



## Sintesi

# RAPPORTO ORIENTAMENTO 2011

*Sfide e obiettivi per un nuovo Mercato  
del Lavoro*



L'ISFOL, ente nazionale di ricerca, opera nel campo della formazione, delle politiche sociali e del lavoro al fine di contribuire alla crescita dell'occupazione, al miglioramento delle risorse umane, all'inclusione sociale e allo sviluppo locale ed è sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali. L'ISFOL svolge e promuove attività di studio, ricerca, sperimentazione, documentazione e informazione fornendo un supporto tecnico-scientifico al Parlamento, al Ministero del Lavoro e ad altri Dicasteri, alle Regioni, agli Enti locali ed alle Istituzioni sulle politiche e sui sistemi della formazione ed apprendimento lungo tutto l'arco della vita, del mercato del lavoro e dell'inclusione sociale. Fa parte del Sistema Statistico Nazionale, e collabora con le Istituzioni comunitarie. Svolge inoltre il ruolo di assistenza metodologica e scientifica per le azioni di sistema del Fondo sociale europeo, è Agenzia nazionale Lifelong Learning Programme - Programma settoriale Leonardo da Vinci.

Commissario straordinario: Matilde Mancini

Direttore Generale: Aviana Bulgarelli

Riferimenti

Corso d'Italia, 33

00198 Roma

Tel. + 39 06854471

Web: **[www.isfol.it](http://www.isfol.it)**

La versione digitale del volume è disponibile sul sito **[www.isfol.it](http://www.isfol.it)**

Il volume raccoglie i risultati di attività di ricerca realizzate dall'Isfol, Area Politiche per l'Orientamento (Responsabile Anna Grimaldi).

La ricerca è stata finanziata dal Fondo sociale europeo nell'ambito dei Programmi operativi nazionali a titolarità del Ministero del lavoro e delle Politiche Sociali "Azioni di Sistema" (Ob. Competitività Regionale e Occupazione) e "Governance e Azioni di Sistema" (Ob. Convergenza), Asse Capitale Umano, Obiettivo specifico 3.1, in attuazione dei Piani Isfol 2010 di competenza della Direzione Generale per le Politiche Attive e Passive del Lavoro.

La ricerca è stata realizzata in collaborazione: per la parte relativa all'analisi dell'offerta con l'ATI composta da Polis 2000 S.r.l., Tiva S.r.l., Studio Méta & Associati S.r.l., Ce.trans S.r.l., Associazione Ciofs-Fp, Associazione Consorzio Scuole Lavoro; per la parte relativa all'analisi della domanda con l'ATI composta da CRAS S.p.A. e Pragma S.r.l.

Hanno partecipato al gruppo di lavoro per Isfol: Anna Grimaldi (direzione della ricerca), Giuseppa Montalbano, Rita Porcelli e Angela Barruffi (coordinatrici della ricerca), Cristina Botti, Francesca Campisi, Sonia Cinti, Sabrina Marciano, Rosa Maria Suglia.

Il volume è a cura di Anna Grimaldi.

La sintesi in italiano e la relativa traduzione in inglese sono state redatte da Corinna Torregiani.

Testo chiuso a ottobre 2012

Volume diffuso in occasione del convegno di presentazione del 25 ottobre 2012

Vogliamo qui rivolgere i nostri più sentiti ringraziamenti a tutti coloro che, a diverso titolo, hanno fornito un prezioso contributo al progetto Isfol.

**I membri del Comitato di Indirizzo:**

Pietro Orazio Ferlito, Alessandra Tomai, Marianna D'Angelo, Paola Patasce, Andrea Falcone - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - Direzione Generale per le Politiche Attive e Passive del Lavoro; Grazia Strano, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - Direzione Generale per le politiche dei servizi per il lavoro; Speranzina Ferraro - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Direzione Generale per lo Studente, l'Integrazione, la Partecipazione e la Comunicazione; Cecilia Spinazzola, Elena Gaudio - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Direzione Generale per l'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore e per i Rapporti con i Sistemi Formativi delle Regioni; Andrea Messeri - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Dipartimento per l'Università, l'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica e per la Ricerca; Lorenzo Quilici - Dipartimento della Gioventù; Alessandro Ferrucci - Tecnostruttura delle Regioni per il FSE; Gianni Biagi e Elio Satti - Coordinamento IX Commissione Conferenza Regioni e Province Autonome Istruzione, Lavoro, Innovazione e Ricerca; Romano Benini - Unione delle Province d'Italia; Claudio Gentili - Confindustria; Fabrizio Dacrema - CGIL; Giuseppe De Biase - FIR CISL; Iperide Ippoliti - UIL PA Università e Ricerca; Francesca Giannessi, Emanuela Stefani - CRUI.

**I membri delle Direzioni Scientifiche delle ATI:**

Francesco Avallone, Alberto Bramanti, Pier Giovanni Bresciani, Michele Colasanto, Jean Guichard, Klement Polacek, Gian Piero Quaglino, Guido Sarchielli, Pier Antonio Varesi, Aureliana Alberici, Annamaria Di Fabio, Paolino Serreri, Giancarlo Tanucci.

**I referenti delle società delle ATI:**

Alessia Rossi - Polis 2000, Claudio Avallone - Tiva, Carla Ruffini - Studio Méta & Associati, Giovanni Mazzotti - Ce.trans, Suor Lauretta Valente - Associazione Ciofs-Fp, Giuseppina Traversa - Associazione Consorzio Scuole Lavoro, Monica Sensi - CRAS, Danilo De Candido - Pragma.

**I colleghi per il loro prezioso contributo:**

Maria Andò, Leni Avataneo, Lucia Biancolini, Alessandra Bonsignore, Francesco Capogreco, Ilaria Grana, Francesca Gullo, Maria Mocerino, Micol Motta, Valentina Orienti, Scipione Sarlo, Gianfranco Zucca.

Infine un grazie di cuore a tutti gli enti e le strutture, alle regioni, alle province, alle università e agli utenti, che con la loro collaborazione e/o partecipazione hanno contribuito alla realizzazione della ricerca.

## Indice

<b>Prefazione</b>	8
<b>Introduzione</b>	12
<b>Cap. 1 La ricerca</b>	15
1.1 L'offerta di orientamento in Italia: la metodologia di ricerca	15
1.1.1 L'analisi censuaria	15
1.1.2 L'indagine quali-quantitativa	16
1.1.3 L'indagine qualitativa	17
1.2 La domanda di orientamento in Italia: la metodologia di ricerca	17
1.2.1 Dimensioni indagate	18
1.2.2 Campioni e caratteristiche peculiari	19
1.2.3 I prodotti del progetto	22
<b>Cap. 2 Politiche di orientamento: le <i>governance</i> regionali e le azioni intraprese</b>	27
2.1 Introduzione	27
2.2 Un quadro di sintesi: verso una carta dei servizi per l'orientamento	28
2.3 Per un'intesa tra stato-regioni che ponga le basi del sistema nazionale di orientamento	31
<b>Cap. 3 L'orientamento in Italia tra domanda e offerta nell'ambito dei diversi sistemi</b>	34
3.1 Istruzione e orientamento in Italia tra domanda e offerta	34
3.1.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	34
3.1.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	35
3.2 Università e orientamento in Italia tra domanda e offerta	37
3.2.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	37
3.2.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	38
3.2.3 <i>Focus</i> : le azioni di <i>job-placement</i> universitario. stato dell'arte e prospettive di sviluppo	40
3.3 Formazione professionale e orientamento in Italia tra domanda e offerta	42
3.3.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	42
3.3.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	43
3.4 Centri di orientamento e servizi per il lavoro in Italia: un inquadramento di sintesi	44

3.4.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	45
3.4.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale	46
3.4.3 <i>Focus</i> di approfondimento: l'orientamento in CNA, CONFAPI, CONFARTIGIANATO, CONFINDUSTRIA, LEGACOOOP	48
<b>Cap. 4 Metodi e strumenti di orientamento: un approfondimento quali-quantitativo</b>	50
4.1 Obiettivi e metodologia dell'indagine di approfondimento	50
4.2 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dell'istruzione	51
4.3 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dell'università e alta formazione	51
4.4 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito della formazione professionale	52
4.5 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dei centri di orientamento e servizi per il lavoro	52
4.6 Il panorama dei metodi e degli strumenti di orientamento in uso a livello nazionale: uno sguardo d'insieme	53
4.7 <i>Focus</i> : l'orientamento <i>on-line</i> : conoscenza, uso e integrazione con i servizi "in presenza"	54
4.7.1 <i>E-guidance</i> : le funzioni orientative della rete	54
4.7.2 L'orientamento <i>web-based</i> : conoscenza e diffusione tra i lavoratori italiani	54
4.7.3 La conoscenza e l'uso dell'orientamento <i>online</i> tra i giovani	56
4.7.4 <i>Internet</i> come strumento per la ricerca di opportunità lavorative e formative: l'approccio di giovani e adulti a confronto	57
4.7.5 Qualche nota su risultati di ricerca e fenomeni emergenti nel campo dell'orientamento via <i>web</i>	60
<b>Conclusioni</b>	61
<b>Approfondimenti intorno al rapporto orientamento</b>	65
Primo approfondimento. tre anni di storia del progetto orientamento. un bilancio dell'esperienza	66
1 Assetti planetari, lavoro e orientamento	66
2 Mercato del lavoro e orientamento. il contributo delle politiche attive	67
3. Nuove domande per l'orientamento: cambiamenti di prospettiva, arricchimenti metodologici e implicazioni operative	68
4 L'orientamento in Italia: una agenda per il futuro	70
<b>Secondo approfondimento</b>	72

*A Maria Luisa Pombeni  
nella certezza di aver realizzato  
anche un suo desiderio.*

## **Prefazione**

I dati raccolti nel triennio del progetto di ricerca sull'orientamento in Italia, promosso dalla Direzione generale per le politiche attive e passive del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, e di cui il presente Rapporto rappresenta l'annualità conclusiva, tracciano un percorso evolutivo di analisi, e nello stesso tempo di sintesi, sul piano della conoscenza e della razionalizzazione dei molti elementi che legano l'orientamento all'istruzione, alla formazione e al lavoro. Anzitutto si è andato definendo il quadro, ricco e composito, dell'offerta di servizi, che trova nell'Archivio nazionale dell'orientamento (la banca dati che comprende tutti gli enti e le strutture che nel nostro Paese erogano azioni orientative) la prima razionalizzazione formalizzata e pubblica dell'universo "orientamento" in Italia. Il lavoro svolto ci restituisce una fisionomia del contesto "orientamento" caratterizzata da una forte complessità e, al tempo stesso, da una scarsa sistematicità di competenze, professionalità, sperimentazioni, servizi, utenti. Al fine di governare il processo, l'obiettivo principale che ha sostenuto e sorretto il progetto è stato quello della sistematizzazione, per trovare regole condivise e per fare chiarezza su *mission*, obiettivi, competenze e professionalità dei diversi sistemi chiamati a dare risposte concrete a una moltitudine di soggetti portatori di istanze culturali diverse. Anche su quest'ultimo versante, il lavoro realizzato ha consentito di leggere e di precisare gli elementi che fondano e sorreggono la domanda di orientamento attuale, ma anche emergente, nelle diverse fasce di popolazione.

