



Sviluppo di una politica di orientamento permanente: il Resource Kit europeo



**Sviluppo di una politica di
orientamento permanente:
il Resource Kit europeo**



Il presente documento costituisce un testo indipendente redatto dalla Rete europea per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente (ELGPN), una rete di Stati membri che riceve il supporto finanziario dell'Unione europea nell'ambito del Programma di apprendimento permanente. 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 stessa.



*Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali*

DIREZIONE GENERALE PER LE POLITICHE ATTIVE,
I SERVIZI PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE



© Rete europea per le politiche per l'orientamento permanente (European Lifelong Guidance Policy Network – ELGPN)

Coordinatore 2011-12:

Università di Jyväskylä, Finlandia

Istituto finlandese per la Ricerca Educativa (Finnish Institute for Educational Research – FIER)

<http://elgpn.eu>

elgpn@jyu.fi

Autori: Dott. Raimo Vuorinen/ Istituto finlandese per la Ricerca Educativa (Finnish Institute for Educational Research – FIER)
& Prof. Anthony G. Watts/ Istituto nazionale per l'Orientamento educativo ed il Counselling (National Institute for Career Education and Counselling, Regno Unito)

Traduzione in italiano: © Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori (ISFOL), 2014

Il volume è stato tradotto da Antepriomadue S.r.l.

Supervisione della traduzione dei testi a cura Isfol: Keiri Becherelli, Sandra D'Agostino, Concetta Fonzo

Coordinamento editoriale Isfol: Ismene Tramontano, Concetta Fonzo

Il volume è anche disponibile nella versione inglese.

Copertina e grafica: Martti Minkkinen/ Istituto finlandese per la Ricerca Educativa (Finnish Institute for Educational Research – FIER)
Impaginazione: Taittopalvelu Yliveto Oy

ISBN 978-88-543-0192-4 (versione stampata)

ISBN 978-88-543-0185-6 (pdf)

Stampato da Revelox
Roma, 2014

Contenuti

Prefazione	7
1 Introduzione.....	9
1.1 Introduzione	9
1.2 Contesto politico.....	9
1.3 Origini del Resource Kit.....	10
1.4 Struttura del Resource Kit.....	11
1.5 Utilizzo del Resource Kit	12
2 Obiettivi e principi.....	13
2.1 Introduzione	13
2.2 Che cosa significa orientamento permanente?	13
2.3 Obiettivi dell'orientamento permanente	13
2.4 Principi alla base dell'erogazione dell'orientamento permanente	14
3 Principali caratteristiche del sistema di orientamento permanente	17
3.1 Introduzione	17
3.2 Caratteristiche generali del sistema.....	17
3.3 Caratteristiche delle capacità di orientamento.....	18
3.4 Caratteristiche dell'accesso.....	18
3.5 Caratteristiche della qualità e delle evidenze.....	18
3.6 Caratteristiche del coordinamento e della cooperazione	19
3.7 Casi di studio.....	19
4 Capacità di orientamento	21
4.1 Introduzione	21

4.2	Questioni politiche.....	21
4.3	Questioni di cui devono occuparsi le politiche	23
4.4	Azioni politiche.....	23
4.5	Implicazioni per i settori delle politiche	25
4.5.1	Scuola.....	25
4.5.2	IFP.....	27
4.5.3	Istruzione superiore	28
4.5.4	Istruzione per gli adulti.....	30
4.5.5	Occupazione.....	31
4.5.6	Inclusione sociale	32
5	Accesso	35
5.1	Introduzione	35
5.2	Questioni politiche	35
5.3	Questioni di cui devono occuparsi le politiche.....	36
5.4	Azioni politiche.....	36
5.5	Implicazioni per i settori delle politiche	36
5.5.1	Scuola.....	36
5.5.2	IFP.....	41
5.5.3	Istruzione superiore	42
5.5.4	Istruzione per gli adulti.....	43
5.5.5	Occupazione.....	45
5.5.6	Inclusione Sociale	46
6	Qualità ed evidenze.....	49
6.1	Introduzione	49
6.2	Questioni politiche.....	49
6.3	Questioni di cui devono occuparsi le politiche.....	51
6.4	Azioni politiche.....	51
6.5	Implicazioni per i settori delle politiche	52
6.5.1	Scuola.....	52
6.5.2	IFP	56
6.5.3	Istruzione superiore	59
6.5.4	Istruzione per gli adulti.....	61
6.5.5	Occupazione.....	62
6.5.6	Inclusione sociale	63
6.5.7	Approccio intersettoriale	64
7	Coordinamento e cooperazione.....	65
7.1	Introduzione	65
7.2	Questioni politiche.....	65
7.3	Questioni di cui devono occuparsi le politiche	66
7.4	Azioni politiche.....	69
7.5	Implicazioni per i settori delle politiche	74
7.5.1	Scuola.....	74
7.5.2	IFP.....	74
7.5.3	Istruzione superiore	74
7.5.4	Istruzione per gli adulti.....	75

7.5.5	Occupazione.....	75
7.5.6	Inclusione sociale	76
7.5.7	Approccio intersettoriale	76
Allegati		81
Allegato A: La Rete europea per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente		81
Allegato B: Altri strumenti e reti europee rilevanti		83
Allegato C: Linee guida per lo sviluppo delle capacità di orientamento		85
Allegato D: Quadro di riferimento per la garanzia di qualità basato sulle evidenze		96
Appendice al Quadro qualità ed evidenze.....		104

Prefazione

I rapidi cambiamenti economici e tecnologici stanno spingendo le persone a vivere diverse transizioni durante la vita lavorativa. Il modello “un lavoro per tutta la vita” è stato sostituito da una carriera costituita da varie esperienze di lavoro e diversi periodi di apprendimento o responsabilità familiari. L’orientamento permanente volto ad assistere le persone nella gestione professionale è sempre più importante a qualsiasi età e in qualsiasi momento della vita: quando le capacità di orientamento vengono insegnate a scuola, quando si è posti di fronte alla scelta di un percorso formativo (ad esempio l’IFP, l’istruzione superiore, la formazione continua), quando si è alla ricerca di un lavoro o di un altro lavoro, quando si cerca di trovare un equilibrio tra la vita personale e quella lavorativa e quando si lotta per l’inclusione sociale (ad esempio in caso di abbandono scolastico o dopo un lungo periodo di disoccupazione o di inattività).

L’orientamento professionale è una componente essenziale dei sistemi di istruzione e formazione moderni che permette di (ri)orientare i giovani e le generazioni meno giovani verso l’acquisizione delle competenze del ventunesimo secolo. Nel contesto attuale, caratterizzato da un’elevata disoccupazione,

l’orientamento può contribuire ad aumentare la consapevolezza delle persone, indipendentemente dall’età o dal livello di qualifica, circa l’esistenza di opportunità di apprendimento che portano allo sviluppo di nuove competenze estremamente necessarie per il mercato del lavoro o che aumentano il lavoro autonomo e l’imprenditorialità. In quanto tale, l’orientamento professionale contribuisce agli obiettivi principali della Strategia Europa 2020 sulla riduzione degli abbandoni scolastici prematuri, sull’aumento della partecipazione all’istruzione terziaria, sull’aumento del tasso di occupazione e sulla lotta all’esclusione sociale. Come espresso nella Risoluzione del Consiglio del 2008 su come meglio integrare l’orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente, l’orientamento rappresenta una dimensione essenziale dell’apprendimento permanente che abbraccia tutti gli aspetti della vita. L’orientamento in un contesto apprendimentale non solo aiuta gli studenti a compiere scelte di apprendimento per i lavori futuri, ma contribuisce anche a prevenire l’abbandono scolastico, stimolando i giovani verso il raggiungimento di livelli di istruzione e formazione superiori.

Dopo i primi cinque anni di esistenza e attraverso

processi di lavoro intensi tra i membri della rete, la Rete europea per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente (ELGPN) presenta questo Resource Kit europeo che intende offrire agli Stati membri un orientamento per valutare e rivedere le politiche e prassi in materia di orientamento permanente a livello nazionale, regionale e locale, sia intrasettoriali sia trans-settoriali, e per pianificare lo sviluppo futuro. Il Resource Kit, illustrato da numerosi esempi di prassi innovative di comprovata efficacia, affronta aspetti trasversali legati alle capacità di orientamento, all'accesso ai servizi di orientamento, alla garanzia di qualità, e al coordinamento dei diversi attori e delle parti interessate all'orientamento. Il presente kit comprende anche una dimensione settoriale con un'analisi specifica relativa alla scuola, all'istruzione e alla formazione

professionale, all'istruzione per adulti, all'istruzione superiore, all'occupazione e all'inclusione sociale.

La Commissione accoglie con favore questo Resource Kit ed è convinta che sarà in grado di sostenere gli Stati membri nella realizzazione di un orientamento permanente. Abbiamo sempre apprezzato il lavoro della Rete e siamo lieti di vedere che la Rete ELGPN si è cimentata con successo in uno strumento così utile. La sfida ora è mantenere aggiornato il Resource Kit ed attuarlo efficacemente a livello nazionale, regionale e locale. Auguro alla Rete ELGPN un futuro di successo.

Jan Trzuszczynski
Direzione Generale per l'Istruzione e la Cultura
Commissione Europea



Introduzione

1.1 Introduzione

Il presente Resource Kit è stato concepito per aiutare i decisori politici e altre parti interessate a rivedere le modalità di erogazione dell'orientamento permanente all'interno del proprio Paese o regione e a individuare le questioni che richiedono maggiore attenzione, così come le lacune che devono essere colmate, ispirandosi alle prassi di altri paesi europei. L'orientamento permanente abbraccia tutte le attività progettate per offrire supporto alle persone, in qualsiasi momento della vita, affinché operino delle scelte scolastiche, formative e professionali e sappiano gestire la propria carriera.

1.2 Contesto politico

L'orientamento permanente ha ricevuto una crescente attenzione sia a livello europeo sia a livello nazionale ed è riconosciuto come componente essenziale dell'apprendimento permanente che promuove obiettivi sociali ed economici. In particolare, è in grado di migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'istruzione, della formazione e del mercato del lavoro, contribuendo a ridurre l'abbandono scolastico, prevenendo il mismatch delle competenze e aumentando la produttività e promuovendo l'equità e l'inclusione sociale.

Due Risoluzioni del Consiglio dell'Istruzione (nel 2004¹ e nel 2008²) hanno evidenziato la necessità di servizi di orientamento efficaci lungo tutto l'arco della vita che offrano ai cittadini le competenze per gestire l'apprendimento e la carriera e le transizioni tra e all'interno dell'istruzione/formazione e lavoro. Le risoluzioni hanno richiamato l'attenzione su quattro settori prioritari: sviluppo delle capacità di orientamento, accessibilità dei servizi, garanzia di qualità ed evidenze per lo sviluppo delle politiche e dei sistemi e coordinamento dei servizi. Gli Stati membri sono stati invitati ad agire al fine di modernizzare e rafforzare le proprie politiche e sistemi di orientamento.

La consapevolezza della necessità di un orientamento permanente emerge, esplicitamente o implicitamente, in molti documenti politici recenti dell'Unione, sia nel settore dell'istruzione che in quello dell'occupazione. Tale consapevolezza è anche strettamente legata alla Strategia Europa 2020, che definisce gli orientamenti politici strategici per ridare slancio a una crescita economica che sia intelligente, sostenibile e inclusiva.

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

² Consiglio dell'Unione Europea (2008). *Integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente*, 15030/08 EDUC 257 SOC 653.

All'interno di questo ampio contesto, l'orientamento permanente è in grado di assistere i decisori politici nell'affrontare una serie di obiettivi politici:

- **investimento efficiente nell'istruzione e nella formazione;** aumentare i tassi di partecipazione e di completamento degli studi e di formazione attraverso una migliore comprensione e facendo collimare gli interessi e le abilità individuali con le opportunità di apprendimento;
- **efficienza del mercato del lavoro;** migliorare le prestazioni lavorative e la motivazione, le percentuali di mantenimento del posto di lavoro, riducendo il tempo impiegato per la ricerca di un impiego e quello trascorso senza lavoro attraverso una maggior comprensione e congruenza tra le competenze e gli interessi individuali e il lavoro e le opportunità di sviluppo professionale, aumentando la consapevolezza circa l'occupazione attuale e futura e circa le opportunità di apprendimento, compresi il lavoro autonomo e l'imprenditorialità, e attraverso la mobilità geografica e professionale;
- **apprendimento permanente;** facilitare lo sviluppo personale e l'occupabilità di tutti i cittadini di ogni età attraverso l'istruzione e la formazione permanente, aiutandoli a trovare la propria strada, attraverso percorsi di apprendimento sempre più diversificati, ma collegati, identificando le competenze trasferibili; facilitare la convalida delle esperienze di apprendimento non formale e informale;
- **inclusione sociale;** sostenere l'integrazione e la reintegrazione scolastica, sociale ed economica di tutti i cittadini e gruppi in cui si sono verificati casi di abbandono scolastico e dei cittadini di paesi terzi, in particolare quelli che hanno difficoltà ad accedere a e a comprendere le informazioni relative all'apprendimento e al lavoro, con la conseguente inclusione sociale, per attivare la cittadinanza e ridurre la disoccupazione a lungo termine e i cicli di indigenza;
- **equità sociale;** aiutare i cittadini a superare le

barriere di genere, etnia, età, disabilità, classe sociale e istituzionali all'apprendimento e al lavoro;

- **sviluppo economico;** sostenere percentuali elevate di partecipazione al lavoro e potenziare la riqualificazione della forza lavoro per l'economia e la società della conoscenza.

1.3 Origini del Resource Kit

Questo Resource Kit integra e completa un manuale pubblicato congiuntamente dall'OCSE e dalla Commissione³ nel 2004. Il manuale del 2004 ha attinto alle revisioni politiche di molti paesi⁴ OCSE ed europei. Ha previsto una serie di strumenti di riferimento comuni (Common Reference Tools, CRT) sviluppati dal gruppo di esperti della Commissione europea sull'orientamento permanente. Questi strumenti sono stati progettati per essere utilizzati nello sviluppo delle politiche e dei sistemi a livello nazionale e regionale e in attività di apprendimento tra pari a livello europeo. Gli elementi chiave sono stati consolidati dalla prima Risoluzione del Consiglio sull'orientamento permanente (2004) che invita gli Stati membri dell'Unione europea a esaminare i sistemi di orientamento nazionali alla luce dei risultati emersi dalle revisioni delle politiche di orientamento della Commissione, dell'OCSE e della Banca Mondiale. Il Cedefop ha quindi prodotto un opuscolo⁵ per promuovere l'uso di questi strumenti durante le visite di studio e le attività di apprendimento tra pari, in diversi programmi dell'Unione, negli Stati membri.

L'attuale Resource Kit presenta alcuni elementi del precedente lavoro (in particolare il capitolo 2), ma

³ Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico e Commissione europea (2004). *Orientamento professionale: un manuale per i decisori politici*, Parigi, OCSE.

⁴ Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (2004). *Orientamento professionale e politica pubblica: colmare il gap*, Parigi, OCSE, Sultana, RG (2004). *Politiche di orientamento nella società della conoscenza*, Cedefop Panorama Series 85, Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee.

⁵ Cedefop (2005). *Migliorare le politiche e i sistemi di orientamento permanente: usare gli strumenti di riferimento comuni europei*, Salonicco, Cedefop.

lo aggiorna e lo amplia. Il Kit è stato sviluppato grazie alla collaborazione dei membri della Rete ELGPN (si veda l'allegato A).

1.4 Struttura del Resource Kit

Il capitolo 2 del Resource Kit individua gli obiettivi e i principi comuni dell'erogazione dell'orientamento permanente (tratti dagli strumenti CRT descritti nel manuale del 2004). Il capitolo 3, invece, descrive le caratteristiche principali del sistema di orientamento permanente (adattamento della versione del 2004, con alcune modifiche).

I capitoli 4-7 sono incentrati sui quattro temi chiave identificati dalle Risoluzioni europee del 2004 e del 2008 :

- capacità di orientamento;
- accesso, compresa la convalida delle esperienze apprese;
- meccanismi di cooperazione e coordinamento nella politica di orientamento e nello sviluppo dei sistemi;
- garanzia di qualità ed evidenze per lo sviluppo delle politiche e dei sistemi.

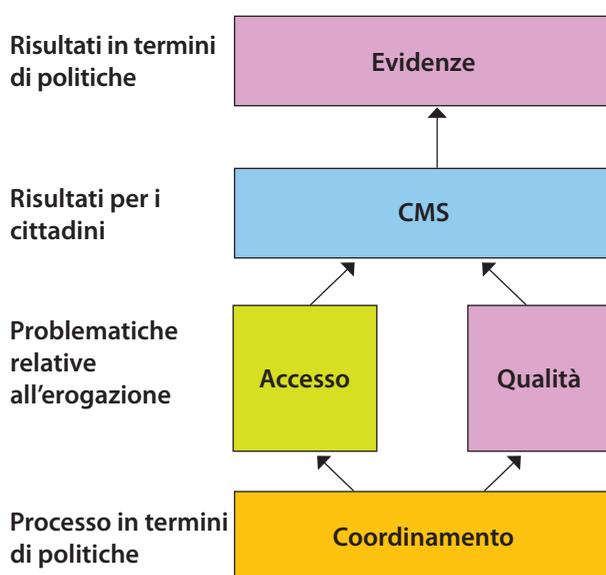


Figura 1.1 Modello che indica il rapporto tra i quattro temi chiave

Il rapporto tra questi quattro temi si evince dallo schema alla Figura 1.1. In breve, il terzo (meccanismi di cooperazione e coordinamento) affronta il processo politico, il secondo (accesso) e la prima parte del quarto (qualità) prendono in esame due questioni fondamentali della politica intersettoriale, il primo (capacità di orientamento) affronta i risultati che si prefiggono i cittadini e l'altra parte del quarto tema (evidenze) affronta i risultati politici perseguiti.

Nel contesto degli obiettivi della Strategia Europa 2020 di crescita intelligente (sviluppare un'economia basata sulla conoscenza e sull'innovazione), sostenibile (promuovere l'uso più efficiente delle risorse, un'economia più verde e più competitiva) e inclusiva (promuovere un'economia con un alto tasso di occupazione in grado di assicurare la coesione economica, sociale e territoriale), il Resource Kit cerca di affrontare gli ambiti politici rilevanti a livello di Ue e Stati membri. Pur mantenendo una visione trasversale dello sviluppo delle politiche di orientamento permanente, il kit è stato progettato per supportare interfacce funzionali con gli sviluppi delle politiche settoriali in sei ambiti principali:

- scuola;
- istruzione e formazione professionale (IFP);
- istruzione superiore;
- istruzione degli adulti;
- occupazione;
- inclusione sociale.

I legami tra i temi chiave e gli ambiti delle politiche settoriali sono illustrati dalla Figura 1.2 (a tergo).

Di conseguenza, i paragrafi 4-7 sono strutturati in modo standard:

- questioni politiche (trasversali);
- questioni di cui devono occuparsi le politiche (trasversale);
- azioni politiche (trasversale);
- implicazioni per i settori delle politiche.

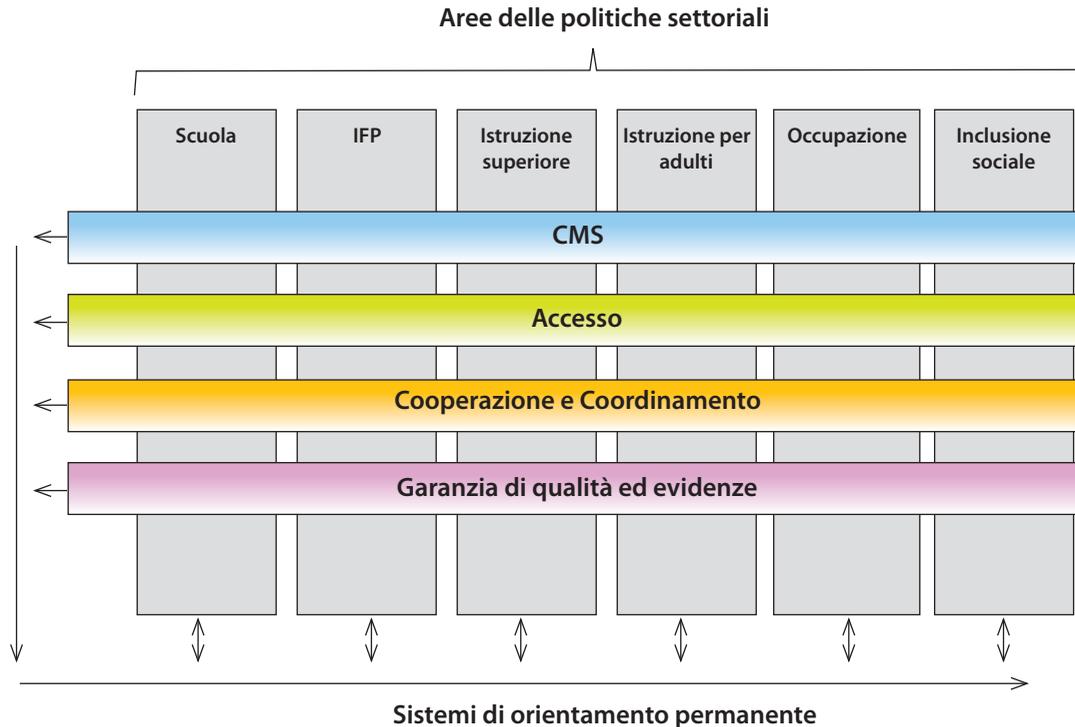


Figura 1.2. Ponti tra temi chiave e aree settoriali delle politiche

È importante notare che, anche se i servizi di orientamento si trovano all'interno dei vari settori (come spesso accade), assistono le persone nelle transizioni tra tutti i settori.

1.5 Utilizzo del Resource Kit

Il Resource Kit può essere utilizzato nei seguenti modi:

- dai forum di orientamento nazionali o regionali o locali (o altri meccanismi di coordinamento), per rivedere l'erogazione dell'orientamento permanente nel proprio paese/regione/area;
- dai decisori politici e/o dalle parti interessate in determinati settori, al fine di rivedere le politiche, i servizi o i programmi di orientamento, in un contesto di orientamento permanente;
- dai decisori politici e/o dalle parti interessate ad esaminare gli sviluppi politici rilevanti in altri paesi;
- nell'ambito dei programmi di formazione per gli specialisti dell'orientamento, per arricchire la comprensione del contesto politico rispetto al proprio lavoro.



Obiettivi e principi

2.1 Introduzione

I seguenti paragrafi illustrano un insieme di obiettivi e principi comuni all'erogazione dell'orientamento permanente originariamente accordati sotto l'egida del Programma di lavoro "Istruzione e formazione 2010" dell'Unione europea. Lo sviluppo di obiettivi e principi comuni per l'erogazione di un orientamento permanente a livello europeo a sostegno delle politiche e dei sistemi di sviluppo nazionali è stato ravvisato nella Risoluzione del Consiglio (Istruzione/Gioventù) di maggio 2004 sul consolidamento delle politiche, dei sistemi e delle prassi per l'orientamento permanente in Europa. La risoluzione ha riconosciuto la centralità della persona/discente nell'erogazione di tali servizi, nonché la necessità di: (i) riorientare l'erogazione per sviluppare le competenze professionali degli individui, (ii) ampliare l'accesso ai servizi e (iii) migliorare la qualità dei servizi. I principi relativi all'erogazione dell'orientamento che si riportano di seguito sono suddivisi in base alle suddette priorità.

2.2 Che cosa significa orientamento permanente?

L'orientamento permanente si riferisce ad una serie di attività⁶ che consentono ai cittadini di qualsiasi

età e in qualsiasi momento della vita di: identificare le proprie capacità, competenze e interessi, operare delle scelte scolastiche, formative e occupazionali significative, gestire i percorsi personali in ambito formativo, lavorativo, così come in altri ambiti, dove queste capacità e competenze sono acquisite e/o impiegate. L'orientamento permanente viene offerto in diversi ambiti: da quello dell'istruzione e della formazione, a quello lavorativo, da quello comunitario a quello privato.

2.3 Obiettivi dell'orientamento permanente

L'orientamento permanente si propone di:

- consentire ai **cittadini** di gestire e pianificare i percorsi di apprendimento e di lavoro tenendo

⁶ Tra gli esempi di tali attività si annoverano: informazioni e consigli, consulenza, valutazione delle competenze, tutorato, sostegno, nonché insegnamento del processo decisionale in tema di carriera e delle capacità di orientamento al lavoro. Queste attività vengono descritte nei diversi paesi con molti termini differenti. Tra questi si annoverano: orientamento scolastico, professionale o alla carriera, orientamento e consulenza, orientamento professionale e consulenza. Al fine di evitare ogni ambiguità, il termine "orientamento" viene utilizzato, in questa sede, per identificare una o tutte queste modalità di erogazione; il termine "orientamento permanente", unitamente a "apprendimento permanente", indica l'obiettivo di rendere tale orientamento disponibile lungo tutto l'arco della vita.

conto dei propri obiettivi di vita, competenze e interessi relativi all'istruzione, alla formazione e alle opportunità del mercato del lavoro e per il lavoro autonomo, contribuendo così alla realizzazione personale;

- affiancare le **istituzioni scolastiche e formative**; affinché gli alunni, gli studenti e i tirocinanti diventino soggetti motivati, responsabili del proprio apprendimento e capaci di prefiggersi degli obiettivi da raggiungere;
- affiancare le **imprese e le organizzazioni**; affinché il personale sia motivato, occupabile, abbia spirito di adattamento, sia in grado di avere accesso alle e di fruire delle opportunità di apprendimento, sia all'interno che all'esterno del posto di lavoro;
- fornire ai **decisori politici** uno strumento importante per raggiungere diversi obiettivi di politica pubblica;
- sostenere le **economie**, locali, regionali, nazionali ed europee, sviluppando la forza lavoro ed adeguandola alle mutevoli esigenze economiche e alle circostanze sociali;
- sostenere lo sviluppo di **società**, nelle quali i cittadini contribuiscono attivamente alla propria crescita sociale, democratica e sostenibile.

2.4 Principi alla base dell'erogazione dell'orientamento permanente

I seguenti principi sono alla base dell'erogazione dell'orientamento permanente:

Centralità del fruitore

- **Indipendenza** – L'orientamento erogato rispetta la libertà di scelta professionale e lo sviluppo personale del cittadino/utente.
- **Imparzialità** – L'orientamento offerto è in linea solo ed esclusivamente con gli interessi del cittadino, non è influenzato dagli interessi

dell'erogatore, istituzionali ed economici, e non discrimina in base al genere, età, etnia, classe sociale, titoli, abilità, ecc.

- **Riservatezza** – I cittadini hanno diritto alla riservatezza delle informazioni personali che forniscono durante il processo di orientamento.
- **Pari opportunità** – L'orientamento offerto promuove le pari opportunità di apprendimento e di lavoro per tutti i cittadini.
- **Approccio olistico** – Il contesto personale, sociale, culturale ed economico in cui si inserisce il processo decisionale di un cittadino viene valutato durante l'orientamento erogato.

Abilitare i cittadini

- **Coinvolgimento attivo** – L'orientamento è un'attività che prevede la collaborazione tra il cittadino, l'erogatore e altri attori importanti (ad esempio, gli erogatori dei servizi di formazione, le imprese, i membri della famiglia, gli interessi comunitari) e si basa sul coinvolgimento attivo del cittadino.
- **Empowerment** – L'orientamento erogato aiuta i cittadini a diventare soggetti competenti nella pianificazione e nella gestione dei propri percorsi formativi e professionali e nelle transizioni che intercorrono.

Migliorare l'accesso

- **Trasparenza** – La natura del servizio - o dei servizi - di orientamento fornito è evidente per il cittadino.
- **Cordialità ed empatia** – Il personale che si occupa di erogare l'orientamento crea un'atmosfera accogliente per il cittadino.
- **Continuità** – L'orientamento erogato sostiene i cittadini durante le diverse transizioni che intraprendono e/o affrontano in ambito apprendimentale, lavorativo, sociale così come quelle personali.

- **Disponibilità** – Tutti i cittadini hanno diritto⁷ ad accedere ai servizi di orientamento in qualsiasi momento della vita.
- **Accessibilità** – L'orientamento è accessibile in modo flessibile e *user-friendly*, ad esempio di persona, al telefono, via e-mail, mediante attività di sensibilizzazione, ed è erogato nei tempi e nei luoghi che meglio rispondono alle esigenze dei cittadini.
- **Capacità di risposta** – L'orientamento viene erogato in diverse modalità al fine di soddisfare le diverse esigenze dei cittadini.
- **Miglioramento continuo** – I servizi di orientamento si fondano sulla cultura del miglioramento continuo che prevede riscontri regolari da parte dei cittadini e offre al personale opportunità di formazione continua.
- **Diritto di ricorso** – Qualora ritengano insoddisfacente l'orientamento ricevuto, i cittadini hanno il diritto di proporre reclami attraverso una procedura formale.
- **Personale competente** – Il personale che si occupa di orientamento possiede competenze in materia di orientamento, riconosciute a livello nazionale per: identificare e rispondere ai bisogni dei cittadini e, se del caso, indirizzare il cittadino a un servizio o a un'offerta più idonea.

Garantire la qualità

- **Adeguatezza dei metodi di orientamento** – I metodi di orientamento utilizzati hanno una base teorica e/o scientifica che è pertinente allo scopo per il quale vengono impiegati.

⁷ Art. 9 della Carta Sociale Europea (emendato nel 1996) - Il diritto all'orientamento professionale: «Al fine di assicurare l'effettivo esercizio del diritto all'orientamento professionale, le Parti si impegnano a fornire o promuovere, se necessario, un servizio che aiuterà tutti, compresi i portatori di handicap, a risolvere i problemi legati alla scelta professionale e alla carriera, nel rispetto delle caratteristiche individuali e in relazione alle opportunità occupazionali: tale assistenza dovrebbe essere disponibile gratuitamente, sia ai giovani, tra cui gli studenti, sia agli adulti».



Principali caratteristiche del sistema di orientamento permanente

3.1 Introduzione

Il presente capitolo descrive le principali caratteristiche del sistema di orientamento permanente e si propone di essere utilizzato dai decisori politici e dalle parti interessate come una checklist per effettuare un'autovalutazione e una revisione tra pari - *peer-review* - a livello nazionale, regionale e locale. Rappresenta un modello ideale di sistema di orientamento permanente rispetto al quale possono essere valutate le caratteristiche dei sistemi esistenti. Tale sistema è destinato a essere utilizzato unitamente agli obiettivi e ai principi comuni per l'orientamento permanente di cui al capitolo 2.

3.2 Caratteristiche generali del sistema

- L'apprendimento permanente e il sostegno all'occupabilità sono i quadri direttivi per lo sviluppo di politiche, sistemi e pratiche per l'orientamento permanente.
- L'orientamento permanente costituisce parte integrante delle politiche e dei programmi in materia di istruzione, formazione, occupazione e inclusione sociale, compresi: parità di genere, sviluppo delle risorse umane, invecchiamento attivo, sviluppo regionale e rurale, nonché il miglioramento delle condizioni di vita e di lavoro.
- Il sistema di orientamento permanente prevede l'erogazione nelle scuole, istituzioni d'insegnamento superiore, università, e presso le agenzie di formazione, i servizi per l'impiego, i posti di lavoro e altri contesti comunitari.
- Prevede pertanto l'erogazione all'interno del settore pubblico, di quello privato e di quello del volontariato e all'interno della comunità.
- Poiché l'accesso a un orientamento di qualità garantita è un bene pubblico e al tempo stesso privato, al governo spetta un ruolo importante non solo come erogatore, ma anche come soggetto in grado di stimolare il mercato più ampio dell'orientamento e di garantire un orientamento di qualità.
- Le politiche in materia di orientamento permanente sono sviluppate in modo coordinato a livello nazionale, regionale, locale e istituzionale, in base alle strutture di finanziamento e ai poteri giurisdizionali dei diversi settori e strutture nelle quali l'orientamento viene erogato.

3.3 Caratteristiche delle capacità di orientamento

- Ai cittadini vengono fornite opportunità per imparare a prendere decisioni in materia di istruzione e occupazione e su come gestire l'avanzamento nell'apprendimento e nel lavoro.
- I programmi per sviluppare tali capacità di orientamento vengono offerti a tutti i giovani essendo previsti dalla scuola dell'obbligo.
- Lo sviluppo continuo di queste capacità è al centro di tutti i servizi di orientamento erogati successivamente.

3.4 Caratteristiche dell'accesso

- I cittadini hanno accesso all'orientamento per tutta la vita e, in particolare, nei momenti cruciali di transizione.
- Ciò presuppone l'accesso ad informazioni globali e integrate sul mondo dell'istruzione, su quello occupazionale e sul mercato del lavoro.
- Tale orientamento viene erogato in tempi, luoghi e secondo modalità che rispondono alle diverse esigenze individuali e prevede l'accesso a un servizio indipendente dagli interessi di particolari istituzioni o imprese.
- Viene dedicata particolare attenzione a garantire l'accesso all'orientamento dei gruppi a rischio di esclusione sociale, come ad esempio coloro che non completano la scuola dell'obbligo o che lasciano la scuola senza aver conseguito un titolo, i membri delle minoranze linguistiche o di altre minoranze, le persone disabili, i lavoratori migranti e le persone disoccupate.
- I sistemi di erogazione comprendono processi volti a stimolare il riesame periodico e la pianificazione, a individuare le competenze acquisite attraverso l'apprendimento non formale e informale e ad analizzare e sperimentare l'offerta formativa e di lavoro prima di operare una scelta.

- I sistemi di erogazione adeguano i livelli di aiuto personale (da breve a dilatato) alle esigenze personali e alle circostanze.
- La tecnologia è efficacemente integrata nei servizi alla persona per ampliare e migliorare l'accesso all'orientamento.
- I diritti all'orientamento sono definiti chiaramente e sono trasparenti per i cittadini.

