpevolizzare sé stesso per non essere stato in grado di prepararsi adeguatamente alle transizioni. Occorre evitare ogni "personalizzazione" di problematiche sociali: se è vero che le CMS possono agevolare i momenti di transizione, molti problemi che l'individuo deve affrontare sono legati non all'individuo stesso bensì alle carenze strutturali del sistema economico.

### Sviluppi recenti

Il contenuto e le modalità di erogazione delle CMS hanno assunto caratteristiche diverse all'interno dell'UE, mantenendo comunque un elevato grado di convergenza. A

livello europeo, oggi il termine “CMS” è ampiamente utilizzato; a livello nazionale, altri termini possono essere usati per riferirsi a tali competenze (ad esempio, “*life-skill*”, “educazione personale e sociale”, “apprendimento delle capacità di sviluppo professionale”). L'utilizzo dei suddetti termini converge comunque su un unico programma di lavoro, che ha come obiettivo quello di promuovere le competenze che possono aiutare gruppi e individui a raccogliere, analizzare, sintetizzare ed organizzare autonomamente le informazioni sui processi educativi e occupazionali, a prendere decisioni e affrontare i momenti di transizione. Si tratta di un programma di lavoro ampiamente accettato e perseguito all'interno dell'Unione Europea.

## Problematiche, sfide e messaggi chiave

Le tematiche principali relative alle CMS riguardano i seguenti aspetti:

- *il livello su cui affrontare le diverse tematiche in materia di CMS*, sulla base dell'età e del livello di istruzione del cittadino. Si riscontra una tendenza diffusa, anche se non comune a tutti i Paesi, all'ampliamento delle CMS;
- *la necessità di identificare le CMS che rispondano alle specifiche esigenze dei gruppi target a rischio*, assegnando agli stessi gruppi target un ruolo importante nella definizione dei programmi di CMS;
- *la necessità di riconoscere le diverse tradizioni curriculari dei vari Paesi*. Nell'affrontare questo aspetto è necessario tenere conto del possibile rischio, insito in esso, di ostacolare lo sviluppo di un quadro europeo delle CMS;
- *l'importanza di un quadro nazionale delle CMS, che definisca conoscenze e abilità di base disponibili per tutti i cittadini*, e che consenta una interpretazione flessibile di tale quadro in relazione a contesti specifici;
- *la sfida di integrare le CMS in un contesto educativo*. Le opzioni includono la possibilità di avere le CMS come una “materia” autonoma e programmata; la trasmissione delle stesse attraverso il curriculum; l'inserimento delle CMS quale attività extracurricolare o un mix delle suddette strategie;
- *lo sviluppo di pedagogie sperimentali e innovative*. È fondamentale che gli educatori vadano oltre le indicazioni puramente didattiche per includere una serie di strategie di apprendimento esperienziale, giochi interattivi di autovalutazione e orientamento alle scelte professionali (*career game*), risorse informatiche, ecc;
- *la valutazione delle CMS*. In alcuni Paesi, l'idea di base è che la motivazione degli studenti sia sufficiente per l'apprendimento delle CMS e che non vi sia bisogno di valutare tali capacità. In altri Paesi, prevale l'idea secondo cui gli studenti abbiano diritto a un riconoscimento formale dello sviluppo di tali abilità. In una tradizione educativa in cui gli esami svolgono un ruolo chiave, ogni area curricolare che non viene formalmente valutata appare inevitabilmente poco importante nella gerarchia delle conoscenze e di conseguenza anche gli studenti attribuiscono ad essa scarso valore. L'utilizzo di modalità innovative di valutazione, quali il “portfolio”, ha il vantaggio di agevolare e riconoscere l'apprendimento, senza necessariamente soffocare le metodologie innovative di insegnamento;
- *le modalità attraverso cui le CMS possono essere trasmesse agli adulti nel contesto dei Servizi pubblici per l'impiego*, al fine di garantire che la persona disoccupata possa apprendere una serie di abilità volte a potenziare le proprie capacità occupazionali. Gli esempi migliori sono quelli dei “*job club*”, in particolare quelli commissionati a *service provider* vicini ai gruppi target. In tali contesti, un approccio di gruppo può più facilmente favorire l'*empowerment*;
- *la necessità di assicurare che le CMS siano trasmesse partendo non da una prospettiva deficitaria* che vede negli utenti esclusivamente delle carenze, quanto piuttosto da una prospettiva di autonomia e responsabilità. È importante considerare gli utenti come persone dotate di determinati punti di forza, e non unicamente di specifiche problematicità.

## Come procedere

- molti Paesi devono ancora sviluppare un quadro nazionale di CMS;
- molti altri Paesi devono ancora articolare una politica chiara relativa al collocamento delle CMS all'interno del curriculum nazionale;
- è necessario definire una chiara strategia di formazione per coloro che dovranno erogare le

CMS, nonché identificare le risorse necessarie che potranno essere utilizzate in diversi contesti;

- il programma di sviluppo delle CMS deve prendere in considerazione le esigenze specifiche dei gruppi target a rischio;
- è necessario lavorare ulteriormente su strategie di valutazione più adeguate;
- è opportuno lavorare allo sviluppo di un quadro europeo delle CMS.