Il progetto si è collocato in un momento storico caratterizzato da una profonda crisi economica e strutturale che ha posto al centro della riforma del mercato del lavoro lo sviluppo di azioni positive e attive. In un quadro complessivo di difficoltà e incertezze, il ruolo che le politiche attive possono svolgere è, infatti, sostanziale e la necessità di elaborare strategie di valorizzazione del capitale umano è più che mai attuale e significativa. La riforma del mercato del lavoro, il testo unico dell'apprendistato, l'ultimo riordino dei diversi cicli e istituti del sistema



scolastico e dell'università, il potenziamento del sistema integrato di istruzione e formazione professionale sono alcuni tra gli interventi legislativi che hanno accompagnato una seria riflessione in materia di orientamento, riconoscendone la funzione strategica. In relazione all'occupabilità, l'orientamento si inserisce, infatti, nelle urgenze sollecitate dal mercato del lavoro che impongono la ricerca di nuove e più efficaci modalità di *matching* domanda-offerta e una rinnovata disponibilità e professionalità da parte degli operatori del settore. Ciò sarà possibile attraverso modalità di intervento finalmente trasversali ai diversi sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro, sistemi che dovranno essere sempre più integrati, quindi, nei luoghi e nei tempi.

In questa logica, l'orientamento e le sue pratiche professionali acquistano il valore di azione di sistema e di servizio integrato al cittadino solo se vedono convergere attori di contesti diversi uniti dal comune obiettivo di fornire servizi in cui il soggetto e il suo progetto di vita siano considerati centrali. Ma se si condivide questa lettura del fenomeno, che vede quale finalità delle politiche orientative quella di accompagnare le persone in un percorso di vita discontinuo e incerto, come enfatizzato anche dalla recente riforma del lavoro, allora è necessario che i servizi per il lavoro si dotino di modelli organizzativi di qualità dove siano definiti e condivisi livelli essenziali di prestazioni e *benchmark* di risultato.

In questa direzione l'Osservatorio proposto nel Rapporto Orientamento è un'occasione di rilancio e ripensamento delle *policy* orientative. La messa a punto di un Archivio Nazionale dell'orientamento, consultabile *on-line*, che oggi conta più di 18.000 strutture, rende disponibile alla comunità operativa e ai cittadini un patrimonio di conoscenze e opportunità di indiscutibile valore. A fronte della frammentarietà che da sempre caratterizza l'orientamento in Italia, il lavoro dell'Isfol, finalizzato a una ricostruzione censuaria dello stato dell'orientamento nel nostro Paese, sia relativamente all'offerta sia relativamente alla domanda, conferma sul fronte politico-istituzionale l'urgenza di passare dall'orientamento come una pratica professionale di sostegno al singolo individuo a un orientamento come strumento di politica attiva per favorire l'occupabilità e migliorare le condizioni di lavoro. Questo ri-

posizionamento dell'orientamento è strettamente legato allo scenario in cui si svolge il confronto sulle politiche destinate allo sviluppo dell'istruzione, della formazione e del lavoro, politiche che si inscrivono all'interno di una dimensione sovranazionale in cui è affermato e condiviso da tempo sia il concetto di *lifelong learning* sia quello di *lifelong guidance*.

In conclusione, allo stato dei fatti, è necessario adoperarsi per prefigurare uno scenario futuro che solleciti la pro-attività delle persone, sviluppi le competenze, migliori l'occupabilità dei giovani, crei pari opportunità, favorisca il benessere sociale e superi il divario nord-sud del Paese.

È dunque fondamentale un progetto politico integrato che individui un modello per facilitare:

- una *governance* co-partecipata e multilivello tra i diversi attori a livello nazionale, regionale e locale che definisca obiettivi e *benchmark* e che svolga funzioni di assistenza tecnica, supporto alla formazione degli operatori, promozione della qualità del sistema di integrazione con i servizi per il lavoro ed i servizi di formazione e politica attiva e anche attività di sviluppo. Ciò permetterà di identificare, descrivere e monitorare le *policy* regionali messe in atto per lo sviluppo dell'orientamento. In tal senso, per il passaggio dalle sperimentazioni alla sedimentazione del servizio, è strategico mettere in rete i *policy maker* coinvolti ai diversi livelli;
- un sistema di qualità che favorisca l'accesso ai servizi, ponga attenzione ai bisogni dei cittadini e del sistema produttivo e contribuisca all'integrazione con i sistemi del lavoro. Gli obiettivi di innovazione, riferiti nell'ambito delle politiche e delle azioni dell'orientamento, non riguardano solo la programmazione di nuovi servizi e l'ottimizzazione di quelli esistenti da offrire all'utenza, ma anche la programmazione di nuove procedure organizzative a supporto degli interventi di orientamento (banche dati, servizi telematici, ecc.);
- la definizione di livelli essenziali di prestazione condivisi, sia relativamente ai servizi sia relativamente ai professionisti di orientamento, a garanzia della stessa qualità ma anche per

implementare e diffondere la cultura della valutazione e di un sistema condiviso di accreditamento di servizi e professionisti;

- la definizione di *benchmark* relativi ai risultati che si intendono conseguire.

In tale prospettiva, l'osservatorio continuo e dinamico del processo "orientamento", avviato dall'Isfol, con la partecipazione attiva delle Regioni, delle parti sociali e degli *stakeholder* che, a diverso titolo, compongono l'universo orientamento, ha consentito da un lato di restituire una fotografia dello stato dell'orientamento nel nostro Paese aggiornata e facilmente fruibile da decisori e cittadini, dall'altro di svolgere un ruolo di stimolo e di traino per l'identificazione e la messa a regime di *policy* nazionali, regionali e locali, necessarie per lo sviluppo di una cultura e di un sistema di orientamento di qualità.

*Aviana Bulgarelli*  
*Direttore Generale Isfol*  
*e Giuseppe Mastropietro*  
*Direttore Generale – DG PAPL*  
*Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

## Introduzione

*«Non è perché le cose sono difficili che noi non osiamo,  
è perché non osiamo che esse sono difficili»  
(Seneca)*

È passato più di un anno da quando è stato presentato il secondo Rapporto Orientamento e molti approfondimenti e domande di ricerca che erano rimaste in agenda come punti di attenzione e questioni aperte hanno trovato seguito e sviluppo in questo nuovo lavoro.

I dati raccolti nel 2011 tracciano un percorso evolutivo di analisi, e nello stesso tempo di sintesi, dei principali esiti dell'indagine andando a completare un ciclo triennale di grande impegno sul piano della conoscenza e della sistematizzazione dei molti elementi che legano l'orientamento all'istruzione, alla formazione e al lavoro.

Come si era annunciato nel precedente Rapporto, si è scelto di ridurre all'essenziale i dati descrittivi, optando per gli approfondimenti, le letture incrociate e i quadri interpretativi. In premessa a questo volume vorremmo pertanto evocare quattro punti di attenzione che trovano ancoraggio nei diversi contributi che li commentano<sup>1</sup>.

### *1. In tempi di crisi la domanda di orientamento aumenta*

La prima riflessione, non può che muovere dallo scenario di crisi che ha accompagnato l'arco temporale di sviluppo dell'indagine negli ambiti dell'istruzione, della formazione e del lavoro. Gli effetti di questa crisi segnalano pienamente il passo con cui si sono moltiplicate le necessità di orientamento nei diversi momenti e luoghi di transizione.

Il Rapporto Orientamento ha rilevato il grado di conoscenza e fruizione dei servizi, la soddisfazione percepita, le motivazioni al loro utilizzo, le richieste espresse e gli stereotipi che vi sono associati. La fotografia che ne emerge appare molto chiara: la domanda verso gli interventi di orientamento cresce per necessità, meno per una scelta di interesse.

Un primo dato della ricerca mostra una fruizione delle attività di orientamento complessivamente elevata in tutti i gruppi di rispondenti, che oscilla dal 45% dei soggetti lavoratori all'87% degli studenti. Tuttavia, la fruizione negli studenti è *spot*, ma non diventa pratica consolidata. Questo spiega come, a una buona conoscenza dei servizi, che raramente scende sotto il 64% del campione totale di tutti gli intervistati, non corrisponda un'altrettanto sostenuta e adeguata

---

<sup>1</sup> Si confronti in particolare il capitolo "Tre anni di storia del Progetto Orientamento. un bilancio dell'esperienza".

fruizione degli stessi. Tre studenti universitari su quattro, pur essendo informati dell'esistenza di una rete di servizi orientativi, scelgono di non usufruirne. Preoccupante è inoltre la percentuale di coloro che, tra gli studenti, non riconosce alcuna utilità a questo genere di servizi, pari al 25,8%. Diversa è la posizione della cosiddetta popolazione attiva, ovvero in età da lavoro. I dati sulla fruizione dei servizi evidenziano per questo *target* di utenti una crescita diffusa. Di particolare interesse è inoltre sapere che ammonta al 60% il segmento di intervistati con meno di 35 anni che si sono rivolti a un servizio di orientamento al fine di cambiare mansioni lavorative.