3.5 Caratteristiche della qualità e delle evidenze

- Per gli specialisti dell'orientamento che ricoprono ruoli diversi e in diversi settori sono stati stabiliti degli standard professionali chiari.
- Questi standard sono legati ai percorsi di avanzamento di carriera degli specialisti dell'orientamento, sia verso che a partire da professioni collegate.
- Gli standard per questi specialisti sono integrati da standard di qualità organizzativa.
- Il coinvolgimento dei cittadini/utenti e l'applicazione dei diritti dei cittadini e delle procedure di garanzia della qualità promuovono il miglioramento continuo della progettazione e realizzazione dei servizi, degli strumenti e dei prodotti di orientamento.
- Il processo decisionale (*policy-making*) è informato da una base di conoscenza che comprende i dati raccolti sistematicamente sulle risorse umane e finanziarie destinate all'orientamento professionale (compresi i costi-benefici per i governi e per i privati), sui bisogni degli utenti e sulla domanda, sulle loro caratteristiche, sul livello di soddisfazione e sui risultati, nonché sul rapporto costo-efficacia delle diverse modalità di offerta lavorativa (tra cui quella on-line e quella off-line).
- La ricerca è impegnata a sostenere la politica basata sulle evidenze e lo sviluppo dei sistemi.

3.6 Caratteristiche del coordinamento e della cooperazione

- Nei settori dell'istruzione, della formazione, dell'occupazione e della comunità vengono sviluppate politiche e programmi di orientamento in modo coordinato.
- I ruoli e le responsabilità di tutti coloro che sviluppano politiche, sistemi e programmi di orientamento permanente sono definiti in modo chiaro.
- Le politiche e i programmi in materia di orientamento permanente sono formulati e attuati con la partecipazione delle parti interessate ai forum di orientamento o ad altri meccanismi di coordinamento/cooperazione, a livello nazionale, regionale e locale. Tra i principali portatori di interesse si annoverano: i ministeri, le parti sociali, i fornitori di servizi, gli istituti di istruzione e di formazione, gli specialisti dell'orientamento e i fruitori dei servizi (ad esempio, i genitori e i giovani).
- A livello locale sono istituite delle reti formali e partenariati tra specialisti dell'orientamento.
- I rappresentanti delle parti sociali e di altri soggetti interessati fanno parte degli organi responsabili della gestione dei servizi di orientamento finanziati con fondi pubblici.

3.7 Casi di studio

I casi di studio ai punti 3.1 e 3.2 sono due esempi di sforzi sistematici profusi al fine di sviluppare un sistema di orientamento permanente. Altri paesi hanno cercato di sviluppare un sistema di orientamento permanente più coerente attraverso altri mezzi, ad esempio, con iniziative di qualità e prove intersettoriali (si veda il caso di studio al punto 6.13 sulla Germania, punto 6.5.7).

Caso di studio 3.1: Lo sviluppo del sistema di orientamento permanente ungherese

Grazie ai finanziamenti europei, nel 2008 è stato dato avvio allo sviluppo sistematico del sistema di orientamento permanente ungherese nell'ambito del Programma Operativo del Rinnovo Sociale, guidato dal Servizio pubblico di collocamento. La prima fase si è conclusa nel giugno del 2011 e ha previsto:

- la costruzione di una rete centrale di professionisti dell'orientamento permanente, con un protocollo unificato e una matrice di competenza nazionale di nuova concezione;
- la costruzione di una rete di erogazione di orientamento permanente più ampia (che ha visto la partecipazione di insegnanti, assistenti sociali e altri professionisti);
- la creazione di un nuovo portale web, contenente filmati e cartelle sull'occupazione, una molteplicità di questionari di autovalutazione (su competenze, interessi, valori, preferenze di lavoro, ecc.), diverse banche dati su tutti i settori dell'istruzione, delle opportunità di formazione e lavoro, nonché una comunità virtuale di professionisti dell'orientamento professionale;
- il supporto a 83 persone per avviare studi a livello di master nell'orientamento professionale, in due università;
- corsi brevi per insegnanti, operatori sociali ed altri per l'acquisizione delle capacità di base di orientamento, attingendo a un programma di dieci moduli sviluppato per questo scopo (con 2.000 partecipanti);
- sviluppi attraverso il Consiglio nazionale dell'orientamento permanente in materia di: regolamentazione giuridica dell'orientamento professionale, impatto e rapporto costo-efficacia dell'orientamento permanente, elaborazione di indicatori della performance per l'orientamento permanente e percezione degli utenti rispetto ai servizi di orientamento professionale.

Caso di studio 3.2: Diritto dei cittadini all'orientamento permanente in Francia

Dal 2009, una legge francese ha stabilito che tutti i cittadini hanno il diritto di fruire dell'orientamento permanente, informazioni professionali incluse. Questa legge ha istituito il delegato interministeriale, figura incaricata di riferire al Primo Ministro le questioni relative all'istruzione e all'orientamento professionale. Il delegato assolve il compito di coordinare le azioni dei servizi scolastici dei servizi, per gli studenti, per l'impiego, per i giovani, nonché dei servizi di formazione professionale. Il ruolo del delegato prevede:

- la definizione delle priorità per quanto riguarda le politiche nazionali in materia di informazione professionale e di orientamento scolastico e professionale;
- la definizione degli standard di qualità;
- il coordinamento delle politiche a livello regionale.

Sono tre le principali politiche che vengono promosse:

- l'assegnazione di una etichetta di qualità "orientamento per tutti" (*orientation pour tous*) a organizzazioni o agenzie che sono in grado di fornire consulenza individuale e che hanno accettato di operare come una rete coordinata;
- un servizio online gratuito (www.orientation-pourtous.fr), che comprende 200.000 *file* sulla formazione, più di 1.000 sui titoli e sulle qualifiche e oltre 2.000 sull'occupazione. Questo servizio elenca altresì tutti i servizi di orientamento che hanno ottenuto l'etichetta di qualità;
- una linea telefonica nazionale (0811-703939) che fornisce gratuitamente informazioni e supporto sull'orientamento scolastico e professionale. Quando l'operatore telefonico non è in grado di rispondere a una domanda, la chiamata viene trasferita a un consulente esperto in materia.

Ulteriori dettagli sui casi di studio presentati in questo Resource Kit sono disponibili nella banca dati della Rete ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Capacità di orientamento

4.1 Introduzione

I paragrafi successivi affrontano le questioni politiche legate allo sviluppo delle capacità di orientamento³ (*Career Management Skills - CMS*). Queste ultime si riferiscono a una serie di competenze che offrono ai singoli e ai gruppi delle modalità strutturate per raccogliere, analizzare, sintetizzare e organizzare informazioni su se stessi, sull'istruzione e sul lavoro, nonché le capacità di prendere e attuare le decisioni e le transizioni. Si tratta quindi di informazioni importanti per gli individui, dal punto di vista della costruzione e dell'attuazione di un progetto di vita nel quale il lavoro, sia come dipendente sia come lavoratore autonomo, ha un ruolo centrale. Diversi Stati membri dell'Unione europea hanno investito risorse per sviluppare programmi CMS per gli studenti nelle scuole e in altri contesti di istruzione superiore, così come per i giovani e gli adulti in contesti quali i Servizi pubblici per l'impiego. Se lo scopo dei programmi di orien-

tamento permanente è quello di aiutare le persone a gestire la propria carriera professionale, le CMS definiscono i risultati perseguiti da tali programmi. Il presente capitolo è suddiviso in quattro sezioni: questioni politiche (par. 4.2); questioni di cui devono occuparsi le politiche (par. 4.3), un'eventuale e progressiva continuità delle azioni politiche (par. 4.4) e le implicazioni per sei settori politici – scuola (par. 4.5.1), IFP (par. 4.5.2), istruzione superiore (par. 4.5.3), istruzione per gli adulti (par. 4.5.4), occupazione (par. 4.5.5) e inclusione sociale (par. 4.5.6).

4.2 Questioni politiche

- Il fatto che i cittadini debbano far fronte a diverse sfide nell'arco della vita, compreso il fatto di cambiare lavoro più frequentemente, richiede CMS altamente sviluppate, soprattutto quando i tassi di disoccupazione sono alti e la precarietà dilaga. Tuttavia, in molti paesi, nei programmi di apprendimento non viene dato il giusto peso a tali capacità, oppure non sono trasmesse in modo da garantirne a tutti l'accesso e la padronanza. Pochi, - se non addirittura nessuno - hanno sviluppato un quadro che esprime chiaramente la logica alla base dell'ap-

³ L'espressione "Career Management Skills - CMS" è stata tradotta come "capacità di orientamento", tale scelta deriva dalla traduzione ufficiale riportata nella Risoluzione del Consiglio e dei rappresentanti dei governi degli Stati membri, riuniti in sede di Consiglio, del 21 novembre 2008 - «Integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente», pubblicata nella Gazzetta ufficiale dell'Unione europea (2008/C 319/02).

prendimento delle CMS e il contenuto di un programma di CMS per diverse fasce di età e gruppi target.

- Nel settore dell'istruzione obbligatoria, i programmi CMS tendono ad essere offerti o sotto forma di materia isolata o di materia che figura nell'orario, o come una serie di temi che vengono insegnati in altre materie curriculari o attraverso attività extra-curricolari.
- Tra le principali sfide politiche relative alle modalità di erogazione si annoverano: la formazione specifica a coloro che gestiscono i programmi CMS, la scelta di una pedagogia volta a facilitare l'apprendimento efficace e la diffusione di strategie di valutazione che sagginano la padronanza. Inoltre, quando le capacità di orientamento sono inserite all'interno del curriculum, le politiche devono essere sviluppate in modo tale da garantire che i discenti ne ravvisino la presenza all'interno delle diverse materie e in modo tale da attivare un apprendimento rispondente alle diverse sfide della vita.
- A livello universitario, le richieste di un orientamento che produca risultati e miglioramento dell'occupabilità da parte del Processo di Bologna hanno portato ad una molteplicità di attività e modelli di capacità di orientamento sia a livello centrale sia a livello di facoltà. A seconda del contesto, tali iniziative sono state svolte sia dalle facoltà, che dai servizi di orientamento professionale e/o dagli studenti stessi. Alcune università ottengono un credito accademico per i programmi CMS, mentre altre vedono tali programmi come parte della propria offerta extra-curricolare. La principale sfida politica in questo settore è quella di superare la frammentazione e di integrare i processi *bottom-up* e *top-down* esistenti in una prospettiva strategica. Tale strategia deve integrare le esigenze di un insegnamento e un apprendimento incentrati sullo studente, il sostegno agli studenti e un significativo potenziamento dell'occupabilità, e deve altresì sfruttare il potenziale delle capacità di

orientamento (CMS) per migliorare la qualità dell'insegnamento e dell'apprendimento nello Spazio europeo dell'istruzione superiore.

- I giovani necessitano delle capacità di orientamento in altri ambiti dell'istruzione e della formazione post-scolastica, tuttavia sono poche le istituzioni che offrono servizi specifici in tal senso. Se li offrono, non assegnano un credito formale a coloro che seguono tali programmi. Ciò tende a consolidare l'idea che le capacità di orientamento siano offerte marginalmente.
- I servizi pubblici per l'impiego spesso offrono programmi che aiutano i giovani e gli adulti disoccupati a sviluppare le capacità di orientamento. In questo caso la sfida è quella di andare oltre l'interesse di acquisire nel breve termine le CMS necessarie per ottenere un impiego immediato e di concentrarsi invece sul lungo termine, pianificando e gestendo lo sviluppo della carriera.
- Altri attori coinvolti nella promozione delle CMS sono i datori di lavoro, in particolare per il ruolo che svolgono rispetto all'istruzione e alla formazione iniziale e continua, come quando offrono opportunità di tirocinio e lavoro.
- Diversi gruppi della popolazione devono affrontare sfide differenti poiché devono conciliare la vita professionale e la vita privata. Tuttavia in molti casi i programmi CMS non sono stati concepiti per rispondere alle diverse esigenze dei cittadini. Da ciò ne consegue che nella migliore delle ipotesi questi programmi sono solo marginalmente efficaci.
- I bambini, i giovani e gli adulti spesso imparano a gestire le necessità della vita professionale e di quella privata in contesti che non sono dedicati all'istruzione e alla formazione formale. Pertanto è importante sviluppare la capacità di quei partner e di quei soggetti che influenzano l'apprendimento delle capacità di orientamento in ambienti non formali. Tra questi si annoverano i genitori, le ONG e le organizzazioni di volontariato.

4.3 Questioni di cui devono occuparsi le politiche

- Quali sono le competenze di cui necessitano i cittadini di tutte le età per gestire efficacemente la propria carriera in una prospettiva permanente? Come possono essere organizzate tali competenze in un quadro che sia significativo nella sostanza e in termini di sviluppo?
- Come possono essere insegnate tali competenze nei contesti scolastici e in modo da rispondere alle esigenze di tutti i cittadini e allo stesso tempo tener conto delle diverse sfide di fronte a cui pone la vita, delle preoccupazioni specifiche dei gruppi e degli individui aventi diverse esigenze sociali, economiche, culturali e di altra sorta?
- In che modo i diversi erogatori possono lavorare insieme al fine di offrire i programmi CMS in modo più efficace, in modo da sfruttare al meglio le proprie conoscenze specialistiche dei mondi dell'istruzione, della formazione e del lavoro? Chi dovrebbe erogare la formazione sulle capacità di orientamento, e quale ruolo deve svolgere il personale di orientamento nello sviluppo e nell'erogazione dei programmi CMS in contesti diversi?
- Quali decisioni politiche strategiche devono essere prese al fine di ampliare l'accesso all'offerta delle capacità di orientamento, per garantirne la qualità e per far sì che tutti i cittadini abbiano l'opportunità di avere una padronanza efficace delle principali competenze di orientamento?
- Quali sono le strategie e le risorse pedagogiche e andragogiche più efficaci per consentire una piena padronanza delle competenze di orientamento? E come può tale padronanza essere valutata e accreditata in modo da favorire lo sviluppo professionale lungo l'intero arco della vita? Come si può formare il responsabile delle CMS in modo da aiutare efficacemente i cittadini a sviluppare le capacità di orientamento?
- Come possiamo garantire che i cittadini siano in grado di decodificare il mondo che li circonda, in modo che mentre sviluppano autonomamente le competenze più importanti per lo sviluppo della propria carriera siano anche criticamente consapevoli dei vincoli economici che limitano le proprie possibilità e capacità, e non credano di essere i soli responsabili dei fallimenti strutturali e sistemici?
- Come possono essere sviluppate le capacità di orientamento nel caso degli occupati e dei disoccupati nei Servizi pubblici per l'impiego, in modo tale da sostenere le transizioni e rispondere alle esigenze specifiche e alle preoccupazioni dei gruppi e dei soggetti di età diverse e con uno status sociale, una situazione economica e un *background* culturale differenti?
- Quale ruolo dovrebbero assumere i datori di lavoro e le parti sociali per aiutare i cittadini a sviluppare le competenze di orientamento, facilitando le loro transizioni lungo l'intero arco della vita?
- Quali criteri dovrebbero essere utilizzati per valutare la qualità dei programmi CMS?
- Quali tipi di dati devono essere prodotti per misurare l'impatto dei programmi CMS?

4.4 Azioni politiche

Ogni contesto, sia regionale, nazionale o di altro tipo, presenta le proprie specificità. Pertanto, è difficile e probabilmente poco saggio cercare di tracciare un unico percorso di avanzamento delle politiche per quanto riguarda l'attuazione di programmi CMS che sia applicabile a diversi contesti o anche a settori differenti all'interno dello stesso contesto. Nonostante ciò, ammesso che un programma pianificato razionalmente che migliora l'apprendimento delle capacità di orientamento abbia di per sé un valore, può essere utile riesaminare una serie di azioni politiche su diversi aspetti dell'avanzamento, come indicato nella Tabella 4.1.

Tabella 4.1 Progressione delle azioni politiche che portano all'attuazione delle CMS

Caratteristica 1: Esperienza di apprendimento/sviluppo		
Contenuto ad hoc, facoltativo, non rientrante nel quadro della politica Formazione professionale facoltativa; CMS non menzionate nel curriculum; CMS non offerte nel Servizio pubblico per l'impiego	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Contenuto obbligatorio e articolato Formazione professionale obbligatoria; CMS insegnate all'interno di una materia di formazione professionale separata, come tema interdisciplinare, o entrambi; le scuole/università possono scegliere le CMS come materia o modello interdisciplinare dell'insegnamento delle CMS; CMS come intervento integrato nei Servizi pubblici per l'impiego
Approccio unico e uguale per tutti	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Focus personalizzato, di sviluppo
Formazione non specifica al personale Nessuna formazione del personale per l'erogazione delle CMS, nessuna partnership con risorse esterne	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Erogazione da parte di personale formato; in partnership Fonti e agenzie di acquisizione delle CMS coordinate attraverso docenti di formazione professionale o specialisti dell'orientamento; prove sulla formazione del personale sull'erogazione delle CMS; team delle scuole/università e dei Servizi pubblici per l'impiego formati per erogare le CMS in collaborazione con risorse esterne
Insegnamento/metodologie tradizionali Prevalgono didattica e approcci alla formazione tradizionali; Insegnamento limitato all'istruzione didattica; Materiali didattici non specifici per le CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Stimolare dal punto di vista pedagogico/andragogico e dotato di risorse Prove dell'uso di materiali CMS e metodi innovativi, compreso l'apprendimento esperienziale durante le attività svolte sia all'interno che all'esterno della scuola
Caratteristica 2: Monitoraggio e verifica dei risultati		
Nessuna supervisione, assenza di standard di qualità Nessuna supervisione o standard di qualità; Nessun sistema per monitorare e valutare le attività sulle CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Programma monitorato e supervisionato Sistema per monitorare e valutare le attività sulle CMS; il monitoraggio porta progressivamente alla qualità e a un impatto migliore
Focus sui risultati ridotto CMS non esplicitamente stabilite come risultato dell'apprendimento/sviluppo	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Apprendimento delle CMS come parte integrante delle competenze del cittadino CMS esplicitamente definite come risultato dell'apprendimento/sviluppo separatamente o all'interno di materie o di interventi rilevanti
Valutazione assente o come formalità Nessuna prova di valutazione formale delle CMS	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Valutazione autentica, adeguata agli scopi Prove di una valutazione didattica sistematica e avanzata delle CMS; valutazione utilizzata come strumento didattico per l'auto-sviluppo
Relazioni non regolari	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Relazioni periodiche Istruzione, formazione e relazioni istituzionali da parte dei Servizi pubblici per l'impiego con prove documentate raccolte in una banca dati nazionale e valutate; relazione nazionale annuale pubblicata, con le raccomandazioni; raccomandazioni integrate in ulteriori riforme politiche e piani d'azione

4.5 Implicazioni per i settori delle politiche

4.5.1 La scuola

- Le scuole offrono al decisore politico la grande opportunità di garantire che a tutti i cittadini siano erogate le CMS, dato che gli studenti della scuola dell'obbligo costituiscono il c.d. *captive audience*.
- Tuttavia, l'integrazione intra-curriculare e/o interdisciplinare delle CMS deve avvenire in modo organizzato piuttosto che ad hoc, in seguito alla definizione di principi di progettazione curricolari quali la pertinenza, la progressione, la personalizzazione e la flessibilità.
- Un esempio virtuoso di tale approccio organizzato ai quadri delle CMS, integrato nel curriculum di un paese, è rappresentato dalla Finlandia (si veda il caso di studio 4.1).
- Molti paesi stanno sviluppando metodologie didattiche e valutative innovative, al fine di sostenere gli studenti nella riflessione critica sulla transizione dalla scuola al lavoro e nello sviluppo delle CMS. Un buon esempio di tali iniziative curricolari è il *Berufswahlpass* della Germania o "Passaporto della scelta professionale" (si veda il caso di studio 4.2). Altri esempi sono l'iniziativa lussemburghese "STOP & GO" (caso di studio 4.3) e la "Job Exposure" [Esposizione al lavoro] a Malta (caso di studio 4.4).
- Gli erogatori dei programmi CMS devono essere vicini sia al mondo dell'istruzione e della formazione sia a quello del lavoro: ciò implica che queste persone necessitano di una preparazione specialistica per ricoprire tali ruoli, che prevede, tra le altre cose, la capacità di lavorare insieme ad altri sia all'interno che all'esterno della scuola.

Caso di studio 4.1: Curricula finlandesi e promozione delle CMS

In Finlandia, nelle classi di un istituto comprensivo che vanno dalla prima alla sesta il *counselling* scolastico è integrato in altre materie. Gli studenti delle classi che vanno dalla settima alla nona hanno un totale di 95 ore di orientamento e consulenza, inserite nell'orario come qualsiasi altra materia. Passando all'istruzione secondaria superiore, gli studenti hanno un corso obbligatorio di 38 ore ed un corso facoltativo di specializzazione sull'orientamento di 38 ore. Per quanto riguarda l'istruzione professionale di livello secondario, è prevista l'integrazione in tutte le materie professionali di un modulo specifico. Gli obiettivi fondamentali delle linee direttrici dei programmi di studi (2004) per l'orientamento e la consulenza sono:

- sostenere la crescita personale e lo sviluppo degli studenti;
- promuovere lo sviluppo di competenze di studio e fornire assistenza in caso di difficoltà di apprendimento;
- consigliare e guidare gli studenti nell'orientamento scolastico e professionale.

Le linee direttrici dei programmi di studi sottolineano l'importanza di utilizzare diverse fonti di informazione; l'uso di Internet basato sulle conoscenze informatiche è considerato particolarmente importante. I servizi di orientamento e di consulenza nei contesti educativi possono essere descritti come dei processi per mezzo dei quali gli studenti vengono preparati a far fronte alle transizioni attive e al futuro. Ciò presuppone che i cittadini siano sufficientemente informati sulle opportunità formative, abbiano una comprensione della vita lavorativa che si basa sull'esperienza, nonché informazioni adeguate sulle diverse professioni.

Caso di studio 4.2: Berufswahlpass (Il Passaporto della scelta professionale): un approccio di portafoglio per favorire le CMS nelle scuole in Germania

In Germania, in tutti gli Stati federali (Länder), sono stati insegnati a lungo, come una materia speciale, sistematici percorsi di preparazione e di orientamento professionale, chiamati in vari modi (ad esempio, lezioni sul lavoro o su lavoro-economia-tecnologia), o inseriti in altre materie. L'orientamento professionale e le CMS sono delle componenti chiave. Per sostenere i processi di apprendimento, il portafoglio *Berufswahlpass* (Passaporto della scelta professionale) è integrato nelle lezioni in 12 dei 16 Stati federali. Comprende informazioni per l'orientamento professionale, aiuta a verificare e valutare i punti di forza e gli interessi personali attraverso l'autovalutazione e la valutazione esterna e fornisce delle *checklist* - liste di controllo - per mettere in correlazione gli orientamenti di carriera con i punti di forza personali. In questo modo, il *Berufswahlpass* si propone di valutare l'apprendimento professionale e di stimolare la riflessione critica e il confronto con altri allievi. Grazie all'approccio di portafoglio basato sulle risorse, vengono rafforzate la consapevolezza di sé, l'autostima e l'auto-efficacia. Il processo di orientamento professionale e l'acquisizione delle CMS sono ulteriormente supportati e valutati attraverso l'orientamento professionale, fornito mediante la cooperazione con il servizio di orientamento dei Servizi pubblici per l'impiego. Il passaporto aiuta gli alunni a documentare le fasi del processo di scelta della carriera e a gestire e valutare i documenti pertinenti. Sviluppato come parte di un programma di "Scuola / Economia e Lavoro" finanziato dal Ministero Federale dell'Istruzione e della Ricerca, è stato largamente utilizzato in circa l'80% delle scuole dal 2005. Il gruppo di lavoro degli Stati federali che fa uso di questo strumento, e che gestisce il sito ed organizza le attività connesse, ne garantisce lo sviluppo continuo.

Caso di studio 4.3: Programma 'STOP & GO', Lussemburgo

Il programma 'STOP & GO' è incentrato sull'orientamento personale, sullo sviluppo personale e sull'orientamento professionale, riunendo risorse didattiche all'interno della scuola con uno stimolo esterno da parte di personale specializzato nei settori artistici, culturali e terapeutici. Il programma è rivolto a studenti di 14-15 anni nel passaggio dalla secondaria inferiore alla secondaria superiore (soprattutto IFP). Il suo scopo è quello di integrare le esperienze di lavoro creativo nella vita quotidiana e di supportare lo sviluppo delle competenze trasversali degli studenti: sicurezza di sé, autostima, fiducia in se stessi e autoefficacia sostenibile, nonché la capacità di prendere delle decisioni e la flessibilità nell'intraprendere azioni. I "Life stage workshops", integrati nel corso di formazione settimanale, contribuiscono a sviluppare le competenze sociali e personali durante l'anno scolastico, mentre i workshop artistici intensivi aiutano a sviluppare le competenze formative e artistiche. L'Università di Trier (Germania) è approdata alla conclusione che il programma ha permesso ai giovani di comprendere la propria consapevolezza biografica e corporea, e di affrontare le situazioni sociali in modo più efficace.

Caso di studio 4.4: Job Exposure [Esposizione al lavoro] a Malta

Job Exposure è un progetto nazionale che prevede che alcuni studenti di quarta (di età compresa tra i 14 e i 15 anni) vengano inseriti per una settimana in un contesto lavorativo del settore finanziario (ad esempio, in una banca o presso una compagnia di assicurazione), del settore sanitario (ad esempio, in un ospedale o in un centro sanitario) o di quello delle ICT - Information and Communication Technologies - (ad esempio in un'azienda di software). Gli studenti osservano i lavoratori sul posto di lavoro, anche mentre assolvono dei piccoli compiti. Un *log-book* (giornale di bordo) li aiuta a riflettere su questioni personali e di lavoro. Vengono preparati anche con dei *tutorial*, trasmessi settimanalmente tramite posta elettronica. I *tutorial* affrontano quattro temi: raccogliere informazioni sul settore e relative alla salute, come fare una buona prima impressione, pianificare il proprio percorso verso il posto di lavoro e fare buon uso del *log-book*. I quesiti vengono approfonditi e viene offerto un orientamento adeguato. Job Exposure aiuta gli studenti a pensare in termini concreti al proprio percorso professionale e ad acquisire consapevolezza circa le opportunità di carriera. Inoltre, questo progetto aiuta gli studenti a collegare ciò che stanno imparando a scuola e le opportunità lavorative. Di conseguenza, gli studenti sono più propensi a partecipare al lavoro di classe e a costruire un'immagine mentale positiva del proprio futuro. Sono anche resi consapevoli dell'importanza di padroneggiare una serie di competenze generiche. L'esposizione al mercato del lavoro è importante per preparare i giovani al passaggio all'occupazione e per colmare il divario tra scuola e mondo del lavoro.

4.5.2 IFP

- Sovente si crede erroneamente che gli studenti che seguono i corsi di formazione professio-

nale abbiano già preso delle decisioni informate su quale carriera desiderano intraprendere e che abbiano sviluppato le capacità di orientamento (CMS) attraverso un apprendistato formale, o grazie al doposcuola o a un lavoro stagionale o part-time.

- Ciò va contro ogni evidenza ed esperienza, che indica che gli studenti dell'istruzione e della formazione professionale (IFP) non si trovano lì per scelta, ma perché sono stati trascinati dal sistema dell'istruzione o perché non esistevano delle possibilità migliori. A volte gli studenti IFP transitano sui binari giusti, ma nel programma sbagliato: questi studenti avrebbero potuto trarre vantaggio dall'orientamento.
- Gli studenti spesso vivono delle esperienze negative a scuola, a stento riconoscono il rapporto che c'è tra apprendimento formale e mondo del lavoro, e spesso necessitano di un apprendimento professionale al fine di gestire al meglio le transizioni sempre più complesse e non lineari tra istruzione, formazione e lavoro.
- I frequenti cambiamenti negli ambiti della produzione e dell'economia, unitamente a contratti di lavoro sempre più precari, rafforzano la tesi secondo la quale gli studenti IFP hanno anche bisogno di sviluppare le capacità di orientamento (CMS), e devono farlo in una prospettiva permanente. Ciò sottolinea la necessità di sviluppare le CMS non solo inizialmente, ma anche durante l'istruzione e la formazione professionale continua, dal momento che tali competenze possono essere vantaggiose per i dipendenti nel proprio impegno di pianificazione dello sviluppo professionale e per gestire la propria carriera nel tempo. Il caso di studio 4.5 mostra che in Italia è stato introdotto un registro di formazione per sostenere le transizioni che aiuta i cittadini a mettere in evidenza la propria formazione professionale, rendendola più trasparente ai fini della gestione della carriera.

Caso di studio 4.5: Aumentare la trasparenza dell'apprendimento professionale in Italia

Il *Libretto formativo del cittadino* è uno strumento progettato per raccogliere, sintetizzare e documentare le diverse esperienze apprendimentali e le competenze acquisite da parte dei cittadini durante i corsi di formazione professionale, sul posto di lavoro e nella vita quotidiana. L'obiettivo è quello di aumentare la trasparenza e la fruibilità delle competenze e dell'occupabilità. Il *Libretto formativo del cittadino* è stato definito dalle istituzioni nazionali (Decreto Interministeriale del 10 ottobre 2005) ed è stato pubblicato e gestito dalle Regioni e dalle Province indipendenti, come parte delle rispettive responsabilità in materia di formazione professionale e certificazione delle competenze. Inizialmente è stato introdotto e sperimentato solo in alcune Regioni. Questa sperimentazione è stata adattata alle realtà di ciascuna Regione, all'interno di un piano di lavoro condiviso. Alla fine del periodo di sperimentazione, il *Libretto* sarà disponibile per tutti i cittadini che lo richiederanno. Può essere utilizzato nei sistemi di istruzione e di formazione, così come nel mercato del lavoro. È principalmente uno strumento con cui evidenziare le capacità, competenze e risultati raggiunti da ogni individuo, favorendo la trasparenza e il riconoscimento al fine di consentire le transizioni dei cittadini.

4.5.3 Istruzione superiore

- Sempre più spesso le università e altri istituti di istruzione superiore riconoscono che, oltre ad avere la responsabilità di impartire conoscenza e competenze in settori e discipline specifici, hanno anche un ruolo importante nel passaggio dei giovani e degli adulti al mercato del lavoro e nello sviluppo delle competenze necessarie per gestire la carriera nel tempo.
- In alcuni casi, gli studenti partecipano ai programmi CMS che sono di norma extra-curricolari. Anche se questi ultimi possono essere utili ed efficaci, a volte vengono visti come qualcosa di superfluo.
- Altri istituti di istruzione superiore assegnano dei crediti agli studenti che seguono questi programmi e in alcuni casi hanno anche sviluppato delle strategie di insegnamento e di valutazione sofisticate che forniscono ambienti di apprendimento efficaci, nei quali gli studenti riflettono sul modo in cui possono sfruttare le competenze apprese in diverse situazioni di vita al fine di favorire lo sviluppo della propria carriera.
- Una di queste iniziative è descritta dal caso di studio 4.6 che illustra come i portafogli possono essere utilizzati per incoraggiare la pianificazione dell'azione personale così come una consapevolezza professionale e un processo decisionale più informati.
- Un esempio di formazione professionale come servizio di gestione della carriera di estrema rilevanza per gli studenti delle superiori è illustrato dal caso di studio 4.7. Il Caso di studio 4.8, invece, illustra un esempio di seminari di auto-gestione professionale di una università in particolare.

Caso di studio 4.6: Portafoglio di esperienze e competenze (PEC) in Francia

Dal 2008, nel quadro di un programma nazionale, 20 università francesi hanno sviluppato le CMS aiutando gli studenti a convalidare le proprie esperienze e competenze. Questa convalida è strutturata in modo tale da costituire, in realtà, un processo formativo di grande rilevanza dal punto di vista accademico. Vede la presenza di docenti-ricercatori universitari formati per lavorare con questo tipo di approccio. Il PEC (*Portfeuille d'Expériences et de Compétences*) non solo prepara i giovani a parlare di se stessi in termini di conoscenze e competenze necessarie per la transizione al lavoro, ma è anche uno strumento che li aiuta a dare un senso all'apprendimento teorico attraverso la riflessione sulle attività svolte. Gli studenti intensificano l'apprendimento nel contesto universitario, acquisendo la capacità di trasferire le conoscenze ai contesti sociali e professionali. Il programma prevede sessioni di formazione, consulenza personale e strumenti su una piattaforma digitale. Le facoltà collaborano al fine di inserire tale approccio nei rispettivi programmi di studio e sviluppano moduli volti a favorire questo processo. Uno degli obiettivi a lungo termine del PEC è quello di strutturare l'autonomia degli "studenti", nell'ottica delle esigenze dell'economia. In questo modo, il progetto PEC contribuisce significativamente alla realizzazione di tre obiettivi fondamentali dello Spazio europeo dell'istruzione superiore: l'apprendimento incentrato sullo studente, l'occupabilità e l'orientamento basato sui risultati/competenze.

Caso di studio 4.7: Modello dei servizi di gestione della carriera per gli studenti dell'istruzione terziaria in Lituania

In Lituania, il modello dei servizi di gestione della carriera per gli studenti dell'istruzione terziaria è stato approvato dal Ministero dell'Istruzione e della Scienza nel 2011. Sviluppato come parte di un progetto finanziato dall'Unione europea attuato dall'Università di Vilnius, in collaborazione con altri 27 istituti di istruzione superiore della Lituania, descrive il sistema dei servizi di gestione della carriera nelle istituzioni di istruzione superiore: la missione, la *vision*, gli obiettivi, i compiti e i criteri di valutazione, i servizi principali e i principi di erogazione, comprese le questioni organizzative e finanziarie. I servizi comprendono:

1. istruzione professionale – che sviluppa le competenze di orientamento degli studenti (conoscenze, abilità e attitudini);
2. valutazione professionale – che aiuta gli studenti ad acquisire e applicare le conoscenze sulle caratteristiche personali rilevanti per lo sviluppo professionale;
3. *counselling* professionale – che aiuta gli studenti a risolvere i problemi professionali;
4. esplorazione degli sbocchi professionali – che aiuta gli studenti ad acquisire e applicare le conoscenze sulle opportunità di carriera nel processo di sviluppo professionale;
5. ricerca di lavoro - gli studenti vengono aiutati ad acquisire le competenze per trovare lavoro e a cercare un impiego che risponda alle esigenze personali.

Il modello si riferisce alla formazione professionale intesa come servizio principale di gestione della carriera per gli studenti dell'istruzione terziaria.