## Ampliare l'accesso ai servizi (Work Package 2)

### Fondamento logico

L'ampliamento dell'accesso ai servizi di orientamento è un punto all'ordine del giorno di numerosi Paesi, inclusi le modalità di ampliamento dell'erogazione dei servizi a diversi gruppi target, l'uso di strumenti ICT (tecnologie dell'informazione e delle comunicazioni) e le modalità di gestione e finanziamento di servizi integrati.

Da questa analisi, sono emerse due problematiche principali:

- le esigenze di una parte consistente di gruppi target specifici non sono state soddisfatte adeguatamente;
- i servizi di orientamento continuano ad essere erogati in sedi e con modalità ancora carenti, in pochi momenti del giorno o della settimana e soltanto in alcune fasi del ciclo di vita dell'utente, limitando le possibilità di accesso continuo e lungo tutto l'arco della vita.

A seguito della crisi economica e dei crescenti tassi di disoccupazione, i servizi di orientamento hanno assunto un ruolo chiave. La crisi attuale sottolinea l'esigenza di ampliare l'accesso ai servizi, con particolare attenzione ai gruppi target (es. giovani in momenti di transizione dei percorsi educativi o nel passaggio dai percorsi formativi al mondo del lavoro; persone che abbandonano precoce-

mente il percorso formativo, giovani e adulti disoccupati e persone che si trovano nel mondo del lavoro in condizioni di svantaggio).

Molti paesi hanno identificato nei supporti tecnologici, in particolare nelle piattaforme web e nel telefono, un fattore determinante per lo sviluppo di tali risorse, permettendo ad un numero maggiore di utenti di accedere ai servizi in momenti e sedi e con metodi che si adattano meglio alle loro esigenze. Le moderne tecnologie consentono di erogare servizi attraverso una combinazione di mezzi quali l'*e-guidance* e numeri telefonici dedicati all'orientamento, incluso l'orientamento in presenza. Le attuali modalità di erogazione dei servizi di orientamento devono essere riprogrammate in termini di efficienza dei costi e modalità di erogazione.

### Sviluppi recenti

Numerosi paesi dispongono di nuove leggi in materia di accesso, erogazione dei servizi e sviluppo di nuovi strumenti e sistemi, tra le quali norme relative ai servizi di *counselling* come parte delle politiche per l'occupazione (Repubblica Ceca), al diritto di tutti i cittadini all'orientamento permanente gratuito erogato nei servizi pubblici

(Francia), all'educazione degli adulti che sostiene l'orientamento sul posto di lavoro e la validazione dei processi di apprendimento informali e non formali (Islanda) e alle qualifiche dei consulenti (Francia, Islanda, Polonia). Altri orientamenti in termini di politiche individuano tra le priorità da perseguire l'uso più efficace delle ICT nell'orientamento (Lituania) e degli strumenti ICT affinché l'orientamento diventi parte di una strategia di *e-government* (Slovacchia). Ulteriori sviluppi significativi includono un nuovo servizio integrato (Francia), l'utilizzo di un portale internet e di un servizio telefonico come strumenti di supporto alle scelte occupazionali, nonché un programma di promozione di iniziative di orientamento locali collegate alle strategie di apprendimento locale (Germania), un nuovo servizio per l'impiego rivolto agli adulti (Regno Unito) ed un sistema informatico nazionale di informazioni sulle professioni (Turchia).

## Punti chiave

- *complementarietà della natura dei canali di erogazione.* Se da un lato il supporto tecnologico è stato identificato dalla maggior parte dei paesi come un aspetto importante nello sviluppo e nell'erogazione dei servizi per l'impiego, i servizi in presenza, nella forma di attività individuali o di gruppo, restano una componente essenziale nell'erogazione dei servizi di orientamento. Le nuove tecnologie permettono di agevolare e di rendere più economico l'accesso ai servizi, creando modalità di erogazione innovative e flessibili, collegate a modalità di accesso individuale e di *self-help*;
- *sviluppo di servizi integrati.* Sviluppare servizi integrati per persone di tutte le età è una nuova sfida, che richiede un ripensamento dei contesti istituzionali e delle competenze professionali, nonché una nuova mentalità e una nuova cultura;
- *diversi livelli di servizio per soddisfare le diverse esigenze individuali.* Vi sono persone auto-motivate, capaci di prendere autonomamente e con successo decisioni in merito alla propria carriera, mentre vi sono persone che hanno bisogno di assistenza;

- *APEL (accreditamento di apprendimenti pregressi derivanti dall'esperienza) quale metodologia efficace per lo sviluppo dell'occupabilità.* L'accesso ad un orientamento adeguato è necessario per aiutare i cittadini, in particolare quelli con basse competenze e senza un'occupazione, ad utilizzare l'APEL e quindi a dare valore alle esperienze precedenti di apprendimento;
- *standard nell'erogazione.* Occorre sviluppare nuovi standard (es. validità, affidabilità, accuratezza, obiettività, comprensibilità, pertinenza ai gruppi target, tempestività) per i servizi che utilizzano le ICT;
- *questioni etiche relative all'uso delle ICT nell'orientamento,* tra cui la qualità della valutazione disponibile su internet;
- *accesso come questione di giustizia sociale.* Per raggiungere un equilibrio soddisfacente tra qualità e accesso ai servizi, è necessaria una maggiore comprensione dell'efficacia dell'orientamento al lavoro, non solo in relazione ai costi, ma anche al raggiungimento di obiettivi di equità sociale.