## *2. Nella società delle transizioni l'offerta di orientamento deve crescere in qualità*

Un orientamento di qualità, come si evince dai dati triennali di questo Rapporto, deve fondarsi su esperienze orizzontali che vedano coinvolte scuole, centri di formazione professionale, università e agenzie per il lavoro, in una prospettiva di rete.

## *3. Beneficiare di un intervento di orientamento accresce le proprie competenze*

In Italia, il sistema di istruzione e formazione professionale resta piuttosto frammentato e la partecipazione degli adulti all'apprendimento permanente ancora bassa rispetto alla media dell'UE. Basti richiamare le priorità contenute nella strategia Europa 2020 - in particolare il lavoro di valutazione della commissione europea sul programma nazionale di riforma 2012 dell'Italia<sup>2</sup> - per cogliere l'urgenza di adeguare ulteriormente i sistemi di istruzione e formazione in funzione delle condizioni del mercato del lavoro e della domanda di competenze, migliorandone al tempo stesso l'efficienza e la qualità. D'altro canto, la necessità di dare alle persone i giusti incentivi per migliorare.

## *4. Competenze e carriere si sviluppano attivamente rimanendo attivi*

Completa il quadro delle raccomandazioni dell'Europa al nostro paese, il perseguimento di un'efficace strategia in materia di invecchiamento attivo, per offrire adeguate opportunità di lavoro ai lavoratori anziani, in particolare alle donne. In questa direzione, occorre disegnare nuove politiche, a livello regionale e centrale, che prevedano e garantiscano

---

<sup>2</sup> Il 30 maggio 2012 la Commissione europea ha presentato un insieme di raccomandazioni agli Stati membri in tema di riforme per promuovere la stabilità, la crescita e l'occupazione nell'UE. Sei paesi (Danimarca, Ungheria, Italia, Lettonia, Malta e Spagna) hanno ricevuto raccomandazioni affinché affrontino la piaga della dispersione scolastica, mentre sette paesi (Austria, Bulgaria, Repubblica ceca, Ungheria, Italia, Lettonia e Slovacchia) hanno ricevuto raccomandazioni per quanto concerne l'istruzione superiore. <http://eur-lex.europa.eu/Result.do>

continue opportunità e dispositivi per mantenere la condizione di soggetto attivo.

A conclusione di questo primo triennio di progetto, il volume riporta un quadro di sintesi dei principali risultati emersi dall'incrocio tra domanda e offerta di orientamento, privilegiando gli approfondimenti su specifici focus, che sono stati evidenziati nel corso del triennio, prefigurando uno scenario di piste e prospettive future.

## **Capitolo 1**

### **LA RICERCA**

L'indagine è stata articolata, per l'annualità corrente, lungo alcune linee processuali principali:

1. una delineazione dell'universo degli enti che erogano offerta di orientamento sempre più puntuale e realistica finalizzata alla messa a punto di un Archivio Nazionale delle strutture completo ed esaustivo;
2. uno spaccato quantitativo rispetto al profilo organizzativo di molte delle strutture censite;
3. un approfondimento qualitativo, a livello regionale, sulle governance, sulle eccellenze e sulle criticità evidenziate;
4. un focus quali-quantitativo rispetto alle metodologie e agli strumenti in uso a livello nazionale;
5. un'analisi del bisogno e della domanda di orientamento in relazione a specifiche tipologie di utenza, al diverso ciclo di vita e alle diverse realtà territoriali.

Di seguito sono riportati i passaggi metodologici e operativi realizzati, nonché i principali prodotti e risultati conseguiti.

#### **1.1 L'offerta di orientamento in Italia: La metodologia di ricerca**

L'indagine sull'offerta di orientamento in Italia è stata realizzata attraverso tre distinte fasi metodologiche:

- un'analisi censuaria, mirata alla messa a punto di un archivio delle strutture e degli enti che in Italia erogano azioni di orientamento;
- un'analisi quali-quantitativa volta a raccogliere informazioni approfondite sul piano organizzativo delle strutture censite con un focus specifico relativamente alle metodologie e agli strumenti in uso nelle diverse realtà;
- un approfondimento qualitativo, a livello regionale, sulle governance, sulle eccellenze e sulle criticità evidenziate

##### **1.1.1 L'analisi censuaria**

Per la realizzazione del censimento delle strutture che svolgono attività di orientamento sono stati utilizzati come contesti territoriali di riferimento le Regioni e le Province autonome (nel totale 22 contesti).

È stata privilegiata una metodologia estensiva che ha individuato come unità statistica di rilevazione ogni Regione e come unità di analisi le singole organizzazioni pubbliche e private che erogano/offrono servizi di orientamento, nell'ambito di 5 diversi macro-contesti: istruzione, università e alta formazione, formazione professionale, centri di orientamento e servizi per il lavoro, aziende.

Il censimento ha richiesto la differenziazione di tali strutture rispetto al proprio specifico target di riferimento, ma anche rispetto alla localizzazione regionale e alla distribuzione territoriale delle sedi. Da un universo teorico stimato si è proceduto alla verifica della reale esistenza, dell'appartenenza alla popolazione di riferimento e dell'effettivo impegno relativamente all'erogazione di servizi di orientamento, attraverso una duplice metodologia:

1. via web con l'invito a compilare un modulo di registrazione su un sito appositamente dedicato;
2. con contatto telefonico: gli enti non registrati on-line sono stati contattati telefonicamente e/o tramite visite in loco.

### **1.1.2 L'indagine quali-quantitativa**

Tutte le strutture censite secondo le modalità di cui al paragrafo precedente, sono state invitate a compilare un questionario messo a punto all'uopo.

Il gruppo di ricerca ha messo a punto 5 questionari, uno per ogni ambito di intervento, la cui prima versione è stata "testata" sui territori nel corso di specifici incontri di presentazione del progetto<sup>3</sup>.

La condivisione dello strumento con gli *stakeholder* e le annotazioni raccolte hanno condotto alla versione definitiva del:

1. questionario rivolto al mondo delle scuole secondarie di primo e secondo grado;
2. questionario rivolto al mondo dell'università e dell'alta formazione;
3. questionario rivolto al mondo della formazione professionale;
4. questionario rivolto ai centri di orientamento e ai servizi per il lavoro;
5. questionario rivolto alle aziende.

Ogni questionario si articola in cinque sezioni che richiedono di fornire dati e riferimenti precisi rispetto a:

1. dati organizzativi di classificazione generale;
2. spazi e organizzazione delle attività di orientamento;
3. utenti e relazione con l'utenza;
4. dati sul personale che svolge attività di orientamento;
5. dati di chi risponde.

Al termine di questo triennio di ricerca hanno risposto all'invito a compilare il questionario 5.235 strutture corrispondenti al 28,47% degli enti censiti. I risultati di questa fase saranno descritti più avanti, distinti per ogni diverso sistema oggetto di indagine. Parallelamente all'indagine quantitativa è stata svolta un'indagine qualitativa attraverso la compilazione di una scheda di approfondimento e la realizzazione di specifici focus group con interlocutori

---

<sup>3</sup> Per il lettore interessato il questionario è consultabile sul sito [www.isfol.it](http://www.isfol.it).



significativi provenienti dagli ambiti dell'Istruzione, dell'Università, della Formazione professionale e del Lavoro. I risultati ottenuti, per tale fase di lavoro, saranno puntualmente presentati più avanti nel capitolo 4.

### **1.1.3 L'indagine qualitativa**

Nella convinzione che un Rapporto che descriva lo stato dell'orientamento nel nostro Paese non può non tener conto degli assetti istituzionali, dei fabbisogni, delle eccellenze e delle criticità dei singoli territori, è stata condotta un'analisi qualitativa a livello territoriale, con il coinvolgimento di tutte le Regioni e le Province Autonome. Tale percorso procedurale ha favorito l'attivazione di una dinamica di interlocuzione che ha rappresentato di fatto una sorta di osservatorio interattivo che si è proposto da un lato di favorire una lettura qualitativa del processo, dall'altro di raccogliere e valorizzare le esperienze di qualità e i casi di eccellenza, partendo dalle buone pratiche di *networking* territoriale oggi esistenti. Questo nella convinzione che un orientamento di qualità deve fondarsi su esperienze orizzontali che vedano coinvolte scuole, centri di formazione professionale, università e agenzie per il lavoro, in una prospettiva di rete. In virtù di quanto detto, è stato costituito, sin dal primo anno del progetto, un Comitato di Indirizzo che ha visto la partecipazione delle istituzioni più rappresentative<sup>4</sup>. Il Comitato si confronta sulle impostazioni generali delle diverse azioni, sull'individuazione delle aree da esplorare, le piste da percorrere per favorire e sollecitare, attraverso i risultati del Rapporto, lo sviluppo di politiche orientative in accordo con le politiche formative e del lavoro in un'ottica sistemica. Rispetto alla metodologia e ai risultati ottenuti si darà conto puntualmente nel successivo capitolo.

## **1.2 La domanda di orientamento in Italia: la metodologia di ricerca**

---

<sup>4</sup> Il Comitato di indirizzo, oltre che dal gruppo di lavoro Isfol e dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali – DG PAPL -, che lo promuovono e coordinano, è composto da: Romano Benini - Unione delle Province d'Italia, Fabrizio Dacrema - CGIL, Giuseppe De Biase - CISL, Speranzina Ferraro - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Direzione Generale per lo Studente, l'Integrazione, la Partecipazione e la Comunicazione, Alessandro Ferrucci - Tecnostruttura delle Regioni per il FSE, Elena Gaudio - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Direzione Generale per l'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore e per i Rapporti con i Sistemi Formativi delle Regioni, Claudio Gentili - Confindustria, Iperide Ippoliti - UIL, Coordinamento delle Regioni, Andrea Messeri - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Dipartimento per l'Università, l'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica e per la Ricerca, Gianluca Puliga - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - Direzione Generale del Mercato del Lavoro, Francesca Giannessi – CRUI, Cecilia Spinazzola - Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca - Direzione Generale per l'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore e per i Rapporti con i Sistemi Formativi delle Regioni, Emanuela Stefani – CRUI.