Caso di studio 4.8: Le capacità di orientamento in una università portoghese

Sono stati sviluppati e implementati dai docenti e dai ricercatori di psicologia del Centro di orientamento e counselling professionale dell'Università di Minho dei seminari di auto-gestione della carriera. Uno di questi è volto a sostenere l'auto-gestione degli studenti universitari (esplorazione professionale, definizione degli obiettivi, progettazione e l'attuazione di piani d'azione, monitoraggio e *feedback*): si compone di otto sessioni di 120 minuti ciascuna, che si tengono settimanalmente in una classe o presso il centro di orientamento al lavoro, con piccoli gruppi di 8-10 studenti provenienti da diverse facoltà. Un altro è rivolto ai dottorandi e ai borsisti e persegue lo scopo di aiutarli ad acquisire e a sviluppare dei comportamenti professionali strategici: prevede sette sessioni di 90 minuti ciascuna ogni settimana presso il centro di orientamento al lavoro, con piccoli gruppi di partecipanti provenienti da diversi settori disciplinari scientifici. Entrambi i seminari sono articolati in tre blocchi di sessioni, così da riflettere le tre componenti del processo di costruzione della carriera: personalità professionale, adattabilità professionale e temi di vita. Particolare attenzione viene data alle risorse di adattabilità professionale. Il processo e i risultati vengono valutati attraverso delle *checklist*, dei questionari e delle interviste strutturate.

4.5.4 Istruzione per gli adulti

- Il tema dell'apprendimento permanente è molto diffuso, con gli adulti che sono sempre più spronati a ritornare in percorsi di istruzione e formazione in momenti diversi della loro vita.
- A volte un tale rinnovato impegno è reso inevitabile a causa della perdita del lavoro, o perché è nato il desiderio di cambiare il proprio percorso professionale.
- Tuttavia spesso gli adulti riprendono gli studi per motivi che non sono necessariamente e strettamente legati al lavoro, ma piuttosto nel tentativo di raggiungere un migliore equilibrio tra vita e lavoro, trovando dei modi per godersi il tempo libero e nuove opportunità per socializzare.
- Quindi, l'istruzione e la formazione rappresentano dei modi di organizzare la propria vita che offrono delle opportunità di autosviluppo e di una maggiore soddisfazione di vita.
- Le aree di competenza normalmente associate alle CMS - consapevolezza di se stessi, consapevolezza delle occasioni, processo decisionale e competenze di transizione - sono tutte potenzialmente sviluppati attraverso i programmi di istruzione per adulti, e in effetti possono essere parte integrante di tali programmi. Il caso di studio 4.9, a titolo esemplificativo, offre un esempio di come l'apprendimento informale possa essere identificato, riconosciuto e accreditato all'interno di un programma di istruzione per adulti, al fine di gettare una solida base per la pianificazione e lo sviluppo professionale.
- In altre iniziative di formazione degli adulti, possono essere progettate delle CMS specifiche e su misura per rispondere alle diverse esigenze degli adulti, tra cui: la mobilità professionale verticale e orizzontale, il far fronte a periodi di disoccupazione, il passaggio al lavoro a tempo parziale e la pensione.

Caso di studio 4.9: Procedura di accreditamento delle competenze precedentemente acquisite (*Accreditation of Prior Learning, APL*) nell'istruzione per adulti in Svezia

Il governo svedese sostiene gli erogatori di istruzione per adulti attraverso l'organizzazione di corsi di orientamento volti a facilitare la procedura di accreditamento delle competenze precedentemente acquisite (*Accreditation of Prior Learning, APL*). Un corso equivalente a studio a tempo pieno della durata 10 settimane può essere sostenuto con i contributi statali. Il corso può essere strutturato in modi diversi: può essere organizzato per un individuo o per un gruppo, e può essere a tempo pieno o parziale. La legge sull'istruzione prevede che prima di iniziare un corso di istruzione per adulti, ad ogni richiedente debba essere fornito un orientamento professionale per la progettazione di un piano di studi individuale. Se i consulenti dello sviluppo professionale individuano la possibilità di applicare la procedura APL, possono incoraggiare il candidato a chiedere un corso di orientamento su misura. Questi corsi, di norma, iniziano con una mappatura generale delle competenze, seguita da una mappatura più dettagliata, spesso in collaborazione con esperti del mestiere. Lo studente partecipa al processo e un *tutor* sul posto di lavoro e un insegnante IFP analizzano i risultati, con il consulente per lo sviluppo professionale che funge da coordinatore. I risultati della procedura APL possono essere utilizzati per ridurre i tempi necessari per raggiungere il livello del diploma. Inoltre, i risultati aiutano i partecipanti a migliorare le CMS: la conoscenza del valore delle proprie competenze preesistenti e come svilupparle ulteriormente.

4.5.5 Occupazione

- Le analisi delle tendenze occupazionali mostrano uno sviluppo verso i mercati del lavoro di transizione. Per i giovani e gli adulti è sempre più difficile trovare un lavoro e mantenerlo, e sempre più spesso sperimentano precarietà e insicurezza, sia per la natura del contratto di lavoro loro offerto, sia perché la ristrutturazione e la trasformazione delle imprese (alla ricerca di una costante redditività in un mondo sempre più competitivo) richiedono una riqualificazione costante e maggiori competenze.
- Sono stati profusi e si approfondono sforzi al fine di trovare una soluzione più giusta e socialmente equa per bilanciare la necessità di flessibilità da parte sia delle imprese - nell'assumere e licenziare i dipendenti, nella ristrutturazione dei profili delle competenze in risposta alle nuove sfide, e nell'adeguamento della disponibilità di forza lavoro con i conti ore (detti anche "crediti" o "banca delle ore") e i regimi di disoccupazione parziale (i cosiddetti *Short-term Work Arrangements, STWA*) - che dei lavoratori (conciliando le responsabilità lavorative con quelle private per la cura dei bambini o degli anziani), con il bisogno di sicurezza dei cittadini e delle imprese, attraverso lo sviluppo di accordi di flessicurezza che siano accettabili per i rappresentanti di datori di lavoro e lavoratori.
- In tali contesti, la necessità dei giovani e degli adulti di sviluppare CMS diventa ancora più pressante. Diversi servizi pubblici per l'impiego in tutta Europa stanno cercando di garantire che gli utenti siano dotati degli strumenti necessari ad affrontare le sfide che devono affrontare.
- Il caso di studio 4.10 illustra l'esempio di una iniziativa di questo tipo.

Caso di studio 4.10: Sviluppo delle capacità di orientamento in aziende in fase di ristrutturazione, Portogallo

Il Servizio Pubblico per l'Impiego portoghese ha realizzato un programma nelle aziende in fase di ristrutturazione destinato a ridurre l'impatto dei cambiamenti e a gestire la disoccupazione. Questa iniziativa è gestita da specialisti dell'orientamento che lavorano all'interno di un più ampio gruppo tecnico che opera a stretto contatto con diverse entità. L'obiettivo è quello di supportare la riqualificazione dei lavoratori potenziandone l'occupabilità, in particolare promuovendo le capacità di orientamento per affrontare non solo il cambiamento in corso, ma anche la gestione futura della carriera in maniera autonoma. Generalmente i lavoratori acquisiscono conoscenze che possono essere trasferite ad altre situazioni lavorative. Un 'bilancio delle competenze' può essere d'aiuto nell'identificazione, valutazione e potenziamento delle capacità acquisite nel corso della vita in vari contesti, così come nell'identificazione di eventuali lacune nelle proprie competenze. Questo processo agevola il reinserimento dei lavoratori nel mercato del lavoro, in sintonia con le esigenze del mercato del lavoro stesso.

Una volta terminato "il bilancio delle competenze", viene redatto un programma per potenziare le competenze in materia di gestione della carriera. Questo può includere lo sviluppo delle capacità di relazione, di risoluzione dei problemi, di gestione dell'informazione, di apprendimento e del lavoro di squadra. Altri aspetti che potrebbero essere affrontati sono l'attitudine al cambiamento e l'imprenditorialità. Le strategie per la ricerca del lavoro sono spesso incluse nel programma vista la funzione che rivestono nell'accrescimento dell'autostima.

4.5.6 Inclusione sociale

- La tendenza di molte iniziative politiche è quella di adottare un approccio unico e uguale per tutti, non cogliendo quindi le diversità contestuali con cui i diversi gruppi di cittadini devono confrontarsi.
- È quanto accade in molti programmi di orientamento al lavoro indirizzati a studenti, giovani e adulti, in cui aspetti come il contenuto (es. la selezione delle competenze), la pedagogia/andragogia (es. l'approccio all'insegnamento) e la valutazione (es. i metodi impiegati per testare le competenze) non considerano le necessità specifiche di gruppi differenti.
- Tra questi ultimi vi sono le donne (incluse le donne che tornano a lavoro dopo assenze prolungate dovute alla cura della prole, o le vittime di violenza domestica che lasciano il proprio compagno e che possono trovarsi in una posizione economica vulnerabile), ex criminali, tossicodipendenti, immigrati, nomadi, minoranze etniche e disabili.
- Ogni gruppo riceverà formazione su alcune capacità di orientamento adatte a tutti i cittadini ma avrà bisogno anche di aspetti appositamente pensati per il proprio contesto specifico.
- Tutti i gruppi trarranno beneficio dall'esposizione ad ambienti di apprendimento stimolanti, tuttavia questi dovranno essere progettati in sintonia con le necessità dei gruppi interessati.
- I casi di studio 4.11 e 4.12 forniscono esempi dei programmi citati indirizzati rispettivamente a popolazioni rom e a disabili.

Caso di studio 4.11: Servizio Rom IQ – Centro per la Consulenza e l’Impiego, Repubblica Ceca

Il Servizio IQ per i Rom è un’associazione di cittadini attiva a Brno dal 1997. Questa ONG opera all’interno di varie reti che includono partner governativi e non, perseguendo i propri obiettivi come parte integrante di un più ampio processo di *empowerment* della società civile. Il Centro per la Consulenza e l’Impiego è parte integrante dell’associazione e fornisce una vasta gamma di servizi per l’occupazione che vanno a colmare alcune lacune dei servizi finanziati dallo Stato. La cooperazione con gli utenti per la ricerca attiva del lavoro si avvale di pubblicità e di una propria banca dati di datori di lavoro. Questa attività si basa sull’occupazione che il cliente desidera e le condizioni alle quali egli può e desidera lavorare. L’intensa cooperazione con gli utenti si basa su piani d’azione individuali che implicano un processo, definito dal cliente stesso, il cui obiettivo è quello di ottenere il lavoro desiderato. I servizi di assistenza forniscono principalmente supporto per la preparazione del CV e della lettera di accompagnamento, e per la preparazione al colloquio o all’inizio del lavoro. Il servizio comprende attività di consulenza, attività di *follow-up* a lungo termine per aiutare chi ha trovato un impiego a mantenerlo, servizi di mediazione e istruzione/formazione ove appropriato.

Caso di studio 4.12: Modello di capacità di orientamento basato su partnership per persone disabili in Croazia

La strategia per le pari opportunità dei disabili in Croazia (2007-15) dispone “l’accesso alla gestione della carriera per persone disabili”. Il Servizio croato per l’Impiego, in collaborazione con l’URIHO (Organizzazione per la riabilitazione), ha sviluppato un modello per il potenziamento dell’occupabilità di individui disabili disoccupati attraverso il miglioramento delle capacità di orientamento mediante attività specifiche relative al lavoro. Questo modello comprende attività di gruppo, sessioni individuali e attività sociali durante le quali si realizza la valutazione e l’aggiornamento di competenze professionali e chiave (comunicazione nella madrelingua; competenze matematiche e digitali; spirito di iniziativa e imprenditorialità; capacità sociali, capacità nella ricerca del lavoro). Esistono anche possibilità di autovalutazione tramite il software di orientamento professionale ‘My Choice’. Inoltre, la consulenza individuale per le opportunità lavorative migliora le capacità di orientamento. Da una valutazione emerge che dopo sei mesi, i partecipanti migliorano il potenziale lavorativo, incluso quello relativo alla gestione della carriera. Secondo indagini di *follow-up*, il 45% dei disoccupati con disabilità che si era rivolto all’URIHO ha trovato un impiego nel mercato del lavoro.

Ulteriori dettagli sui casi di studio presenti in questo Resource Kit sono disponibili nella banca dati della Rete ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Accesso

5.1 Introduzione

Questa sezione riguarda le questioni politiche relative all'accesso ai servizi di orientamento permanente. Si divide in quattro sottosezioni: questioni politiche (par. 5.2); questioni di cui devono occuparsi le politiche (par. 5.3); un'eventuale e progressiva continuità delle azioni politiche (par. 5.4); e le implicazioni per sei settori politici – scuola (par. 5.5.1), IFP (par. 5.5.2), istruzione superiore (par. 5.5.3), istruzione per gli adulti (par. 5.5.4), occupazione (par. 5.5.5) e inclusione sociale (par. 5.5.6).

5.2 Questioni politiche

- L'accesso ai servizi di orientamento permanente non è ancora sufficientemente sviluppato per essere fruibile da un'ampia gamma di gruppi specifici di cittadini, come ad esempio: giovani a rischio di abbandono scolastico, studenti del ciclo terziario e dell'istruzione e formazione professionale, adulti lavoratori, anziani e disabili. Sono necessari quadri politici più solidi per fornire servizi adeguati e per motivare e ispirare gli individui ad avvalersene in vari momenti nel corso della vita.
- I servizi di orientamento vengono erogati attraverso una gamma limitata di siti e mezzi di comunicazione, in determinati momenti della giornata o della settimana e si concentrano solo su alcuni periodi dell'esistenza, riducendo quindi l'accesso permanente e che abbraccia tutti gli aspetti della vita, e aumentando le necessità di intervento.
- Ogni paese è unico in merito alle proprie infrastrutture e culture concernenti le risorse e i servizi per il lavoro. Ciononostante le sette caratteristiche principali dell'accesso (coerenza e consistenza, indirizzamento, differenziazione, penetrazione, individuazione degli obiettivi, marketing, co-creazione) costituiscono una sfida politica e attuativa per l'ampliamento dell'accesso a tutti.
- Indipendentemente dalla necessità e dal valore degli interventi di assistenza personale in modalità presenziale, le nuove tecnologie costituiscono un grande potenziale per rendere l'accesso più semplice e più efficace in termini di costi. Tuttavia, per la maggior parte dei paesi membri della Rete ELGPN, prestare servizi in modo flessibile e innovativo permettendo l'accesso e l'assistenza in autonomia, costituisce ancora una sfida. In alcuni paesi è in pro-

gramma lo sviluppo di un modello integrato di servizi per tutte le età; in altri invece vengono promossi servizi omnicomprendivi per tutti i gruppi. Spesso queste iniziative richiedono nuovi contesti istituzionali e nuove mentalità e culture.

- Un'importante questione politica è quella inerente l'impiego di un approccio sistemico nello sviluppo di servizi proattivi che sia permanente e trasversale a tutti i settori. Ciò includerebbe approcci basati su concetti come: 'raggiungere le persone invece che aspettare che siano loro a farlo', 'costruire una cultura dell'apprendimento attraverso la sensibilizzazione' e incoraggiare gli individui affinché investano nello sviluppo delle proprie competenze e gestiscano la motivazione e la fiducia in se stessi. Questi approcci devono includere il diritto al libero accesso all'orientamento.
- L'orientamento all'interno del processo di convalida dell'apprendimento non formale e informale è in fase di sviluppo in molti paesi. Il ruolo della convalida è attualmente molto riconosciuto ed esiste un diffuso impegno volto all'introduzione, l'attuazione e il consolidamento dei sistemi di convalida. Ciononostante, il grado di attuazione è vario. Sebbene si comprenda la necessità dei servizi di orientamento all'interno del processo di convalida, questi appaiono essere, nella migliore delle ipotesi, in fase di costruzione.

5.3 Questioni di cui devono occuparsi le politiche

- Come stanziare i finanziamenti tra i vari canali di distribuzione per soddisfare le necessità di diversi gruppi prioritari?
- Quali strategie si possono sviluppare per migliorare la promozione delle strutture e delle opportunità di orientamento di qualità garantita? Come valutare l'erogazione di risorse e

servizi alla luce della garanzia d'accesso, all'interno di una prospettiva di orientamento permanente?

- Come adattare le competenze degli specialisti dell'orientamento alla trasformazione della domanda in generale e a quella di gruppi specifici?
- In che misura i servizi forniti trovano fondamento nelle leggi o nei regolamenti?

5.4 Azioni politiche

Lo strumento di autovalutazione, alle pagine 37 e 38, dà la possibilità ai paesi membri di riflettere sulle politiche e sull'attuazione delle misure volte all'ampliamento dell'accesso all'orientamento permanente, considerando la Risoluzione del Consiglio dell'Ue sull'orientamento permanente (2004, 2008) e la priorità attribuita al miglioramento dell'accesso da parte dei cittadini ai servizi di orientamento permanente. Il fondamento logico è che i servizi di orientamento permanente devono essere facilmente accessibili per tutti i cittadini, indipendentemente da stato sociale o occupazionale e ubicazione geografica. Per ogni caratteristica principale dell'ampliamento dell'accesso, vengono forniti dei descrittori che costituiscono un *continuum* di sviluppo. Gli Stati membri possono utilizzarli come strumenti per valutare i servizi esistenti e per la pianificazione futura in un processo continuo di sviluppo dell'erogazione dei servizi a tutti i cittadini. I paesi potranno usare l'elenco come lista di controllo per l'autovalutazione.

5.5 Implicazioni per i settori delle politiche

5.5.1 Scuola

- Nelle scuole, l'erogazione dei servizi di orientamento avviene mediante incontri diretti o tramite strumenti informatici, con l'obiettivo

Tabella 5.1 Descrittori delle caratteristiche chiave dell'ampliamento dell'accesso

1. Ampliamento dei servizi attraverso diversi metodi di erogazione

Servizi limitati per alcuni gruppi	Servizi limitati e formazione professionale	Servizi limitati e servizi web	Servizi limitati e strumenti informatici	Modello integrato/omnicomprensivo
<p>I servizi limitati sono erogati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • a orari standard • in luoghi fissi in ambienti didattici • in luoghi fissi nei Servizi Pubblici per l'Impiego • per alcuni gruppi destinatari <p>Misure di orientamento limitate nel processo di convalida</p>	<p>I servizi limitati sono integrati da altre attività di orientamento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • istruzione orientata alla carriera • lavoro di gruppo • job club • banche dati informative • integrazione dell'orientamento nei curricula • esperienza lavorativa • affiancamento di un collega esperto (<i>work shadowing</i>) • attività di tutorato 	<p>I servizi limitati e altre attività di orientamento sono integrate da strumenti informatici:</p> <ul style="list-style-type: none"> • siti internet • strumenti del web • siti internet (istruzione e lavoro) che integrano le informazioni inerenti i settori • con/ senza strumenti di orientamento permanente • siti internet nazionali e/o regionali integrati sull'orientamento permanente per tutti i cittadini con strumenti di orientamento permanente 	<p>I servizi limitati che comprendono i servizi web sono supportati da un'assistenza telefonica per comunicare con uno specialista qualificato; sono inclusi anche servizi di chat o e-mail:</p> <ul style="list-style-type: none"> • condotti dalle istituzioni su tutto il paese/regione • per alcuni o tutti i gruppi di lavoro 	<p>E' presente un modello integrato e omnicomprensivo di servizi di orientamento permanente che coinvolge servizi nazionali e regionali:</p> <ul style="list-style-type: none"> • telefono • strumenti di supporto sul web • servizi limitati e altre attività di orientamento per alcuni o per tutti i gruppi <p>Il servizio viene fornito in luoghi e in orari compatibili con la disponibilità dei cittadini</p> <p>Disposizioni linguistiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • solo le lingue principali • possibilità di altre lingue (lingue regionali o straniere) <p>Il diritto dei cittadini (garantito per legge) viene valutato nelle misure di orientamento</p> <p>Misure di orientamento efficaci nel processo di convalida</p>

2. Raccolta dati per l'apprendimento basato sulle evidenze e lo sviluppo delle politiche per l'ampliamento dell'accesso

<ul style="list-style-type: none"> • Non esistono infrastrutture per la raccolta dei dati sui servizi di orientamento permanente per giovani e adulti • È evidente l'assenza di mappatura o identificazione dei bisogni futuri dei vari gruppi per politiche di sviluppo future basate sulle evidenze. <p>Assenza di dati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • gruppi • sui settori (istruzione e SPI) 	<p>Sono in atto alcune iniziative volte a raccogliere dati da diversi settori della popolazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • esistenza di dati per alcuni settori della popolazione • alcune relazioni basate sulle evidenze per l'elaborazione delle politiche vengono redatte avvalendosi di tali dati. 	<p>Alcuni dati vengono raccolti a livello istituzionale e confrontati a livello nazionale/regionale e settoriale per l'elaborazione delle politiche; es. mirate a gruppi differenti.</p>	<p>I dati sull'uso dei servizi vengono raccolti a livello settoriale, ma confrontati a livello nazionale/regionale in una prospettiva di orientamento permanente.</p> <p>I dati comparati vengono valutati per il miglioramento della qualità dell'orientamento permanente.</p>	<p>I dati sull'uso del servizio di orientamento permanente e la domanda potenziale sono raccolti e comparati sistematicamente a livello nazionale/regionale per delineare i servizi e le politiche basate sulle evidenze per la fornitura del servizio ai gruppi.</p>
---	--	--	---	---

3. Promozione dell'accesso

<p>Assenza di tentativi visibili e annunciati per promuovere i servizi di orientamento permanente tra la popolazione.</p>	<p>Si stanno svolgendo alcune attività per favorire la visibilità, la comunicazione e altre forme di promozione per porre in rilievo l'orientamento permanente come servizio erogato per tutti i gruppi.</p>	<p>Sono in corso alcuni tentativi per fare in modo che gli utenti e gli utenti potenziali comprendano chiaramente i servizi offerti.</p>	<p>La promozione dei servizi di orientamento permanente e del loro marchio è, al momento, in fase di revisione a livello nazionale e regionale da parte della partnership politica, in considerazione delle azioni di <i>follow-up</i> per il miglioramento dei servizi e delle misure di orientamento permanente.</p>	<p>La promozione regolare e sistematica della natura e dei benefici dei servizi di orientamento permanente viene effettuata a livello nazionale e regionale (es. settimana delle carriere, sponsorizzazioni mediatiche e campagne pubblicitarie).</p>
---	--	--	--	---

di contribuire allo sviluppo professionale e a quello personale e sociale dello studente attraverso un approccio olistico. Il servizio di orientamento deve supportare lo studente nella scelta della carriera e durante le transizioni.

- Spesso i genitori rivestono un ruolo importante nella scelta della carriera dei figli; pertanto si ritiene necessario promuovere attività che forniscano loro conoscenze informatiche di base per metterli in grado di supportare i figli.
- Il servizio nelle scuole può essere integrato da risorse esterne, come l'eGuidance illustrato nel caso di studio 5.1.
- Per ridurre l'abbandono scolastico sarebbe opportuno fornire assistenza per gli studenti a rischio, specialmente durante le principali fasi di cambiamento: il caso di studio 5.2 della Germania ne è un esempio.
- Ove possibile, le scuole dovranno sempre collaborare e coordinarsi con i Servizi Pubblici per l'Impiego (SPI), al fine di supportare lo sviluppo professionale degli studenti, come descritto negli esempi di Germania e Austria (si vedano i casi di studio 5.2 e 5.3).
- L'accesso può essere ampliato grazie ad iniziative integrate nel percorso di studi, come nel caso di studio 5.4.

Caso di studio 5.1: eGuidance in Danimarca

Il Ministro danese per l'infanzia e l'istruzione ha lanciato l'eGuidance a gennaio del 2011. Questa iniziativa fornisce orientamento personale e individuale a tutti i cittadini attraverso diversi canali di comunicazione virtuale: chat, telefono, SMS, e-mail e Facebook. L'eGuidance è indirizzato a coloro che sono interessati a ricevere informazioni sull'istruzione e l'impiego; può inoltre re-indirizzare l'utente ad altri strumenti di orientamento (www.ug.dk) e alle istituzioni. È rivolto soprattutto a giovani intraprendenti e ai loro genitori, in modo che possano accedere facilmente a informazioni e orientamento di tipo indipendente ed essere motivati a continuare la ricerca e il processo di elaborazione in autonomia. Questa iniziativa riveste un ruolo chiave come guida per il portale di orientamento nazionale e nella diffusione delle informazioni sull'orientamento, ecc. Nel 2012 l'iniziativa ha debuttato sui social media, tramite un forum comune su Facebook (www.facebook.com/eVejledning). Gli utenti possono mettersi in contatto con il servizio di giorno, di sera e durante il fine settimana..

Caso di studio 5.2: Orientamento per giovani a rischio in Germania

In Germania l'orientamento per giovani a rischio nella fase di transizione dalla scuola al lavoro è un'iniziativa federale chiamata "Catene di istruzione e coaching". Progettata per prevenire l'abbandono scolastico (premature e non), questa iniziativa del Ministero Federale per l'Istruzione e la Ricerca è collegata ai programmi e agli strumenti esistenti negli Stati della Germania Federale (*Länder*). È inoltre connessa al programma del Ministero Federale per il Lavoro e gli Affari Sociali, "Coaching per la transizione verso il mondo del lavoro", il cui obiettivo è quello di supportare il passaggio dalla formazione generale a quella professionale e di prevenire l'abbandono scolastico in entrambi i sistemi. L'iniziativa "Catene di istruzione" aiuta i giovani nella preparazione per il diploma di istruzione secondaria e per l'istruzione professionale. L'idea alla base è quella di porre in connessione i programmi esistenti di successo come gli anelli di una catena, per garantire trasparenza e continuità. L'analisi iniziale del potenziale, nella seconda e terza media, ha lo scopo di identificare le principali competenze e valutare gli interessi e i punti di forza degli alunni. Nella fase seguente, uno specialista (coach dell'istruzione) affianca e supporta i giovani nella scelta delle carriere e nella fase di transizione verso l'IFP, trovando e valutando tirocini, effettuando ricerca di informazioni su internet e svolgendo attività di collegamento con il servizio di orientamento professionale dell'SPI (incluso il Centro Informazioni alle Carriere, BIZ).

Caso di studio 5.3: Informazioni sulla carriera per giovani in Austria

Per ampliare l'accesso all'orientamento professionale e alle informazioni sulle professioni, il Ministero Federale del Lavoro, degli Affari Sociali e della Protezione dei Consumatori sta lavorando a stretto contatto con il Ministero Federale dell'Istruzione. I ministeri si sono impegnati affinché gli studenti della seconda e terza media si rechino presso i centri informazione sulle carriere del Servizio Pubblico per l'Impiego (SPI). Gli uffici regionali dell'SPI invitano le scuole per una visita e forniscono informazioni sui servizi di orientamento e altro materiale informativo. L'ambizione alla base di questa iniziativa è che in un'economia basata sulle conoscenze e in un mercato del lavoro dinamico, i giovani si occupino precocemente di scelte formative e professionali, in modo da agevolare il passaggio dalla scuola primaria (dal 1° al 9° livello) alla scuola secondaria o dall'apprendistato al mercato del lavoro, prevenendo l'abbandono scolastico. I giovani devono avere accesso a informazioni, consulenza e assistenza per poter effettuare scelte circa la carriera da intraprendere in modo autonomo. Siccome i genitori hanno spesso un peso in queste scelte, ci si rivolge anche a loro. Infatti, i centri informazione sulle carriere organizzano eventi per gruppi di genitori, organizzatori di iniziative formative e insegnanti. Le informazioni vengono fornite anche in lingue straniere.

Caso di studio 5.4: Da un orientamento per tutti a un percorso personalizzato per ogni individuo, Francia

Il PDMF (*Parcours de découverte des métiers et des formations*) è un'iniziativa indirizzata a tutti gli studenti, dall'istruzione secondaria (dall'età di 12 anni) fino all'università. Il suo obiettivo è quello di mettere in grado ogni studente di costruire il proprio percorso di istruzione conoscendo come effettuare delle scelte. Il metodo consiste nell'insegnamento delle conoscenze sull'impiego, quali studi seguire per raggiungere i propri obiettivi personali e quali sono le implicazioni. Questi elementi sono integrati nel percorso di studio nelle materie principali, col supporto di varie attività di orientamento. La competenza "autonomia e iniziativa" è valutata come una delle basi comuni di conoscenze e competenze che ogni ragazzo deve acquisire. Sessioni specifiche vengono organizzate nella scuola superiore per preparare l'accesso al mondo del lavoro o all'istruzione universitaria.

Inoltre, dal 2009, una legge permette agli studenti che non hanno completato l'istruzione obbligatoria di accedere a scuole professionali collegate agli apprendistati. Grazie a questa legge, gli studenti possono seguire un percorso di studi che alterna l'istruzione scolastica con la formazione in una o più aziende e, se lo desidera, in seguito, tornare a frequentare un percorso di studi tradizionale. Parte integrante del programma è il servizio di orientamento sulla gestione della carriera e la consulenza. Un'ulteriore legge su un fondo speciale per i giovani ha l'obiettivo di sostenere i risultati scolastici positivi, l'inclusione sociale e l'integrazione professionale.

Nella banca dati della Rete ELGPN sono presenti altri casi di studio rilevanti:

- Iniziativa governativa anti-abbandono scolastico (Ny Giv) (Norvegia).
- Formazione professionale e orientamento nelle scuole e orientamento professionale per giovani a rischio (Slovacchia).
- Contrastare l'abbandono scolastico precoce (Aanval op de Schooluitval) (Paesi Bassi).
- Istruzione come processo lavorativo (Islanda).
- Convitti per l'eccellenza: un nuovo strumento per combattere l'abbandono scolastico precoce (Francia).
- Migliore pratica per le scuole (Austria).
- Formazione per i genitori degli studenti dai 7 ai 19 anni (Turchia).
- Il ruolo dei consulenti nel settore dell'istruzione (Cipro).

5.5.2 IFP

Gli studenti IFP necessitano di una migliore informazione e consulenza durante la transizione verso il mercato del lavoro e le professioni, così come nel passaggio verso percorsi flessibili nel settore dell'istruzione. I servizi di orientamento devono fornire supporto alla mobilità, accesso all'imprenditorialità e la convalida di forme di apprendimento informali e non-formali. Il caso di studio 5.5 dei Paesi Bassi è un esempio di promozione dell'orientamento professionale nell'istruzione professionale.

Caso di studio 5.5: Promozione dell'orientamento professionale nell'istruzione professionale, Paesi Bassi

Il Ministero olandese per l'Istruzione, la Cultura e la Scienza ha finanziato un progetto nel periodo 2010-2013 volto a promuovere l'orientamento professionale nell'IFP. Coordinato dal Consiglio dell'IFP, il progetto è stato ideato per sviluppare una posizione strutturale per l'orientamento professionale all'interno dei programmi di istruzione delle istituzioni dell'IFP. Lo scopo è ridurre l'abbandono scolastico sviluppando una conoscenza migliore delle qualità, dei talenti e delle possibilità degli studenti per riuscire a effettuare scelte ponderate in termini di istruzione e di mercato occupazionale. Durante l'attuazione, è stato lanciato un Portale Digitale (*VET Stad*) e il documento intitolato 'Apprendimento, Carriera e Cittadinanza' (*Leren Loopbaan en Burgerschap*) è in fase di redazione, per identificare gli aspetti dell'orientamento professionale che una scuola di IFP dovrebbe affrontare. Particolare importanza viene data ai risultati, compreso il flusso di studenti che passano da scuole di IFP a università di scienze applicate.

Un altro studio di rilevanza contenuto nella banca dati della Rete ELGPN è lo schema di Consulenza per il lavoro in Austria.

5.5.3 Istruzione superiore

- Il servizio di consulenza nell'istruzione superiore deve supportare gli studenti nel processo di esplorazione di se stessi, conoscenza del mercato del lavoro e nello sviluppo delle competenze che favoriscono l'occupabilità e la mobilità. Il caso di studio 5.6 ne è un esempio.
- Il miglioramento dell'accesso dei gruppi svantaggiati all'istruzione superiore è da tempo incluso nei programmi di molti paesi ('Università senza barriere').

- L'informazione e la consulenza sui processi di convalida di esperienze precedenti nell'università sono importanti in molti paesi membri.

Caso di studio 5.6: servizi di orientamento nelle università in Slovacchia

Secondo la Legge sull'Istruzione Superiore, ogni università deve fornire ai richiedenti, agli studenti e altri, informazioni e consulenza circa il corso di studi e le possibilità per i laureati di trovare lavoro. Questo obbligo è integrato, all'interno della legge stessa, dal diritto degli studenti ad avere accesso ai servizi di informazione e consulenza. Tali servizi sono necessari per fornire supporto agli studenti nel prendere decisioni sugli studi universitari e sulle carriere professionali, così come per superare le difficoltà che incontreranno durante tale percorso, indipendentemente dalla provenienza geografica e dal tipo di studi (formali, non-formali o informali). Rivestono particolare importanza nelle istituzioni che aspirano all'apprendimento permanente e desiderano attrarre una popolazione studentesca varia.

L'orientamento professionale come servizio deve essere disponibile ovunque e a tutti – differenziato secondo le necessità dei clienti e per gruppi specifici (studenti stranieri, disabili e altri). La formazione di personale specializzato è fondamentale, così come lo sono la qualità dei servizi e le responsabilità del personale. Questi aspetti andrebbero inclusi nelle valutazioni qualitative delle università. La consulenza nell'istruzione superiore è rilevante non solo ai fini occupazionali degli studenti, ma anche per il loro sviluppo personale.

5.5.4 Istruzione per gli adulti

- Spesso la popolazione adulta non è a conoscenza delle opportunità formative disponibili e a volte ha una visione riduttiva delle proprie competenze e capacità. Affinché un adulto possa scegliere un percorso formativo appropriato e realistico, è necessario chiarire quali siano le aspettative e approfondire la conoscenza di sé, così come identificare le alternative per raggiungere la qualifica desiderata. Il caso di studio 5.7 fornisce un importante esempio della domanda potenziale per questo tipo di servizi, del ruolo del marketing nel carpire questa domanda e del potenziale dell'orientamento a distanza per soddisfarla.
- Il ruolo dell'orientamento è fondamentale nel processo di convalida dell'apprendimento non-formale e informale. Un esempio è quello del caso di studio 5.8
- Il Consiglio dell'Unione europea considera l'orientamento per i lavoratori più anziani uno strumento importante per la promozione dell'invecchiamento attivo⁴. Alcuni paesi stanno attualmente sviluppare servizi specifici per gli ultracinquantenni o per coloro in fase di transizione verso la pensione, come illustrato nei casi di studio 5.9 e 5.10.