## Sfide chiave

- come sviluppare le competenze degli esperti di orientamento nell'utilizzo delle ICT;
- come usare in maniera efficace il potenziale dei *social network* basati su piattaforme internet e tecnologie mobili;
- come valutare l'erogazione dei servizi a livello nazionale in relazione a un nuovo paradigma di orientamento permanente;
- aspetti etici;
- valutazione dell'efficacia relativa in relazione a modalità diverse di erogazione dei servizi;
- come stanziare i finanziamenti tra i diversi canali di erogazione, soddisfacendo le esigenze dei differenti gruppi prioritari;
- in che modo la legislazione può definire i diritti dei cittadini all'orientamento e all'erogazione dei relativi servizi;
- come promuovere, tra i cittadini, la disponibilità dei servizi di orientamento.



## Meccanismi di cooperazione e coordinamento (Work Package 3)

### Fondamento logico

In tutti i paesi, l'erogazione dei servizi di orientamento avviene in diversi settori ed è coordinata e gestita da diversi Ministeri ed organizzazioni (scuole, istruzione terziaria, servizi pubblici per l'impiego, partner sociali, volontariato, settore privato). Uno degli obiettivi fondamentali di tali servizi è quello di aiutare gli individui a muoversi in maniera efficace attraverso i propri percorsi di vita e di carriera. Di conseguenza, le politiche per l'orientamento permanente devono coinvolgere autorità e *stakeholder* diversi. Questa finalità può essere perseguita attraverso l'istituzione di un forum nazionale sull'orientamento permanente che unisca tutti gli enti interessati, al fine di sostenere lo sviluppo di nuove politiche e l'armonizzazione dei servizi erogati.

Per essere riconosciuto, un forum nazionale sull'orientamento permanente deve soddisfare i seguenti quattro requisiti:

- coinvolgere il Governo, o riceverne l'accREDITamento;
- essere aperto non solo ad enti governativi, ma anche ad altri *stakeholder*;
- includere i settori dell'istruzione e dell'occupazione;
- occuparsi dell'orientamento per i giovani e per gli adulti.

In alcuni casi il forum nazionale può essere sostituito da meccanismi alternativi ed egualmente efficaci.

Un forum (o un meccanismo simile) può operare ad uno o più dei seguenti tre livelli:

- *comunicazione*, attraverso lo scambio di informazioni e l'esplorazione di possibilità di cooperazione e coordinamento;
- *cooperazione* tra partner nell'ambito delle strutture esistenti. Può trattarsi di attività di natura prevalentemente informale e basate su un accordo di cooperazione in base al quale ciascun partner dispone di poteri decisionali;
- *coordinamento*. È probabile che sia necessario disporre di una struttura di coordinamento con poteri operativi e una propria forma di finanziamento (e possibilmente con un contratto o un mandato legale).

Al primo livello (comunicazione) il meccanismo di cooperazione individuato può assumere la forma di un network di lavoro o di un think-tank; al terzo livello (coordinamento) è probabile che risulti necessaria una struttura più formale e sostenibile.

## Sviluppi recenti

Sono stati istituiti forum nazionali per l'orientamento permanente in 17 Paesi europei, e in altri 10 sono in fase di attuazione. In altri tre Paesi, sono stati introdotti meccanismi alternativi (o si è in procinto di farlo). In generale quindi tutti i Paesi membri stanno dedicando grande attenzione allo sviluppo della cooperazione e del coordinamento dei servizi.

## Messaggi chiave

Le esperienze attuali suggeriscono dieci messaggi chiave per i Paesi che desiderano istituire un forum nazionale per l'orientamento permanente:

- creare un chiaro collegamento con l'apprendimento continuo e con le strategie occupazionali e di inclusione sociale, nonché definire il ruolo dell'orientamento permanente come bene pubblico in relazione alle suddette strategie;
- elaborare una terminologia e delle definizioni condivise;
- essere selettivi nella individuazione dei partecipanti;
- identificare chiaramente obiettivi, compiti e ruoli;
- identificare i leader con meccanismi trasparenti, avere una squadra forte e un forte impegno da parte degli attori chiave;
- definire chiaramente il rapporto con il Governo (inclusi, se del caso, le amministrazioni regionali e locali);
- avere un segretariato indipendente o quantomeno tutelato da interferenze;
- incoraggiare l'evoluzione, ma restare fedeli alla propria *mission*;

- essere consapevoli dei rischi del conflitto di ruoli;
- tenere sempre in considerazione il punto di vista dell'individuo, riconoscendo i benefici di questa impostazione.

## Problematiche e sfide

Le problematiche e le sfide principali riguardano:

- la scelta di istituire il forum tramite una specifica normativa (modello “*top-down*”) o mediante l'iniziativa di un gruppo di ONG, che successivamente definisca gli opportuni collegamenti a livello governativo (modello “*bottom-up*”). È ipotizzabile che vi siano benefici nell'integrazione degli elementi che caratterizzano i due modelli;
- nei paesi in cui molti poteri in materia di istruzione e occupazione sono delegati alle autorità regionali/locali, la *cooperazione e il coordinamento a livello regionale e locale* assume un ruolo chiave. Tale aspetto può avere la stessa importanza dei rapporti a livello nazionale. Nessuno di questi livelli di cooperazione e coordinamento può essere efficace senza l'altro;
- il *potenziale delle ICT*, che si può sfruttare, ad esempio, collegando le informazioni sulle opportunità di lavoro e sui consulenti di orientamento di diversi settori, al fine di creare un portale web comune. Ciò comporta una condivisione dei costi ed un collocamento dell'utente al centro della pianificazione dei servizi; in questo modo, sarà facile attrarre un maggior numero di utenti, con benefici comuni per tutti i partner. Se ulteriormente sviluppati, tali tecnologie potranno rappresentare un mezzo attraverso cui i *service provider* saranno in grado di trasformare l'erogazione separata, basata su settori specifici e centrata sull'offerta, in un sistema di orientamento permanente centrato sull'utente, che si avvale di un portale web basato sull'erogazione settoriale e coordinata di un servizio in presenza e di altri servizi. La qualità e l'efficienza di un simile approccio dipende dalla sua attuazione all'interno di un sistema di apprendimento permanente orientato al processo, coerente e globale.