L'indagine sulla domanda di orientamento ha utilizzato un approccio quantitativo alla rilevazione attraverso la somministrazione di un questionario a 4 sub-campioni riferibili a quattro target differenti di popolazione: i lavoratori, gli studenti in uscita dal quinto anno delle scuole superiori, gli studenti universitari e i soggetti che frequentano corsi di formazione professionale.

Le prime tre sotto-popolazioni sono state studiate usando dei campioni di individui estratti da un *panel on-line* composto da 64.100 soggetti rappresentativo della popolazione italiana<sup>5</sup>. Il reclutamento dei soggetti in formazione professionale è avvenuto in maniera occasionale, attraverso il ricorso alla rete di centri di formazione censiti e la raccolta dei dati è avvenuta attraverso l'auto-somministrazione dei questionari da parte di soggetti impegnati in corsi di formazione professionale<sup>6</sup>. Per gli altri tre sottocampioni la tecnica usata per la raccolta dei dati è di tipo *web-based* "CAWI" (*Computer Aided Web Interview*)<sup>7</sup>.

### 1.2.1 Dimensioni indagate

---

<sup>5</sup> Si riportano i dati complessivi relativamente a ciascuna popolazione di riferimento: universo dei lavoratori (15 e i 64 anni), 24.974.716 unità (fonte Rilevazione continua sulle forze di lavoro dell'Istat - medie dell'anno 2010); popolazione di studenti in uscita dal quinto delle scuole superiori 473.729 studenti (fonte MIUR 2008/2009); universo studenti universitari iscritti per l'anno accademico 2010/2011 1.743.457 soggetti; popolazione soggetti in formazione professionale consiste in tutti quei soggetti impegnati in corsi di formazione professionale attivi nel periodo settembre/ottobre 2011.

<sup>6</sup> Si coglie l'occasione per ringraziare gli enti che hanno collaborato alla rilevazione: En.A.I.P.; Consorzio Futuro, Immaginazione e Lavoro; Co.Ver.Fo.P.; Centro Servizi Formazione e Occupazione; Jobiz Formazione; Forim; Iride Formazione; Centro di Formazione Professionale Ticino Malpensa; Aspic Counseling e Cultura; Forcoop; A.In.Com; Engim, Ciofs.

<sup>7</sup> Secondo tale metodo l'utente viene contattato dal ricercatore ma decide liberamente quando rispondere al questionario. Quindi autonomia nella compilazione, personalizzazione del questionario, che ne facilita la comprensione, e inserimento direttamente nel corso della redazione dei controlli di coerenza (*consistency check*) migliorano la qualità dei dati imputati. A fronte di questi vantaggi le indagini via web presentano lo svantaggio di sovra-rappresentare alcuni *target* di popolazione poiché l'utenza di internet è mediamente più giovane e istruita. Questo fenomeno, noto come digital divide, introduce all'interno dei risultati alcune distorsioni legate soprattutto al profilo socio-demografico dei rispondenti. Per ovviare a questi problemi si sono apportati dei correttivi ai risultati di ciascuna indagine. I dati della *survey* sulla popolazione attiva sono stati sottoposti a una complessa operazione di calibrazione del campione usando il metodo degli "stimatori di calibrazione" [Deville, Särndal 1992] e un apposito software elaborato dall'ISTAT. I dati dell'indagine sugli studenti superiori e universitari sono stati invece semplicemente riponderati, ripristinando le grandezze rilevate nella popolazione di riferimento.

Sebbene siano stati formulati 4 diversi questionari per renderli più consoni e comprensibili ai 4 diversi *target* di popolazione, le dimensioni indagate sono le stesse. Si descrive la struttura del questionario riferito alla popolazione attiva, come esemplificazione valida anche per gli altri questionari. Il questionario è articolato in 10 sezioni virtuali: dimensione socio-anagrafica (sesso, età, condizione occupazionale e variabili territoriali); dimensione occupazionale (qualifica, tipo di azienda, settore di attività, tipo di contratto e regime orario del lavoro); transizioni occupazionali verificatesi negli ultimi tre anni; conoscenza dei servizi di orientamento; fruizione degli stessi; soddisfazione percepita; utilizzo dei servizi di orientamento *on-line* e rappresentazioni dell'orientamento. Completano il questionario le sezioni relative a variabili demografiche e al ruolo della famiglia sulle scelte formative/lavorative dei propri figli<sup>8</sup>.

### 1.2.2 Campioni e caratteristiche peculiari

*Il campione di lavoratori* - L'indagine sulla popolazione attiva ha preso in esame un campione di 3.000 lavoratori (ossia soggetti "occupati", "disoccupati", "in cerca di prima occupazione" o in "cassa integrazione/mobilità") rappresentativi per sesso, classe di età, ripartizione geografica, ampiezza del centro di residenza e condizione occupazionale della popolazione attiva italiana. Il campione, a un livello di confidenza del 95%, offre stime con un margine di errore del  $\pm 1,8\%$ <sup>9</sup>. Le caratteristiche del campione sono riportate nella tabella 1.1.

**Tabella 1.1 - Distribuzione del campione per genere e classi d'età**

Classi età	Genere				Totale	
	Uomo		Donna		v.a.	%
	v.a.	%	v.a.	%		
15-24 anni	124	7,0	82	6,8	206	6,9
25-34 anni	389	22,0	295	24,0	684	22,8
35-44 anni	543	30,6	393	32,0	936	31,2
45-54 anni	468	26,4	324	26,4	792	26,4
55-64 anni	213	12,0	123	10,0	336	11,2
Oltre 64	35	2,0	11	0,9	46	1,5
Totale	1772	100,0	1228	100,0	3000	100,0

Fonte: ISFOL 2011

<sup>8</sup> Per un approfondimento sugli strumenti di indagine a.grimaldi@isfol.it.

<sup>9</sup> Poiché è stata adottata una tecnica di rilevazione basata sul web, al termine della rilevazione la principale distorsione ha riguardato il titolo di studio degli intervistati. La sovrastima degli individui con un titolo di studio elevato (diploma e laurea) è stata ridotta adottando le tecniche di calibrazione delle popolazioni campionarie elaborate dall'Istat. Il margine di errore è riferito a una variabile dicotomica perfettamente equidistribuita ( $p \cdot q = 0,25$ ).

*Il campione degli studenti in uscita dal sistema scolastico* - In complesso sono 300 gli studenti in uscita dal sistema scolastico intervistati e rappresentativi della popolazione di riferimento per sesso, ripartizione geografica e tipologia di scuola frequentata<sup>10</sup>. A un livello di confidenza del 95%, il campione offre stime con un margine di errore del  $\pm 5,8\%$ . La tabella 1.2 ne delinea le caratteristiche, in relazione alla popolazione di riferimento.

**Tabella 1.2 – Raffronti tra campione e popolazione**

Tipologia di scuola	Popolazione	Campione
Licei	46,9	47,6
Tecnici	36,5	37,0
Professionali	16,6	15,3
Totale	100,0	100,0
<i>Area geografica</i>		
Nord Ovest	20,6	21,0
Nord Est	16,0	14,7
Centro	19,1	19,4
Sud e Isole	44,3	44,9
Italia	100,0	100,0
<i>Sesso</i>		
Maschi	49,5	50,2
Femmine	50,5	49,8
Totale	100,0	100,0

Fonte: MIUR 2011/ISFOL 2011

*Il campione degli studenti del sistema universitario* – È stato individuato un campione rappresentativo di 400 studenti. Anche in questo caso il livello di confidenza è del 95%, il campione offre stime con un margine di errore del  $\pm 5\%$ . Le caratteristiche del campione complessivo sono riportate in tabella 1.3.

**Tabella 1.3 – Raffronti tra il campione e popolazione**

	Popolazione	Campione
	%	%

<sup>10</sup> Le aree geografiche prese in considerazione sono quattro e raggruppano le regioni italiane come segue: Nord Ovest, comprendente Piemonte, Valle d'Aosta, Liguria e Lombardia; Nord Est con le regioni Trentino-Alto Adige, Veneto, Friuli-Venezia Giulia, Emilia-Romagna; Centro, con Toscana, Umbria, Marche e Lazio; ed infine il Sud e le Isole con le regioni Abruzzo, Molise, Puglia, Campania, Basilicata, Calabria, Sardegna e Sicilia. Il tipo di scuola secondaria superiore, invece, raggruppa le scuole in base ad una tripartizione che vede la distinzione tra istituti tecnici, professionali e licei: tra questi ultimi vengono aggregati tanto gli istituti d'arte, quanto quelli magistrali.

<i>Sesso</i>		
Maschio	43,1	43,0
Femmina	56,9	57,0
Totale	100,0	100,0
<i>Area disciplinare dei corsi</i>		
Area umanistica	24,1	24,0
Area scientifica	31,0	31,0
Area sociale	35,0	35,0
Area sanitaria	9,9	10,0
Totale	100,0	100,0

Fonte MIUR, 2011/ISFOL, 2011

*I soggetti in formazione professionale* - L'indagine rivolta agli utenti del sistema formazione professionale ha visto il coinvolgimento di 37 centri di formazione professionale dislocati sull'intero territorio nazionale<sup>11</sup>. I soggetti che hanno preso parte all'indagine sono 733 di cui 304 soggetti di età compresa tra i 18 e i 25 anni, con un'età media di 21,6 anni, definiti "Giovani"; e 429 soggetti di età compresa tra i 26 e i 64 anni con un'età media di 37 anni, definiti "Adulti". Con un intervallo di confidenza del 95%, in questo caso i dati campionari presentano un margine di errore del  $\pm 4\%$ <sup>12</sup>. La tabella 1.4 ne riporta alcune caratteristiche.

**Tabella 1.4 – il campione di soggetti in formazione professionale**

<i>Target</i>	<i>Sesso</i>					
	Maschi		Femmine		Totale	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Giovani	67	22,0	237	78,0	304	100,0
Adulti	126	29,4	302	70,6	428	100,0

Fonte: ISFOL 2011

<sup>11</sup> Sono stati coinvolti 14 centri del Nord-Ovest, 8 del Nord-Est, 5 del Centro e 10 del Sud e Isole.