Caso di studio 5.7: Assistenza telefonica/servizi online nel Regno Unito

LearnDirect è una linea telefonica nazionale fondata nel 2000 che fornisce assistenza in ambito professionale per adulti. Uno staff qualificato fornisce informazioni e consigli professionali. Nel 2007 il servizio ha iniziato a fornire orientamento telefonico per gruppi specifici in Inghilterra; altri servizi sono stati erogati per il resto del Regno Unito. Il servizio realizzava oltre 14 milioni di sessioni online e oltre un milione di chiamate l'anno. Questi volumi erano stimolati da campagne di marketing che includevano le pubblicità televisive che andavano in onda durante il *prime-time*.

Dal 2008, il Consiglio per l'apprendimento e le competenze è diventato responsabile di questo servizio rinominato dapprima *Careers Advice Service* (Servizio di Orientamento Professionale), quest'ultimo divenne poi *Next Step* e, più recentemente, *National Careers Service for England* (Servizio Nazionale per le Carriere in Inghilterra). La linea telefonica di assistenza non include solo il telefono, ma anche e-mail e chat online. Attualmente l'organizzazione è cambiata in Scozia, Galles e Irlanda del Nord e si avvale di tutta una serie di strumenti di marketing per aumentare la consapevolezza dei clienti e la comprensione dei servizi, tramite articoli, Facebook e Twitter.

⁴ Consiglio dell'Unione europea (2011). *L'invecchiamento come opportunità per il mercato del lavoro e per lo sviluppo di servizi sociali e di attività di comunità*. 3131^a riunione del Consiglio "Occupazione, politica sociale, salute e consumatori", 1-2 dicembre.

Caso di studio 5.8: Convalida dell'istruzione per adulti, Polonia

Nel 2007/2008 in Polonia, nel Centro per lo Sviluppo Professionale Warmin'sko-Mazurskie, è stato realizzato il primo progetto per la convalida delle competenze di due professioni del settore edile. Si chiamava 'Costruiamo insieme' e si articolava all'interno del programma EQUAL; si occupava della convalida delle competenze, in relazione all'informazione, l'orientamento e la consulenza delle professioni di installatore di impianti a gas e installatore di impianti sanitari.

Il progetto prevedeva anche lo sviluppo di una procedura di convalida che venne usata da 200 persone.

L'esperienza acquisita ha contribuito alla realizzazione di altri due progetti: 'Specialisti con Laurea' e 'Specialisti con Laurea 2'. Tramite il primo progetto (2009/10), i tappezzieri e i falegnami potevano ottenere una laurea professionale di primo o secondo livello. Col secondo progetto invece, venivano convalidate le competenze delle seguenti professioni: muratore in cemento armato, installatore di impalcature, elettricista, installatore di impianti a gas, muratore, falegname, tappezziere. Negli anni 2008/09, è stato realizzato un progetto biennale di trasferimento dell'innovazione, intitolato 'Verso una forza lavoro dell'edilizia qualificata in Polonia'.

Caso di studio 5.9: Servizi di orientamento per persone con più di 50 anni

La *Ruhestandskompass*, Bussola per la Pensione, è un nuovo strumento per coloro che stanno attraversando il passaggio dal lavoro alla pensione. È stato sviluppato all'interno del programma federale 'Apprendimento Locale' (*Lernen vor Ort*) nella città di Leipzig, in Germania.

L'obiettivo è quello di fornire assistenza nella preparazione alla pensione e nella pianificazione delle attività future. Alla luce dei cambiamenti demografici e della futura carenza di manodopera, i più anziani stanno acquisendo un'importanza strategica come cittadinanza attiva. Ciononostante, i servizi di orientamento sono raramente utilizzati da questa fascia della popolazione. La Bussola per la Pensione è progettata per essere utilizzata con facilità, rappresenta un'opportunità di orientamento ed è un mezzo che favorisce l'uso dei servizi di orientamento.

Caso di studio 5.10: Orientamento professionale per gli anziani in Slovacchia

Il Programma Nazionale per gli Anziani è una politica di protezione della popolazione anziana. È nata come una delle attività ideate dalla Slovacchia nel contesto dell'Anno Internazionale delle Persone Anziane (1999).

Il Ministero dell'Istruzione, Scienza, Ricerca e Sport, in conformità con i principi e le prassi del Programma Nazionale, promuove opportunità per queste fasce della popolazione e garantisce l'accesso pubblico all'apprendimento permanente, ponendolo come una delle possibilità a disposizione per la realizzazione personale, l'ottenimento di un equilibrio fisico e mentale e il buon uso del tempo libero.

Un percorso di istruzione in età avanzata può favorire una nuova prospettiva di vita per gli anziani e migliorarne la crescita personale. Nel 2000 è stato istituito un Forum per l'Assistenza ai Cittadini Anziani. Questo Forum riunisce 150 associazioni regionali e nazionali che forniscono assistenza, supporto e servizi agli anziani. Il Forum si occupa della protezione dei loro diritti, la promozione dei loro interessi e la soddisfazione delle loro necessità. Una delle sue aree di lavoro è l'orientamento e l'assistenza per gli anziani e le loro famiglie. Il Forum mette inoltre a disposizione per questa fascia della popolazione dei centri diurni.

Un altro caso di studio, 'Rete di orientamento nell'istruzione per adulti' (Austria), è disponibile nella banca dati della Rete ELGPN.

5.5.5 Occupazione

- Fornire orientamento per supportare gli individui nella conoscenza di se stessi e delle opportunità esistenti nei settori dell'istruzione e del lavoro costituisce un elemento chiave per l'aumento dell'occupazione nei mercati del lavoro in fase di transizione. L'orientamento è inoltre parte integrante del processo di collocamento. Fare parte di un regime di attivazione è importante per evitare la disoccupazione e l'esclusione sociale.
- Il ruolo dell'orientamento è importante anche per garantire i percorsi di apprendimento permanente, obbligatori nei contratti di impiego.
- L'orientamento in campo lavorativo può favorire l'aggiornamento e l'arricchimento delle competenze, promuovendo migliori prestazioni e impieghi.
- Considerando il cambiamento di tendenza del mercato, dapprima dettato dall'offerta, ora dalla domanda, la varietà di utenti che ha accesso ai servizi di orientamento è aumentata. Alcuni Servizi Pubblici per l'Impiego hanno reagito a questo cambiamento offrendo servizi di orientamento alle aziende. La questione dell'accesso andrebbe pertanto estesa alle aziende, andando oltre il singolo individuo, come descritto nell'esempio dell'Islanda (caso di studio 5.11).

Altri casi di studio rilevanti, presenti nella banca dati della Rete ELGPN, sono Jugendcoaching (Austria) e il Portale di Orientamento Permanente Nazionale (Vi@s) in Portogallo.

Caso di studio 5.11: Orientamento e consulenza sul posto di lavoro, Islanda

L'obiettivo principale del progetto 'Orientamento e consulenza sul posto di lavoro' è fornire informazioni e assistenza inerenti lo sviluppo delle competenze direttamente sul posto di lavoro. Lo scopo è fornire al gruppo di interesse informazioni e orientamento e analizzare i bisogni formativi per sviluppare corsi di formazione appropriati. Il gruppo di interesse è costituito da persone con un basso grado di istruzione formale (per esempio che non hanno completato la scuola superiore), ovvero 1/3 circa del mercato del lavoro islandese. Questo progetto avrà un impatto sulla partecipazione all'apprendimento permanente che provocherà un aumento del livello di istruzione della nazione.

Il progetto è finanziato dal Ministero dell'Istruzione, Scienza e Cultura e coordinato dal Centro per i Servizi di Istruzione e Formazione (ETSC); coopera con vari attori quali sindacati, fondi per l'istruzione e enti di formazione. I consulenti per lo sviluppo professionale instaurano collaborazioni con le aziende, mostrano presentazioni e realizzano colloqui individuali sul posto di lavoro o nel centro. L'approccio è incentrato sulla persona e gli individui vengono accompagnati nella ricerca di un percorso di apprendimento idoneo. Viene anche fornito un processo di follow-up individuale. Tramite il progetto, dal 2006, sono stati effettuati circa 20.000 colloqui in tutto il paese. Sempre più persone appartenenti ai gruppi di interesse si recano spontaneamente presso i centri di apprendimento permanente per ricevere orientamento.

5.5.6 Inclusione Sociale

- I servizi di informazione, orientamento e consulenza dovrebbero essere accessibili a tutti i cittadini, indipendentemente dal grado di istruzione, occupazione, capacità o situazione generale. L'Unione europea vuole eliminare quegli elementi che ostacolano l'accesso ai servizi e fornire supporto per l'apprendimento permanente individuale e per i processi di gestione della carriera.
- Esiste una tendenza in aumento verso una forte individualizzazione dei servizi, soprattutto quelli concernenti la distribuzione di informazioni, la consulenza e l'apprendimento destinati ai gruppi più difficili da raggiungere, come i giovani a rischio (es. coloro che abbandonano prematuramente la scuola) (si veda il caso di studio 5.12), i disoccupati di lunga data, i lavoratori più anziani (50+), i disabili (si vedano i casi di studio 5.13 e 5.14), i lavoratori di imprese in fase di riorganizzazione e le minoranze etniche e culturali.
- Se i servizi sono di facile accesso e disponibili a livello nazionale, regionale e locale, i gruppi più svantaggiati possono usufruirne, potenziando in tal modo le proprie competenze professionali.

Caso di studio 5.12: L'Organizzazione Volontaria per il Lavoro, Polonia

L'Organizzazione Volontaria per il Lavoro è un ente finanziato dallo Stato e controllato dal Ministero del Lavoro. Svolge i compiti dello Stato in materia di politiche di impiego e di contrasto alla marginalizzazione e all'esclusione sociale dei giovani. L'Organizzazione Volontaria per il Lavoro dispone di una rete di unità mobili e permanenti per l'erogazione dei servizi ai giovani.

Tra il 2009 e il 2013 l'Organizzazione Volontaria per il Lavoro ha realizzato un progetto, cofinanziato dall'Ue tramite il FSE: "L'Organizzazione Volontaria per il Lavoro come fornitore di servizi per il Mercato del Lavoro". Le attività del progetto sono indirizzate a 25.000 giovani tra i 15 e i 25 anni, tra cui 600 disoccupati e 2.440 professionalmente inattivi.

I gruppi a cui si rivolge il progetto sono: persone disoccupate o in cerca di lavoro con diversi livelli di istruzione e titoli che necessitano di assistenza sul lavoro; studenti e laureati che si preparano a entrare nel mondo del lavoro e che richiedono supporto in termini di consulenza professionale, adeguamento alla domanda di lavoro e formazione professionale; persone a rischio di esclusione sociale.

Caso di studio 5.13: Servizi di orientamento per studenti con handicap o esigenze specifiche, Università d'Islanda

L'Università d'Islanda è la più grande del Paese con circa 16.000 studenti. È l'unica università islandese che dispone di servizi strutturati e regolamentati per studenti con handicap o esigenze specifiche. Gli studenti possono rivolgersi al Servizio di Consulenza Professionale per circostanze di studio particolari, tra cui: richiesta di informazioni sul curriculum con sufficiente preavviso per la preparazione, flessibilità nella struttura dei programmi di studio e progressi personali, registrazioni delle lezioni, scelta di una sede di studio favorevole. Possono anche richiedere la modifica di alcune procedure di esame, tra cui la durata del periodo di esami, la possibilità di svolgere esami privati, l'assistenza nella lettura e nella stesura dei testi, forme alternative d'esame (es. scelta multipla, risposte scritte brevi o esami orali invece che esami basati sulla stesura di un lungo saggio). Nell'anno accademico 2010/11, circa 700 studenti si sono avvalsi di questo tipo di supporto.

Caso di studio 5.14: Scuole professionali per studenti con esigenze specifiche in Turchia

L'istruzione nelle scuole dedicate in Turchia è impartita ai bambini e ai giovani suddivisi in sei gruppi: quelli affetti da handicap visivi, uditivi, fisici, mentali, bambini autistici e bambini colpiti da patologie a lungo termine. I bambini e i giovani la cui condizione lo permette frequentano le scuole tradizionali e sono assistiti con lezioni specifiche e da un supporto educativo. Inoltre, le scuole professionali dedicate mettono a disposizione degli studenti con esigenze specifiche opportunità formative e lavorative. Gli individui sopra i 21 anni affetti da lievi ritardi mentali vengono istruiti in queste scuole per poter acquisire competenze professionali. Il piano di studi comprende l'insegnamento del turco, matematica, educazione civica, educazione religiosa e morale, musica, arte e ginnastica oltre a istruzione ed etica professionale collegate a formazioni di tipo pratico. Il ciclo di studi dura quattro anni; se possibile, alla fine del primo anno, gli studenti affiancano un professionista al lavoro. Gli studenti che completano il corso ricevono un diploma di scuola professionale. Per l'intera durata di questo processo, gli studenti sono supportati da servizi di orientamento in loco di tipo professionale, personale e formativo.

Maggiori informazioni su tutti i casi di studio presenti in questo Resource Kit sono disponibili nella banca dati della Rete ELGPN (<http://elgpn.eu>).



Qualità ed evidenze

6.1 Introduzione

Questa sezione affronta le questioni politiche relative alla qualità dei servizi di orientamento permanente e alla raccolta di evidenze sulle prestazioni e l'impatto. Si divide in quattro sottosezioni: questioni politiche (par. 6.2); questioni di cui devono occuparsi le politiche (par. 6.3); eventuale e progressiva continuità delle azioni politiche (par. 6.4); e le implicazioni per sei settori politici – scuola (par. 6.5.1), IFP (par. 6.5.2), istruzione superiore (par. 6.5.3), istruzione per gli adulti (par. 6.5.4), occupazione (par. 6.5.5) e inclusione sociale (par. 6.5.6).

6.2 Questioni politiche

- Il miglioramento delle conoscenze e della comprensione dei sistemi di garanzia di qualità e dei quadri in materia di responsabilità è un imperativo urgente. Deve essere dimostrato in modo più chiaro quale sia per gli individui, le comunità e la società il beneficio in termini di valore aggiunto degli investimenti realizzati nei sistemi e nei servizi di orientamento permanente. L'obiettivo di un sistema e dei meccanismi di garanzia di qua-

lità è il miglioramento dell'efficienza nell'erogazione dei servizi, in modo da aumentare la responsabilità finanziaria istituzionale e assicurare trasparenza ai cittadini. L'elaborazione di processi di garanzia di qualità nei servizi di sviluppo professionale non è un fatto isolato: al contrario, si tratta di un tema trasversale in un sistema di orientamento permanente nazionale e interno a sistemi di garanzia di qualità istituzionali che comprendono l'istruzione, la formazione, l'occupazione e l'inclusione sociale.

- Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) rappresentano nuove opportunità e nuove sfide per coloro che progettano e forniscono servizi di qualità garantita, in particolare permettendo il contatto con i cittadini in tempi e luoghi a loro consoni, fornendo nuovi sistemi di gestione delle relazioni con i clienti e migliorando l'accesso alle informazioni sul mercato del lavoro. I piani operativi e strategici devono prendere in considerazione la diversità degli individui, i loro diritti e l'accesso ai servizi, tra cui il dialogo bilaterale online e offline. Occorre trovare un equilibrio tra i servizi erogati in modalità presenziale e i servizi online, considerando l'impatto, l'efficacia in rapporto

ai costi e la qualità. La dimestichezza digitale degli utenti e degli specialisti costituisce un fattore di importanza considerevole.

- L'aumento del rigore fiscale accresce la pressione dei governi nell'esigere giustificazioni del motivo per cui determinati fondi siano destinati ai servizi di orientamento permanente piuttosto che ad altri. Fino ad ora, la maggior parte dei paesi si è concentrata sulla qualità e il miglioramento dei servizi, attribuendo un ruolo centrale alle competenze degli specialisti. Alcuni si sono attivati per coinvolgere i cittadini e gli utenti dei servizi alla carriera, informandoli sulla struttura e la fornitura dei servizi. Fatta eccezione per alcuni Servizi Pubblici per l'Impiego, in pochi, o nessuno, hanno utilizzato modelli statistici per coadiuvare l'analisi immediata, a medio e lungo termine del risparmio per le casse pubbliche sotto forma di benefici economici e/o sociali degli investimenti. Un'altra sfida per i programmi europei di istruzione e formazione (2020) è l'integrazione e il potenziamento dei sistemi basati sulle evidenze nel settore dell'istruzione e nei Servizi Pubblici per l'Impiego.
- Occorre definire una terminologia concordata comune per le diverse attività volte a garantire la qualità e per quelle che si basano sulle evidenze, al fine di rendere possibile la misurazione e la comparazione degli impatti delle iniziative, perseguendo una comprensione e un apprendimento condivisi tra i paesi membri della Rete ELGPN. L'equilibrio tra la garanzia di qualità e le evidenze deve dipendere in gran parte da un ridotto gruppo di elementi qualitativi concordati e da criteri e indicatori per la misurazione che possono essere testati e applicati a livello pratico col supporto di esempi ed eventuali dati.
- Fin dall'inizio, l'apprendimento e le politiche basate sulle evidenze devono essere aggiornati tramite la raccolta sistematica di dati, avvalendosi di ricerche e banche dati esistenti e nuove.

- Per farlo c'è bisogno di investire nello sviluppo della forza lavoro e nella formazione di capacità, al fine di garantire che gli specialisti e i dirigenti abbiano sufficienti conoscenze, capacità e competenze per raccogliere evidenze e costruire pacchetti di informazioni idonei, che servano a influenzare le decisioni concernenti le politiche e superare lo scrutinio pubblico. Per realizzare tutto questo nel contesto di un sistema di orientamento permanente, i prerequisiti essenziali sono: un quadro flessibile di garanzia di qualità basato su evidenze tangibili e uno o più strumenti da applicare a livello pratico con risultati evidenti derivanti da approcci nuovi e innovativi. Inoltre, il coordinamento delle politiche di orientamento e la cooperazione intrapresa su base sistematica devono essere considerati elementi qualitativi di per sé. Nella maggior parte degli approcci basati sulla garanzia di qualità, tale aspetto sembra essere per lo più ignorato.
- Si riscontra un aumento della richiesta di assistenza alla carriera proveniente da vari gruppi di individui, tra cui un numero elevato di nuovi attori di mercato e alleanze intersettoriali che coinvolgono il pubblico, il privato e il terzo settore. Non è l'unica tendenza di questo tipo: secondo l'OCSE⁹, molti governi fanno sempre più ricorso a entità private e del terzo settore per fornire beni e servizi ai cittadini in un'ampia varietà di ambiti. Considerando le pressioni esistenti sulle casse pubbliche, l'invecchiamento della società e la necessità di stimolare maggiori investimenti e risultati a valore aggiunto derivanti dalla partecipazione all'apprendimento e al lavoro, c'è bisogno di approcci nuovi.

⁹ Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (2010) *Restoring Fiscal Sustainability: lessons for the Public Sector*, Parigi, OCSE.

6.3 Questioni di cui devono occuparsi le politiche

- Quali leve politiche possono essere utilizzate per garantire le competenze e le capacità degli specialisti nel fornire un orientamento professionale di forte impatto e di alta qualità, all'interno di un servizio integrato e multicanale?
- Qual è il ruolo strategico che i governi devono rivestire nella creazione (o ricreazione) della struttura, della forma e della funzione del personale per l'orientamento permanente, le sue qualifiche e la formazione professionale continua?
- Cos'altro bisognerebbe fare per coinvolgere i cittadini e i partner sociali nel miglioramento e nell'estensione della varietà e della qualità dell'orientamento permanente?
- Come assicurare i cittadini circa l'alta qualità dei servizi e garantire che i loro bisogni e interessi non vengano sfruttati da qualche malintenzionato? Se esiste, che ruolo dovrebbero svolgere i decisori politici nella creazione di un albo per specialisti del lavoro o di abilitazioni formali supportate dalla legislazione?
- Quali sono i ruoli distintivi dei settori privato, pubblico e volontario (terzo settore) nella progettazione ed erogazione di servizi alla carriera di alta qualità?
- In che modo la tecnologia può migliorare la condivisione dei dati e un maggior uso delle tecniche per l'analisi dei benefici economici, e del ritorno sociale sugli investimenti nei servizi di orientamento permanente all'interno e tra i settori?
- Fino a che punto i siti Internet di orientamento permanente aiutano gli individui ad accrescere le proprie capacità di orientamento e i progressi professionali a lungo e breve termine?
- A quale proposito vengono raccolti i dati sulla garanzia di qualità? Che tipi di raccolta dati sono necessari? Come usare i risultati per influenzare le politiche e le prassi strategiche basate sulle evidenze?
- Come si può ottenere un corretto equilibrio tra l'accesso online e offline dei cittadini ai servizi di orientamento permanente, considerando le notevoli limitazioni al budget del settore pubblico? Chi dovrebbe sostenere i costi dei servizi di orientamento permanente?
- Quali sono i reali costi-benefici per i governi e gli individui? Com'è possibile valutarli e misurarli in modo più efficace?
- Come possono i decisori politici dimostrare di essere sufficientemente informati in materia di politiche basate sulle evidenze e di processi di garanzia di qualità?

6.4 Azioni politiche

È evidente che nonostante i continui progressi compiuti in Europa e in altre zone, i servizi di orientamento presentano ancora lacune e carenze in molti paesi. Una sfida senza dubbio rilevante è quella rappresentata dalla necessità di giustificazione della spesa pubblica destinata ai sistemi e ai servizi di orientamento permanente, che deve essere supportata da evidenze chiare sull'efficacia e l'impatto. Tali evidenze devono essere potenziate mediante nuovi quadri di attribuzione di responsabilità che comprendano la raccolta dati di routine oltre al rilevamento degli impatti a più lungo termine e i benefici in ottica di risparmio per il governo e gli individui. Ogni sistema o quadro di garanzia di qualità presenta caratteristiche specifiche: in Europa, così come in altre zone, ne esistono svariati e validi esempi. Pertanto, è poco auspicabile provare a sostituire quelli già esistenti con un nuovo sistema o quadro alternativo. Esiste invece una serie di elementi qualitativi progettati per fornire un valido punto di partenza per la valutazione dei diversi aspetti delle politiche basate sulla qualità e sulle evidenze, come descritto nella pagina seguente. Questi elementi possono essere utilizzati per informare dibattiti, in fase iniziale o in corso di svolgimento, circa l'apprendimento basato sulle evidenze e la creazione di politiche in diversi contesti,

Tabella 6.1 Elementi qualitativi di un sistema di orientamento permanente nazionale

Elemento qualitativo 1: competenza dello specialista		
Programmi ad hoc non dettati da politiche	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Organizzazione per un'abilitazione o albo a elevata regolamentazione
Elemento qualitativo 2: coinvolgimento dei cittadini/utenti		
Indagini frammentate e/o sporadiche sulla soddisfazione degli utenti	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Sistemi altamente organizzati di garanzia di qualità basati su evidenze che coinvolgono attivamente gli utenti nella progettazione e nello sviluppo dei servizi
Elemento qualitativo 3: erogazione dei servizi e perfezionamento		
Assenza di un quadro di capacità di gestione della carriera sull'accesso ai servizi da parte di gruppi chiave prioritari	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il sistema di gestione della qualità totale impiegato raccoglie anche dati sulle capacità di orientamento, i livelli di investimento e i benefici in termini di valore aggiunto
Elemento qualitativo 4: costi-benefici per i governi		
Non sono disponibili informazioni sui costi-benefici per i governi	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Risparmi per le casse pubbliche calcolati a breve, medio e lungo termine sotto forma di benefici sociali ed economici del capitale investito (SROI)
Elemento qualitativo 5: costi-benefici per gli individui		
Sono disponibili informazioni limitate sui benefici in termini di valore aggiunto come risultato della partecipazione degli individui ai servizi alla carriera	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Evidenze sulla determinazione longitudinale in corso e studi che misurano l'impatto di differenti interventi rivolti alla carriera professionale in vari contesti.

includendo settori differenti all'interno dello stesso ambito. Nell'Allegato D è disponibile una presentazione più dettagliata sul quadro di garanzia di qualità ed evidenze della Rete ELGPN.

Tutti i paesi devono affrontare con urgenza la questione della ricerca di un equilibrio adeguato tra il fornire i servizi a tutti (evitando di escludere i gruppi tradizionali) e l'indirizzare i servizi intensivi a coloro che ne hanno più bisogno. Considerando che le politiche e l'erogazione dei servizi di orientamento permanente sono presenti all'interno e in modo trasversale ai vari settori (es. scuole, formazione e istruzione professionali, istruzione superiore, istruzione per adulti e impiego), i servizi per gli individui devono essere di facile uso e accesso.

6.5 Implicazioni per i settori delle politiche

6.5.1 Scuola

- Le scuole pongono ai decisori politici una vera e propria sfida quando devono decidere se: integrare la garanzia di qualità nell'istruzione sulle carriere; fornire orientamento professionale e consulenza mediante l'introduzione di competenze di orientamento come attività indipendenti, trasversali e/o extra curriculari, al fianco di orientamento e consulenza professionale; e specialmente, nel monitoraggio e rilevamento dei progressi degli studenti in materia di raggiungimento del livello, tipo di progres-

sione e percentuale di abbandono. La legislazione, le disposizioni di legge e/o le linee guida generali che definiscono la formazione e l'orientamento professionali possono essere utili a tal proposito. Dalla Svezia arriva un esempio importante (caso studio 6.1) di linee guida generali sulla formazione e sull'orientamento che fornisce raccomandazioni su come i regolamenti pertinenti possono essere applicati.

- Una valutazione dell'impatto dei vari interventi all'interno, attraverso e al di fuori dei percorsi di studio deve avvenire in modo organizzato invece che ad-hoc, seguendo principi concordati per la revisione delle competenze degli specialisti, del coinvolgimento dei cittadini/utenti, dell'erogazione e miglioramento dei servizi e dei costi-benefici sia per gli individui che per i governi. I servizi di orientamento permanente erogati nelle scuole in modalità presenziale e quelli online, via telefono, chat, sms e social media (es. Facebook), non sempre sono adatti a un'unica organizzazione indipendente. Gli sviluppi del Web 2.0 e 3.0, tra cui gli smartphone e la maggiore commistione tra informazioni personali e sulla carriera all'interno e al di fuori dei settori dell'istruzione e del lavoro (come le informazioni sul mercato del lavoro), stanno trasformando l'insegnamento e l'apprendimento scolastico in tutta Europa e in altre zone. Per questo c'è bisogno di connessioni tra i requisiti di garanzia di qualità, le procedure di ispezione, l'apprendimento e le politiche basate sulle evidenze.
- Un esempio interessante di nuovo approccio alla garanzia di qualità all'interno di un quadro basato sulle evidenze e integrato mediante l'uso di una banca dati dei giovani del Paese (15-29 anni), proviene dalla Danimarca (si veda il caso di studio 6.2). In questo contesto, il lavoro nelle scuole, nei centri di orientamento e nelle istituzioni di istruzione giovanile costituisce un punto di partenza per la costru-

zione di evidenze e per la verifica dell'impatto dei percorsi professionali degli individui nel tempo.

- Molti paesi stanno sviluppando sistemi innovativi di garanzia di qualità e politiche basate sulle evidenze per supportare i decisori politici nella riflessione critica sul passaggio dalla scuola al lavoro e nello sviluppo di raccolte dati più sistematiche e consolidate correlate ad indici di qualità specifici. Ne è un esempio l'approccio in tre fasi alla garanzia di qualità dell'Estonia (si veda il caso di studio 6.3).
- Coloro che sviluppano e forniscono sistemi di controllo e standard di qualità devono collegare questi 'prodotti' a politiche basate sulle evidenze riscontrate nel mondo dell'istruzione, della formazione e del lavoro: ciò indica la necessità di sviluppo professionale per alcuni attori chiave, in modo che sia per loro chiaro che tipo di dati bisogna raccogliere, per quale ragione lo si fa e come utilizzarli per informare le politiche di governo. Gli specialisti dell'orientamento professionale, gli insegnanti e i dirigenti devono essere guidati da leadership forti che li incoraggino ad apprendere nuove competenze per valutare e misurare l'impatto di interventi specifici, tra cui le competenze per lavorare in partenariato e fare riferimento con fiducia gli uni agli altri all'interno e al di fuori dell'ambiente scolastico (si veda il caso di studio 6.4).

Caso di studio 6.1: Linee guida generali basate su leggi e supportate da strumenti di valutazione, Svezia

L'Agenzia Nazionale per l'Istruzione in Svezia (Skolverket) ha pubblicato delle linee guida generali sulla formazione e l'orientamento professionale dalle quali emergono raccomandazioni sull'applicazione di leggi, ordinanze, regole e regolamenti pertinenti. Le linee guida indicano come ci si può o ci si dovrebbe comportare ed hanno lo scopo di influenzare gli sviluppi futuri e promuovere uniformità nell'applicazione della legislazione. Bisogna pertanto attenersi ad esse, a meno che il comune o la scuola dimostrino che il loro metodo segue un procedimento diverso, che soddisfa i requisiti. Le linee guida generali sono corredate di commenti volti a chiarire i consigli forniti, in conformità con le ricerche, le valutazioni e le esperienze verificate sull'orientamento professionale.

Le linee guida e i commenti generali sono pensati per fornire alle istituzioni scolastiche e ai pianificatori una base per il lavoro di progettazione, organizzazione e attuazione della formazione e orientamento professionale per gli studenti della scuola dell'obbligo, la scuola secondaria superiore, l'istruzione professionale secondaria superiore e l'istruzione per adulti. Possono anche servire da supporto per le scuole e i comuni nella valutazione qualitativa dei propri servizi di formazione e orientamento professionale, così come per l'Ispettorato Scolastico Nazionale Svedese. È stato inoltre sviluppato uno strumento di valutazione con indicatori qualitativi per la formazione e l'orientamento professionale (BRUK).

Caso di studio 6.2: La banca dati dei giovani e il progetto di controllo della qualità in Danimarca

In Danimarca, il Ministero dell'Infanzia e dell'Istruzione possiede una banca dati dei giovani che serve a raccogliere informazioni sullo stato dell'istruzione e dell'occupazione della popolazione giovanile tra i 15 e i 29 anni (in conformità con il sistema di registrazione civile) per fornire supporto ai centri per l'orientamento dei giovani. È stata anche introdotta una nuova legge, la quale fa sì che ogni giovane tra i 15 e i 18 anni stabilisca un programma d'istruzione con questi centri.

Inoltre, il Ministero utilizza e analizza informazioni statistiche per confrontare le richieste degli studenti del mese di marzo con i dati sul collocamento del mese di ottobre. Queste informazioni sono supportate da specialisti del lavoro, insegnanti e dirigenti e sono conformi agli obiettivi e al programma di miglioramento delle prestazioni delineato dal Ministero.

Il Ministero sta considerando un nuovo progetto pilota che prevede l'introduzione di una 'tessera a punti': un approccio volto alla garanzia di qualità e all'apprendimento tramite le evidenze nei centri d'orientamento regionali; questo progetto include il reperimento di dati relativi a sei ambiti specifici:

- tasso di transizione (dopo 15 mesi);
- numero di anni che attendono i giovani prima di iniziare l'istruzione secondaria;
- tasso di abbandono (dopo 12 mesi);
- benefici per gli utenti derivanti dall'orientamento ricevuto;
- utenti che partecipano agli eventi collettivi;
- numero di consulenti che possiede una qualifica professionale.

I risultati alimenteranno un piano di miglioramento continuo per la progettazione e l'erogazione di servizi di sviluppo professionale a livello locale, regionale e nazionale.

Caso di studio 6.3: Uso di manuali sulla qualità per sviluppare una cultura dell'apprendimento all'interno e tra i servizi di sviluppo professionale in Estonia

In Estonia, al momento, sono presenti tre servizi tra loro collegati: formazione professionale, informazioni e consulenza professionale. Lo sviluppo dei servizi alla carriera è alimentato e supportato da tre manuali sulla qualità contenenti idee e risorse su: (i) come assicurare la qualità della formazione professionale nelle scuole, per gli insegnanti e i dirigenti dell'istruzione generale e degli istituti per la formazione professionale, collegando i principi pedagogici con le politiche e le prassi dell'orientamento permanente; (ii) come sviluppare revisioni della valutazione della qualità dei servizi e dei requisiti concernenti l'erogazione dei servizi e il sistema di gestione delle informazioni; (iii) capire la gestione e l'erogazione dei servizi per la carriera che ne influenzano la qualità. Tra gli esempi degli indici di qualità vi sono:

- la soddisfazione degli utenti dei servizi per la carriera, misurata attraverso questionari e colloqui;
- la soddisfazione delle parti interessate (per lo più rappresentanti del Forum Nazionale sull'Orientamento Professionale), misurata attraverso questionari e colloqui;
- la soddisfazione degli specialisti dei servizi per la carriera, misurata attraverso questionari, colloqui e sopralluoghi;
- il raggiungimento degli obiettivi prefissati, rilevato attraverso il confronto tra i risultati effettivi e quelli sperati.

Nel 2011 i manuali sono stati introdotti in fase pilota in 17 centri informativi e di consulenza per i giovani. Il sistema è in fase di espansione in modo che possa coprire il Fondo Assicurativo Estone per la Disoccupazione (uffici di disoccupazione nazionali) e i centri per la carriera presenti nelle istituzioni per l'istruzione secondaria.

Caso di studio 6.4: Professionalizzazione del personale specializzato nello sviluppo professionale in Finlandia

Il Sistema di sviluppo professionale in Finlandia è altamente professionalizzato, in linea con gli standard internazionali.

In tutte le scuole superiori unificate è presente a tempo pieno uno specialista che di solito ha completato un percorso di formazione di cinque anni come insegnante, ha acquisito esperienza nello stesso campo e ha in seguito frequentato un anno di formazione specialistica. Tra le sue mansioni ci sono la consulenza professionale e lo svolgimento di lezioni di orientamento incentrate sulla formazione per la carriera e le competenze di studio. Inoltre, la maggior parte degli alunni svolge almeno due tirocini di una settimana ciascuno, coordinati con i datori di lavoro stessi tramite un portale web. L'orientamento è una delle materie obbligatorie del corso di studio ed esistono linee guida chiare sulla qualità per la scuola superiore e per quella superiore unificata, nelle quali è specificato il livello minimo dei servizi di orientamento ed è descritto il servizio web a supporto dell'autovalutazione istituzionale dei servizi di orientamento. Sono state compiute iniziative tese a integrare le questioni di politica di orientamento nei programmi nazionali di formazione professionale per direttori scolastici.