## Garanzia di qualità ed evidenze (Work Package 4)

### Fondamento logico

Il WP4 si occupa di collegamenti tra politiche, ricerca e pratiche di orientamento, con particolare enfasi su due aspetti:

- il ruolo e lo sviluppo della qualità (QA, *Quality Assurance*) nell'orientamento;
- le evidenze che vengono o potrebbero essere prodotte per spiegare, migliorare e legittimare le attività di orientamento.

Il ruolo trasversale dell'apprendimento permanente richiede qualità nell'erogazione dei servizi e un approccio trasversale alla progettazione del sistema di qualità nell'orientamento.

### Sviluppi recenti

Alcuni Paesi membri dell'UE hanno istituito sistemi globali di qualità, sebbene tali sistemi si basino principalmente su attività settoriali (es. Danimarca, Regno Unito). In qualche caso questi approcci contengono elementi di sviluppo delle politiche basati sulle evidenze. La Scozia, ad esempio, ha adottato un approccio globale per l'orientamento ad ogni età, in cui si definisce "evidenza" un insieme di risultati raggiunti dall'individuo e dalla società,

inclusi i benefici economici. In Germania, invece, è stato avviato un processo coordinato per lo sviluppo di standard di qualità generalmente condivisi.

### Elementi per un quadro di riferimento della Qualità

Dopo avere esaminato le iniziative politiche e le pratiche più interessanti dei paesi partecipanti in merito alla qualità nell'orientamento al lavoro, e a seguito di un'analisi delle ricerche compiute per fornire una base empirica allo sviluppo delle politiche, è stato deciso di redigere una lista di elementi da includere nel quadro di riferimento sulla qualità. Il gruppo di esperti della Commissione europea sull'orientamento permanente ha definito cinque "punti di riferimento comuni per i sistemi di qualità in materia di erogazione dei servizi di orientamento". Il WP4 ha deciso di aggiungere due ulteriori dimensioni (risultati, impatto).

Il quadro di riferimento che ne è derivato contiene una matrice di "punti di riferimento" e indicatori, che si basano su un modello di input/processo/risultato ed include suggerimenti per i dati da raccogliere, al fine di valutare come e in che misura l'indicatore sia stato raggiunto:

Punti di riferimento	Indicatori selezionati
Coinvolgimento di cittadini e utenti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilità dell'informazione su diritti e servizi</li> <li>• Uso ed implementazione di sistemi di <i>customer reaction</i></li> <li>• Pubblicazione ed uso di indagini periodiche su <i>customer satisfaction</i></li> </ul>
Competenze dell'esperto di orientamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Standard accettati a livello nazionale e regionale</li> <li>• Sistema di certificazione/accreditamento</li> <li>• Requisiti e disponibilità di formazione</li> <li>• Supervisione richiesta</li> <li>• Comportamento professionale e uso di metodi adeguati</li> </ul>
Miglioramento dei servizi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esistenza e uso obbligatorio dei sistemi di qualità</li> <li>• Standard definiti per l'erogazione dei servizi (codice etico, metodologia, rapporto consulente/clienti, circostanze di servizio, risorse finanziarie, procedure amministrative, dispositivi ICT, informazioni aggiornate, informazioni sul mercato del lavoro, erogazione dei servizi per utenti con esigenze speciali, ecc.)</li> <li>• Sviluppo di un piano di azione con i clienti</li> <li>• Documentazione di processi e risultati dei servizi di orientamento</li> <li>• Monitoraggio per valutare il miglioramento e i risultati dei servizi</li> </ul>
Coerenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esistenza di un servizio per tutte le età e/o cooperazione e coordinamento dei diversi <i>service provider</i></li> <li>• Accordo sui principi comuni</li> </ul>
Risultati/impatto: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Risultati di apprendimento</li> <li>– Risultati economici e sul mercato del lavoro</li> <li>– Risultati di inclusione sociale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento significativo di conoscenze e competenze, capacità di orientamento al lavoro, livello di fiducia in sé stessi, competenze decisionali, capacità di essere pronti al lavoro, ecc.</li> <li>• Transizione al livello successivo in termini di istruzione/formazione/occupazione</li> <li>• Miglioramento dei tassi di occupazione e riduzione della dispersione scolastica</li> <li>• Buoni risultati in termini di incontro tra domanda/offerta sul mercato del lavoro</li> <li>• Livello e durata della disoccupazione</li> <li>• Miglioramento dell'offerta di lavoro in base alla domanda</li> <li>• Efficacia dei costi del servizio</li> </ul>

La bozza del quadro di riferimento include indicatori qualitativi e quantitativi. Definire un quadro di riferimento principalmente sulla base di indicatori quantitativi è un progetto ambizioso, considerando i numerosi problemi metodologici da affrontare. Inoltre, vi è il pericolo di ottenere effetti indesiderati se la qualità è indirizzata esclusivamente ad una misurazione quantitativa. È necessario avere un equilibrio tra la preferenza professionale per la valutazione qualitativa e l'esigenza espressa dai *policy maker* e dai gestori di servizi di avere una base empirica e un'analisi costi/benefici, al fine di erogare i servizi in maniera efficiente e giustificare l'investimento dei soldi dei contribuenti nei suddetti servizi.