<sup>12</sup> Il margine di errore dei due campioni di individui in formazione professionale è stato calcolato considerando, convenzionalmente, una popolazione di riferimento superiore al milione d'individui [Santarelli 1991].

### 1.2.3 I prodotti del progetto

A tre anni dal progetto, i prodotti realizzati costituiscono uno strumento importante dal forte impatto informativo e integrativo per azioni di sviluppo futuro. Vogliamo qui ricordarne i principali:

*Il Comitato d'indirizzo* presieduto dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali- Direzione Generale PAPL<sup>13</sup> - ha consentito un importante momento per un approfondito dibattito culturale sull'argomento. In primis è emersa la riflessione su un problema istituzionale relativo alla mancanza di regole e norme condivise che possano facilitare lo sviluppo di un sistema di governance nazionale di orientamento. In più si è ragionato sulla necessità di una definizione condivisa di orientamento. È emersa inoltre la necessità di implementare la cultura dell'orientamento nel mondo aziendale. Tutte le sollecitazioni emerse hanno visto una forte ricaduta operativa nella conduzione dei lavori e nella costituzione di un comitato di pilotaggio che per ricomporre la frammentazione avviò la riflessione sulle governance e sulle politiche del lavoro.

*Il network con le Regioni* - È stato attivato in Isfol un tavolo di lavoro con tutte le regioni italiane per portare avanti la riflessione sulle prospettive di sistema delle azioni e delle strategie in materia di lavoro e di orientamento, nonché perseguire un approfondimento sugli aspetti inerenti le politiche di governance e gli assetti istituzionali. Si rimanda il lettore alla lettura del capitolo successivo.

*Il network con le Università* - Per gli stessi motivi che hanno sorretto la messa in rete dei territori regionali, è stato promosso un *network* con tutti gli atenei italiani. In particolare il dibattito si è concentrato sulla necessità di sviluppare opportune azioni di *job-placement* che possano favorire il passaggio dei giovani dall'*education* al lavoro. Le sollecitazioni emerse dal gruppo di lavoro hanno motivato la ricognizione delle esperienze e l'affondo di ricerca che il lettore trova in allegato al capitolo dedicato al sistema università.

*I seminari interregionali* - Per favorire la messa a punto di reti territoriali in grado di sollecitare il dibattito sull'argomento e ipotizzare percorsi e sviluppi futuri, abbiamo organizzato e realizzato una serie di seminari. In molte regioni italiane, a seguito di tale sollecitazione, sono stati avviati *network* e tavoli di lavoro per riflettere sull'argomento, consolidare i rapporti tra i vari committenti e prefigurare sviluppi futuri.

*L'Archivio Nazionale dell'orientamento* - Facendo seguito ai lavori delle precedenti annualità sulla definizione di un universo di enti e strutture che in Italia erogano azioni di orientamento<sup>14</sup>, l'indagine di approfondimento e di

---

<sup>13</sup> Si ringrazia in particolare Pietro Orazio Ferlito, Dirigente Divisione I-DGPAPL - Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

<sup>14</sup> Si rimanda il lettore ad un confronto con i dati riportati nel Rapporto Orientamento 2010.

verifica intrapresa nell'arco di questi tre anni ha consentito di pervenire con un buon grado di attendibilità alla fotografia reale. Così da un universo stimato si è passati ad un universo reale che conta complessivamente 18.385 strutture come riportato nella tabella 1.5.

**Tabella 1.5 – Universo degli enti che erogano orientamento in Italia nei cinque macro ambiti di riferimento**

AMBITI/SISTEMI	UNIVERSO STIMATO		UNIVERSO REALE	
	v.a.	%	v.a.	%
Aziende	1.107	5%	388	2,1%
Centri di formazione professionale	7.242	32%	3861	21,0%
Centri di orientamento e servizi per il lavoro	2.733	12%	2898	15,8%
Istruzione	11.196	50%	11.000	60,0%
Università e Alta Formazione	224	1%	238	1,1%
<b>Totale</b>	<b>22.502</b>	<b>100%</b>	<b>18.385</b>	<b>100%</b>

Fonte Isfol, 2011

Secondo le verifiche al 2011 sono 11.000 scuole che dichiarano di svolgere attività orientative. Tra queste, le scuole secondarie di primo grado corrispondono al 52.54%, mentre quelle di secondo grado al 44.1% (tabella 1.6). Rimane un 3.36% di Istituti che non ha specificato la propria tipologia d'appartenenza.

**Tabella 1.6 – Tipologia degli Istituti scolastici censiti**

	v.a.	%
Scuola secondaria di I grado statale	5.146	46,78
Scuola secondaria di I grado non statale	632	5,75
Scuola secondaria di II grado statale	3.430	31,18
Scuola secondaria di II grado non statale	1.421	12,92
Non specificato	370	3,36
<b>Totale</b>	<b>11.000</b>	<b>100,0</b>

Fonte Isfol, 2011

Relativamente agli enti censiti nell'ambito delle Università e Alta Formazione, a dicembre 2011, il censimento ci conferma la presenza nel nostro paese di 238 enti che erogano servizi di orientamento, tabella 1.7.

**Tabella 1.7- Enti censiti nell'ambito Università e Alta Formazione**

<b>Tipologia</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
Università Statale	71	29,8
Università Privata	33	13,9
Accademie (Belle Arti e Arte Drammatica)	45	18,9
Conservatorio di musica	54	22,7
Istituti musicali e per le industrie artistiche	22	9,2
Non specificato	13	5,5
<b>Totale</b>	<b>238</b>	<b>100.0</b>

Fonte Isfol, 2011

Il censimento degli enti di formazione professionale che offrono interventi di orientamento in Italia ha richiesto un'attenzione particolare. Non è un caso che il potenziale universo di strutture stimato in avvio dell'indagine si sia ridotto nel corso del censimento: molti enti di formazione hanno, in proposito, dichiarato di non erogare servizi di orientamento, pur essendo potenzialmente deputati a farlo. Anche il censimento degli enti inclusi nel sistema "Centri di orientamento e Servizi per il lavoro" (definito d'ora in poi Sistema Lavoro) ha impegnato l'équipe di ricerca in un lavoro complesso relativo sia alla definizione della tipologia di enti pubblici e privati da includere in questo sistema, sia all'identificazione e all'aggiornamento degli stessi. I dati aggiornati al 2011 evidenziano un totale di 2.898 enti che dichiarano di svolgere azioni di orientamento (tabella 1.8). Questo universo è in continuo mutamento in quanto, la nascita e la mortalità di molte organizzazioni - soprattutto quelle private - spesso sono legate a finanziamenti comunitari specifici e non a piani istituzionali consolidati.

**Tabella 1.8. Enti censiti composizione sistema "Centri di orientamento e Servizi per il Lavoro"**

<b>Centri di orientamento e servizi per il lavoro</b>	<b>v.a.</b>	<b>%</b>
Agenzie per il lavoro	482	16,6
Centri per l'impiego	703	24,3
Informagiovani	1074	37,1



Associazione di categoria	367	12,7
Altri centri/servizi di orientamento	174	6,0
Non specificato	98	3,4
<b>Totale</b>	<b>2.898</b>	<b>100,0</b>

Fonte Isfol, 2011

Infine, per quanto riguarda il mondo aziendale, sono ancora poche le organizzazioni che dichiarano di svolgere attività di orientamento. Nonostante il censimento abbia riguardato direttamente le aziende con più di 1.000 dipendenti, sono state invitate a prender parte alla ricerca anche le piccole e medie aziende che erogano al loro interno servizi e attività di orientamento. La tabella 1.9 riporta i dati dei singoli sistemi distribuiti per territori regionali.

**Tabella 1.9 Universo degli enti che erogano orientamento in Italia - Distribuzione per Regioni/Sistemi**

	Aziende	Formazione	Lavoro	Istruzione	Università	<i>Totale</i>
Abruzzo	16	84	79	299	10	488
Basilicata	5	172	33	175	3	388
Calabria	3	264	63	526	14	870
Campania	13	119	257	1.277	17	1.683
Emilia-Romagna	68	159	247	601	19	1.094
Friuli-Venezia Giulia	5	34	63	195	5	302
Lazio	49	428	158	992	24	1.651
Liguria	18	116	65	250	7	456
Lombardia	109	671	656	1.568	36	3.040
Marche	21	230	118	300	11	680
Molise	2	30	16	88	2	138
Piemonte	35	352	226	656	9	1.278
Puglia	0	96	139	753	13	1.001
Sardegna	2	33	103	374	4	516
Sicilia	5	446	163	1.153	21	1.788
Toscana	4	157	196	561	17	935
Trentino-Alto Adige	9	110	35	210	5	369
Umbria	4	118	41	158	5	326
Valle d'Aosta	2	13	6	31	2	54
Veneto	18	229	234	833	14	1.328
<b>Totale</b>	<b>388</b>	<b>3.861</b>	<b>2.898</b>	<b>11.000</b>	<b>238</b>	<b>18.385</b>

Fonte Isfol, 2011

Gli enti e le strutture censite nel corso del triennio costituiscono l'Archivio Nazionale dell'Orientamento<sup>15</sup>, la banca dati pubblicata *on-line*, all'interno della quale è possibile trovare gli indirizzi e le caratteristiche di tutte le strutture censite. Attraverso un modulo di ricerca è possibile interrogare l'archivio sulla base di alcuni criteri specifici: per regione, provincia, città, denominazione, sistema e tipologia di appartenenza e laddove disponibili, anche sulla base di specifiche caratteristiche organizzative (es. tipologia di utenti, servizi erogati, strumenti utilizzati, figure professionali coinvolte).

---

<sup>15</sup> L'Archivio è consultabile *on-line* sul sito [www.isfol.it](http://www.isfol.it).