Inoltre, nell'Ufficio Finlandese per l'Impiego, lavorano 280 psicologi specializzati in orientamento, ognuno dei quali ha una laurea in psicologia e ha completato una breve formazione lavorativa. Molti conseguono poi altre qualifiche di grado superiore. Tra i loro clienti troviamo giovani indecisi che hanno abbandonato la scuola, disoccupati e adulti che vogliono cambiare lavoro.

6.5.2 IFP

- Il Quadro Europeo per la Garanzia della Qualità dell'Istruzione e della Formazione Professionale (EQAVET) offre uno strumento di riferimento utile, progettato per supportare i responsabili politici. L'EQAVET rientra in una serie di iniziative europee finalizzate al riconoscimento delle capacità e delle competenze acquisite dagli studenti in diversi paesi o ambienti di apprendimento (si veda l'Allegato B). In particolare, la creazione di punti di riferimento nazionali per l'EQAVET, quale struttura a sostegno dei piani di attuazione a livello nazionale, promuove e integra gli sviluppi del quadro europeo delle qualifiche (EQF).
- L'implementazione degli standard di qualità e la terminologia utilizzata nel settore dell'istruzione e della formazione professionale continuano ad essere soggetti a variazioni, sebbene i paesi si stiano muovendo verso una direzione comune per lo sviluppo e l'applicazione di standard di qualità che prevedono l'utilizzo di sondaggi sulla soddisfazione di studenti e clienti. Sebbene vi siano affinità nella struttura, nel contenuto e nei risultati ottenuti dagli studenti, sussistono, altresì, notevoli differenze tra i paesi, compresi quelli che condividono un approccio comune all'IFP; e, all'interno di questi stessi stati, possono emergere approcci differenti a livello regionale o locale.
- Si avverte l'impellente necessità di insegnare le capacità di orientamento e di informare i giovani (e i genitori) sulle possibilità di occupazione e formazione e su come queste possano favorire le capacità di orientamento, così come l'adattabilità e la flessibilità necessarie per tenere il passo con la rapida evoluzione dell'istruzione professionale, della formazione e di altre opzioni e percorsi. Una sfida importante consiste nel promuovere la qualità dell'offerta professionale, riducendo, al contempo, i costi. Per molti paesi, questo obiettivo richiede un esame approfondito degli accordi vigenti, come delineato nel caso di studio 6.5 della Grecia.
- In un mercato del lavoro in rapida evoluzione, gli erogatori di IFP, così come il personale scolastico, segnalano l'assenza di informazioni sul mercato del lavoro coerenti e affidabili in merito a percorsi professionali, esperienze di lavoro e opportunità di impiego, con particolare riferimento alle future competenze richieste. Questo processo richiede un contributo e un supporto altamente professionale per gli erogatori di IFP, in merito alle politiche e prassi di orientamento permanente.
- Emerge un crescente interesse nell'identificazione di nuovi metodi di valutazione dei risultati di apprendimento degli studenti, dopo la partecipazione a programmi di istruzione e formazione professionale, compresi i servizi di orientamento permanente (a fronte dei risultati ottenuti da coloro che perseguono percorsi educativi generali). Sebbene il contesto delle capacità di orientamento (si veda il Capitolo 4) offra strutture e contenuti a supporto degli studenti nell'apprendimento e sviluppo personale, la maggior parte dei paesi non ha ancora individuato un metodo sistematico di acquisizione e confronto dei dati relativi ai diversi esiti di apprendimento derivanti dagli approcci pedagogici di IFP. Naturalmente è possibile sfruttare la tecnologia al fine di esaminare i risultati di apprendimento conseguiti, derivanti da attività di orientamento di tipo "self-help", di primo intervento assistito e più approfondite, dalla prospettiva del cliente, come delineato nel caso di studio 6.6 dell'Ungheria.
- In generale, gli erogatori di IFP sono sempre più concentrati sui prodotti e i risultati ottenuti da diversi tipi di interventi, a volte legati ad un accordo di tipo "payment by result" (pagamento in base ai risultati) stipulato tra committente e governo. Questo può includere una particolare attenzione alla garanzia di qualità delle filiere e

delle reti integrate nei settori dell'occupazione, formazione, comunità e volontariato.

- Gli sviluppi promossi dal datore di lavoro, che tengono conto di standard di qualità e/o regimi di controllo, possono includere uno standard nazionale o "kitemark", prevalentemente concordato tra governo e datori di lavoro. Inoltre, è possibile utilizzare un'ampia gamma di riconoscimenti regionali o locali, al fine di assicurare la qualità dei servizi IFP erogati (così come nelle scuole, nelle università e negli istituti di istruzione superiore). Inoltre, la garanzia di qualità dei singoli consulenti professionali dovrebbe essere auto-regolamentata, mediante la conformità agli standard professionali del settore, al fine di assicurare agli utenti del servizio che i singoli consulenti professionali operino aderendo ad un codice etico concordato e a standard professionali comuni. Sia la Germania che il Regno Unito stanno testando nuove disposizioni al riguardo (si veda, ad esempio, il caso di studio 6.7).
- La capacità degli specialisti di entrare in contatto con i datori di lavoro e di utilizzare le informazioni sul mercato del lavoro locale è spesso minata, quando le direttive politiche vengono deviate verso altre priorità concorrenti.

Caso di studio 6.5: Modello di sistema per la garanzia di qualità mappato in base al quadro europeo per la garanzia della qualità della Rete ELGPN in Grecia

Nel 2012, in Grecia è stata introdotta una nuova Organizzazione Nazionale per la Certificazione delle Qualificazioni e l'Orientamento Professionale (EOPPEP). Uno degli obiettivi che questa si prefigge consiste nell'informare e sostenere l'attuazione di un sistema di garanzia di qualità valido. È stato, pertanto, realizzato uno studio preliminare composto da una guida sulla qualità, uno studio bibliografico e un sondaggio condotto su 50 servizi di orientamento professionale nel campo dell'istruzione (secondaria e terziaria) e nei settori della IFP iniziale. L'indagine ha prodotto dati quantitativi e qualitativi importanti sullo stato attuale dei servizi in relazione a cinque serie di criteri di qualità. L'analisi dei risultati preliminari, la relazione di sintesi e un panel composto da 13 consulenti esperti in rappresentanza dei professionisti di orientamento, del Governo e dei datori di lavoro, sono stati gli elementi integranti di un piano d'azione nazionale per il miglioramento continuo dei servizi di orientamento professionale. La sfida consiste nell'individuare soluzioni tese a migliorare la qualità riducendo, al contempo, i costi. Il Quadro per la Qualità dell'ELGPN è stato utilizzato come uno strumento di controllo efficace per identificare le lacune presenti nei dati, che possono essere successivamente condivisi con i diversi attori interessati a livello nazionale, regionale e locale. Sono in corso valutazioni esterne volte a garantire che i servizi siano conformi ai criteri di qualità e forniscano dati affidabili ai sistemi di garanzia della qualità sia dell'EOPPEP che del sistema di apprendimento permanente.

Caso di studio 6.6: studio sugli esiti di apprendimento in Ungheria

Al fine di valutare i risultati di apprendimento ottenuti da diversi tipi di interventi a sostegno della carriera, è in corso uno studio pilota, con la partecipazione dei colleghi dell'Ue nel campo dell'istruzione e della formazione professionale (e altri settori chiave), condotto dal Dipartimento di Consulenza Psicologica dell'Università di ELTE in Ungheria. Lo scopo principale è quello di testare una metodologia atta ad acquisire i dati dei clienti online e ad analizzare i risultati attraverso una piattaforma ICT, al fine di individuare il contributo a valore aggiunto delle attività di orientamento di tipo "self-help", di primo intervento assistito e più approfondite, prestando particolare attenzione alla prospettiva del cliente. La ricerca è basata su uno studio di impatto commissionato nel 2009 dal Consiglio Nazionale Lifelong Guidance ungherese, come valutazione di *follow-up* del "Primo progetto di sviluppo del sistema di orientamento permanente ungherese". Il team dell'Università di ELTE ha sviluppato un Inventario dell'Impatto dei Servizi Professionali: un questionario online rivolto a istituzioni e clienti, teso a valutare le esigenze e le risposte del cliente, in fase di implementazione in Estonia, Germania, Ungheria e Portogallo. Le variabili misurate sono legate ai concetti di gestione e adattabilità della carriera degli individui in mercati del lavoro in rapida evoluzione e spesso imprevedibili. Gli aspetti fondamentali comprendono: strategie di gestione delle informazioni, conoscenza di sé, capacità interpersonali, riconoscimento e gestione dell'incertezza e di fattori ambientali legati a sviluppo professionale, identificazione degli obiettivi di carriera, integrazione e miglioramento delle opportunità di carriera.

Caso di studio 6.7: Trend della professionalizzazione nel Regno Unito

Nel Regno Unito, quattro associazioni professionali per la carriera hanno formato una nuova "Careers Profession Alliance (CPA)". Il messaggio chiave "One Voice – Making an Impact" (Una voce che ha impatto) mira a consolidare le professioni per lo sviluppo della carriera nel Regno Unito, basandosi sulle raccomandazioni della *Careers Profession Taskforce* inglese (2010). La CPA si propone come obiettivo prioritario di elevare lo standard di tutti i professionisti che si occupano dello sviluppo della carriera e di fornire garanzie pubbliche sulla qualità delle attività e dei servizi di sviluppo professionale di tutto il Regno Unito. La CPA ha istituito un registro nazionale di consulenti per lo sviluppo professionale quale parte di un quadro professionale che garantisce che gli specialisti siano adeguatamente qualificati e operino secondo i più alti standard. In Inghilterra, questo processo è supportato dal nuovo Quadro di Avanzamento Professionale (Career Progression Framework) online. La CPA coinvolgerà datori di lavoro e altri attori interessati a promuovere la professione per lo sviluppo della carriera e richiederà il riconoscimento per mezzo di Regio Decreto (Royal Charter) al Consiglio della Corona (Privy Council). Nei quattro Stati che compongono il Regno Unito, il Governo viene attivamente consultato per assicurare che la garanzia della qualità, i sistemi basati sulle evidenze e le iniziative di sviluppo professionale siano coerenti e di reciproco supporto. In Inghilterra, il Governo ha riconosciuto l'importanza del lavoro della CPA, approvando il nuovo National Careers Service, nell'ambito delle proposte della CPA.

6.5.3 Istruzione superiore

- Le Università e gli altri istituti di istruzione superiore sono fortemente influenzati dai programmi di occupabilità definiti da politici, studenti, genitori e datori di lavoro. Molti si aspettano che i servizi di orientamento professionale contribuiscano ad una agevole transizione nel mondo del lavoro. La richiesta e le aspettative riposte nei servizi, affinché dimostrino il giusto stanziamento e il ritorno sugli investimenti nell'istruzione superiore, sono in aumento in tutta Europa e altrove.
 - Il Processo di Bologna, l'Agenda di modernizzazione dei programmi dell'istruzione superiore, il dialogo e la cooperazione Università-Imprese, il Libro verde della Commissione, "*Learning Mobility for Young People*" (Promuovere la mobilità dei giovani per l'apprendimento), implicano che i servizi di orientamento professionale svolgano un ruolo importante nel supportare i cittadini non solo nel gestire le transizioni, ma anche nel mantenere l'apertura al cambiamento e le capacità di adattamento, lungo l'intero arco della vita. Di conseguenza, le università e altre istituzioni di istruzione superiore stanno sviluppando approcci più sofisticati per relazionarsi con le imprese e per acquisire dati sugli studenti, al fine di tracciare le esperienze di apprendimento e occupabilità e per utilizzare le informazioni così ottenute nell'ambito dei processi di garanzia della qualità e miglioramento continuo.
 - Nella maggior parte dei casi, i quadri istituzionali interni e i meccanismi di garanzia di qualità sono incorporati nella pedagogia e nella andragogia. Con la promozione e la commercializzazione dei servizi di istruzione superiore in rapida espansione in tutta Europa, appare evidente che la garanzia della qualità è vista come un 'punto di forza' nell'attrarre nuovi studenti e assicurare la partecipazione dei datori di lavoro nei programmi sull'occupabilità. Inoltre,
- i collegamenti con l'innovazione e il mondo aziendale impongono nuove forme di dialogo tra settore dell'istruzione e mercato più ampio, richiedendo investimenti nello sviluppo del personale per garantire la qualità dei servizi professionali erogati. Il caso di studio 6.8 evidenzia una nuova iniziativa lanciata in Germania che punta ad aumentare la qualità e valutare l'impatto derivante dal consolidamento della professionalità di tutti i professionisti dell'istruzione superiore.
- La combinazione di 'garanzia di qualità interna' e 'collegamenti esterni con i datori di lavoro' offre il potenziale per forgiare collegamenti più forti tesi allo scambio di dati e alla condivisione di competenze professionali all'interno e tra agenzie, quali istituzioni d'istruzione superiore, scuole, università ed erogatori di IFP. Una di queste iniziative è riportata nel caso di studio 6.9 che illustra come realizzare questo obiettivo.
 - Al momento, non esistono evidenze disponibili che dimostrino che le istituzioni d'istruzione superiore stiano facendo uso di modelli di dati statistici che coinvolgono accademici esterni al settore dell'orientamento professionale che esaminano insieme di dati statistici e/o sviluppano nuovi concetti teorici atti a valutare e misurare i vantaggi in termini di costi e il ritorno sociale sugli investimenti di diversi tipi di interventi professionali. In alcuni paesi, questo tipo di approccio sta prendendo piede in altri settori, come quello delle organizzazioni di volontariato e comunitarie, nell'arduo tentativo di preservare i propri budget e mantenere la propria sfera di influenza.

Caso di studio 6.8: Garanzia di qualità mediante un programma di formazione per consulenti di istruzione superiore in Germania

Al fine di migliorare la qualità e la professionalità dei servizi di consulenza e counselling nel campo dell'istruzione superiore e garantire lo status professionale di tale lavoro attraverso qualifiche e certificazioni, una associazione dei consulenti universitari - la Società per l'Informazione, l'Orientamento e la Terapia nelle Università - ha sviluppato un programma di formazione per gli specialisti dell'orientamento del settore. Il programma prevede una serie di corsi di formazione riconosciuti dalla commissione per la formazione dell'associazione. I corsi sono inseriti in una banca dati che promuove la trasparenza e offre l'erogazione di una formazione flessibile e decentrata. Strutturato in moduli base e avanzati, il programma di studi prevede corsi su tutti gli aspetti dell'orientamento e della consulenza nelle università. Gli specialisti possono scegliere tra due profili, in base alle proprie funzioni principali: orientamento scolastico e gestione dell'istruzione. Non appena sono in grado di dimostrare la relativa qualifica e formazione, ricevono un certificato. Ad oggi, non ci sono norme comuni per lo status professionale e l'istruzione e la formazione dei professionisti che operano nel campo dell'orientamento che possano costituire la base della garanzia di qualità nell'istruzione superiore in Germania. Si prevede che il certificato diventerà un attestato di qualità e una qualifica in questo ambito di lavoro.

Caso di studio 6.9: Istruzione superiore e garanzia di qualità in Lettonia

L'erogazione di assistenza agli studenti è coordinata dai Servizi agli studenti, sulla base di un modello a qualità garantita che permette l'integrazione di tutti i servizi di supporto agli studenti, compresi istruzione, carriera, problemi psicologici e sostegno alle persone disabili. Data la natura interdisciplinare dello sviluppo della carriera, l'approccio integrato contribuisce a garantire l'erogazione di forme adeguate di sostegno e di cooperazione tra consulenti (e altro personale). L'erogazione di orientamento, come servizio centralizzato, avviene attraverso consulenza individuale, workshop di gruppo, conferenze tematiche, attività informative e risorse online incluso lo strumento 'E-career'. Il servizio online permette ai datori di lavoro di stabilire un contatto con i potenziali candidati. Al fine di ampliare i canali di comunicazione, vengono anche utilizzati social network quali Twitter e Skype. In collaborazione con i datori di lavoro, l'università ha invitato docenti esterni ad aggiungere contenuti ai corsi, fornendo informazioni aggiornate sugli sviluppi settoriali. L'iniziativa fa parte del processo di garanzia di qualità del sistema di istruzione superiore lettone. Hanno preso parte al progetto docenti esperti del settore della chimica, finanziario, bancario, ICT, vendita al dettaglio e altri comparti. Sono stati messi a punto ulteriori progetti per la creazione di un sistema di supporto unificato a livello istituzionale, in grado di far convergere, in un unico sistema, tipi di servizi differenti, forniti a diversi livelli all'interno dell'istituzione, e che prevede l'introduzione del peer mentoring, del tutorato e della pianificazione dello sviluppo personale, al fine di promuovere la cooperazione tra università e datori di lavoro.

6.5.4 Istruzione per gli adulti

- Il coinvolgimento del cittadino-utente finale nell'organizzazione e nello sviluppo di servizi di orientamento permanente rappresenta una soluzione ottimale sia per l'empowerment dei cittadini che per il miglioramento complessivo dei servizi.
- Al di là dell'uso standardizzato dei sondaggi sulla soddisfazione del cliente, spesso non viene attribuita la giusta importanza alle opinioni degli utenti dei servizi di orientamento permanente. Ascoltare la voce degli utenti significa cercare soluzioni innovative, avvalendosi di un'ampia gamma di media, tra cui gruppi di discussione e dialoghi interpersonali, che incoraggiano ed incentivano gli adulti ad assumere un ruolo attivo nella progettazione e nell'erogazione di servizi per la carriera. La garanzia di qualità e l'apprendimento basato sulle evidenze integrati nei progetti di ricerca congiunti dell'Ue, come lo studio nordico delineato nel caso di studio 6.10, evidenziano sia la maturazione delle conoscenze che un programma di azione.
- A causa della complessità dell'istruzione per gli adulti che viene erogata con diverse modalità nei settori pubblico, privato e comunitario/ di volontariato, gli standard di qualità tradizionali, come il "matrix" del Regno Unito (si veda il caso di studio 6.11) sono stati sottoposti a riesame nel tentativo di ridurre gli inutili processi burocratici e di semplificare i requisiti di monitoraggio e valutazione. Il requisito di soddisfare gli standard professionali stabiliti, sviluppati e approvati da associazioni professionali autoregolamentate, è contenuto all'interno di alcune norme nazionali e riceve ampio sostegno da parte di datori di lavoro, professionisti e governi.
- Con l'introduzione delle capacità di orientamento applicate, collegate sia all'auto-esplorazione che all'esplorazione professionale, è pos-

sibile utilizzare i sistemi informativi per l'orientamento della carriera online per valutare la misura in cui questa iniziativa è correlata individualmente e collettivamente a risultati accademici migliori, ultimazione di corsi più rigorosi e pianificazione dell'istruzione post-secondaria. I professionisti e i responsabili della carriera devono divenire molto più chiari sui vantaggi derivanti dall'implementazione di queste prassi.

Caso di studio 6.10: Impatto degli utenti nel promuovere la qualità dell'orientamento per gli adulti nei paesi nordici

Nel 2010 è stato avviato un progetto sull'impatto sugli utenti, finanziato dalla Nordic Network of Adult Learning, i cui risultati sono stati pubblicati alla fine del 2011. Il gruppo che si è occupato del progetto era composto da ricercatori provenienti da Danimarca, Finlandia, Islanda, Norvegia e Svezia, sotto l'egida del Centro Professionale per l'Orientamento Permanente dell'Università d'Islanda. Il progetto è stato incentrato su due obiettivi principali: (i) descrivere se, e in che modo, gli adulti beneficiari dei servizi di orientamento professionale hanno un impatto sui servizi forniti e confrontare il coinvolgimento degli utenti nell'ambito dell'orientamento degli adulti; e (ii) valutare i risultati di apprendimento derivanti dalle attività di orientamento degli adulti, nei Paesi nordici, che accedono a tale servizio nei centri di apprendimento per gli adulti. In questi paesi, l'obiettivo principale che si prefigge l'istruzione per gli adulti è quello di fornire orientamento su questioni legate all'istruzione e personali e, in misura minore, su questioni professionali. Dai risultati è emerso che esiste un forte potenziale di maggiore coinvolgimento degli utenti che non viene adeguatamente massimizzato.

Caso di studio 6.11: Standard di qualità "matrix" del Regno Unito

Lo standard "matrix" è un programma quadro di qualità per l'erogazione efficace di informazioni, consigli e/o orientamento in materia di studio e lavoro, progettato per promuovere il miglioramento continuo di individui e organizzazioni. Le organizzazioni vengono valutate ogni tre anni da esaminatori nominati esternamente e sono tenute a ricercare il miglioramento continuo delle modalità di erogazione del servizio. Lo standard "matrix" è stato lanciato nel febbraio del 2002 ed è stato revisionato nel 2005. Nel 2011 è stata sperimentata, con le organizzazioni accreditate o propense a richiedere l'accreditamento conforme allo standard, una versione riadattata e revisionata che si è dimostrata più rigorosa, ma conseguibile. Le organizzazioni hanno valutato: l'allineamento con i processi aziendali; la maggiore attenzione ai risultati; i collegamenti tra scopi e obiettivi delle organizzazioni e gli esiti del servizio; l'attenzione allo sviluppo del personale e l'uso della valutazione mirata per sostenere il miglioramento continuo. Lo standard "matrix" è stato adottato da una serie di organizzazioni del Regno Unito e si registra un crescente interesse internazionale. Oltre 2100 organizzazioni sono state accreditate in conformità allo Standard. Lo standard "matrix" è proprietà intellettuale del Ministero per l'Economia, l'Innovazione e le Competenze ed è protetto dal "Copyright Reale".

6.5.5 Occupazione

- Sebbene la disoccupazione rimanga elevata e molti datori di lavoro continuino ad assumere senza ricorrere al Servizio Pubblico per l'Impiego (SPI), in molti paesi si stanno sviluppando nuove strategie per coinvolgere le agenzie private per l'impiego, affinché contribuiscano alle politiche di inclusione sociale che prevedono, tra l'altro, il collocamento dei

disoccupati e/o il trasferimento delle forze di lavoro e di approcci vicini a quelli di mercato, negli SPI.

- Nell'ambito del Servizio Pubblico per l'Impiego, vengono ampiamente usati indicatori di rendimento, al fine di informare e supportare gli accordi trasferiti tra politiche centralizzate e localizzate e strutture di erogazione, nel tentativo di trovare soluzioni di carattere più locale e regionale. In alcuni casi, all'interno del SPI si sono sviluppate strategie di intervento precoce centrate su misure attive del mercato del lavoro destinate a determinati gruppi.
- La vasta gamma di indicatori quantitativi della performance e degli obiettivi includono: quota di mercato e posti vacanti notificati; tasso di occupazione dei posti vacanti; velocità di elaborazione delle richieste di prestazioni assistenziali; quota di gruppi con esigenze specifiche; numero di visite del personale SPI ai datori di lavoro locali e tasso di occupazione post-programma dei partecipanti al programma attivo del mercato di lavoro. Possono essere utilizzati anche ulteriori obiettivi qualitativi, con valutazione su base soggettiva. Il flusso delle persone in cerca di lavoro in posizioni vacanti registrate rappresenta uno degli indicatori della performance più importanti. Tuttavia questi indicatori della performance attualmente non si riferiscono specificatamente all'orientamento permanente: su questo fronte, c'è spazio per un ulteriore lavoro di sviluppo congiunto.
- Non è facile misurare l'impatto sui posti di lavoro o sulla formazione attraverso il *self-service*, dal momento che l'uso da parte degli utenti di tali strutture spesso non è registrato. Occorre assolutamente promuovere e integrare l'apprendimento, pertanto, dalle difficoltà di misurazione incontrate all'interno dei SPI fino ai servizi di orientamento permanente, comprendendo l'uso di tecniche di regressione per la rettifica dei dati per le differenze delle caratteristiche dei richiedenti lavoro e le condizioni del

mercato occupazionale locale. I dati sul mercato del lavoro e le banche dati informative possono svolgere funzioni sempre più sofisticate per supportare il monitoraggio e tracciare le strutture di opportunità e gli sviluppi della forza lavoro.

- Stanno cominciando ad emergere nuove politiche attive del mercato del lavoro che mirano a fornire assistenza di alta qualità agli individui attraverso una collaborazione più stretta tra servizi per l'impiego e servizi di orientamento permanente del lavoro (ad esempio, sotto forma di co-locazione, e formazione professionale condivisa, ove opportuno). Nell'ambito dei forum di orientamento nazionale è necessario condurre ulteriori attività tese ad analizzare la gamma di tali strategie e la relativa efficienza delle diverse strutture, forme e funzioni. Il caso di studio 3.1, riportato nella Sezione 3, descrive il ruolo e l'impatto del Forum di Orientamento Nazionale istituito e gestito dal Servizio Pubblico per l'Impiego ungherese.

6.5.6 *Inclusione sociale*

- La domanda di orientamento permanente è destinata ad aumentare in modo significativo alla luce delle cifre relative alle transizioni e al tasso di disoccupazione provocato da crisi micro-economiche o macro-economiche in tutta Europa.
- Una regola per il successo di ciò che i politici possono fare, date le crescenti pressioni politiche a favore del sostegno dei giovani disoccupati – in particolare, di quelli di età compresa tra 18 e 25 anni – è monitorare i programmi efficaci che hanno uno stretto legame con il mercato del lavoro e utilizzare tali informazioni per migliorare la qualità dei programmi di istruzione e formazione.
- La garanzia di qualità e l'apprendimento basato sull'evidenza devono sottolineare l'importanza di puntare al sostegno non solo dei giovani

stessi, ma anche delle loro famiglie e comunità locali.

- Esiste il pericolo che alcuni indicatori della performance non riescano ad esplicitare le caratteristiche di 'svantaggio' e i molteplici ostacoli ad esse associati. Inoltre, esiste il rischio della cosiddetta 'stigmatizzazione', che potrebbe scoraggiare i professionisti dal registrare i dati relativi alla produttività attesa e alla motivazione degli utenti a partecipare all'apprendimento e/o al lavoro.
- Il governo svolge un ruolo importante nell'affrontare la necessità di tutelare i destinatari dei servizi, in particolare quelli più vulnerabili all'interno della società, e di rispettare la loro riservatezza, allentando, allo stesso tempo, le restrizioni che inducono le organizzazioni ad imporre forme ridotte di interventi professionali (per esempio, vietare l'uso dei siti di social network), a causa dei timori legati alla tutela degli utenti dei servizi. L'apprendimento basato sulle evidenze e la formazione di politiche che combinano l'uso efficace di ICT e informazioni sul mercato del lavoro per coinvolgere le persone vulnerabili, sono di importanza cruciale.
- Il caso di studio 6.12 fornisce un esempio di come un paese stia affrontando il problema di incoraggiare i professionisti che operano nel campo dell'orientamento che lavorano con gli adulti a registrare i dati in modo più accurato, al fine di monitorare i fattori che favoriscono e quelli che ostacolano l'avanzamento delle carriere degli individui nel corso del tempo.

Caso di studio 6.12: Uso della formazione e dello sviluppo del personale e sistema di tracciatura dei dati dei clienti in Irlanda.

Il *National Centre for Guidance in Education* (NCGE) ha messo a punto un programma di sviluppo professionale continuo per i professionisti dell'orientamento¹⁰ affinché si concentrino su particolari esigenze in termini di competenze e/o problemi dei clienti. Il programma è incentrato su gruppi specifici che hanno diritto ad accedere all'*Adult Educational Guidance Initiative* (AEGI). L'*Adult Guidance Management System*, sviluppato di concerto con i servizi di orientamento, detiene i dati degli utenti al fine di informare le attività di pianificazione locali e nazionali. La tracciatura e il monitoraggio dei fattori che ostacolano le carriere degli utenti, così come degli esiti positivi, consente a politici e professionisti di riflettere sull'impatto del proprio lavoro e di individuare eventuali lacune nella fornitura di tali servizi. L'NCGE fornisce linee guida a supporto dello sviluppo di una base di evidenze valida. Il programma è incentrato sull'utilizzo dei dati registrati al livello della fornitura del servizio e sul riesame delle competenze dei professionisti, al fine di individuare soluzioni creative per erogare attività di ampia portata, soprattutto a gruppi e individui difficili da raggiungere. A sostegno degli sviluppi della garanzia di qualità, l'NCGE ha prodotto una Guida AEGI online contenente esempi di buone prassi dei servizi. La Guida viene utilizzata localmente per la formazione iniziale del nuovo personale e per la progettazione e fornitura continue di servizi.

6.5.7 Approccio intersettoriale

Molti dei casi di studio di cui sopra comprendono elementi intersettoriali. Inoltre, alcuni paesi hanno affrontato problemi di qualità e di evidenze a carattere intersettoriale come mezzo per lo sviluppo di un sistema di orientamento permanente più coerente. In Germania, ad esempio, il Forum Nazionale per l'Orientamento

sta riunendo una vasta gamma di agenzie per esaminare la garanzia di qualità condivisa, l'apprendimento basato sulle evidenze e la definizione di politiche basate sulle evidenze (si veda il caso di studio 6.13)

Caso di studio 6.13: Sviluppo di un sistema nazionale di garanzia di qualità in Germania

In Germania, dall'abolizione del monopolio statale nel 1998, non esistono legislazioni o standard concordati a livello nazionale per la qualità dell'orientamento professionale. Le strategie e lo sviluppo della qualità sono stati affidati al mercato. Di conseguenza, il Forum Nazionale per l'Orientamento tedesco e l'Istituto di Scienze della Formazione dell'Università di Heidelberg hanno avviato, nel 2008, un 'processo aperto di coordinamento' nazionale tra decisori politici, attori rilevanti e stakeholder del settore dell'orientamento, con l'obiettivo di sviluppare un quadro concordato per lo sviluppo della qualità nell'orientamento professionale. Con il finanziamento del Ministero Federale dell'Istruzione e della Scienza, i prodotti di seguito riportati sono stati sviluppati e testati da un numero limitato di erogatori del servizio:

- catalogo di criteri sulla qualità sviluppati e concordati congiuntamente, con indicatori e proposte per gli strumenti di misurazione;
- quadro per lo sviluppo della qualità per assistere i fornitori nel proprio impegno a favore della qualità;
- profilo di competenze professionali, sviluppato e concordato insieme.

I risultati sono stati pubblicati e distribuiti nel gennaio del 2012. Il progetto di follow-up, finanziato dal Ministero, teso all'implementazione di questi risultati, proseguirà fino a metà del 2014. Uno degli obiettivi del progetto è quello di convincere i decisori politici a livello nazionale, regionale e locale, nonché manager e professionisti, dei vantaggi economici e sociali dei servizi di orientamento professionale di elevata qualità, dimostrando gli esiti e l'impatto degli investimenti di qualità.

Ulteriori dettagli su tutti i casi di studio presenti in questo Resource kit sono disponibili nella banca dati della Rete ELGPN (<http://elgpn.eu>).

¹⁰ I consulenti dell'orientamento sono dotati di qualifiche post-laurea e affiancano gli addetti all'informazione con qualifiche di istruzione inferiore.



Coordinamento e cooperazione

7.1 Introduzione

La presente sezione affronta questioni politiche connesse al coordinamento e alla cooperazione tra i servizi di orientamento permanente. Il motivo alla base della costituzione di forum nazionali, regionali e/o locali va ricercato nelle sinergie che tali meccanismi forniscono attraverso il coinvolgimento di un'ampia gamma di stakeholder su attività comuni. Queste iniziative possono variare dallo sviluppo di strategie coordinate di orientamento permanente, attraverso misure più specifiche quali i quadri di qualità, al coordinamento pratico giornaliero di giornate o fiere dedicate all'orientamento professionale.

La presente sezione è suddivisa in quattro sottosezioni: questioni politiche (par. 7.2); questioni di cui devono occuparsi le politiche (par. 7.3); possibile progressione delle azioni politiche (par. 7.4); e le implicazioni per sei settori politici – scuola (par. 7.5.1), IFP (par. 7.5.2), istruzione superiore (par. 7.5.3), istruzione per gli adulti (par. 7.5.4), occupazione (par. 7.5.5) e inclusione sociale (par. 7.5.6).

7.2 Questioni politiche

- La Risoluzione¹¹ del Consiglio dell'Ue, alla priorità 4, del 2008, cita: "Favorire il coordinamento e la cooperazione tra i vari attori nazionali, regionali e locali". Ciò implica che i collegamenti tra i vari settori sono fondamentali per ottenere servizi di orientamento efficaci e coerenti.
- Nel tentativo di migliorare il coordinamento e la coerenza delle politiche e dei sistemi per l'erogazione dei servizi di orientamento, la maggior parte dei paesi europei si trova ad affrontare la sfida della frammentazione e della 'settorializzazione'. I diversi servizi di orientamento permanente hanno la propria storia, obiettivi, metodi e budget: lavorano in "silos strutturali". Ciononostante, sono responsabili di fornire un orientamento in una prospettiva permanente che, idealmente, implicherebbe un sistema funzionale e coerente. Attualmente, nella maggior parte dei paesi, questa è la *vision* per il futuro, ma non la realtà.
- L'orientamento permanente è una componente chiave delle strategie di apprendimento permanente – su scala nazionale, regionale e locale,

¹¹ Consiglio dell'Unione Europea(2008). Integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle strategie di apprendimento permanente. 15030/08. EDUC 257 SOC 653.

nonché a livello dell'Ue. In una società basata sulla conoscenza, come l'Ue mira ad essere, un sistema di orientamento coerente con tutte le età per tutti i cittadini, che promuova il graduale avanzamento per tutta la durata della vita, è fondamentale per il successo di queste strategie.

- La creazione di forum di orientamento locali, regionali e nazionali e di meccanismi di coordinamento basati su politiche analoghe, costituisce una caratteristica importante di queste iniziative che promuovono la partnership di attori e stakeholder. I forum nazionali possono essere integrati da forum regionali sia a sostegno di quelli nazionali o - in paesi con un governo decentrato - come meccanismi separati con collegamenti nazionali.
- Nell'istituire un forum/meccanismo di orientamento nazionale, il Cedefop¹² ha identificato dieci 'messaggi chiave', ovvero proposte che meritano considerazione nel processo di creazione e sviluppo di forum nazionali. Tali messaggi riguardano la necessità di:
 - (1) stabilire un collegamento chiaro con strategie di apprendimento permanente e occupabilità;
 - (2) definire una terminologia e definizioni comuni;
 - (3) essere selettivi nel determinare le persone invitate a partecipare;
 - (4) disporre di funzioni e ruoli ben definiti;
 - (5) avvalersi di forti sostenitori e dell'impegno deciso degli attori chiave;
 - (6) definire chiaramente il rapporto con il governo;
 - (7) avere una segreteria indipendente;
 - (8) evitare la deviazione della missione nel tempo;
 - (9) essere consapevoli dei rischi derivanti dai conflitti di ruolo;

(10) impegnarsi ad operare dal punto di vista del singolo cittadino;

Questi messaggi chiave dovrebbero essere rivisti e interpretati in relazione alla cooperazione e al coordinamento dei meccanismi a tutti i livelli pertinenti - nazionali, regionali, locali, - così come alla cooperazione transfrontaliera, transnazionale e interregionale.