Nella fase successiva di lavoro della rete ELGPN si dovrà lavorare ulteriormente sugli indicatori e sui dati.

L'obiettivo non è quello di imporre agli Stati membri un quadro di riferimento prestabilito, bensì incoraggiare un dibattito che conduca ad un maggiore accordo sugli elementi da includere nell'approccio alla qualità per l'orientamento al lavoro. Si tratta di una procedura simile ad altri ambiti di attività a livello europeo, quali: il quadro di riferimento europeo per la qualità nei settori di istruzione e formazione professionale, istruzione universitaria e "servizi di interesse generale". È essenziale, al fine di garantire la fattibilità e la potenziale attuazione del quadro di riferimento, che vi sia l'attiva partecipazione e la condivisione di tutti i membri della rete ELGPN. Anche questo processo farà parte della successiva fase di lavoro della rete.



## Monitoraggio delle politiche comunitarie (Task Group 1)

Il Task Group 1 è stato istituito dalla rete con un duplice obiettivo:

- garantire che i risultati delle attività della rete abbiano un impatto sullo sviluppo di politiche di orientamento permanente, a livello regionale, nazionale ed europeo;
- condividere e trasferire informazioni, affinché tutti i membri della rete ELGPN possano avere accesso a tali informazioni ed essere coinvolti nei relativi processi di elaborazione delle politiche.

Le mansioni del TG1 sono state così definite:

- implementare la base di conoscenze dei membri della rete sullo sviluppo di politiche europee in materia di istruzione, formazione, occupazione e inclusione sociale; riunire e analizzare dati su come tali politiche europee prendano in considerazione l'orientamento permanente; condividere con i membri della rete le suddette informazioni;
- fornire un supporto al programma di lavoro della rete: riportare le attività tematiche della rete al contesto delle politiche comunitarie;

- assistere i membri della rete ELGPN nell'influenzare i processi di elaborazione delle politiche a livello nazionale ed europeo, con particolare attenzione al ruolo cardine dell'orientamento permanente nei relativi ambiti; informare i Paesi membri in merito ai più recenti sviluppi delle politiche nazionali ed europee e fornire consulenze per aiutare i membri della rete ad essere coinvolti nei suddetti processi.

La Strategia di Lisbona rappresenta il più ampio contesto di riferimento all'interno del quale è stata istituita la rete ELGPN. Focalizzando l'attenzione sulla società e sull'economia della conoscenza, sulla coesione sociale e sulla competitività globale, la Strategia di Lisbona ha guidato la prima decade di questo millennio in termini di riforme, a livello dell'UE, delle politiche nazionali in materia di istruzione, formazione, occupazione e inclusione sociale. Con l'attuazione della strategia di riforma, il riferimento all'erogazione dei servizi di orientamento permanente è divenuto sempre più esplicito. Il programma di riforme per le politiche e i sistemi di orientamento permanente (Risoluzioni del Consiglio sull'Orientamento Permanente 2004 e 2008), la Strategia Europea

per l'Occupazione (1995-2005), la Comunicazione della Commissione sull'Apprendimento Permanente (2001), la Risoluzione del Consiglio sull'Apprendimento Permanente (2002), gli Obiettivi Futuri e Concreti dei Sistemi di Istruzione e Formazione (2002) e il processo di Copenhagen sulla cooperazione europea in materia di istruzione e formazione professionale (2002 e successivi comunicati) contengono un esplicito riferimento alle modalità da adottare affinché l'orientamento permanente possa contribuire al raggiungimento degli obiettivi della riforma. I partner sociali europei (2002) hanno riconosciuto l'importanza dell'informazione e dell'orientamento nello sviluppo delle competenze e delle qualifiche delle risorse umane.

Nel riesame della Strategia di Lisbona del 2005, il Consiglio europeo ha enfatizzato l'ottimizzazione del capitale umano, soprattutto attraverso l'apprendimento permanente, con particolare enfasi sull'orientamento permanente. La Raccomandazione del Parlamento e del Consiglio europeo (2006) sulle competenze chiave dell'apprendimento permanente fa riferimento all'orientamento come parte della competenza riguardante la capacità di "imparare a imparare".

La fine del ciclo 2008/2010 della Strategia di Lisbona è coincisa con l'attuale crisi economica, l'attenzione si è quindi concentrata sui modi per ridurre l'impatto economico e sociale della crisi. Sono stati definiti due obiettivi da perseguire:

- una migliore combinazione di flessibilità e sicurezza, attraverso il nuovo concetto di *'flexicurity'*. Nel 2007, la *flexicurity* è diventata la pietra angolare delle politiche comunitarie per l'adattabilità, lo sviluppo e l'occupabilità della forza lavoro, con particolare riferimento all'apprendimento permanente. Le politiche di *flexicurity* mirano a sostenere i cittadini nelle transizioni lavorative e ad evidenziare il ruolo dei servizi pubblici per l'impiego e dei partner sociali in tale operazione di supporto, identificazione e anticipazione delle competenze richieste;
- una migliore anticipazione delle competenze richieste attraverso l'iniziativa "Nuove Competenze

per Nuovi Lavori". La consapevolezza dell'esigenza di una migliore anticipazione delle competenze richieste sul mercato del lavoro è un elemento presente nella maggior parte dei documenti in materia di istruzione e occupazione proposti dalla Commissione e adottati dal Consiglio dal 2007. In questo quadro l'orientamento assume una grande importanza: occorre sostenere le persone in cerca di lavoro nell'identificare le competenze richieste per dirigersi nelle aree in cui vi è maggiore carenza delle stesse.