## Capitolo 2

### POLITICHE DI ORIENTAMENTO: LE GOVERNANCE REGIONALI E LE AZIONI INTRAPRESE

#### 2.1 Introduzione

La conoscenza dello stato dell'arte nel nostro Paese relativamente alle politiche dell'orientamento e alle corrispondenti pratiche professionali messe in atto sia sul versante offerta sia sul versante domanda è stato il primo e fondamentale obiettivo che ha sorretto e sostenuto il lavoro di ricerca realizzato nel triennio 2009-2011. La messa a punto di un Archivio Nazionale dell'orientamento rende disponibili alla comunità scientifica e operativa un patrimonio di conoscenze e opportunità di grande valore. Tuttavia, affinché questo sapere possa diventare un bene per la collettività è necessario condividerne strategie di gestione e utilizzo da parte dei decisori politici e dei professionisti. Ci siamo pertanto interrogati su quali possibili strategie e quali processi potessimo attivare per utilizzare al meglio i dati sull'offerta e la domanda di orientamento. La risposta più immediata va ricercata nella dimensione territoriale che ha caratterizzato sin dal primo momento questa indagine. Nello specifico abbiamo organizzato e realizzato:

- seminari di comunicazione pubblica e promozione della partecipazione con lo scopo di diffondere la consapevolezza dell'importanza di un'offerta orientativa di qualità.
- *network* e tavoli di lavoro nelle diverse regioni italiane per consolidare i rapporti tra i vari attori dell'orientamento al fine di conoscere l'esistente e valorizzare le esperienze di eccellenza promosse in un dato territorio;
- nuovi spazi e strategie di intervento per soddisfare nuovi bisogni.

Nel tentativo di soddisfare a pieno l'esigenza di un uso dei dati di ricerca che potremmo definire "sociale" e al servizio dei cittadini, tutte le azioni intraprese sono state concertate e condivise in Isfol da una cabina di regia che ha visto la partecipazione congiunta di tutte le regioni italiane<sup>16</sup>. Per conseguire criteri di conoscenza, trasparenza e razionalizzazione, in linea con lo spirito collaborativo e integrativo che

---

<sup>16</sup> Si coglie l'occasione per ringraziare tutti i rappresentanti regionali che hanno partecipato al tavolo di lavoro per la competenza mostrata, la sensibilità evidenziata e l'assiduità di lavoro. Il compito che ci siamo auto-assegnati è stato infatti complesso, l'obiettivo ambizioso e l'impegno considerevole.

ha rappresentato il *fil rouge* dell'intero progetto triennale si è deciso di dar voce alle singole realtà regionali, pubblicando nel Rapporto orientamento 2011, una scheda redatta a cura delle stesse regioni, che tiene conto di alcuni punti di approfondimento<sup>17</sup> e ne ripercorre le più significative tappe e scelte. Per questioni di sinteticità e nel rispetto della peculiarità dei dati trasmessi, le schede regionali non sono disponibili nella presente sintesi, sono bensì consultabili nella loro integrità all'interno del volume Rapporto Orientamento 2011 a cui si rimanda il lettore.

## **2.2 Un quadro di sintesi: verso una carta dei servizi per l'orientamento**

Il quadro frammentato e poco unitario rende urgente la definizione di una politica nazionale di orientamento che consenta di:

- pervenire a una definizione condivisa della funzione dell'orientamento che solleciti un processo di regolarizzazione dell'attuale frammentarietà di azioni, pratiche, servizi e professionisti di orientamento e che possa prefigurare un'azione di governance per lo sviluppo di un sistema di qualità;
- definire e valorizzare una politica dell'orientamento, quale fattore strategico volto a garantire il benessere e lo sviluppo di ogni cittadino, nonché il miglioramento e il progresso sociale del Paese;
- individuare e promuovere strategie per la determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti l'orientamento al lavoro e sul lavoro che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale;
- stabilire il livello minimo dei requisiti necessari per gli accreditamenti nei confronti di operatori pubblici e privati.

L'interlocuzione attivata con i diversi territori regionali avviata da Isfol nel corso di questo primo triennio di lavoro consente di evidenziare alcune piste di sviluppo che qui di seguito si riportano:

1. È necessario continuare a leggere le dinamiche e le possibili evoluzioni in un'ottica longitudinale e analizzare il bisogno e la domanda di orientamento nonché organizzare i dati quantitativi e qualitativi raccolti in una mappa concettuale ed operativa condivisa e fruibile dai decisori regionali, dagli operatori/trici e dagli utenti.

---

<sup>17</sup> Gli approfondimenti hanno riguardato in particolare le Policies e le Governance, le Peculiarità/Significatività e le criticità/piste di sviluppo.

2. Una seconda priorità emersa fa riferimento al confronto attivo e dinamico con l'Europa. In particolare nel progettare le policies nei differenti paesi è necessario far riferimento alle seguenti raccomandazioni europee: l'accesso ai servizi di orientamento, inclusi quelli nei contesti di lavoro; la qualità nell'erogazione dei servizi; il ruolo dell'orientamento nello sviluppo delle risorse umane; l'orientamento per la mobilità negli ambiti educativi, formativi e di occupazione; lo sviluppo di risposte efficaci di orientamento nel corso della vita per incoraggiare, motivare e facilitare alle persone l'attraversamento virtuoso dei sistemi sociali e di apprendimento flessibili; la predisposizione di approcci coordinati e iniziative integrate per l'inclusione sociale di gruppi marginalizzati (*drop-out* e altri gruppi sociali socialmente vulnerabili).

3. Fondamentale e avvertita all'unanimità la necessità di integrazione tra i diversi sistemi. In questa prospettiva è necessario implementare il *Network* nazionale sull'orientamento con la partecipazione sempre più allargata degli *stakeholder* dei diversi territori.

4. In riferimento alle pratiche professionali emerge con forza la necessità di accompagnare le transizioni ponendo sempre in primo piano la centralità della persona e dei suoi bisogni, anche prevedendo nuovi servizi e nuove funzioni. Ma soprattutto è necessaria la messa a punto di una solida e valida modellistica di servizi e azioni orientative in relazione al ciclo di vita e alla diversa transizione che supportano.

5. Un'ulteriore esigenza fa riferimento al miglioramento e sviluppo della qualità dei servizi e delle azioni, in un'ottica di innovazione che si riferisca anche alla programmazione di nuove procedure organizzative a supporto degli interventi di orientamento. In tale prospettiva, un osservatorio continuo e dinamico del processo "orientamento", che vede la partecipazione attiva delle regioni, delle parti sociali e degli *stakeholder* che si affacciano e compongono l'universo orientamento, potrebbe svolgere un ruolo trainante molto importante.

6. Un'importante e condivisa priorità riguarda il riconoscimento e la valorizzazione dei professionisti dell'orientamento. Sembra ormai maturo il tempo per poter agire a livello politico-istituzionale centrale in sinergia con i molti attori che si occupano di questo processo in particolare definendo criteri per:

- il riconoscimento e la certificazione delle competenze con l'individuazione di parametri per la legittimazione dei profili professionali dedicati all'orientamento in un quadro nazionale nell'ambito del riconoscimento dei dispositivi normativi regionali e delle competenze istituzionali su questo tema;

- la formazione dei professionisti dell'orientamento con l'individuazione di parametri sia per la formazione iniziale delle nuove leve sia per l'implementazione di competenze dei professionisti già impiegati nel settore;
- la definizione precisa di *mission* e funzioni degli specifici sistemi (scolastico, universitario, formativo, lavorativo) a cui ancorare la pratica orientativa.

7. Emerge con forza l'urgenza di sviluppare una cultura della valutazione delle azioni di orientamento e la conseguente necessità di predisporre strumenti validi ed efficaci, che possano essere di supporto alla definizione di standard di qualità per i servizi di orientamento. Il *focus* della valutazione si può quindi posizionare su diversi aspetti: la congruenza tra obiettivi e strumenti (*policy evaluation*), la modalità realizzativa e il processo di implementazione (*process o formative evaluation*), l'impatto (*impact, outcome, effectiveness o summative evaluation*), il rapporto tra costi e benefici, la soddisfazione percepita dall'utente/cliente (*customer satisfaction*), la qualità del processo di erogazione in una logica di *total quality management*.

8. Infine è necessario rivedere i finanziamenti, anche per dare stabilità ai servizi di orientamento sul territorio. Infatti, attualmente la grande maggioranza dei servizi risultano finanziati con fondi temporanei provenienti dall'UE o dal finanziamento di progetti di natura sperimentale. Questo stato di cose non assicura continuità e accessibilità ai servizi orientativi.

A fronte di tale quadro e, sollecitata dall'interlocuzione con i territori, la IX Commissione Istruzione, Lavoro, Innovazione e Ricerca della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome a giugno 2011 approva un documento che pone enfasi sull'orientamento come indispensabile strumento delle politiche dell'istruzione, della formazione e del lavoro. In tale documento si auspica un salto di qualità nella formulazione degli obiettivi, nella costruzione delle modalità di confronto e nella maggior partecipazione dei livelli decisionali oltre che tecnici al dibattito sull'orientamento. Al fine del raggiungimento di tali obiettivi istituisce un comitato tecnico composto dai più rappresentativi *stakeholder*<sup>18</sup> del settore affinché validi un "Elenco delle priorità

---

<sup>18</sup>Fanno parte del comitato tecnico la IX Commissione del Coordinamento delle Regioni e delle Province Autonome, Tecnostruttura delle Regioni per il Fondo Sociale Europeo FSE, Agenzia Liguria Lavoro per la Regione Liguria, i Ministeri dell'Istruzione, Università e Ricerca, del Lavoro

dell'orientamento" da inserire nell'agenda del Governo, delle Regioni e delle altre istituzioni locali e nazionali.

Detto documento (per la cui consultazione si rimanda al Rapporto Orientamento 2011, cap.2, allegato 1), condiviso e approvato a novembre 2011 durante i lavori del Forum di Genova<sup>19</sup>, costituisce la premessa per la costruzione condivisa dei livelli essenziali di prestazione (LEP) relativi alle azioni e ai servizi di orientamento; esso potrà inoltre rappresentare un testo unico per le regioni italiane da approvare in conferenza unificata Stato-Regioni.