La tassonomia dell'intensità dei legami identifica tre livelli:

- *Comunicazione*. Questo livello può includere lo scambio di informazioni e l'esplorazione di possibilità di cooperazione e coordinamento.
- *Cooperazione* tra partner, nell'ambito delle strutture esistenti. Questo livello potrebbe essere prevalentemente di natura informale, e basato su un accordo di cooperazione con poteri decisionali mantenuti da ciascun partner.
- *Coordinamento*. Questo livello richiederà probabilmente una struttura di coordinamento, con poteri operativi e finanziamento (ed eventualmente un contratto o mandato legale).

Pochi forum/meccanismi nazionali o regionali operano a livello di coordinamento: la maggior parte si attestano al livello di comunicazione e alcuni a quello di cooperazione. Alcuni sono esclusivamente forum di dialogo o discussione.

7.3 Questioni di cui devono occuparsi le politiche

- Quali sono i *ruoli* dei forum/meccanismi di orientamento? Possono essere distinti quattro ruoli; tali ruoli devono essere chiariti, in quanto non sono esclusivi, e molti forum/meccanismi intraprendono più di un ruolo. I quattro ruoli sono:
 - *Dialogo*: piattaforma nella quale attori e stakeholder si incontrano per discutere e scambiare informazioni e punti di vista, il cui risultato principale è la creazione di comprensione comune e coordinamento volontario delle attività.

¹² Cedefop (2010). Creazione e sviluppo di forum nazionali per la politica di orientamento permanente: Guida per decisori politici e stakeholder. Panorama Serie 153. Lussemburgo: Ufficio delle Pubblicazioni Ufficiali delle Comunità europee.

- *Consultazione*: organismo istituito principalmente per agire come cassa di risonanza reattiva alle iniziative e alle politiche del governo.
- *Sviluppo della politica*: forum proattivo per promuovere l'orientamento permanente attraverso iniziative e proposte politiche concrete.
- *Sviluppo di sistemi*: sede di sviluppo e attuazione di questioni concrete e pratiche nell'ambito del quadro di orientamento permanente (ad esempio, quadri di garanzia di qualità o erogazione di servizi di formazione).
- Chi decide in merito all'*appartenenza* ai forum/meccanismi a livello nazionale, regionale e locale? Questa funzione decisionale può includere i ministeri nazionali responsabili dell'erogazione di orientamento, in particolare ministeri dell'istruzione e del lavoro, accompagnati da rappresentanti delle organizzazioni che gestiscono i principali servizi di orientamento, in particolare Servizi Pubblici per l'Impiego (SPI). Altri attori fondamentali rappresentati in alcuni forum/meccanismi comprendono le parti sociali, le associazioni di professionisti dell'orientamento, nonché i rappresentanti dei gruppi di utenti (genitori, studenti, cittadini anziani, minoranze etniche, persone disabili, ecc.)
- Quali sono le *funzioni* dei forum/meccanismi? Possono essere distinte sei funzioni principali:
 - *migliorare la comunicazione* – fornire un forum di discussione sulle questioni politiche fondamentali; stabilire una definizione comune di orientamento; sviluppare una terminologia condivisa per l'orientamento.
 - *promuovere la collaborazione* – stimolare la cooperazione e il coordinamento tra agenzie su attività specifiche (eventi, progetti, ricerca); intraprendere iniziative trasversali su questioni che abbracciano diversi servizi o settori.
 - *identificare le esigenze dei cittadini* – eseguire la mappatura dei servizi esistenti e identificare eventuali lacune presenti nell'erogazione, gestire le ricerche sui consumatori e le attività di consultazione pubblica; sviluppare programmi quadro sulle capacità di orientamento per i cittadini.
- *sviluppare la progettazione e il miglioramento del servizio, compresa la qualità* – sviluppare standard di qualità e sistemi di garanzia della qualità; sviluppare quadri di competenze e schemi di accreditamento per i professionisti dell'orientamento.
- *influenzare la politica* – sviluppare strutture e strategie migliori a sostegno dell'erogazione dei servizi di orientamento permanente; promuovere l'orientamento permanente come parte integrante delle politiche nazionali di apprendimento, occupazione e inclusione sociale; ricercare il sostegno politico per colmare le lacune presenti nei servizi di orientamento permanente esistenti.
- *trarre vantaggio dalla cooperazione internazionale* – sostenere la partecipazione nazionale alla Rete ELGPN; supportare la partecipazione nazionale allo sviluppo di politiche internazionali; diffondere innovazione e buone pratiche generate da iniziative europee e internazionali.
- Quali sono lo stato e i *termini di riferimento* di un forum/meccanismo? Le domande strutturali e operative includono:
 - *stato* – se il forum/meccanismo deve essere una struttura formale, possibilmente anche ancorata alla legislazione, o un'organizzazione più informale, e qual è il rapporto con il governo;
 - *composizione dei membri* – quali attori e stakeholder devono essere invitati a partecipare;
 - *risorse* – che tipo di finanziamento e sostegno è necessario per lo svolgimento delle attività, e in che modo deve essere fornito;
 - *leadership* – se il forum/meccanismo deve avere o meno un presidente, in che modo

- viene selezionato (nominato o eletto), se è necessario un comitato esecutivo, e come devono essere espletati i servizi di segreteria;
- *processi decisionali* – se il forum/meccanismo deve prendere decisioni, e se sì, in che modo (consenso, maggioranza semplice, maggioranza qualificata);
 - *canali di comunicazione* – in che modo il forum deve comunicare i risultati delle proprie attività e a chi.
- Quali *approcci generali* vengono adottati nel processo di definizione delle politiche? La tassonomia potrebbe essere utile nel distinguere tra:
 - approccio *reattivo* che rispecchi e sostenga le politiche di orientamento nazionali/regionali/locali;
 - approccio *critico* che metta in discussione le politiche di orientamento nazionali/regionali/locali;
 - approccio *proattivo* che formuli politiche di orientamento nazionali/regionali/locali.
 - Come viene definito *l'approccio settoriale* dei forum/meccanismi? Sebbene i paesi intravedano un grande potenziale nell'aumento del networking e del coordinamento e cooperazione basati sui partenariati tra settori e organizzazioni, emergono altresì limitazioni e sfide. Queste ultime sono spesso legate alle differenze insite nelle culture operative a livello intersettoriale (ad esempio tra istruzione e lavoro). I settori, inoltre, sono dotati di strutture differenti e mandati specifici, basati sui regolamenti che ne definiscono i finanziamenti, i metodi e le responsabilità. A volte, settori e istituzioni possono trovarsi in competizione per le stesse risorse limitate. Inoltre, il protezionismo settoriale può comportare l'assenza di sinergie nonché una mancanza di continuità, in quanto il mantenimento di relazioni tra le organizzazioni diventa troppo complicato; questo processo può consolidare gli stereotipi tra settori.
 - Qual è *l'ambito regionale* dei forum/meccanismi? Una questione politica importante è se for-

mare forum/meccanismi indipendenti a livello locale e regionale nonché nazionale, ovvero stabilire una serie di meccanismi di coordinamento e cooperazione che operino, in grande misura, a stretto contatto. Al momento, il coordinamento nazionale dipende, in gran parte, dai singoli ministeri (istruzione o lavoro), e gli attori che hanno istituito un forum nazionale realmente intersettoriale riescono con fatica a mantenere la propria indipendenza.

- In che modo sono organizzate *ai vari livelli le relazioni tra forum/meccanismi*? Le relazioni e i collegamenti tra forum/meccanismi nazionali, regionali e locali sono fondamentali per garantire approcci all'orientamento permanente efficienti. In particolare, una fase iniziale della costituzione di un forum nazionale può consistere nella realizzazione a livello regionale, fattore essenziale per la formazione di partenariati operativi. Si possono distinguere quattro dimensioni di cooperazione e coordinamento regionale:
 - (1) *intra-regionale*: collegamenti all'interno di ambiti regionali strutturali e settori diversi;
 - (2) *inter-regionale*: collegamenti oltre i confini regionali limitrofi;
 - (3) *trans-regionale*: collegare diverse regioni in gruppi tematici;
 - (4) *transnazionale*: collegamenti regionali oltre i confini nazionali.

Di queste dimensioni la prima è la più comune, la seconda è rara e la terza e la quarta sono eccezionali.

- Come si potrebbe sostenere la funzione di coordinamento e cooperazione dell'orientamento *tra le regioni oltre i confini nazionali*? Il gemellaggio di regioni confinanti al di là dei confini nazionali potrebbe costituire un'opzione politica importante per promuovere ulteriormente lo sviluppo di cooperazione e coordinamento per l'orientamento su base interregionale. Tali attività rispecchierebbero le recenti politiche di mobilità nell'apprendimento, nel mercato del lavoro e nelle politiche sociali dell'Unione euro-

pea e consoliderebbero le iniziative di sviluppo dell'ELGPN in termini di una più forte dimensione regionale, accanto a quella nazionale, che finora ha rappresentato l'obiettivo principale.

- Quali tipi di *approcci interregionali* potrebbero essere utili ed efficaci? In alcuni paesi, suddivisi al loro interno sul piano amministrativo e politico, un approccio interregionale potrebbe servire come veicolo per agevolare la cooperazione e il coordinamento nel settore dell'orientamento. In termini pratici, questo potrebbe implicare problemi inter-regionali e intra-regionali quali:
- sostenere la costituzione di forum/piattaforme/partenariati/strutture di rappresentanza, di coordinamento e cooperazione a livello intersettoriale e regionale;
- promuovere la formazione regionale intersettoriale per gli esperti di orientamento, ad esempio nei settori dell'orientamento per gli adulti, per agevolarne il riferimento, e sostenere legami personali tra professionisti;
- promuovere la pianificazione comune e lo sviluppo curriculare di programmi di esperienze lavorative, visite nei luoghi di lavoro, affiancamento, corsi introduttivi di formazione, fiere di istruzione/lavoro, ecc.;
- promuovere attività di orientamento coordinato sul posto di lavoro e altre iniziative congiunte in tema di orientamento;
- favorire la pianificazione delle attività di orientamento tematico regionali annuali;
- valutare l'efficacia di diversi modelli/approcci di orientamento (riconoscendo che non tutto può essere prontamente misurato in termini di quantità).

7.4 Azioni politiche

A seconda della forma di governo, il rapporto tra centralizzazione e decentramento, il livello di professionalizzazione, le tradizioni, ecc., i forum e meccanismi analoghi possono assumere diverse forme a livello

nazionale, regionale e locale. I tre strumenti di autovalutazione che seguono sono progettati per aiutare a revisionare i meccanismi esistenti e a valutare indicazioni per l'azione futura:

Strumento 7.1: punti di riferimento per lo sviluppo di politiche e sistemi in materia di orientamento permanente.

L'impegno strategico per sviluppare e promuovere le politiche e i sistemi di orientamento permanente richiede l'input di ministeri, parti sociali, società civile, associazioni degli specialisti dell'orientamento e altri stakeholder rilevanti. Lo strumento 7.1 è progettato per chiarire le condizioni esistenti in una scala che parte dall'assenza di strutture o procedure e arriva a un approccio sistematico e ben sviluppato a meccanismi di cooperazione e coordinamento per lo sviluppo di politiche e di sistemi in materia di orientamento permanente a livello nazionale, regionale e/o locale.

Strumento 7.2: punti di riferimento per forum e meccanismi analoghi per le politiche di orientamento permanente.

Questa parte dello strumento di autovalutazione è basata sulle conclusioni e i messaggi chiave della Guida Cedefop (2010). Il termine 'forum' può intendere una vasta gamma di meccanismi di cooperazione e coordinamento. Tra i due poli si colloca un continuum di opzioni politiche.

Strumento 7.3: livelli operativi di un forum o meccanismo analogo.

Come indicato nel Paragrafo 7.2, i forum di orientamento permanente possono operare su uno o più dei tre livelli: *comunicazione*, *cooperazione* e *coordinamento*. Il primo livello (comunicazione) potrebbe essere, ad esempio, un gruppo di lavoro o rete o un gruppo di esperti; il secondo livello (cooperazione) comprende, ad esempio, accordi di collaborazione su compiti specifici, il terzo livello (coordinamento), necessiterà probabilmente di una struttura più formale e sostenibile.

Strumento 7.1: Punti di riferimento per lo sviluppo di politiche e sistemi in materia di orientamento permanente

I.1 Partnership sulle politiche		
Non esiste una cooperazione strutturata tra ministeri, parti sociali e società civile sulle politiche e i sistemi di orientamento permanente.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il partenariato nazionale in materia di orientamento permanente fornisce consulenza su una vasta gamma di strategie nazionali (istruzione, lavoro, inclusione sociale) e piani di azione e contribuisce alle attività della Rete ELGPN.
I.2 Risorse a sostegno delle politiche		
Non esiste alcuna assegnazione sistematica di fondi per sostenere l'implementazione delle politiche dell'orientamento permanente e armonizzare l'erogazione del servizio.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Lo stanziamento finanziario per lo sviluppo di sistemi di orientamento permanente è chiaramente identificabile nei bilanci dell'istruzione e del lavoro; gli sviluppi nazionali in materia di orientamento permanente comprendono l'impegno finanziario dei partner non governativi.
I.3 Processo di elaborazione delle politiche		
Non esistono evidenze di una politica in materia di orientamento permanente chiaramente identificabile o articolata nel settore dell'istruzione.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il piano di sviluppo economico nazionale comprende una sezione specifica sull'orientamento permanente, che espone nel dettaglio gli obiettivi specifici e complementari in tema di istruzione, lavoro e inclusione sociale.
I.4 Monitoraggio e valutazione		
Non esiste alcun sistema in atto per monitorare e valutare gli sviluppi dell'orientamento permanente.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Le raccomandazioni per il monitoraggio e la valutazione degli sviluppi e delle attività in materia di orientamento permanente sono integrate in ulteriori riforme politiche e piani d'azione nei settori dell'istruzione e del lavoro.
I.5 Scambio di prassi interessanti		
Non esiste uno scambio sistematico di buone prassi tra gli erogatori di orientamento permanente.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	I risultati delle prassi nazionali/regionali/locali/interregionali, ecc. sono accessibili a tutti attraverso una banca dati online che include strumenti multimediali.

Strumento 7.2: Punti di riferimento per forum o meccanismi analoghi per le politiche di orientamento permanente

II.1. Collegamenti a strategie di apprendimento permanente e occupabilità		
Non viene effettuato alcun collegamento nelle politiche o nelle prassi tra le questioni dell'orientamento permanente e dell'apprendimento permanente /lavoro/politiche sociali.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Una chiara politica e strategia per l'orientamento permanente, basate sulle decisioni, a livello nazionale/regionale/locale è definita come una parte integrante delle politiche nazionali/regionali/locali per l'apprendimento permanente e il lavoro/politiche sociali.
II.2. Terminologia e definizioni condivise		
Il discorso su termini e definizioni nei diversi contesti di orientamento non è considerato come un problema per il forum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Esiste una conoscenza chiara e comune di termini e definizioni dell'orientamento nei vari contesti.
II.3. Selezione dei partecipanti		
II.3.1 La partecipazione al forum avviene più informalmente, per caso o per collegamenti personali.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Gli attori principali del forum sono identificati e nominati secondo una procedura chiaramente definita e largamente accettata.
II.3.2 La rappresentazione nel forum è frammentata e sbilanciata.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Tutti gli attori e le parti interessate sono rappresentati nel forum da delegati con un preciso mandato.
II.3.3 Il numero di partecipanti, il mandato e la composizione del forum, implicano lo stato di un forum di discussione senza poteri formali.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il numero dei partecipanti e i mandati chiari dei delegati assicurano un'attività efficace e mirata del forum.
II.3.4 Non esiste alcun processo operativo strutturato e differenziato.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il forum può istituire sottogruppi o gruppi di lavoro per affrontare compiti e problemi specifici.
II.4. Chiara identificazione di compiti e ruoli		
II.4.1 Non esiste un impegno scritto o una consapevolezza comune in merito a obiettivi, compiti e ruoli del forum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Esiste un insieme ben definito di scopi, obiettivi, compiti e ruoli del forum.
II.4.2 Il forum funziona senza una chiara procedura organizzativa.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il forum opera con una chiara procedura di definizione degli obiettivi, orari e documentazione per i partecipanti e le organizzazioni rappresentate così come per i partner delle politiche e politici.

II.5. Forti sostenitori e impegno deciso degli attori chiave		
II.5.1 La leadership non è chiara.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	La leadership è chiaramente definita e accettata da tutti i partecipanti, le organizzazioni e gli attori.
II.5.2 La leadership professionale del forum non è chiara e non è ben accolta.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il forum è guidato da persone professionalmente rispettabili in grado di coinvolgere attivamente i partecipanti e le parti chiave.
II.6. Relazione con il governo		
II.6.1 Non esiste un accordo comune sul rapporto tra forum e governo a livello nazionale/regionale/locale.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	La relazione tra forum e governo a livello nazionale/regionale/locale è definita chiaramente e ben accettata.
II.6.2 Non esiste una consapevolezza e una comprensione comune circa l'importanza delle procedure informative.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Esiste una chiara consapevolezza e impegno per quanto riguarda le procedure informative tra forum, governo, opinione pubblica e media.
II.7. Segretariato indipendente		
Non esiste una base amministrativa e/o organizzativa per il forum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Le funzioni amministrative e organizzative del forum sono ben sviluppate, chiare ed efficaci, con risorse finanziarie stabili, e sono accettate da tutti gli attori e i membri del forum.
II.8. Evitare la deviazione dalla mission nel tempo		
Le influenze sullo sviluppo o i cambiamenti degli obiettivi, compiti e ruoli non sono chiari.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Esiste un forte impegno tra i membri di forum in relazione a ruoli e compiti; gli sviluppi di scopi, obiettivi, ruoli e compiti avvengono apertamente, coinvolgendo tutti i partecipanti.
II.9. Essere consapevoli dei rischi derivanti dai conflitti di ruolo		
Non è presente un'intesa comune nell'affrontare diversi ruoli ed eventuali conflitti.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Il lavoro all'interno del forum è basato sulla consapevolezza comune dei vantaggi e degli effetti in tutte le aree dell'orientamento permanente a livello intersettoriale; la possibile concorrenza per quanto riguarda ruoli, compiti, risorse finanziarie e influenza politica viene gestita in modo armonioso all'interno del forum.
II.10. Operare dal punto di vista del singolo cittadino		
Interessi istituzionali, organizzativi e politici sono i principali punti focali di influenza, potere e motivazione per le attività all'interno del forum.	▶ ▶ ▶ ▶ ▶	Le attività del forum sono incentrate sulle esigenze e richieste e sui benefici per i singoli utenti in tutte le aree dell'orientamento permanente.

Strumento 7.3: Livelli di funzionamento del forum o meccanismo analogo

Livello	Intensità di legami
Comunicazione <i>Una funzione centrale del forum nazionale/regionale/locale o meccanismo analogo è:</i>	
Riunire attori e altri stakeholder nel campo dell'orientamento permanente	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Scambiare informazioni ed esperienze nel campo dell'orientamento permanente a livelli nazionali / regionali / locali	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Documentare e pubblicare questioni, temi ed esempi di prassi nel campo dell'orientamento permanente	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Esplorare le possibilità di cooperazione e coordinamento nel campo dell'orientamento permanente	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Cooperazione <i>Una funzione centrale del forum nazionale/regionale/locale o meccanismo analogo è:</i>	
Avviare e migliorare la cooperazione, di natura prevalentemente informale, tra attori e altri stakeholder nel campo dell'orientamento permanente	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Incentivare e sostenere la cooperazione tra attori e stakeholder nel campo dell'orientamento permanente all'interno delle strutture esistenti	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Sviluppare le attività di cooperazione tra soggetti attori e stakeholder nel campo dell'orientamento permanente sulla base di un accordo di cooperazione	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Contribuire alle attività di cooperazione con i poteri decisionali mantenuti da ciascun partner	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Coordinamento <i>Una funzione centrale del forum nazionale/regionale/locale o meccanismo analogo è:</i>	
Agire come un 'gruppo di coordinamento' per gli attori e stakeholder nel campo dell'orientamento permanente a livello nazionale/regionale/locale	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Rappresentare una struttura di coordinamento, con potere operativo e un finanziamento	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Agire come struttura di coordinamento sulla base di un contratto o mandato legale	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶
Agire come organismo politico ufficiale nel campo dell'orientamento permanente, nell'ambito dell'apprendimento permanente, con mandato delle autorità competenti nazionali/ regionali/locali	no in grande misura ▶ ▶ ▶ ▶ ▶

7.5 Implicazioni per le politiche

La buona cooperazione e il buon coordinamento tra erogatori dell'orientamento e attori rilevanti a livello nazionale, regionale e locale, hanno varie implicazioni in diversi settori.

7.5.1 Scuola

Le scuole sono chiamate a collaborare con tutte le parti coinvolte e con i partner extra-scolastici allo scopo di arricchire i percorsi di orientamento e di apprendimento che possono offrire ai propri studenti.

Tra i temi chiave:

- Ulteriore supporto per gli *early school-leaver* in collaborazione con i servizi di orientamento preposti.
- Focus dei *curricula* scolastici sulla creatività, l'innovazione e l'imprenditorialità, in collaborazione con partner e operatori locali.
- Collaborazioni con erogatori di esperienze di lavoro, modelli di ruolo, corsi di prova.
- Standard di cooperazione tra tutti i punti di transizione, dall'istruzione pre-scolastica/primaria alla scuola secondaria superiore.
- Comunicazione strutturata tra operatori e attori chiave in diversi settori.
- Feedback tra settore professionale e mondo dell'istruzione, università e datori di lavoro.

7.5.2 IFP

Sia il mondo dell'istruzione e formazione professionale iniziale sia quello dell'istruzione e formazione professionale continua, devono collaborare con le diverse parti coinvolte e con tutti i partner al di fuori delle istituzioni educative, per sostenere l'importanza dei propri interventi per il mondo del lavoro e per la futura carriera degli studenti.

Tra i temi chiave:

- Orientamento/consulenza per sostenere gli strumenti a favore della mobilità europea in collaborazione con altri partner.
- Collaborazione più stretta con datori di lavoro, Camere di Commercio, organizzazioni lavorative e Servizi Pubblici per l'Impiego. I progettisti dei percorsi formativi devono agire in stretta collaborazione con il mercato del lavoro per sviluppare percorsi di IFP che siano in linea con le esigenze del mercato del lavoro.
- Strategie di comunicazione tra mondo del lavoro e IFP per l'identificazione delle necessità e delle richieste delle imprese e dei datori di lavoro rispetto ai percorsi di IFP.
- Comunicazione e cooperazione tra percorsi di istruzione generale e percorsi di IFP/apprendistato.
- Creazione di posti di lavoro e di opportunità imprenditoriali, nelle quali l'orientamento promuova i legami tra operatori del mercato del lavoro, imprenditori e percorsi innovativi.

7.5.3 Istruzione superiore

I rapporti tra le istituzioni che erogano formazione superiore e i servizi di orientamento esterni, i partner e gli altri attori, sono di fondamentale importanza per creare meccanismi agevoli di transizione per gli studenti, in particolar modo all'ingresso o all'uscita dai percorsi di formazione, e per stabilire rapporti efficaci con il mondo del lavoro.

Tra i temi chiave:

- Preingresso, per facilitare scelte e percorsi di transizione efficaci.
- Preparare gli studenti allo studio accademico attraverso corsi di prova agevolati dalla cooperazione tra servizi di orientamento e operatori dell'istruzione.
- Collaborazioni con datori di lavoro e organizzazioni studentesche, sviluppo delle compe-

tenze dei consulenti: comunicazione e cooperazione verticali (ad esempio, con l'istruzione secondaria superiore) e orizzontali (tra vari ambiti dell'istruzione superiore: Università, Istituti di Scienze Applicate, Accademie, erogatori di corsi accademici).

- Assicurare la continuità dello sviluppo delle capacità di orientamento tra istruzione secondaria e istruzione superiore.
- Migliorare i meccanismi di transizione tra istruzione secondaria/IFP e istruzione superiore.
- Supportare gli studenti in uscita dai percorsi di istruzione, in termini di ricerca e creazione di lavoro.
- Supportare gli studenti impegnati in percorsi di istruzione "della seconda opportunità" e in percorsi di istruzione superiore.
- Sostenere il ruolo dell'istruzione superiore nella formazione iniziale e continua dei consulenti di orientamento e degli altri operatori dell'orientamento, e nelle relative attività di ricerca.

7.5.4 Istruzione per gli adulti

L'istruzione e la formazione per gli adulti è fondamentale per la creazione di una forza lavoro flessibile e di percorsi personali, professionali e sociali. La cooperazione e il coordinamento tra i servizi per l'orientamento giocano un ruolo fondamentale nel promuovere opportunità di apprendimento semplici e lineari, che includano non solo l'apprendimento formale ma anche quello non formale e informale.

Tra i temi chiave:

- aumentare la motivazione degli studenti nei percorsi di istruzione per adulti;
- migliorare il ruolo dei percorsi di orientamento con riguardo all'accREDITAMENTO delle competenze esperienziali e delle competenze precedentemente acquisite (APEL) e all'apprendimento nei luoghi di lavoro, inclusi i percorsi di

apprendimento formali, non formali e informali;

- identificare e costruire offerte formative che vadano incontro ai bisogni e alle richieste dei potenziali utenti adulti in tutte le fasi della vita, inclusa la 'terza età';
- rafforzare il ruolo delle parti sociali e delle imprese nei percorsi di orientamento;
- migliorare le capacità di orientamento, specialmente per gli adulti, nei luoghi di lavoro.

7.5.5 Occupazione

I meccanismi di cooperazione e di coordinamento giocano un ruolo importante nel sostegno allo sviluppo di nuove competenze per permettere ai lavoratori di adattarsi rapidamente alle altrettanto rapide evoluzioni del mercato.

Tra i temi chiave:

- rapporti con le reti dei Servizi Pubblici per l'Impiego, sostegno all'apprendimento permanente, in particolare alla componente di "flexicurity" e alle politiche di "mobication" (*mobility + education*);
- migliorare gli ambienti di apprendimento nelle imprese, unitamente alle strutture di supporto e ai meccanismi di finanziamento per l'apprendimento nei luoghi di lavoro e parallelamente al lavoro, ivi inclusi i meccanismi di alternanza;
- sviluppare competenze di orientamento per adulti, inclusi adulti disoccupati;
- promuovere e sviluppare politiche - basate sulla domanda - per la creazione di nuovi posti di lavoro;
- motivare e sostenere lo sviluppo individuale di nuove competenze e i passaggi di carriera;
- rafforzare i meccanismi per prevedere i colli di bottiglia del mercato del lavoro.

7.5.6 *Inclusione sociale*

I meccanismi di cooperazione e coordinamento possono supportare il ruolo dell'orientamento permanente nel prevenire episodi di esclusione sociale.

Tra i temi chiave:

- Collegamenti tra meccanismi di supporto tra pari e orientamento professionale; coinvolgimento dell'utente.
- Comunicazione e cooperazione per il trasferimento di esperienze e di evidenze relative all'esclusione sociale.
- Coordinamento dei principi, dei criteri e degli standard per l'inclusione sociale in tutti i settori, in particolar modo per i NEET (*Not in Education, Employment or Training*).
- Snellimento delle procedure burocratiche a sostegno dell'inclusione sociale.
- Discriminazione positiva a favore di soggetti svantaggiati per sostenerne l'inclusione sociale.

7.5.7 *Approccio intersettoriale*

I casi di studio di seguito presentati sono esemplificativi dell'ampia gamma e della diversità di approcci ai meccanismi di coordinamento regionali e nazionali. In base alle diverse condizioni, tradizioni, gradi di professionalizzazione e strutture amministrative regionali e nazionali, alcuni meccanismi di coordinamento e cooperazione assumono la forma di partnership regionali, con accordi formali tra il settore del welfare/Servizi Pubblici per l'Impiego e gli organismi di istruzione regionale (casi di studio 7.2, 7.3, 7.5 e 7.7); alcuni superano i confini nazionali (caso di studio 7.1); altri si basano su iniziative nazionali (caso di studio 7.4); altri ancora usano le Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione per creare tali legami (caso di studio 7.6). Altri meccanismi prevedono attività di ricerca sull'offerta globale e sulla necessità di orientamento nei vari settori (caso di studio 7.8). Non esiste un approccio univoco che

possa valere come modello di riferimento in tutta Europa.

Il caso di studio 7.9 descrive l'impatto nazionale di un determinato forum nazionale su diversi settori.

Caso di studio 7.1: Cooperazione transfrontaliera nella Regione del Lago di Costanza (Bodensee)

La Regione del Lago di Costanza rappresenta un modello di cooperazione articolato su più dimensioni, tra cui quella dell'orientamento e della consulenza. Le regioni e i distretti che sorgono attorno al Lago di Costanza coprono ben quattro Stati (AT, CH, DE, FL) e comprendono una provincia dell'AT, sei cantoni svizzeri e tre agenzie del lavoro regionali in DE e in FL. La piattaforma di cooperazione conta 30 organizzazioni nazionali, regionali e locali, quali amministrazioni distrettuali e regionali per l'istruzione, il lavoro e l'economia, servizi pubblici per l'impiego regionali e nazionali, parti sociali quali Camere di Commercio e sindacati, oltre alla Conferenza Internazionale del Lago di Costanza. La Regione fa parte, altresì, delle 22 regioni EURES, e può dunque beneficiare delle opportunità previste nel quadro della cooperazione europea. Per quanto concerne l'orientamento professionale, attività e servizi innovativi quali "Orientamento a Bordo" (iniziativa transfrontaliera a bordo di una nave) si coniugano sinergicamente con altri aspetti della cooperazione regionale e transfrontaliera per sostenere la mobilità. La regione ospita regolarmente fiere del lavoro transfrontaliere, diversi eventi EURES nelle aree coinvolte, fiere ed eventi per l'istruzione che vedono la partecipazione attiva di imprese, istituzioni d'istruzione e servizi pubblici per l'impiego. La regione del Lago di Costanza dispone anche di un portale di orientamento dedicato ai giovani e di informazione su istruzione, occupazione e carriere.

Caso di studio 7.2: Approccio di partenariato preventivo in Croazia

Per prevenire la disoccupazione a lungo termine, il Servizio Pubblico per l'Impiego Croato sta implementando attività preventive e servizi di orientamento professionale per gli alunni dell'ultimo anno dell'istruzione di base, gli studenti dell'ultimo anno della scuola secondaria e gli studenti universitari. L'orientamento professionale è erogato attraverso un approccio graduale basato sulla partnership tra l'istruzione primaria e secondaria, le Università, i datori di lavoro, i genitori e altri esperti. Ogni anno viene effettuata un'indagine relativa agli interessi professionali degli alunni dell'ultimo anno della scuola primaria e degli studenti dell'ultimo anno della scuola secondaria. Sulla base dei risultati, si identificano i gruppi prioritari e si predispongono i servizi opportuni per ogni fascia di utenza identificata. Il supporto può avvenire secondo diverse formule (attività di consulenza e informazione individuale o di gruppo, con alunni e genitori, strumenti di auto-valutazione, ecc.) sulla base delle necessità identificate. L'approccio olistico, che può contare su una forte sinergia e sull'impegno degli attori coinvolti, contribuisce alla buona implementazione delle azioni preventive.

Caso di studio 7.3: Meccanismi di cooperazione e coordinamento nazionali nello sviluppo di politiche e pratiche di orientamento in Norvegia

I servizi pubblici per l'orientamento professionale in Norvegia operano nel settore dell'istruzione, del lavoro e del welfare. A livello di contea, le autorità locali hanno creato collaborazioni tese a migliorare la cooperazione e il coordinamento tra le diverse parti coinvolte. Per supportare queste partnership, si rendeva tuttavia necessario un coordinamento nazionale. Per questo motivo, il Ministero dell'Istruzione e della Ricerca ha creato il Centro Nazionale per l'Orientamento Permanente, con sede presso la Vox, Agenzia Norvegese per l'Apprendimento Permanente. I principali temi di interesse del Centro sono:

- coordinamento dei servizi di orientamento professionale e delle parti coinvolte, incluse le collaborazioni regionali;
- sviluppo di competenze e attività di ricerca, sia per lo sviluppo dell'orientamento professionale come professione specifica, che per il miglioramento dello sviluppo delle competenze per i professionisti;
- sviluppo della qualità e controllo della qualità. Il Centro ha creato due unità nazionali per il coordinamento e la cooperazione: il Forum Nazionale per l'Orientamento Professionale; e il Gruppo di Coordinamento Nazionale. La strategia si fonda su una prospettiva a lungo termine: l'orientamento è importante e necessario in tutte le fasi della vita e in tutte le transizioni che una persona affronta nel proprio percorso.

Caso di studio 7.4: Piattaforma di discussione per l'Orientamento Permanente in Polonia

Nel 2007, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali ha creato una Piattaforma di Discussione per l'Orientamento Permanente. Tale piattaforma ha lo scopo di migliorare i meccanismi di cooperazione per le attività di orientamento professionale a livello nazionale, stimolando il coinvolgimento delle più importanti organizzazioni governative e non, responsabili a livello legislativo e strategico. Inoltre, una volta l'anno si tengono degli incontri tra i membri della piattaforma. Ogni incontro affronta un tema specifico ed è preceduto dalla condivisione di materiale preparatorio per la discussione e la promozione di iniziative congiunte. Ne fanno parte le istituzioni che annoverano le politiche di orientamento tra le proprie responsabilità, tra le quali il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, il Ministero della Pubblica Istruzione, il Ministero della Difesa, il Ministero della Scienza e dell'Istruzione Superiore, il Centro Nazionale per il Supporto all'Istruzione Professionale e Continua, il Consiglio Centrale dei Servizi Carcerari, la Sede Centrale del Corpo Volontari, il Consiglio di Gestione del Centro per lo Sviluppo Professionale, la Rete dei Servizi Professionali Accademici, il Forum dei Direttori degli Uffici del Lavoro Distrettuali, l'Assemblea dei Direttori degli Uffici del Lavoro Regionali, l'Associazione Polacca dei Consulenti per l'Istruzione e l'Orientamento e il Forum Nazionale per la Cooperazione all'Orientamento Professionale Permanente. Gli incontri permettono ai partner di scambiarsi informazioni importanti e di ricercare posizioni condivise su tematiche di interesse comune. La cooperazione, tuttavia, non è formalizzata: le istituzioni, infatti, non sono legate o vincolate da alcun contratto o accordo formale.