L'iniziativa "Lavori e Competenze", lanciata nel 2008, dedica molto spazio ai giovani; sottolinea che la difficoltà di garantire l'incontro tra domanda e offerta sul mercato del lavoro è uno dei fattori principali della disoccupazione giovanile ed evidenzia il ruolo chiave dell'orientamento alla carriera in tale contesto, soprattutto nei momenti di transizione tra i percorsi di istruzione e formazione e quelli lavorativi.

Il report di un gruppo di esperti sull'Iniziativa "Nuove Competenze per Nuovi Lavori" (2010) ha evidenziato la mancanza delle giuste competenze in Europa ed ha concluso che gli obiettivi futuri dovranno essere i seguenti: "il miglioramento, l'adattamento e l'ampliamento del portfolio di competenze degli individui", facendo in modo che l'individuo si trasformi da *'job seeker'* (persona che cerca lavoro) a *'job shaper'* (persona che costruisce la propria carriera); l'ambizione per il futuro è fare in modo che i cittadini siano "capaci di effettuare scelte maggiormente informate".

"Europa 2020" è il successore della Strategia di Lisbona, di cui il Quadro Strategico per la Cooperazione Europea nel settore dell'Istruzione e della Formazione ("E&T 2020") è uno degli elementi principali. In questo documento, l'orientamento viene esplicitamente incluso nel primo obiettivo strategico ("fare dell'apprendimento permanente e della mobilità una realtà"), e viene menzionato implicitamente negli altri tre obiettivi. L'orientamento ha un ruolo particolarmente importante nel contribuire al raggiungimento dei *benchmark* europei 2020: ridurre la dispersione scolastica al 10%: garantire che il 40% della giovane generazione sia in possesso di un diploma di

laurea; agevolare l'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro; promuovere l'apprendimento degli adulti. L'orientamento permanente sarà un elemento chiave nella promozione del riconoscimento dell'apprendimento non formale e informale, rafforzando l'attrattiva per la formazione e l'istruzione professionale, sostenendo i cittadini nell'acquisizione e nell'aggiornamento delle proprie competenze nel corso della vita.

Per la fase successiva delle attività, la rete ELGPN propone che – nell'ambito del quadro di riferimento delle iniziative di Europa 2020 e di E&T 2020 – si definisca un maggiore collegamento tra lo sviluppo delle politiche europee in almeno sei aree: scuola, istruzione e formazione professionale, istruzione universitaria, educazione degli adulti, occupazione ed inclusione sociale.



## Progetti finanziati dall'UE: sinergie e collegamenti tra le politiche (Task Group 2)

Esiste una convinzione forte e ampiamente condivisa secondo cui i benefici e l'impatto dei progetti finanziati dall'UE possano essere fortemente potenziati attraverso:

- la riduzione della sovrapposizione fra progetti;
- il rafforzamento dei collegamenti tra le politiche;
- il potenziamento degli effetti a lungo termine dei progetti conclusi.

Di conseguenza, maggiore attenzione è rivolta a fare emergere un valore aggiunto da tali progetti, attraverso due modalità principali:

- l'individuazione di sinergie con altri progetti correlati;
- la maggiore attenzione allo "sfruttamento", cioè alla realizzazione di cambiamenti nelle politiche e nelle pratiche sulla base del lavoro di progetto. Si tratta di un passaggio ulteriore rispetto alla tradizionale attività di disseminazione (trasmissione delle informazioni sul progetto e sui risultati), che fornisce maggiore efficacia alla suddetta disseminazione tramite un vantaggio in termini di risultati.

Il Task Group 2 ha esaminato una vasta gamma di progetti in relazione a tali tematiche. Alla luce di queste analisi, propone quattro serie di suggerimenti indirizzati a diversi gruppi di *stakeholder*, invitati a riflettere su tali tematiche.

Il primo si rivolge ai committenti di progetto, sia a livello europeo (Commissione europea e sue Agenzie Esecutive) che a livello nazionale:

- i committenti di progetto dovrebbero sviluppare procedure efficaci per evitare eventuali sovrapposizioni tra progetti diversi;
- evitare di "reinventare la ruota"; i coordinatori di progetto (i promotori) devono dimostrare di essere a conoscenza di precedenti progetti simili ed indicare le modalità che intendono utilizzare per procedere con il lavoro sulla base dell'esperienza di questi progetti;
- i committenti dovranno essere incoraggiati a dimostrare come la metodologia di progetto sia collegata alle pertinenti politiche;
- i collegamenti con le politiche dovranno, ove possibile, riferirsi esplicitamente alle quattro priorità identificate nella Risoluzione 2008;

- dare priorità ai progetti che soddisfino tali criteri;
- fornire supporto per assistere gli eventuali promotori di progetto, incluso l'accesso ad esempi di buone pratiche (ad es. attraverso un database o manuale).