Infine, un testo unico volto a favorire lo sviluppo di un sistema integrato di orientamento regionale si configurerebbe altamente innovativo se prevedesse anche un centro servizi dotato di competenze plurisetoriali in grado di svolgere una funzione trasversale ai diversi contesti territoriali di coordinamento, raccordo, gestione ma, anche in grado di progettare e promuovere dispositivi e strumenti a supporto dello sviluppo e della qualificazione dei diversi sistemi territoriali di orientamento. Le funzioni sono complesse e dovrebbero prevedere una specifica e dedicata figura professionale - l'Analista di politiche e servizi di orientamento - che potrebbe essere individuato in dirigenti e funzionari già in servizio che vogliano acquisire e sviluppare specifiche competenze di promozione, gestione e valutazione delle politiche e delle risorse per l'orientamento.

È proprio nell'intento di porre le basi per una politica integrata di governo del sistema "Orientamento" che chiudiamo il presente capitolo con una riflessione su un'ipotesi di accordo Stato-Regioni.

### **2.3 Per un'intesa tra Stato e Regioni che ponga le basi del sistema nazionale di orientamento<sup>20</sup>**

I dati del rapporto ci consegnano tutta la complessità del mondo dell'orientamento in Italia. Basti prestare attenzione ad alcuni tratti che lo caratterizzano:

- le competenze legislative e amministrative sono spalmate su più livelli istituzionali (Stato, Regioni, Province e Comuni)<sup>21</sup>;

---

e delle Politiche Sociali, della Gioventù, l'Unione delle Province Italiane, l'Unioncamere e l'ANCI Nazionale nonché le principali associazioni di imprese, professionali e del lavoro.

<sup>19</sup> A novembre 2011 si è svolto il Forum Internazionale di orientamento, organizzato dalla Regione Liguria in collaborazione con l'Isfol e l'Università di Genova. Durante i lavori convegnistici, la IX Commissione del Coordinamento delle regioni, approva all'unanimità l'elenco delle priorità dell'orientamento.

<sup>20</sup> Il contributo è di Pier Antonio Varesi, Professore ordinario di Diritto del lavoro – Università Cattolica del Sacro Cuore.

<sup>21</sup> Per un'analisi dettagliata sul punto rinvio al mio contributo pubblicato nel 1° Rapporto.

- l'Orientamento è chiamato ad operare in diversi comparti del sistema formativo (Università, Istruzione, Istruzione e Formazione Professionale) e dei Servizi per il Lavoro;
- si registra una forte articolazione delle strutture che operano nel settore (basti pensare alle 18.385 strutture censite).

Il "sistema" nazionale di Orientamento non è, dunque, un dato acquisito ma un obiettivo da raggiungere mediante un'opera paziente. Ciò va sottolineato perché alcuni tentativi operati in passato non hanno raggiunto la meta desiderata proprio in quanto caratterizzati dalla volontà di individuare un solo soggetto istituzionale destinato ad "assorbire" ogni competenza e volto a sostituire gli altri soggetti competenti per i singoli comparti. Il metodo corretto sembra invece quello volto a ricercare intese tra le istituzioni interessate (ed in primo luogo tra Stato e Regioni) nell'intento di porre le basi per una politica integrata di governo del sistema "Orientamento", nel cui ambito incastonare l'azione dei diversi comparti (configurati quali sottosistemi).

Negli ultimi tre anni sono state numerose le occasioni in cui, su aree rilevanti della politica del lavoro, è stata data attuazione al principio di "leale collaborazione" tra istituzioni mediante la sottoscrizione di Intese tra Stato e Regioni (in alcuni casi estese anche alle parti sociali). Tale stagione di Intese ha creato le condizioni ottimali affinché, anche in materia di Orientamento, possa essere promossa la stipulazione di un accordo-quadro tra Stato e Regioni. Verrebbe in tal modo rafforzata la strategia volta a definire in via cooperativa le linee qualificanti della politica nazionale del lavoro e, nel contempo, si darebbe un solido quadro (condiviso) di riferimento a tutti i soggetti che operano nel settore. L'intenso dibattito intrecciatosi, in particolare nell'ultimo decennio, sulle linee portanti dell'auspicato Sistema Nazionale di Orientamento, consente di indicare, senza ambizioni di esaustività, un elenco dettagliato delle questioni che potrebbero essere al centro di una Intesa tra Stato e Regioni sul punto.

L'apertura potrebbe essere dedicata ad affermare l'impegno delle istituzioni ad assicurare l'effettività del diritto del cittadino, lungo tutto l'arco della vita. Sulla scia di questo impegno, l'intesa potrebbe svilupparsi affrontando anche linee-guida per la definizione dei livelli essenziali delle prestazioni (cc.dd. L.E.P.) di cui all'art. 117, c. 2, lett. m, Cost. In secondo luogo potrebbe essere manifestato l'impegno degli attori del sistema alla costruzione di un linguaggio comune, mediante l'elencazione e descrizione dei diversi tipi di intervento orientativo.

Un ulteriore punto particolarmente qualificante dell'Intesa è da rinvenire nell'attenzione alla qualità dei servizi, in specie mediante la definizione dei requisiti (*standard* minimi) dei servizi da erogare.



In chiusura potrebbero essere collocati gli impegni riguardanti azioni a supporto del sistema nel suo insieme:

- l'individuazione di sedi di Governance: accanto alle sedi istituzionali in cui tradizionalmente si svolge il confronto politico (Conferenza Stato-Regioni e Conferenza Unificata), potrebbero essere opportunamente individuate anche sedi tecniche, destinate al dialogo sul versante più operativo;
- un adeguato piano finanziario che indichi le fonti di finanziamento e la quantità complessiva di risorse che si ritiene di poter destinare all'obiettivo;
- uno specifico programma di sostegno alle aree che presentano condizioni di minore attenzione e più debole presenza nel campo dell'orientamento, ove necessario distinte per singoli comparti;
- appare indispensabile l'attivazione di meccanismi di monitoraggio e valutazione degli effetti dell'intesa;
- potrebbero essere richiamati, infine, gli impegni già assunti in sede di Conferenza Stato-Regioni o di Conferenza; in particolare un *framework* operativo nazionale per la validazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e il riconoscimento dei crediti formativi in una logica interregionale e interfiliere; ed infine un piano di adozione ampliata e coordinata del libretto formativo del cittadino ed a quelle relative agli *standard* formativi, in specie per ciò che riguarda il sistema di istruzione e formazione professionale ed il sistema di istruzione tecnica superiore.

Obiettivo del presente contributo è dunque quello di offrire strumenti ai decisori politici affinché, se lo desiderano, possano ribaltare l'impostazione che ha prevalso a lungo in materia di orientamento e cioè l'attenzione ossessiva alla salvaguardia dei confini delle competenze dei vari attori istituzionali. La proposta che si ritiene di dover avanzare è volta a favorire la sottoscrizione di un'intesa tra Stato e Regioni che affermi l'impegno ad operare in una logica cooperativa e che individui regole condivise su tutti i principali aspetti del costituendo Sistema nazionale. L'Intesa in materia di Orientamento potrebbe inserirsi, dunque, nella scia di nuovi rapporti collaborativi, che vanno sempre più consolidandosi, tra Stato e Regioni.

### **Capitolo 3**

## **L'ORIENTAMENTO IN ITALIA TRA DOMANDA E OFFERTA NELL'AMBITO DEI DIVERSI SISTEMI**

Il presente capitolo si propone di delineare un quadro d'insieme dei dati raccolti nell'ultimo triennio per il Rapporto Orientamento, aggiornati a dicembre 2011.

### **3.1 Istruzione e orientamento in Italia tra domanda e offerta**

Relativamente al sistema Istruzione, viene offerta una rilettura di sintesi dei risultati ottenuti nel triennio 2009-2011, sia sul versante offerta sia sul versante domanda (Grimaldi, 2010;2011)<sup>22</sup>, per giungere a una analisi critica dei dati complessivi raccolti.

#### **3.1.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

Su una popolazione di 11.000 Istituti, 3.274 (29,8%) di questi hanno risposto al nostro invito a compilare il questionario di approfondimento: 3.012 sono scuole statali (94,7% del totale degli istituti rispondenti). Il 33% delle scuole (1.079 in termini assoluti) che hanno partecipato all'indagine risulta costituito da Istituti secondari di I grado, il 46,5% (1.521 scuole) da Istituti secondari di II grado, il 20% (654 unità) da Istituti onnicomprensivi.

L'approfondimento dell'indagine relativo alla pratica professionale coglie e conferma la tendenza delle scuole a programmare le attività orientative in loco, a supporto dei percorsi didattici di studio, e prevalentemente coinvolgendo il gruppo classe, in coerenza sia con le indicazioni normative che ancorano sempre di più l'orientamento alla didattica sia alla mission stessa del sistema *education* finalizzata alla preparazione alla scelta. Nella maggioranza dei casi (oltre il 90%) le attività di orientamento si svolgono in locali utilizzati anche per altre attività. Ma se la gran parte delle attività si svolge all'interno del singolo istituto ed è caratterizzata prevalentemente da didattica orientativa (88,9%), da colloqui di orientamento di gruppo (85,6%), dall'erogazione di informazione (84,6%), da colloqui individuali di orientamento (77,7%); attività esterne di *job meeting*, di saloni, di *career days*, di giornate aperte sono più frequentemente organizzati dagli Istituti secondari di II grado e spesso rispondono ad una esigenza di conoscenza del

---

<sup>22</sup> Per una panoramica completa e dettagliata dei dati complessivi si rimanda il lettore a quanto riportato nei precedenti rapporti sull'orientamento relativi all'annualità 2009 e 2010.

territorio. L'approfondimento sui metodi e gli strumenti evidenzia una marcata diffusione di opuscoli e *brochure* cartacee di tipo informativo, di tipo conoscitivo e di tipo esperienziale (testimonianze di esperti, filmati). Carenti gli strumenti più innovativi come i repertori sulle professioni *on-line*, le banche dati, o gli strumenti specialistici validati di tipo più consulenziale. La cultura dell'orientamento sembra essere quindi entrata a pieno titolo nel sistema dell'istruzione e le azioni intraprese mostrano un buon livello di coerenza con le generali finalità didattiche ed educative delle scuole nei diversi cicli. Tuttavia, la scarsità di risorse istituzionali – economiche e umane, rimarcata dagli intervistati - ne impedisce la sua piena applicabilità operativa. Ancora una volta prevale il carattere di occasionalità spesso associato a quello di urgenza ed emergenza. Nella reale pratica professionale il 75,5% degli Istituti dichiara di non aver realizzato progetti significativi (per *budget*, partenariato, tipo di esperienze/innovazione) per il proprio territorio con altre strutture nazionali/internazionali sul tema dell'orientamento confermando la difficoltà del sistema scolastico a progettare iniziative che prevedano un'apertura verso l'esterno. Poco e poco formato il personale dedicato. Tale stato di cose si riflette sulla tipologia dei servizi erogati: ancora poco spazio è dedicato all'approfondimento delle rappresentazioni dei percorsi di studio e delle professioni e all'esplorazione delle dimensioni psicosociali coinvolte nelle scelte. Poco diffusa anche la pratica della valutazione e questo contrasta con quanto raccomandato a livello internazionale. Relativamente ai destinatari degli interventi i dati confermano che sebbene siano presi in considerazione quattro diversi *target* - studenti in ingresso, studenti in itinere, studenti in uscita e famiglie – prevale l'attenzione verso le attività dirette ai bisogni degli studenti in uscita.