Caso di studio 7.5: Patto tra la Varmia e la Masuria per lo Sviluppo delle attività di Consulenza per l'Orientamento, Polonia

Il Patto tra la Varmia e la Masuria per lo Sviluppo dell'Orientamento Professionale è attivo dal 2007. Voluti dall'Ufficio Regionale per il Lavoro di Olsztyn, il Patto è uno strumento per migliorare la cooperazione tra 58 istituzioni e organizzazioni, tra cui organizzazioni del mercato del lavoro, centri per l'istruzione e istituzioni che operano nel campo dell'orientamento professionale nelle Regioni della Varmia e della Masuria. In base al Patto, ai gruppi di lavoro, supportati da ricercatori esperti, competono diversi compiti. I quattro gruppi sono:

- informazioni sull'orientamento;
- sviluppo della formazione e sviluppo professionale;
- valutazione di diagnosi;
- coordinamento e promozione.

Ogni gruppo si incontra diverse volte l'anno. Gli incontri si svolgono presso le sedi degli organizzatori per aiutare i partner a conoscersi meglio e ad approfondire le reciproche attività. Lo scopo principale è l'organizzazione e la partecipazione a diversi incontri, conferenze e fiere. La conferenza sulla "partnership per lo sviluppo dell'orientamento professionale in Varmia e Masuria", ad esempio, si è tenuta a gennaio 2010.

Caso di studio 7.6: Rete Nazionale di Consulenti e Centri di Consulenza in Grecia –Forum Web sulle ICT (IRIDA)

Lo sviluppo di una rete e di una piattaforma elettronica di comunicazione per gli specialisti dell'orientamento risale al 2007. Lo scopo della piattaforma (IRIDA) è collegare tutti i servizi di orientamento professionale a livello nazionale, tra cui:

- Centri di consulenza/centri professionali e uffici presenti nelle scuole secondarie;
- Centri per la Promozione del Lavoro, operativi all'interno dei Servizi Pubblici per l'Impiego;
- Uffici per lo sviluppo professionale nell'istruzione terziaria;
- Strutture di orientamento delle parti sociali.

L'interfaccia ICT persegue i seguenti scopi:

- fornire informazioni agli specialisti dell'orientamento, con particolare riguardo alle attività organizzate dai maggiori 'player' nel campo dell'orientamento professionale (incontri, conferenze, pubblicazioni, ecc.);
- rafforzare la cooperazione e promuovere lo sviluppo di iniziative e azioni comuni;
- stimolare il dialogo e lo scambio di opinioni sui temi relativi alle politiche e alle pratiche per l'orientamento.

Il Centro Nazionale per l'Orientamento Professionale (EKEP) è responsabile della creazione e dell'aggiornamento sistematico della piattaforma web (<http://irida.ekep.gr>). Secondo la Delibera Ministeriale del novembre 2011, una nuova istituzione, l'Organizzazione Nazionale per la Certificazione delle Qualificazioni e l'Orientamento Professionale (EOPPEP), ha inglobato le responsabilità, le attività e i progetti gestiti in precedenza da EKEP. Per il futuro, è previsto il supporto di IRIDA al Forum Nazionale greco dell'Orientamento Permanente.

Caso di studio 7.7: accordi regionali tra Servizi del Lavoro e del Welfare (NAV) e amministrazione locale per l'istruzione rivolta ad utenti di ogni età in Norvegia

Per affrontare le sfide poste dal mancato completamento del percorso di istruzione secondaria superiore da parte di molti utenti che si rivolgono ai Servizi Pubblici per l'Impiego (NAV), nel 2007 è stato siglato un accordo a livello centrale. Gli obiettivi dell'accordo sono il miglioramento e la sistematizzazione della cooperazione intersettoriale locale per favorire il raggiungimento degli obiettivi del mercato del lavoro e dell'istruzione (ad es. per qualificare le persone in cerca di un impiego stabile nel mondo del lavoro). L'accordo spinge entrambi i settori a porsi obiettivi più ambiziosi e a condividere strumenti e misure; inclusi gli accordi locali relativi alle responsabilità condivise. Le 19 contee norvegesi hanno attualmente implementato accordi regionali tra i NAV e l'amministrazione locale responsabile dell'istruzione. Tra le aree di cooperazione rientrano: riconoscimento dell'esperienza acquisita precedentemente, orientamento professionale, azioni volte a promuovere il completamento della scuola secondaria superiore, iniziative per lo sviluppo di competenze e sviluppo regionale. I centri di orientamento professionale collaborano con l'ufficio NAV locale nel fornire servizi alle aziende in fase di ridimensionamento o che procedono a tagli del personale, collaborando altresì allo sviluppo di corsi di pianificazione della carriera per giovani adulti (di età compresa tra 19 e 30 anni). L'esperienza condotta finora ha prodotto risultati positivi a livello di sistema e a livello pratico.

Caso di studio 7.8: ricerca sulle esigenze di orientamento nei diversi settori in Italia

Il “Rapporto sull’Orientamento” è un progetto di ricerca quantitativa e qualitativa, commissionato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e condotto da ISFOL (Istituto per lo Sviluppo della Formazione Professionale dei Lavoratori). Dal 2009, è stata condotta una rilevazione nazionale su tutti gli erogatori di servizi di orientamento, pubblici e privati, operanti nel campo dell’istruzione, delle università, della formazione professionale, dei centri di orientamento, dei Servizi Pubblici per l’Impiego e delle imprese. Dal 2010, è stata aggiunta alla ricerca un’analisi della domanda di servizi di orientamento. Gli obiettivi generali comprendono l’analisi dei servizi di orientamento in Italia, ovvero delle attività e delle pratiche adottate nelle diverse regioni e nei diversi settori, insieme all’esame delle esigenze e dei requisiti di orientamento degli utenti dei programmi. I risultati costituiranno la base delle strategie di intervento destinate a categorie specifiche della popolazione con esigenze di orientamento.

Caso di studio 7.9: orientamento professionale in Slovenia – dalla politica all’implementazione

Nel 2006, il Forum Nazionale per le Politiche di Orientamento in Slovenia, successivamente rinominato Gruppo di Lavoro sull’Orientamento Professionale Permanente, ha elaborato una proposta intersettoriale coordinata sulle priorità delle politiche di orientamento, per il programma sloveno del Fondo Sociale Europeo (2007-13). Questa proposta è stata poi seguita da altre proposte relative a progetti concreti di orientamento. Sono state condotte le seguenti azioni:

- nell’ambito del progetto “Punto di riferimento nazionale per l’orientamento permanente”, sono stati già affrontati alcuni temi (supporto tecnico/professionale per il gruppo di lavoro; glossario nazionale sull’orientamento), mentre altri elementi sono in corso di attuazione (formazione per gli specialisti dell’orientamento; sviluppo di standard qualitativi per l’orientamento professionale);
- nell’ambito dell’istruzione superiore sono stati creati centri professionali, attualmente operativi;
- la rete dei servizi di consulenza per l’istruzione degli adulti è stata consolidata ed estesa attraverso la creazione di nuovi centri operativi;
- la formazione dei consulenti scolastici in generale e di quelli che operano nelle scuole di formazione professionale, in particolare, è stata oggetto di grande attenzione;
- sono stati creati servizi di orientamento professionale per lavoratori e datori di lavoro;
- è attualmente in corso un progetto sullo sviluppo di strumenti per l’orientamento professionale rivolto a persone disoccupate.

Il lavoro del Forum e del Gruppo di Lavoro ha contribuito notevolmente allo sviluppo di un sistema di orientamento professionale permanente in Slovenia.

Ulteriori dettagli sui casi di studio presenti in questo Resource Kit sono disponibili nella banca dati della Rete ELGPN (<http://elgpn.eu>).

Allegato A: La Rete europea per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente

La Rete europea per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente (ELGPN) è stata fondata nel 2007 allo scopo di dare assistenza agli Stati membri e alla Commissione europea per lo sviluppo di percorsi europei di cooperazione sull'orientamento permanente nel campo dell'istruzione e dell'occupazione. Il ruolo e gli scopi della rete sono stati approvati nella seconda Risoluzione del Consiglio (2008). Il programma di lavoro si fonda su quattro *Work Package* identificati nelle Risoluzioni del 2004 e del 2008 (si veda il Capitolo 1):

- capacità di orientamento (*Work Package 1*);
- agevolare l'accesso ai servizi, incluso l'accredito delle esperienze di apprendimento precedenti (*Accreditation of Prior Experiential Learning, APEL*) (*Work Package 2*);
- meccanismi di coordinamento e di cooperazione nello sviluppo di politiche e sistemi di orientamento (*Work Package 3*);
- controllo di qualità basato sulle evidenze per lo sviluppo di politiche e sistemi (*Work Package 4*).

Gli attuali membri dell'ELGPN sono tutti gli Stati membri dell'Ue e alcuni Paesi candidati all'Area Economica Europea e all'Ue. Ogni Paese è rappresen-

tato da un piccolo team che comprende i Ministeri rilevanti (di solito Istruzione e Lavoro) e le organizzazioni non governative; il gruppo è collegato a un forum nazionale o ad altri meccanismi di coordinamento che riuniscono un vasto numero di parti sociali e organizzazioni. Inoltre, la Rete ELGPN include anche i rappresentanti delle seguenti organizzazioni partner: Associazione Internazionale per l'Orientamento Scolastico e Professionale (IAEVG), Forum Europeo per l'Orientamento degli Studenti (Fedora) (oggi fuso con l'Associazione Europea per l'Istruzione Internazionale), Centro Europeo per lo Sviluppo della Formazione Professionale (Cedefop), Fondazione Europa per la Formazione Professionale (ETF), Centro Internazionale per le Politiche e lo Sviluppo Professionale (ICCDPP), Rete dei Servizi Pubblici per l'Impiego (PES), Rete Euroguidance, Confederazione Europea dei Sindacati (ETUC) e Forum Europeo dei Giovani. La Rete è coordinata dagli Stati e finanziata dalla Commissione Europea.

Il Resource Kit è stato sviluppato dai membri della Rete ELGPN, operanti sui 4 Work Package:

WP1: Capacità di orientamento
Paese capofila: Repubblica Ceca
Consulente: Professor Ronald Sultana (Malta)

WP2: Agevolare l'accesso

Paesi capofila: Francia; Islanda

Consulente: Professor Fusun Akkök (Turchia)

WP4: Controllo qualità basato sulle evidenze per lo sviluppo di politiche e sistemi

Paese capofila: Ungheria

Consulente: Dott. Deirdre Hughes (UK)

WP3: Meccanismi di coordinamento e cooperazione nello sviluppo di politiche e sistemi di orientamento

Paese capofila: Austria

Consulente: Professor Peter Plant (Danimarca)

La produzione del Resource Kit è stata coordinata dal Dott. Raimo Vuorinen (Finlandia, Coordinatore ELGPN) e dal Professor Tony Watts (Regno Unito, Consulente ELGPN), con il supporto di Françoise Divisia (Francia, Consulente ELGPN).

Allegato B: Altri strumenti e reti europee rilevanti

1 . Strumenti/meccanismi per la trasparenza e il riconoscimento delle qualifiche a supporto della mobilità

Europass è il quadro unico per la trasparenza delle competenze e delle qualifiche delle persone che cercano lavoro o occasioni di formazione – nel proprio Paese oppure all'estero – e che devono, quindi, presentare le proprie qualificazioni e le proprie competenze in modo chiaro e leggibile.

Il portafoglio Europass, disponibile in 26 lingue, consta di 5 documenti:

- il CV, con le competenze e le abilità personali, incluse le competenze e le abilità acquisite al di fuori del contesto dell'istruzione e della formazione formale;
- il Passaporto delle Lingue rappresenta un meccanismo di autovalutazione della conoscenza delle lingue straniere. È stato sviluppato dal Consiglio d'Europa e al suo interno il Portfolio Europeo delle Lingue consta di tre documenti: il Passaporto delle Lingue, la Biografia Linguistica e il Dossier;
- Europass Mobilità, documento che registra le conoscenze e le competenze acquisite nel corso di un'esperienza in un altro paese europeo (tirocinio, lavoro, scambio universitario, lavoro volontario);

- il Supplemento al Certificato (SC) descrive il contenuto delle qualifiche professionali. Le informazioni ivi contenute si sommano a quelle fornite dal certificato ufficiale, rendendo più agevole la comprensione delle competenze acquisite, soprattutto da parte di datori di lavoro o istituzioni al di fuori del Paese che l'ha emesso. Questo documento viene rilasciato dalle autorità competenti e può essere scaricato dai rispettivi siti web;
- il Supplemento al Diploma (SD) è un documento rilasciato a coloro che hanno completato un percorso di istruzione superiore, assieme al diploma o al certificato, e contiene l'elenco delle materie di studio. Questo documento agevola la comprensione delle qualificazioni dell'istruzione superiore, in particolare al di fuori del Paese in cui sono state rilasciate.

Entro la fine del 2012, gli utenti Europass avranno l'opportunità di creare un Passaporto Europeo delle Competenze in formato elettronico e di allegare i relativi documenti (certificati, lettere di referenze, ecc.) al proprio CV.

Il **Quadro Europeo delle Qualificazioni (EQF)** è un quadro europeo di riferimento che funge da meccanismo di referenziazione per tradurre, comprendere e comparare le qualificazioni tra i Paesi.

Riguarda l'istruzione generale, l'istruzione e la formazione professionale e l'istruzione superiore. È strutturato in 8 livelli, basati sui risultati dell'apprendimento definiti in termini di conoscenze, abilità e competenze. Questo quadro ha supportato lo sviluppo e l'implementazione dei quadri nazionali delle qualificazioni.

Il **Quadro Europeo per la Garanzia della Qualità dell'Istruzione e della Formazione Professionale (EQAVET)** è uno strumento di riferimento per i decisori politici basato su un ciclo di qualità composto da 4 fasi, formulazione e pianificazione degli obiettivi, implementazione, valutazione e revisione. È progettato per facilitare l'approccio nazionale al miglioramento del controllo di qualità, con il coinvolgimento di tutte le parti in causa.

Il **Sistema Europeo dei Crediti per l'Istruzione e la Formazione Professionale (ECVET)** è un quadro tecnico per il trasferimento, il riconoscimento e l'accumulazione dei risultati dell'apprendimento per ottenere una qualifica. Si propone di agevolare il riconoscimento dei risultati dell'apprendimento, coerentemente con la legislazione nazionale, allo scopo di supportare la mobilità per l'ottenimento di una qualifica.

Il **Sistema Europeo per il Trasferimento e l'Accumulazione dei Crediti (ECTS)** consente di esprimere i 'risultati dell'apprendimento' (ovvero quello che gli studenti devono sapere, capire ed essere in grado di fare) e il 'carico di lavoro' (ovvero il tempo che gli studenti impiegano in media per ottenere questi risultati) in termini di crediti. Il carico di lavoro di uno studente varia mediamente dalle 1.500 alle 1.800 ore per anno accademico, attestandosi sui 60 crediti ECTS (un credito generalmente corrisponde a 25/30 ore di lavoro). Il sistema dei crediti ECTS rende l'insegnamento e l'apprendimento nell'ambito dell'istruzione superiore più trasparente in Europa e contribuisce a facilitare il riconoscimento degli studi. Il sistema supporta il trasferimento delle esperienze di apprendimento tra diverse istituzioni, una maggiore mobilità studentesca e percorsi più semplici per l'ottenimento dei titoli.

2. Iniziative per supportare informazione e trasparenza migliori nel mercato del lavoro

Euroguidance è una rete che supporta gli operatori dell'orientamento fornendo informazioni, documentazione e formazione.

PLOTEUS è un portale che aiuta studenti, cittadini in cerca di lavoro, genitori, erogatori di orientamento e insegnanti a reperire informazioni sulle opportunità di studio in Europa.

EURES è un portale che fornisce informazioni sul lavoro nell'Ue. Il portale presenta una funzione di ricerca lavoro, una banca dati di CV, (consultabili dai datori di lavoro) e informazioni sull'orientamento professionale.

La **Classificazione Europea di Abilità, Competenze, Qualifiche e Occupazioni (ESCO)** è una tassonomia multilingue di competenze e qualifiche utilizzate all'interno e tra aree occupazionali. Una volta completata rappresenterà un vocabolario comune per l'istruzione, la formazione e il lavoro. È stata progettata per aiutare i cittadini a descrivere la propria esperienza nel campo dell'istruzione, nel mondo del lavoro e nella vita in generale, con riferimento a diversi settori occupazionali. Consente di estendere i contenuti dell'orientamento oltre l'ambito dell'occupazione e di fornire, dunque, un quadro molto più dettagliato delle proprie competenze e abilità.

L'**EU Skills Panorama** è uno strumento online che, dalla fine del 2012, conterrà stime aggiornate sulle previsioni relative alle competenze richieste dal mercato del lavoro, correlate da informazioni sulle discrepanze tra domanda e offerta fino al 2020. Le informazioni contenute saranno suddivise per Paese, settore e occupazione, e metteranno in risalto sia i colli di bottiglia del mercato del lavoro sia le aree di potenziale crescita. Lo strumento è progettato per migliorare la trasparenza del mercato del lavoro per le persone in cerca di occupazione, i lavoratori, le aziende e le istituzioni pubbliche.

(Per maggiori informazioni sul rapporto tra orientamento permanente e iniziative Ue, si veda la Sezione 3 del documento *European Lifelong Guidance Policies: Progress Report 2011-12*).

Allegato C: Linee guida per lo sviluppo delle capacità di orientamento

Introduzione

Le presenti Linee Guida per lo Sviluppo delle Capacità di orientamento derivano dall'analisi dello sviluppo delle politiche e delle pratiche nei paesi che partecipano al *Work Package 1* della Rete ELGPN (Capacità di orientamento). I dati ottenuti sulle politiche e sulle pratiche relative alle CMS dei paesi partecipanti indicano grande diversità di esperienze e di approcci.

Le presenti Linee Guida rappresentano un tentativo di identificare le caratteristiche comuni dello sviluppo delle CMS a livello europeo e di illustrarle con esempi appropriati. Questo approccio, tuttavia, presenta dei limiti relativamente ai seguenti punti:

- Le Linee Guida si basano su un numero limitato di risposte. Non sono state considerate le esperienze condotte in altri paesi europei non aderenti al *Work Package 1*. Per affermare la validità delle Linee Guida, è necessario espandere la base empirica nel tempo, grazie agli input provenienti da altri paesi europei.
- Malgrado tutti i dati forniti siano stati rilevanti per lo sviluppo delle Linee Guida, solo un numero limitato di paesi è stato scelto a scopo illustrativo.

La versione attuale delle Linee Guida si concentra sulle possibili prospettive di sviluppo delle politiche e delle pratiche delle CMS, ponendosi come guida per i paesi che vogliono sviluppare un programma di apprendimento in ambito CMS o implementare altre attività che possano contribuire allo sviluppo delle CMS.

Le prossime versioni delle Linee Guida potranno includere un Catalogo delle Capacità di Orientamento o un Quadro di Riferimento delle Capacità di Orientamento, per rappresentare in modo più approfondito le varie componenti delle CMS (conoscenze, abilità, attitudini) e gli aspetti relativi allo sviluppo e ai progressi compiuti (CMS per diverse fasce d'età/settori), con un focus più accentuato sia sui livelli di competenze individuali che sui temi organizzativi relativi allo sviluppo delle CMS.

Contenuti

Le Linee Guida comprendono una lista di argomenti e descrizioni che hanno lo scopo di presentare i possibili sviluppi delle politiche e delle pratiche relative alle CMS in diversi contesti e di illustrarle con una serie di CMS associate a tali sviluppi.

Definizioni

L'espressione "Capacità di orientamento" (Career Management Skills, CMS) fa riferimento a una serie di competenze che forniscono a singoli e gruppi la capacità di raccogliere, analizzare, sintetizzare e organizzare le informazioni personali, relative all'istruzione o alla professione, assieme alle competenze per prendere e attuare decisioni e transizioni.

Struttura

Le Linee Guida prospettano due possibili scenari di sviluppo delle CMS; il secondo è diviso in due sotto-categorie (si veda la Tabella C.1):

1. Formazione professionale come attività di apprendimento esplicitamente centrata sullo sviluppo di CMS

Le caratteristiche principali di questo scenario sono: coerenza del processo di apprendimento formale; focus sul sistema di competenze importanti per lo sviluppo professionale; coerenza della struttura delle CMS usata per lo sviluppo dell'attività di apprendimento; CMS intese come risultati chiari, definiti e misurabili in relazione all'attività di apprendimento pianificata.

2. Attività implicitamente collegate allo sviluppo di CMS

Le caratteristiche principali di questo scenario sono: l'obiettivo generale dell'attività organizzata (esperienza di apprendimento o servizio di orientamento) è più ampio delle competenze importanti per lo sviluppo della professione, anche se alcuni risultati dell'attività possono essere classificati come CMS.

2.1. Esperienza di apprendimento (formale, informale, non formale).

2.2. Servizi di orientamento e attività relative all'orientamento. Per lo sviluppo di CMS nei contesti d'istruzione (in relazione all'implementazione del curriculum di studi) è importante considerare i seguenti

temi (indipendentemente dallo scenario di sviluppo delle CMS):

- CMS come area specifica di apprendimento/intervento nel curriculum di studi (materia a sé);
- CMS trasversale al programma/intervento di apprendimento (integrazione nel curriculum di studi);
- CMS come attività extra-curriculare;
- approccio misto.

Gli erogatori di orientamento e le parti coinvolte potrebbero pervenire ad una condivisione delle CMS fondamentali che i cittadini di tutte le età possono sviluppare in ogni contesto (rispecchiando quindi gli aspetti dello sviluppo a lungo termine delle CMS) e descriverle sottoforma di Quadro di Riferimento.

Tale Quadro di Riferimento potrebbe essere basato su un solido background teorico (ad esempio, su una teoria dell'apprendimento) - composto da diversi livelli CMS, che rappresentano il *continuum* di sviluppo e avanzamento (ad esempio, con la rappresentazione per fasce d'età) - e su diverse aree tematiche che rispecchiano le caratteristiche di base dello sviluppo delle CMS (ad esempio, la gestione personale, l'esplorazione dell'ambiente professionale e di apprendimento, la costruzione della propria carriera professionale). Questo Quadro di Riferimento potrebbe contribuire ad assicurare la continuità e la trasparenza del processo in vari contesti. Gli sviluppi delle politiche e delle pratiche di CMS e i risultati dell'attività scelta potrebbero essere pianificati proprio in relazione al Quadro di Riferimento. Un esempio di tale Quadro di Riferimento, sviluppato in Portogallo, è riportato nella Tabella C.2, con la relativa descrizione.

Rapporti tra gli scenari di sviluppo e le descrizioni delle CMS

- Le CMS sono complesse per natura. Vengono acquisite e sviluppate dai cittadini in contesti diversi, spesso con elementi ripetuti o sovrapposti.
- Le politiche di orientamento permanente

nazionali relative alle CMS riflettono spesso una combinazione di scenari e una descrizione delle CMS.

Utilizzo delle Linee guida

Le Linee Guida per lo sviluppo delle capacità di orientamento sono state concepite per informare i decisori politici e gli erogatori di orientamento sulle opportunità di sviluppo di politiche e pratiche rela-

tive alle CMS, considerando il fabbisogno di ogni fascia d'età e sei aree settoriali in cui le CMS possono essere acquisite e sviluppate (istruzione generale/secondaria, istruzione e formazione professionale, istruzione superiore, istruzione degli adulti, contesti professionali e iniziative di inclusione sociale).

Gli utenti che si avvalgono delle Linee Guida devono essere consapevoli che non sono da intendersi come uno strumento normativo. Di seguito viene riportato nel dettaglio il modello adottato da un Paese in particolare (Tabella C.2).

Tabella C.1. Scenario di Sviluppo di Capacità di orientamento

<p>1. Scenario</p>	<p>Orientamento professionale come attività di apprendimento rivolta esplicitamente allo sviluppo di CMS Le principali caratteristiche dello scenario sono: coerenza del processo di apprendimento formale; focus sul sistema di competenze importanti per lo sviluppo della carriera; coerenza della struttura CMS usata per lo sviluppo dell'attività di apprendimento; CMS intese come risultati chiari, definiti e misurabili dell'attività di apprendimento pianificata.</p>
<p>Obiettivo</p>	<p>Fornire assistenza per lo sviluppo individuale sistematico di CMS che comprendano gruppi coerenti di competenze importanti per la carriera</p>
<p>Quadro teorico</p>	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analisi DOTS (consapevolezza di sé, consapevolezza delle opportunità, imparare a prendere decisioni, imparare a gestire le transizioni); • Teoria dell'apprendimento basata sullo sviluppo socio-costruttivista.
<p>CMS</p>	<p>Esempi:</p> <p>Orientamento professionale relativa a tre temi centrali in materia di conoscenza e apprendimento:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. scelta personale; 2. istruzione, formazione e occupazione; 3. mercato del lavoro. <p>Gli obiettivi per gli studenti sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sviluppare competenze professionali, sociali e personali; • effettuare scelte realistiche e informate sul programma di istruzione o formazione; • comprendere il valore dell'apprendimento permanente; • essere in grado di affrontare diverse situazioni in campo d'istruzione, formativo, professionale e del mercato del lavoro; • 'educabilità'. <p>(L'esempio è tratto dalla Formazione Professionale in Danimarca per alunni e studenti di età compresa tra 7 e 16 anni).</p> <p>Le competenze chiave per la scelta dell'occupazione (area dell'istruzione "Persone e Mondo del Lavoro") sono definite come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • attitudine positiva nei confronti del lavoro; • comprensione del lavoro e delle attività professionali come opportunità di realizzazione personale, auto-affermazione e sviluppo di una mentalità imprenditoriale; • orientamento in diversi campi dell'attività umana, tra cui forme di lavoro manuale e intellettuale; • acquisizione della conoscenza e delle capacità necessarie per compiere scelte di tipo professionale, orientarsi nella vita e nel lavoro e affermarsi nel mercato del lavoro. <p>(L'esempio è tratto dal Programma Quadro per l'istruzione del livello primario in Repubblica Ceca).</p> <p>Il fulcro del programma di orientamento professionale sono le capacità di orientamento - conoscenza e comprensione, abilità e attitudini per conoscere meglio se stessi e le opportunità professionali, per la pianificazione della carriera, la gestione della carriera e l'armonizzazione dell'aspetto professionale con altri aspetti della vita.</p> <p>Le aree principali sono tre:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. conoscenza di sé e autoaffermazione: • conoscenza dei propri punti di forza e di debolezza; • conoscenza dei propri interessi, valori e attitudini; • sviluppo di un'immagine positiva di sé; • sviluppo di una relazione positiva con gli altri

	<p>2. Esplorare opportunità professionali e di apprendimento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ricerca, analisi e applicazione delle informazioni; • apprendimento permanente; • analisi delle opportunità formative e professionali; • analisi dell'ambiente sociale <p>3. Competenze professionali specifiche:</p> <ul style="list-style-type: none"> • prendere decisioni in campo professionale; • elaborare un piano personale di sviluppo professionale; • definire obiettivi chiari di apprendimento e di sviluppo professionale; • applicare conoscenze e capacità per perseguire l'implementazione di obiettivi di apprendimento e sviluppo professionale; • gestire le fasi di transizione (dalla scuola a un'altra fase di apprendimento o dalla scuola al mercato del lavoro); • occupabilità (per studenti inseriti nelle scuole di istruzione e formazione professionale). <p>(L'esempio è tratto dal Modello di Orientamento Professionale per gli studenti inseriti in percorsi di istruzione generale o di istruzione e formazione professionale in Lituania)</p> <p>L'orientamento professionale è considerato opzionale e non obbligatorio o cross-curriculare. Nel Curriculum di Studi Nazionale, la questione delle CMS viene inserita tra gli obiettivi che gli studenti devono raggiungere, all'interno dei cicli di istruzione per le aree delle scienze umanistiche e delle scienze sociali. Gli obiettivi di istruzione in generale vengono definiti nei seguenti termini:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sviluppare attitudini e competenze di apprendimento valide da tutte le fonti disponibili; • essere pronti e disposti all'apprendimento permanente; • assumersi la responsabilità del proprio sviluppo professionale e di apprendimento. <p>(L'esempio è tratto dal Curriculum di Studi Nazionale croato).</p> <p>Lezioni di Orientamento Professionale (6 ore in totale) per tutti gli studenti del 4° anno, in 10 scuole statali, per tre aree principali di competenze:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Consapevolezza di sé – per incoraggiare gli studenti a riflettere su se stessi e sulle proprie aspirazioni con particolare riferimento ai percorsi professionali. Questo contribuisce ad aiutare gli studenti a essere più consapevoli dei valori, degli interessi e delle capacità necessari per esplorare il mondo del lavoro. 2. Consapevolezza delle opportunità – aiutare gli studenti ad acquisire opportune competenze nel reperimento e nell'analisi delle informazioni sui diversi profili e percorsi professionali, la formazione e le opportunità offerte dal mercato del lavoro. Gli studenti acquisiscono consapevolezza delle differenze e analogie tra vita scolastica e lavorativa, comprendono le nuove sfide poste dalla globalizzazione e l'importanza dell'apprendimento permanente. 3. Competenze per la gestione delle fasi di transizione – con un focus particolare sulle competenze per la ricerca del lavoro e sul Quadro Nazionale delle Qualificazioni. Agli studenti viene data l'opportunità di preparare una lettera e un CV secondo il modello Europass. Particolare attenzione viene riservata alla preparazione del colloquio di lavoro e alle tecniche per affrontarlo al meglio. <p>(L'esempio è tratto dal Programma di Orientamento Professionale di Malta).</p>
<p>Specialisti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Docenti professionali / Docenti di orientamento • Docenti di altre materie • Formatori • Docenti universitari • Specialisti dell'orientamento
<p>Metodo e organizzazione dello sviluppo di CMS</p>	<p>Esempio:</p> <p>approcci e metodi pedagogici (prevalenti), basati sull'organizzazione di esperienze di apprendimento regolari, sotto forma di lezioni obbligatorie o opzionali, da implementare durante lo svolgimento del curriculum di studi; le lezioni possono prevedere attività extra-curricolari (seminari, progetti, workshop, esperienze professionali, ad esempio simulazioni di lavoro, visite sui luoghi di lavoro, fiere professionali, esposizioni, prove di lavoro, incontri con i rappresentanti delle istituzioni dell'istruzione post-secondarie, interventi dei datori di lavoro) e altri servizi di supporto (informazioni, consulenza, consigli).</p>

Metodi di valutazione delle CMS	<p>Esempio: valutazione dei risultati dell'orientamento professionale (ovvero, competenze acquisite in termini di CMS) attraverso il portafoglio personale, relazioni personali e applicazione di altri strumenti e tecniche di valutazione. Le CMS potrebbero essere elencate e valutate tra i risultati attesi nei cicli di istruzione.</p>
Aspetti specifici relativi all'età	<p>Solitamente, i partecipanti ai percorsi di orientamento professionale sono studenti inseriti in percorsi di istruzione primaria o secondaria, percorsi di istruzione e formazione professionale e percorsi di istruzione superiore. È possibile prevedere una maggiore attività di orientamento professionale per (numero di ore) fasce di età prossime alle transizioni (ad esempio, dall'istruzione obbligatoria all'istruzione professionale – o secondaria superiore, ovvero nella fascia d'età compresa tra 14 e 16 anni).</p>
Aspetti specifici relativi ai settori	<p>L'orientamento professionale normalmente si svolge durante l'istruzione primaria e secondaria, ma può essere anche organizzato all'interno dei percorsi di istruzione e formazione professionale e dei percorsi di istruzione superiore.</p>
2. Scenario	<p>Attività implicitamente legate allo sviluppo di CMS Caratteristiche principali di questo scenario: l'obiettivo generale dell'attività organizzata (esperienza di apprendimento o sistema di orientamento) è più ampio delle competenze importanti per lo sviluppo della carriera, anche se alcuni risultati dell'attività possono essere classificati come CMS.</p>
2.1. Scenario	<p>Esperienza di apprendimento (formale, informale, non formale).</p>
Obiettivo	<p>Aiutare ciascun individuo a sviluppare competenze trasversali (dette anche "soft skills/meta competenze) importanti nella vita e nella carriera.</p>
Quadro teorico	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • rendere il curriculum più aderente all'approccio LIRRIC (life-role relevance); • sviluppo personale e metodi di apprendimento intrinseci; • analisi DOTS (consapevolezza di sé, consapevolezza delle opportunità, imparare a prendere decisioni, imparare a gestire le transizioni).
CMS	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • competenze di base (auto-riflessione, processo decisionale, cercare e valutare informazioni, definire e perseguire determinati scopi); • competenze personali (efficacia personale, promozione dell'autostima e della fiducia in se stessi); • competenze sociali (comunicazione, lavoro di gruppo, gestione dei conflitti interpersonali). <p>Le CMS costituiscono una parte delle abilità sociali e personali, definite come:</p> <ul style="list-style-type: none"> • competenze di gestione personale (tra cui abilità di comunicazione, leadership, autoconsapevolezza, autovalutazione – ad esempio, comprendere le proprie abilità e i propri interessi; fiducia in se stessi, efficacia personale, capacità di problem-solving; capacità di lavorare in gruppo e prendere decisioni); • consapevolezza delle opportunità (abilità per cercare e valutare informazioni su percorsi professionali, opportunità di formazione e possibilità offerte dal mercato del lavoro); • capacità di transizione (capacità di pianificazione delle attività personali; abilità nella ricerca di lavoro – scrivere lettere di motivazione e CV, sostenere colloqui, capacità di presentarsi, consapevolezza dell'etica professionale); <p>(L'esempio è tratto dal Programma di Sviluppo Personale-Sociale di Malta).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacità di leadership • Occupabilità, ricerca di lavoro • Problem-solving • Capacità imprenditoriali • Acquisizione di informazioni di base su percorsi professionali, uso delle fonti di ricerca in ambito professionale e gestione di queste informazioni)
Specialisti	<ul style="list-style-type: none"> • Docenti • Formatori • Docenti universitari • Tutor • Personale dei servizi per l'impiego • Assistenti sociali (specialmente del settore delle ONG; impegnati in programmi di inclusione sociale a favore di persone svantaggiate nel campo dell'istruzione e del lavoro).