La seconda serie di raccomandazioni è rivolta ai forum nazionali sull'orientamento (se esistenti):

- i forum nazionali dovranno adottare un ruolo proattivo nel supportare il collegamento tra progetti, politiche e priorità nazionali;
- ove possibile, ciò dovrà significare una richiesta ai relativi Ministeri di fornire co-finanziamenti per il contributo nazionale ai progetti che soddisfano le priorità nazionali;
- i forum dovranno anche adottare un ruolo proattivo nella promozione di sinergie tra progetti diversi.

La terza serie di raccomandazioni è rivolta alla rete dei centri *Euroguidance*. Si riconosce che la struttura ed il ruolo di questi centri possa variare da Paese a Paese. Tuttavia, si suggerisce che i vari centri *Euroguidance* lavorino in stretta collaborazione con la rete ELGPN per:

- inserire in un database tutti i progetti in materia di orientamento, sia quelli nazionali (inclusi i progetti finanziati dall'UE), sia i progetti internazionali che includano partner del proprio Paese. Questa attività dovrà essere parte di un database comune

sulle politiche e sulle pratiche di orientamento permanente;

- promuovere il successo dei progetti (buone pratiche) a livello di *policy maker*, *stakeholder* e degli altri attori coinvolti, attraverso i forum nazionali sull'orientamento (dove siano stati istituiti) e attraverso i canali di comunicazione *Euroguidance* (siti web, conferenze, pubblicazioni) o canali aggiuntivi;
- essere coinvolti nei processi di riflessione per suggerire nuove modalità attraverso le quali garantire che i progetti conclusi abbiano un impatto positivo.

L'ultima serie di raccomandazioni è rivolta ai responsabili dei progetti:

- i coordinatori di progetto dovranno coinvolgere gli *stakeholder* pertinenti non solo nella fase di presentazione dei progetti, ma anche nel corso della loro attuazione;
- occorre porre attenzione alle sinergie con altri progetti non solo nella fase iniziale, ma anche nel corso di tutta la durata del progetto. Ciò significa porre attenzione alla possibilità di lavorare in gruppi di progetti, cioè attraverso processi di cooperazione formale tra progetti che si occupano di tematiche simili;
- allo stesso modo, le tematiche relative alla disseminazione e allo sfruttamento dei risultati del progetto dovranno essere tenute in considerazione non solo nella fase terminale del progetto, ma durante l'intero ciclo di vita dello stesso, coinvolgendo nel processo tutti gli *stakeholder*.



## Valutazione del lavoro della rete ELGPN

Prima e dopo ogni principale riunione della rete ELGPN, ai partecipanti è stato richiesto di valutare:

- (a) l'andamento del lavoro;
- (b) i risultati in termini di impatto a livello nazionale ed europeo.

La valutazione si è occupata dei seguenti aspetti:

- comunicazione (processo);
- organizzazione, leadership/coordinamento (processo);
- *networking*/cooperazione (processo);
- risultati generali (output);
- risultati e impatto a livello nazionale (output).

I risultati sono stati utilizzati per la pianificazione delle future attività. Inoltre, i vari gruppi nazionali hanno compilato un questionario di valutazione *on line* nel mese di maggio 2010.

In generale, i partecipanti sono rimasti molto soddisfatti dei processi generali di comunicazione della rete. Ritengono che la chiarezza delle mansioni e dei metodi di lavoro, nonché la leadership nell'ambito del programma di lavoro 2009/2010 siano stati soddisfacenti. Occorre apportare dei miglioramenti nel rispetto delle scadenze e negli accordi finanziari. La maggior parte dei membri sono rimasti particolarmente soddisfatti per le oppor-

tunità di partecipazione alle varie attività, nonché per i principi di uguaglianza e reciproco rispetto tra i membri della rete. I risultati sono stati percepiti come conformi al programma di lavoro concordato.

In linea con i principi del Metodo Aperto di Coordinamento Aperto, i Paesi membri hanno saputo utilizzare i risultati della rete ELGPN in conformità con le rispettive priorità. Numerosi Paesi membri della rete hanno tradotto e disseminato le note di riflessione della rete ed i relativi materiali, affinché tali documenti potessero essere utilizzati anche a livello nazionale. In futuro è possibile ipotizzare una condivisione dei costi tra Paesi che utilizzano la stessa lingua.

Il ruolo chiave della rete è stato particolarmente evidente durante i seminari nazionali che si sono svolti insieme alle Riunioni Plenarie e alle visite sul campo dei Work Package. Tali eventi hanno fornito ai *policy maker* e agli *stakeholder* l'opportunità di aggiornarsi sugli sviluppi internazionali, consentendo anche ai Paesi ospitanti di mostrare le proprie politiche e le pratiche nazionali.

Il ruolo catalizzatore della rete ELGPN è stato apprezzato da numerosi Paesi: la condivisione delle esperienze ha contribuito ad ispirare lo sviluppo di nuovi servizi e di nuove iniziative. In particolare, l'esistenza della rete ELGPN ha stimolato la creazione di forum nazionali o meccanismi simili di coordinamento.



## La fase successiva

La fase successiva del programma di lavoro della rete (2011/2012) è stata strutturata in modo tale da sviluppare ulteriormente le esperienze ed il lavoro svolti e migliorare l'efficienza interna del lavoro della rete. Gli obiettivi specifici dovranno essere concordati con la Commissione europea al momento della richiesta di finanziamenti, ma si prevede che una particolare attenzione sarà concentrata sui seguenti aspetti:

- ampliamento del grado di coinvolgimento di tutti i Paesi membri nelle quattro aree prioritarie;
- ulteriore diffusione a livello nazionale delle conoscenze e delle esperienze sviluppate dalla rete ELGPN sulla base delle quattro priorità individuate;
- approfondimento del lavoro sulle quattro priorità individuate attraverso il potenziamento del metodo dell'apprendimento tra pari, con particolare attenzione ai risultati nazionali ed europei;
- potenziamento dei collegamenti tra il lavoro della rete e lo sviluppo di politiche europee in materia

di istruzione scolastica, istruzione e formazione professionale, istruzione universitaria, educazione degli adulti, occupazione e inclusione sociale;

- sostegno ai *policy maker* e agli *stakeholder* nazionali nello sviluppo di politiche nazionali e comunitarie;
- ulteriore diffusione del lavoro della rete ELGPN;
- rafforzamento dei collegamenti della rete con le organizzazioni internazionali pertinenti, ad esempio l'OCSE.

Un obiettivo chiave sarà lo sviluppo di strumenti operativi o progetti comuni a supporto dell'attuazione delle politiche. A questo scopo si procederà ad un aggiornamento del manuale OCSE/UE 2004 per i *policy maker* e alla definizione degli elementi e degli strumenti di riferimento comuni esistenti a livello dell'UE. Questi nuovi strumenti saranno utilizzati a livello nazionale in un piccolo numero di Paesi interessati ad effettuare una revisione olistica del sistema di orientamento nazionale basato sul processo di apprendimento fra pari.

**Allegato 1: Composizione delle delegazioni nazionali e *contact point* ELGPN 2009/2010**

		<b>Settore Istruzione</b>	<b>Settore Lavoro</b>	<b>Forum nazionale</b>	<b>Euroguidance</b>	<b>Altro</b>
Austria	AT	1	1			1
Cipro	CY	1	2			
Repubblica Ceca	CZ	1	1		1	
Danimarca	DK	2		3		
Estonia	EE	1	1	1		
Finlandia	FI	1	1			1
Francia	FR	4	1			
Germania	DE	2		1		
Grecia	EL	1	1		3	
Ungheria	HU	1	1			1
Islanda	IS	1				3
Italia	IT		1		4	
Lettonia	LV	2	2			1
Lituania	LT	1	1			1
Lussemburgo	LU	1				3
Malta	MT	2				
Norvegia	NO	2	1			
Polonia	PL	1	2			1
Portogallo	PT		2			
Slovacchia	SK	1	1			1
Slovenia	SI	1	3			2
Spagna	ES	5				
Svezia	SE	2	1			
Olanda	NL	1	1		2	
Turchia	TR	3				
Regno Unito	GB	4				
Belgio (osservatore)	BE					1
Bulgaria (osservatore)	BG	1				
Irlanda (osservatore)	IE	1				
Romania (osservatore)	RO					
<b>Totale</b>		<b>99</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>16</b>

## Allegato 2: Contributo dei Paesi ELGPN alle attività della rete 2009/2010<sup>4</sup>

		WP1 CMS	WP2 Accesso	WP3 Cooperazione e coordinamento	WP 4 Qualità	TG1 Analisi delle politiche	TG2 Sinergie tra i progetti	Riunioni del comitato di pilotaggio ELGPN	Riunioni plenarie ELGPN
Austria	AT	x		x, LC			x		
Cipro	CY		x	X, SM					
Repubblica Ceca	CZ	X, LC, FV	x				x		
Danimarca	DK	x			X, LC		x, TGM		
Estonia	EE				x, SM	x, TGM			
Finlandia	FI			x	x, FV	x			
Francia	FR	x	x, LC, FV		x	x		SgM	
Germania	DE		x	x, LC	x, FV	x		SgM	
Grecia	EL			x	x		x, TGM		
Ungheria	HU			x, FV	x	x		SgM	
Islanda	IS		X, LC, SM						
Italia	IT	x		x					
Lettonia	LV			x	x			SgM	PM
Lituania	LT	x, FV	x						
Lussemburgo	LU	x			x			SgM	PM
Malta	MT	x							
Norvegia	NO			x					
Polonia	PL		x				x, TGM		
Portogallo	PT	x			x			SgM	PM
Slovacchia	SK	x, SM				x, TGM		SgM	
Slovenia	SI	x		x, FV		x	x, LC		
Spagna	ES		x	x				SgM	PM
Svezia	SE	x							
Olanda	NL		x						
Turchia	TR		x	x		x			
Regno Unito	GB	x	x, FV		x				
Belgio (osservatore)	BE								
Bulgaria (osservatore)	BG								
Irlanda (osservatore)	IE								
Romania (osservatore)	RO								

<sup>4</sup> LC = Lead Country (Paese leader), FV = Field Visit host (Paese ospitante della visita sul campo), SM = Synthesis meeting host (Paese ospitante delle riunioni di sintesi), TGM = Task Group meeting host (Paese ospitante delle riunioni dei Task Group), SgM = Steering group meeting host (Paese ospitante delle riunioni del comitato di pilotaggio), PM = Plenary meeting host (Paese ospitante delle Riunioni Plenarie), x = participant (partecipante).