<p>Metodi e organizzazione dello sviluppo di CMS</p>	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • approcci e metodi pedagogici (prevalenti); • temi e materie cross-curricolari; • cicli tematici, corsi/seminari di breve durata (ad esempio per le persone disoccupate, con un focus particolare sulla reimpiegabilità e la ricerca di lavoro); • sessioni formative (ad esempio sulle capacità di ricerca di lavoro e sulle competenze ricercate dai datori di lavoro); • lezioni connesse alle CMS (ad esempio economia, psicologia o altri temi); • gruppi di informazione sul lavoro; • esperienze di lavoro (per incoraggiare le persone in cerca di occupazione ad acquisire esperienza professionale).
<p>Metodi per la valutazione delle CMS</p>	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valutazione dell'efficacia del programma di apprendimento, in relazione agli obiettivi da perseguire (attraverso un portfolio o altri metodi); • accredito delle esperienze di apprendimento precedenti (Accreditation of prior experiential learning, APEL), tra cui anche le CMS.
<p>Aspetti specifici relativi all'età</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Studenti coinvolti in percorsi di istruzione primaria, secondaria, terziaria e formazione professionale e percorsi di istruzione superiore, per la maggior parte giovani e adulti; • gruppi di utenti che hanno bisogno di ulteriori interventi di sviluppo professionale e di acquisire CMS che possano contribuire a superare ostacoli professionali (ad esempio, persone che hanno svolto lavori non qualificati, per molti anni e senza nessun apprendimento formale)
<p>Aspetti specifici relativi al settore</p>	<p>Le esperienze di apprendimento avvengono in contesti d'istruzione e professionali (istruzione secondaria, percorsi di istruzione e formazione professionale, percorsi di istruzione superiore; istituzioni del mercato del lavoro; servizi pubblici per l'impiego dei giovani, altro).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competenze di base • Capacità sociali • Capacità personali • Capacità gestionali personali • Capacità di leadership <p>Sono le competenze più citate in riferimento all'istruzione.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacità di occupabilità • Capacità di problem-solving • Capacità imprenditoriali <p>Sono le competenze più citate in riferimento all'occupazione.</p> <p>In ambito non-governativo, incoraggiare e sviluppare le CMS fa parte del lavoro sociale e persegue lo scopo di supportare gruppi svantaggiati o persone disabili; gli altri aspetti legati alle CMS riguardano l'auto-gestione sul piano abitativo, finanziario, sociale e culturale.</p>
<p>2.2. Scenario</p>	<p>Servizi di orientamento e attività correlate all'orientamento</p>
<p>Obiettivo</p>	<p>Sostenere il processo di sviluppo professionale individuale attraverso attività di consulenza, informazioni, consigli, <i>coaching</i> e altri servizi di orientamento e contribuire allo sviluppo di competenze trasversali (anche dette "soft skills/metacompetenze) importanti nella vita e nel lavoro. Le CMS vengono generalmente descritte come 'effetti collaterali positivi' dei servizi di orientamento.</p>
<p>Quadro teorico</p>	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • teoria socio-costruttivista; • in alcuni contesti, prevalgono le teorie tradizionali, quali la matching theory (teoria tratto-fattore). Diversi modelli di analisi di capability e personalità (teorie di Guilford, Thurstone, Holland, Bujas, Cattell, Glasser, Plutchick, Eysenck, ecc.); • nel settore dell'occupazione, le CMS tendono a essere sviluppate sulla base delle nozioni e degli approcci derivanti dalla psicologia del lavoro e delle organizzazioni.

<p>CMS</p>	<p>Esempi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • auto-efficacia; • autostima; • costruzione della fiducia in sé; • processo decisionale; • migliore conoscenza delle opportunità di apprendimento e del mercato del lavoro, ecc. <p>Il quadro di orientamento permanente identifica le conoscenze, le attitudini, le abilità e i comportamenti di cui bambini, giovani e adulti hanno bisogno per gestire la propria carriera e le scelte che faranno nella propria vita. Tra le competenze su cui puntare:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sviluppare una buona concezione di sé; • interagire efficacemente; • saper gestire le informazioni; • saper gestire le opportunità; • prendere decisioni; • accedere al mercato del lavoro <p>(L'esempio è tratto dal Programma di Orientamento Permanente in Portogallo – si veda la Tabella C.2).</p> <p>Consulenze di gruppo per le persone disoccupate, basate su moduli per sviluppare le seguenti competenze:</p> <ul style="list-style-type: none"> • competenze per l'occupabilità; • scrivere lettere di motivazione e CV; • tecniche di ricerca attiva del lavoro; • preparazione dei colloqui di lavoro; • autovalutazione delle possibilità professionali; • Capacità di gestirsi; • capacità decisionali; • consapevolezza di sé; • fiducia in se stessi; • autostima; • capacità comunicative; • capacità di presentarsi. <p>(L'esempio è tratto dal Modello per la Consulenza di Gruppo per i disoccupati in Croazia).</p> <p>Nell'ambito dell'istruzione, i diversi aspetti delle CMS vengono trasferiti tramite le seguenti attività di orientamento professionale a livello nazionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> • esperienze di lavoro; • visite di orientamento; • giornate dedicate/fiere/convegni sull'orientamento professionale; • fiere della scuola; • esercizi di valutazione delle opzioni professionali; • esercizi di transizione. <p>(L'esempio è tratto dal Programma di Orientamento Professionale per gli studenti coinvolti in percorsi di istruzione obbligatoria a Malta).</p>
<p>Specialisti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consulenti (psicologi, assistenti sociali, consulenti scolastici, altro); • psicologi del lavoro; • consulenti di carriera; • personale dei servizi per l'impiego (consulenti per l'impiego).

<p>Metodi e organizzazione dello sviluppo di CMS</p>	<p>Esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sessioni di orientamento individuali e di gruppo, corsi introduttivi e schemi di <i>bridge-building</i>. <p>Gli strumenti usati per i diversi aspetti delle CMS in campo lavorativo sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> • profilo personale/professionale; • piano professionale; • portfolio; • software di orientamento professionale 'My Choice'; • portale dei Servizi Pubblici per l'Impiego (PES); • guida all'occupazione; • analisi delle capacità, incluso un test psicologico; • scambi di lavoro; • e-information. <p>(L'esempio è tratto dal Modello per la Consulenza di Gruppo per i disoccupati in Croazia).</p>
<p>Metodi di valutazione delle CMS</p>	<p>Esempio:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valutare i risultati dell'erogazione dei servizi di orientamento (ad esempio, la transizione all'istruzione, alla formazione o al lavoro).
<p>Aspetti specifici relativi all'età</p>	<p>Tutte le età (orientamento permanente).</p>
<p>Aspetti specifici al settore</p>	<p>Nel settore dell'istruzione: enfasi sul processo decisionale riguardante ulteriori percorsi di istruzione o percorsi di lavoro basati su scelte orientate e sviluppo di competenze trasversali importanti per la vita e per la carriera.</p> <p>Nel settore dell'occupazione: enfasi sull'occupazione, teoria tratto-fattore che porta alla realizzazione di competenze per migliorare l'occupabilità.</p>

Tavola C.2 Quadro delle CMS in Portogallo

COMPETENZE	LIVELLO			
	ESPLORARE	ANALIZZARE	AGIRE	VALUTARE
Sviluppare un concetto positivo di sé	Identificare le proprie caratteristiche e diventare consapevoli delle proprie capacità	Analizzare l'influenza del sé in diversi contesti di vita e i comportamenti che la modificano	Adottare strategie che migliorano un'adeguata concezione di sé e promuovono un'identità solida	Valutare le strategie e i comportamenti adottati
Interagire efficacemente	Identificare l'importanza della comunicazione in contesti diversi	Analizzare e fare proprie le strategie per costruire relazioni positive	Adottare strategie per l'interazione positiva in diversi contesti	Valutare le strategie e i comportamenti adottati
Gestire informazioni	Identificare la fonte delle informazioni necessaria a gestire la propria carriera o piano di vita	Analizzare e convalidare strategie per una corretta gestione dell'informazione	Adottare strategie per una gestione autonoma delle informazioni su economia, società e opportunità di apprendimento e lavoro	Valutare le strategie e i comportamenti adottati
Gestire il cambiamento	Identificare le diverse fasi di transizione della vita e le modalità per gestirle	Analizzare i processi di cambio/transizione e i benefici della pro-attività	Adottare strategie per facilitare le transizioni nei vari contesti della vita considerandole come portatrici di evoluzioni	Valutare le strategie e i comportamenti adottati
Prendere decisioni	Identificare i principi sottesi al processo decisionale	Analizzare il rapporto tra il processo decisionale e la gestione della propria vita professionale	Adottare strategie decisionali positive	Valutare le strategie e i comportamenti adottati
Accedere al mercato del lavoro	Identificare le strategie necessarie per accedere al mercato del lavoro	Analizzare le strategie per integrarsi e rimanere nel mercato del lavoro	Adottare strategie adeguate per integrarsi e rimanere nel mercato del lavoro	Valutare le strategie e i comportamenti adottati

In Portogallo, il **Quadro di Riferimento per l'Orientamento Permanente** identifica le conoscenze, le attitudini, le capacità e i comportamenti che i bambini, i giovani e gli adulti devono acquisire per gestire efficacemente il proprio percorso professionale e le scelte che opereranno nella propria vita. Rappresenta il risultato di uno sforzo congiunto tra la Direzione Generale dell'Istruzione, l'Istituto per il Lavoro e la Formazione Professionale, l'Agenzia Nazionale per le Qualificazioni e l'Istruzione Professionale e l'Istituto di Orientamento Professionale, oltre all'Università di Lisbona.

Con l'implementazione del Quadro di Riferimento ogni persona sarà in grado di comprendere,

impegnarsi e assumersi la responsabilità del proprio progetto di vita, con una percezione positiva di sé indipendentemente dal ruolo che avrà nella vita. Le competenze da acquisire sono: sviluppare una concezione positiva di sé e un'interazione efficace, saper gestire le informazioni, saper affrontare il cambiamento, saper prendere decisioni e accedere al mercato del lavoro.

Per ogni competenza sono stati identificati quattro livelli di risultati:

Esplorare – In questo primo livello, le persone acquisiscono le informazioni e competenze necessarie per implementare future azioni - localizzare informazioni, approfondire un argomento, esplora-

rare nuovi argomenti e illustrare situazioni. Questo livello comprende le seguenti azioni: identificare, scoprire, spiegare, riconoscere, esprimere, cercare, selezionare, illustrare, esemplificare - attraverso la conoscenza e la comprensione.

Analizzare – In questo secondo livello, le persone sviluppano la comprensione delle informazioni raccolte, attraverso la verifica, la classificazione, le eventuali richieste di chiarimenti e la spiegazione delle informazioni. Il livello comprende le seguenti azioni: pianificare, produrre, creare, organizzare, categorizzare, comparare, inferire, distinguere, classificare in base alle priorità, attraverso l'analisi (pensiamo alle relazioni e ai principi organizzativi) e la sintesi (stabilire standard) all'interno del dominio cognitivo e

attraverso la risposta (reazione emotiva e soddisfazione nella risposta) nel dominio affettivo.

Agire – In questo livello le persone dimostrano la conoscenza, le attitudini e le capacità acquisite in precedenza, come pianificare e sviluppare progetti/compiti, risolvere problemi e applicare le conoscenze acquisite.

Valutare – In questo livello le persone approfondiscono le proprie conoscenze, attitudini e capacità e le valutano. Al termine di questa valutazione, possono trasformare le proprie conoscenze, reinventare nuovi processi di esplorazione e scoperta. Questo livello comprende le seguenti azioni: mettere in correlazione, considerare, criticare, raccomandare, valutare, giudicare.

Allegato D: Quadro di riferimento per la garanzia di qualità basato sulle evidenze

I sistemi per il controllo della qualità nonché le politiche e i servizi basati sulle evidenze a supporto delle iniziative di apprendimento permanente operano in sei contesti differenti: scuola, istruzione e formazione professionale, istruzione superiore, istruzione per gli adulti, contesti occupazionali e iniziative di inclusione sociale. Il quadro di riferimento è progettato per porsi in continuità con il lavoro già intrapreso dalla Rete ELGPN (2009/10) e lo estende grazie a **elementi qualitativi, criteri, indicatori** e possibili **fonti di dati** che possono essere utilizzati e sviluppati ulteriormente dai decisori politici e dalle altre parti interessate per valutare congiuntamente i progressi raggiunti nelle sei macro aree dello sviluppo delle politiche di orientamento. Alcune note sullo sviluppo del quadro di riferimento sono consultabili in allegato.

Il quadro di riferimento può essere utilizzato:

1. come semplice *checklist*, per analizzare e registrare, in maniera congiunta, quali informazioni esistono in un determinato Paese;
2. per elencare le fonti da cui provengono le informazioni disponibili a livello locale, regionale o nazionale e riflettere sui *gap* esistenti e su come possano essere affrontati nell'ottica del miglioramento continuo;

3. per **identificare le fonti che possono essere utilizzate dai decisori politici** e non sono state ancora usate per il controllo di qualità e la valutazione di impatto nel Paese di riferimento. Tra questi potremmo includere, a titolo esemplificativo, lo studio PISA, gli studi del *National Youth Cohort*, gli studi regionali sui servizi di orientamento continuo, i marchi di qualità a livello locale, regionale e nazionale;
4. per **elencare i contesti in cui tali elementi di qualità, criteri e indicatori vengono applicati**, ove possibile, ad esempio scuola, istruzione superiore, istruzione e formazione professionale, istruzione per gli adulti, servizi di pubblico impiego, iniziative per l'inclusione sociale;
5. per **valutare se esista o meno spazio per una migliore comparazione** allo scopo di sviluppare politiche e pratiche più coerenti nel campo dell'orientamento professionale permanente.

Il quadro di riferimento non è stato concepito come un 'approccio scientifico perfetto', ma come un utile punto di partenza per tutti i Paesi che vogliono effettuare una valutazione della misura in cui riescono ad accedere ai dati disponibili e delle eventuali misure da adottare qualora vengano rilevati problemi. Non è consigliabile l'utilizzo, da parte dei decisori poli-

tici, come strumento comparativo di valutazione tra i paesi. Ogni Paese, infatti, ha le sue variabili, relative a caratteristiche quali la superficie, la popolazione e il contesto geografico; tali fattori influenzano notevolmente la progettazione e l'erogazione di servizi di orientamento professionale.

In Europa esistono diversi quadri di riferimento per il controllo della qualità, attualmente in uso o in fase di sviluppo. Questo quadro di riferimento è concepito per supportare e integrare tutti gli altri, considerando anche gli attuali metodi di raccolta dati e gli approcci al controllo di qualità adottati in ogni Paese.

Lo scopo principale è produrre un quadro europeo di riferimento che consenta ai decisori politici di identificare un meccanismo di controllo *solido e utile* e politiche, altrettanto solide, basate sull'evidenza. Tra queste trovano posto anche misure di impatto quali la misurazione del rapporto costo-beneficio per governi e singoli individui. L'obiettivo fondamentale è quello di sviluppare una cultura consolidata di politiche basate sull'evidenza che riconosca temi trasversali all'interno di un contesto di orientamento professionale permanente.

PAESE: REFERENTE:

SETTORE DELLE POLITICHE: (1) Scuola; (2) Istruzione e Formazione Professionale; (3) Istruzione Superiore; (4) Istruzione per gli Adulti; (5) Lavoro; (6) Inclusione Sociale
 COMPILATO DA:

DATA DI COMPILAZIONE: RIESAMINATO DA:

Elemento qualitativo	Criteri	Indicatore	Esempi di dati possibili	Commenti al riesame delle politiche
1. Competenza dello specialista	1.1. Qualificazioni riconosciute per il settore professionale	Livello di qualificazione specificato ¹³ <ul style="list-style-type: none"> Requisiti del settore professionale % qualificato % parzialmente qualificato % non qualificato al di sotto di un certo livello 	<ul style="list-style-type: none"> Regolamenti nazionali / requisiti legislativi Albi professionali nazionali Report degli operatori Report dei finanziatori Banche dati governative 	
	1.2. Coinvolto nello sviluppo professionale continuo	Numero di ore in un anno dedicate allo sviluppo professionale permanente (CPD) a: <ul style="list-style-type: none"> livello degli specialisti dell'orientamento¹⁴ livello dei manager dello sviluppo dei servizi di orientamento¹⁵ Numero di soggetti che hanno adottato un codice di etica professionale: <ul style="list-style-type: none"> a livello dei professionisti dell'orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> Banca dati nazionale Report dei servizi affidati Marchio di qualità nazionale Report degli standard di qualità a livello nazionale Applicazione del Quadro di Riferimento per le Competenze CEDEFOP (2009) Report delle ispezioni Marchio di qualità nazionale Report degli standard di qualità a livello nazionale Albo nazionale degli specialisti dell'orientamento 	
	1.3. Livello di presenza delle associazioni dei professionisti dell'orientamento	Totale della forza lavoro impiegata nel settore dell'orientamento professionale <ul style="list-style-type: none"> % di membri di associazioni di professionisti Es. iscrizione a 1, 2, 3+ associazioni	<ul style="list-style-type: none"> Report sulle politiche Report degli operatori Report sulle ispezioni Associazioni dei professionisti dell'orientamento Report personali 	

¹³ Aggiungere ulteriori dettagli, ove possibile, nella sezione "Commenti".

¹⁴ Commentare i requisiti per CPD e il nome dell'organizzazione o del dipartimento governativo che stabilisce questo requisito specifico.

¹⁵ Commentare i requisiti per CPD e il nome dell'organizzazione o del dipartimento governativo che stabilisce questo requisito specifico.

<p>2. Coinvolgimento dell'utente/ cittadino</p>	<p>2.1. Facilità di accesso ai prodotti e ai servizi rilevanti</p>	<p>Numero aggiornato di cittadini/ utenti che accedono ai servizi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sul web (n. di visite, inclusi i diversi tipi di servizi di supporto alla carriera) • via telefono (n. di utenti telefonici) • sessioni individuali (n. di clienti) • sessioni di gruppo (n. di clienti) • Politiche e obiettivi specifici per l'uguaglianza e la diversità nella progettazione e nell'erogazione dei servizi <ul style="list-style-type: none"> • % di cittadini provenienti da contesti diversi che es-primono il proprio punto di vista sulla progettazione e l'erogazione dei servizi 	<ul style="list-style-type: none"> • Professionisti dell'orientamento professionale e dati di gestione, ivi incluso il tempo per le ricerche e gli indirizzi IP • Portfolio professionale aggiornato e online • Report sul grado di performance dei servizi e reportistica personale, ad esempio sistemi in-house, sistemi di monitoraggio ICT quali Google Analytics. • Note relative al coinvolgimento dei clienti nella progettazione e nell'erogazione dei servizi • Politiche per l'uguaglianza e la diversità • Reportistica individuale del cliente • Report d'ispezione 	
		<p>Rapporto tra numero di professionisti e clienti ad esempio, n. di clienti in un determinato periodo di tempo diviso per n di ore lavorative dello staff in un determinato periodo di tempo.</p> <p>Costo per intervento ad esempio n. di ore lavorative dello staff e costi totali divisi per numero di tipologie di intervento</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dati sulle risorse umane • Dati sulla capacità produttiva • Report degli specialisti 	
			<ul style="list-style-type: none"> • Informazione di gestione, ad esempio informazioni su diversi tipi di intervento, con relative tempistiche e costi 	

<p>3. Erogazione e miglioramento del servizio</p>	<p>2.2. Soddisfazione del cliente rispetto ai servizi erogati, livelli di consapevolezza in diversi settori, scuole, istruzione e formazionale professionale, istruzione superiore, istruzione per gli adulti, contesti di lavoro, iniziative di inclusione sociale</p> <p>2.3. Partecipazione degli utenti alla programmazione e alla pianificazione dei servizi</p> <p>2.4. Partecipazione degli utenti all'autovalutazione e alla valutazione esterna del servizio</p>	<p>Livello di soddisfazione espresso dai partecipanti in percentuale (%)</p> <p>Follow-up telefonico o sondaggi online a determinati intervalli <i>Ad esempio. 3, 6 e/o 12 + mesi</i></p> <p>Carta del cliente aggiornata o dichiarazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini online e offline per misurare il grado di soddisfazione del cliente • Valutazione dei tempi intercorsi per fissare un appuntamento • Indagini condotte dagli specialisti o da valutatori indipendenti • Marchio di qualità • Risposte del cliente alle domande del sondaggio 	
		<p>Percentuale concordata di cittadini/rappresentanti degli utenti che informano il team responsabile della pianificazione annuale e a lungo termine</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Pianificazione annuale con obiettivi qualitativi e quantitativi • Piano d'azione • Resoconto degli incontri del Consiglio d'Amministrazione, ecc. • Report dei focus group 	
		<p>Livello concordato di partecipazione dell'utente a indagini di valutazione</p> <p>Percentuale concordata di rappresentanti degli utenti coinvolti negli organismi di controllo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini di valutazione da parte del cliente • Reportistica di valutazione esterna (ad esempio report ISO) • Feedback sugli standard qualitativi 	
	<p>3.1. Apprendere e applicare capacità di orientamento (CMS)</p>	<p>Risultati dell'apprendimento riferiti ad aspetti specifici delle CMS</p> <p><i>es. capacità di orientamento, riferito al 'progetto nazionale di CMS</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi/valutazioni ex ante /ex post 	

		<p>Sistema di gestione della qualità riferito a uno standard nazionale con riguardo a:</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) <i>Competenza dello specialista;</i> (ii) <i>Coinvolgimento del cittadino/utente</i> (iii) <i>Collegamento con il sistema dell'istruzione/mercato del lavoro;</i> (iv) <i>Benchmarking e azioni per un miglioramento continuo</i> 	<p>3.2. Sistema di gestione della qualità (QMS)¹⁶</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Ispezioni e controlli in-house da parte di un verificatore indipendente • Report individuali • Dati sull'utilizzo da parte del cliente e indagini relative al livello di soddisfazione • Report sul mercato del lavoro • Dati online relativi al mercato del lavoro • Informazioni sulle risorse umane 			
		<p>Livello di investimenti economici in strumenti e software ICT</p> <p>Investimenti sulla formazione e le risorse di informazione sul mercato del lavoro <i>Es.: accesso a banche dati nazionali, europee e internazionali sull'apprendimento e le opportunità professionali/ equivalenze delle qualificazioni/descrittori professionali</i></p> <p><i>Es.: ripartizione dei costi per lo sviluppo online e offline di pubblicazioni e materiale</i></p> <p><i>Es.: tempo investito dallo staff nelle attività di formazione e sullo sviluppo di risorse rispetto all'acquisto di servizi di consulenza</i></p>	<p>3.3. Software e strumenti ICT appropriati</p> <p>3.4. Conoscenza aggiornata ed esperienza nel campo dell'istruzione e del mercato del lavoro</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Costi per la spesa sostenuta • Valutazioni relative al 'ritorno del valore aggiunto' 			
						<ul style="list-style-type: none"> • Costi sostenuti • Valutazione del ritorno del valore aggiunto 			

¹⁶ Può riferirsi al contesto nazionale, settoriale o relativo al servizio e/o all'ambito dell'erogatore.

	<p>3.5. Profilo e caratteristiche dei gruppi di utenti (<i>caratteristiche chiaramente definite, collegate a gruppi target</i>)</p>	<p>Investimento sulla formazione del personale <i>Es.: % di personale formato e costi associati</i> <i>Es.: formazione sul posto di lavoro; formazione in istituti di istruzione superiore; altro.</i> <i>Es.: % del personale che ha partecipato a conferenze e ad eventi CPD e relativi costi</i> <i>Es.: % del personale che investe nella propria partecipazione a conferenze ed eventi</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema di controllo in-house 	
<p>4. Rapporto costi-benefici per i governi</p>	<p>4.1. Risparmi immediati, a medio e a lungo termine per l'erario, grazie a forme specifiche di intervento¹⁷</p>	<p>Percentuale di utenti che registrano un avanzamento nel lavoro, nell'istruzione e nella formazione, soggetti disoccupati, azioni di follow-up</p> <p>Durata e livello di avanzamento nei percorsi di apprendimento/lavoro <i>Es. durata della permanenza sulle liste di disoccupazione o nelle statistiche sull'istruzione</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Misure specifiche • Sistema di monitoraggio degli utenti NEET • Sistema di scheda di valutazione bilanciata • Studi longitudinali • Studi condotti su gruppi di controllo • Registro dei clienti • Segmentazione delle misure di intervento • Costi o risparmi connessi all'utilizzo di sistemi telefonici o basati sul web • Analisi ex ante/ex post 	

¹⁷ La Sezione 4 può essere adattata per concentrarsi su diversi interventi di orientamento permanente, tra cui il rapporto costo-beneficio per datori di lavoro e governi

		<p>Monitoraggio dell'avanzamento dei singoli individui nella fase successiva del percorso professionale o del percorso di istruzione e formazione</p> <p><i>Es.: n di persone che non presentano più richiesta di sussidi collegati direttamente ad interventi specifici</i></p> <p><i>Es.: riduzione del tasso di fallimento scolastico, ulteriori percorsi di istruzione e/o istituzioni di istruzione superiore e implicazioni a livello di costo</i></p> <p><i>Es.: tasso dei trasferimenti dalla categoria NEET all'istruzione, alla formazione e al lavoro.</i></p>		
<p>4.2. Risparmi sulla spesa</p> <ul style="list-style-type: none"> Linea telefonica nazionale (numero verde) Portale Web nazionale per il servizio di orientamento al lavoro Incontri individuali 		<ul style="list-style-type: none"> Spesa annuale per: <i>Es.: linea telefonica nazionale</i> <i>Es.: portale Web per i servizi di orientamento</i> <i>Es.: incontri individuali</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Report di controllo Settore business 	
<p>5. Rapporto costo-benefici per gli individui</p>	<p>5.1. Aumento del reddito delle famiglie</p>	<p>Minore dipendenza dal welfare grazie al lavoro</p> <p><i>Es.: maggiori guadagni/informazioni raccolte dagli specialisti dell'orientamento</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Report annuale e piani di spesa 	

Appendice al Quadro qualità ed evidenze

Diversi modelli di controllo e garanzia di qualità (QA) sono stati applicati alla pianificazione, alla gestione e all'erogazione dei servizi di orientamento. Tali modelli includono approcci mirati a:

- standardizzare il processo di auto-valutazione organizzativa¹⁸;
- misurare l'efficacia dell'informazione, della consulenza e dell'orientamento professionale sulla base di fattori di 'input ideale'¹⁹;
- raccogliere evidenze per dimostrare la responsabilità²⁰;
- distinguere tra vari input, processi e fattori coinvolti nell'erogazione di dati relativi all'informazione, alla consulenza e all'orientamento professionale²¹;
- applicare un modello di controllo della qualità all'informazione, alla consulenza e all'o-

rientamento professionale (ad esempio, professionisti dell'orientamento che collaborano per produrre una carta del cliente e procedure per garantire gli standard di qualità desiderati).²²

Malgrado gli approcci teorici differiscano nei dettagli di contenuto e applicazione, il controllo di qualità è spesso concettualizzato in termini di input, processi e risultati. In generale, ci sono almeno tre grandi approcci per assicurare la qualità della formazione, dell'informazione, della consulenza e dell'orientamento professionale:

1. **Garanzia della qualità dell'erogazione del servizio da parte delle organizzazioni (Standard Nazionale).** Lo scopo è di assicurare la qualità dei servizi di formazione, informazione, consulenza e orientamento professionale ad esempio, attraverso uno standard nazionale (come in Estonia, Grecia, Lituania, Regno Unito). Il ruolo del Governo è quello di appoggiare formalmente o informalmente tale standard nazionale come indicatore di qualità e garanzia per la protezione

¹⁸ Il Modello di Eccellenza EFQM è considerato il quadro di riferimento più vasto per l'autovalutazione organizzativa in Europa ed è diventato la base per la maggior parte degli standard di qualità a livello nazionale ed europeo. Per ulteriori dettagli, cfr. <http://www.guidance-research.org/EG/ip/theory/tp/efqm>.

¹⁹ Mayston, D. (2002). *Evaluating the Benefits of Guidance*. Derby: Centre for Guidance Studies, Università di Derby.

²⁰ Sampson, J.P., Reardon, R.C., Peterson, G.W. & Lenz, J.G. (2004). *Career Counseling and Services: a Cognitive Information Processing Approach*, capitolo 14. Belmont, CA: Brooks/Cole.

²¹ den Boer, P., Mittendorf, K., Scheerens, J. & Sjenitzer, T. (2005). *Indicators and Benchmarks for Lifelong Guidance*. Salonicco, Cedefop.

²² Evangelista, L. (2003). Il modello a tre variabili per l'assicurazione di qualità dei servizi di orientamento. *Professionalità* n. 78. Italia: Editrice la Scuola. Cfr.: <http://www.orientamento.it/orientamento/tri-varibile.pdf>.

dei consumatori/utenti. In generale, i datori di lavoro si assumono la responsabilità della progettazione e dell'implementazione di un marchio di qualità nazionale, con la collaborazione delle associazioni professionali in relazione alle competenze degli specialisti.

2. **Garanzia della qualità degli interventi implementati nelle scuole superiori, nei centri di formazione e nelle università (*Garanzia di qualità a livello locale o regionale/Marchio di Qualità*).** Lo scopo è quello di assicurare la qualità dell'erogazione di servizi di formazione, informazione, consulenza e orientamento professionale a livello regionale e locale. Il ruolo del Governo è di incentivare le istituzioni a lavorare verso uno standard locale/regionale connesso a un piano di miglioramento continuo (CIP) e a controlli esterni. I datori di lavoro sono responsabili dell'implementazione del CIP; gli specialisti dell'orientamento sono chiamati a contribuire alla valutazione dell'impatto degli interventi di orientamento.
3. **Garanzia della qualità degli specialisti dell'orientamento (*Standard Professionali*).** Lo scopo è assicurare agli utenti del servizio che i professionisti lavorino su un codice etico condiviso e sulla base di standard professionali comuni.

Il Quadro di Riferimento QAE si fonda su una serie di attività in corso o in fase di sviluppo nell'anno 2011-2012. Almeno sette Stati Membri hanno sperimentato e perfezionato il Quadro di Riferimento QAE all'interno delle proprie politiche di sviluppo in materia di orientamento. Ciò ha comportato la raccolta di informazioni e l'identificazione delle carenze nei dati e nelle misure di impatto disponibili. L'attività è inoltre basata sulle sollecitazioni derivanti da altri quadri di riferimento europei²³ e da standard professionali globali²⁴. Sono stati inoltre analizzati studi precedenti sulle politiche di orientamento basate su evidenze²⁵ e sono state passate in rassegna le pratiche e politiche in materia applicate oltreoceano²⁶.

La Rete ELGPN ha sperimentato un approccio complementare basato su evidenze teso a misurare i risultati degli interventi di orientamento. A questo scopo è stata creata una banca dati sull'Impatto dei Servizi di Orientamento (*Careers Service Impact Inventory*) per analizzare i fabbisogni e le risposte del cliente. Ad oggi, questo strumento è stato testato in Estonia, Germania, Ungheria, Portogallo e Slovenia, come descritto nel caso di studio 6.6, Sezione 6.

²³ Cfr.: Cedefop (2009). *Professionalising Career Guidance in Europe*. Panorama Serie 164. Lussemburgo, Ufficio per le pubblicazioni della Comunità europea.

²⁴ Cfr.: International Association for Educational and Vocational Guidance (2003). *International Competencies for Educational and Vocational Guidance Practitioners*.

²⁵ Cfr.: Maguire, M. & Killeen, J. (2003). *Outcomes from Career Information and Guidance Services*. Parigi, Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico.

²⁶ Cfr. ad esempio: Canadian Standards for Career Development Practitioners.



EUROPEAN LIFELONG GUIDANCE POLICY NETWORK (ELGPN) aims to assist the European Union Member States (and the neighbouring countries eligible for the Lifelong Learning Programme) and the European Commission in developing European co-operation on lifelong guidance in both the education and the employment sectors. The purpose of the Network is to promote co-operation and systems development at member-country level in implementing the priorities identified in EU 2020 strategies and EU Resolutions on Lifelong Guidance (2004; 2008). The Network was established in 2007 by the Member States; the Commission supports its activities under the Lifelong Learning Programme.

IL RESOURCE KIT è concepito per aiutare i decisori politici e le parti coinvolte a rivedere gli attuali provvedimenti in materia di orientamento permanente all'interno della propria regione o Paese, identificare i temi che richiedono maggiore attenzione e i gap che devono essere colmati, ispirandosi alle pratiche in uso in altri paesi europei. L'orientamento permanente riguarda le attività progettate per aiutare i singoli cittadini, in qualsiasi fase della vita, a compiere scelte in campo di istruzione, formazione e occupazione e a gestire la propria carriera. Il Resource Kit si basa sui quattro temi chiave identificati nelle Risoluzioni europee del 2004 e del 2008:

- Capacità di orientamento
- Accesso, incluso l'Accredito delle esperienze di apprendimento precedenti (Accreditation of prior experiential learning, APEL)
- Meccanismi di cooperazione e coordinamento nello sviluppo di politiche e sistemi di orientamento
- Meccanismi di qualità basati sulle evidenze per la definizione di politiche e sistemi

Il Resource Kit è stato sviluppato dai membri dell'European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN). La Rete ELGPN rappresenta uno sviluppo importante per le politiche di orientamento permanente a livello nazionale in Europa. Attualmente conta 29 Stati Membri (AT, CY, CZ, DE, DK, EE, EL, ES, FI, FR, HR, HU, IE, IS, IT, LV, LT, LU, MT, NL, NO, PL, PT, RO, SE, SI, SK, TR, UK), e 2 Stati osservatori (BE, BG). I Paesi partecipanti nominano i propri rappresentanti nella Rete e sono incoraggiati ad eleggere rappresentanti governativi e non. In quanto rete guidata dagli Stati Membri, l'ELGPN rappresenta una forma innovativa di Metodo Aperto di Coordinamento dell'Unione europea (Ue).