I dati del Rapporto, nel complesso delle tre annualità, ci restituiscono una fotografia del sistema scuola bipolare: da un lato è riconosciuto all'orientamento una forte e costruttiva valenza culturale, dall'altro, sul versante professionale istituzionale, la pratica fa fatica a decollare in maniera organizzata e sistemica. È quindi necessario un approfondimento teorico-operativo per dar "senso" all'orientamento, per agire in maniera professionale e dare valore istituzionale alle tante attività che la scuola ospita e realizza al suo interno.

### **3.1.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

I dati raccolti attraverso le interviste agli studenti confermano la dicotomia riscontrata a proposito dell'offerta erogata: alta propensione e interesse registrato da parte dei soggetti ma scarsa fruizione sistematica dei servizi. Ma qual è la motivazione per la quale si

rivolgerebbero ad un servizio di orientamento? In primis per conoscersi e conoscere le opportunità formative e lavorative (oltre il 60% di risposte), a seguire per favorire l'incontro di domanda e offerta di lavoro (22,8% di risposte) o per essere accompagnati nella ricerca del lavoro (18,5%). Alto il livello di fruizione che si riscontra: l'87% del campione raggiunto dichiara di aver fruito di almeno un servizio di orientamento<sup>23</sup> e l'80,4% ha dichiarato di aver fruito di più di una delle diverse tipologie di attività. Sono i ragazzi dei licei ad aver partecipato in misura maggiore ad attività di orientamento (93%), a seguire gli studenti degli istituti professionali per l'82,2% e gli studenti degli istituti tecnici per l'81%. Il dato se confrontato con quello delle rilevazioni degli anni scorsi evidenzia un *trend* positivo relativamente al progressivo maturare dell'agire orientativo nei contesti scolastici a riprova del fervore realizzativi riscontrato a proposito dell'offerta.

Ma al di là dei servizi offerti dalla scuola l'indagine ha voluto esplorare conoscenza e fruizione di azioni orientative erogate da altri enti presenti sul territorio: i Centri per l'Impiego, le associazioni di categoria o sindacali, i centri di formazione professionale regionale, i servizi di orientamento al lavoro comunali, senza dimenticare poi quelli offerti dalle Università, dagli enti privati o cooperative, fino alle agenzie per il lavoro autorizzate dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (per intendersi, le agenzie private di lavoro interinale).

Anche qui emerge un buon livello di conoscenza che si attesta su circa l'80% ma diversamente dall'ambito scolastico, il livello di fruizione di tali servizi si abbassa significativamente riguardando, in media, solo il 30,7% del campione. Fanno eccezione soltanto i servizi di orientamento dell'università che, come atteso, evidenziano livelli di fruizione più alti pari al 43,4%. Anche qui si tratta nella maggior parte dei casi, oltre il 50%, di servizi volti al reperimento di informazioni. Percentuali significativamente inferiori si osservano relativamente ad azioni finalizzate allo sviluppo di capacità di auto-analisi e auto-orientamento utili al sostenimento delle scelte e allo sviluppo di capacità progettuali come i percorsi individuali per l'analisi delle competenze e l'elaborazione di un progetto di sviluppo (6,1%) o i laboratori di piccolo gruppo di supporto ai percorsi di scelta (7,7%). Interessante il dato riferito alla motivazione della mancata fruizione dei servizi di orientamento: a fronte del 25,4% dei giovani che dichiara di non aver

---

<sup>23</sup> Le attività prese in considerazione sono: incontri di presentazione dell'offerta formativa per la scelta della facoltà-corsi post diploma; partecipazione a saloni di orientamento, job meeting; predisposizione opuscoli formativi specifici; sportello; attività informative on line; test d'ingresso; percorsi – laboratori di orientamento al mercato del lavoro; colloqui individuali e di gruppo; tirocini formativi e stage aziendali; attività di formazione e sviluppo di competenze auto orientative; moduli di gruppo su ricerca attiva del lavoro.

fruito di servizi di orientamento per non averne avuto la possibilità, il 74,6% esplicita in proposito una scelta personale di mancanza adesione. Nello specifico il 36,6% degli intervistati dichiara di non averne avuto bisogno, il 18,8% non lo ha ritenuto utile e il 16,4% ha preferito scegliere da solo. I dati appena riportati indicano una scarsa cultura dell'orientamento e delle sue funzioni nel campione considerato, probabilmente imputabile anche alla scarsa o comunque non sistematica frequentazione con le azioni orientative che ne ostacolano la conoscenza delle potenzialità. A sostegno di tale lettura interpretativa il dato che ci dice che il 76,7% degli intervistati che hanno fruito di almeno una delle attività di orientamento scolastico ha anche fruito di un qualche servizio extra-scolastico, per contro, quasi il 79% di chi non ha fruito di alcun servizio scolastico non ha fatto ricorso neanche ai servizi extra-scolastici.

In conclusione il quadro che emerge a proposito del sistema scolastico relativamente all'orientamento e la sua pratica, conferma, a fronte di una forte attenzione e interesse verso la materia, il permanere di vizi istituzionali, ostacoli professionali e pregiudizi culturali che impediscono il passaggio dalla sperimentazione di progetti e metodologie al servizio stabile e integrato.

### **3.2 Università e orientamento in Italia tra domanda e offerta**

Il paragrafo riporta i risultati dell'indagine sull'offerta e la domanda di orientamento nell'ambito del sistema Università e Alta Formazione raccolti nel triennio di indagine 2009-2011. Nel sistema "Università e Alta Formazione" rientrano, infatti, oltre alle strutture universitarie, anche le Accademie di Belle Arti e di Arte Drammatica, i Conservatori di Musica, gli Istituti Musicali e per le Industrie Artistiche.

#### **3.2.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

Nell'ambito Università e Alta Formazione i soggetti (enti) che hanno compilato il questionario a loro dedicato sono in totale 100, il 42,1% della popolazione di riferimento e quindi garanzia di rappresentatività del sistema. La cultura dell'integrazione si sta lentamente diffondendo nelle nostre Università che si stanno aprendo al territorio, così nell'83% dei casi le strutture intervistate hanno dichiarato di operare in rete con altri enti: di questi però solo il 37% lo fa in modo stabile mentre il 46% lo fa in funzione di specifici e significativi progetti. Più organiche appaiono, invece, le attività offerte dalle singole strutture che nel 65% dei casi si sono dotate di un servizio organizzato di orientamento che funziona tutto l'anno e, che in oltre la metà dei casi (53%) è anche

attrezzato di locali destinati esclusivamente a questo fine. Considerevole la presenza di opuscoli e materiali informativi sull'offerta formativa e di realizzazione di giornate aperte, unitamente alla partecipazione a saloni dell'orientamento e/o *job meeting* con percentuali superiori all'80%. Sono le università ad essere più recettive e sensibili alla tematica, gli enti di alta formazione altri, infatti, dedicano all'orientamento mediamente molte meno ore annue. Lo stesso vale anche per l'attenzione ai finanziamenti che sono prevalentemente pubblici (in oltre l'80% dei casi) e che consentono un servizio gratuito per il 90% degli utenti. Le università tentano di rispondere al bisogno di orientamento privilegiando le pratiche professionali rivolte agli studenti in entrata, dato riconducibile ad un'esigenza di contenimento dei costi derivanti da abbandoni ed interruzioni degli studi, si conferma anche la presenza di attività in itinere, spesso coincidente con l'attivazione di tirocini formativi e di orientamento e le pratiche professionali che dovrebbero accompagnare gli studenti in uscita dal sistema universitario verso il mondo del lavoro fanno più fatica a decollare. È per questo motivo che abbiamo dedicato un *focus* di ricerca quali/quantitativo mirato ad evidenziare lo stato dell'arte e prospettive di sviluppo proprio relativamente alle pratiche di *Job-placement*, di cui sarà presentato un *focus* di approfondimento nel paragrafo 3.2.3.

Preoccupante la situazione professionale: permane infatti un 52% di personale amministrativo/tecnico/bibliotecario a cui è affidato l'agire orientativo. Per far fronte a tale situazione spesso (nel 36% dei casi) si ricorre a professionisti esterni.

In conclusione, sarebbe opportuno attivare e percorrere un progetto politico che proponga un nuovo modello di governance del sistema universitario dove siano definite strategie finalizzate a costruire reti e rapporti a livello locale tra sistemi diversi, a definire livelli essenziali di prestazione sia relativamente ai servizi sia relativamente alle figure professionali, per poter pervenire ad una carta di servizi stabili e sistemici e far fronte così alle richieste di una società che vive una importante transizione sociale ed economica.

### **3.2.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

Il triennio di indagine evidenzia e conferma un *trend* relativamente alle determinanti per la scelta del corso di studi universitario. Su tutti prevalgono la famiglia e gli amici, a seguire il ruolo rivestito degli insegnanti, importante anche il circuito informativo (internet, opuscoli e guide, media) e solo in ultima battuta il servizio di orientamento.

Ma se il servizio di orientamento non ha una influenza sulla scelta la quasi totalità dei soggetti conosce i servizi e quasi il 78% degli

intervistati dichiara di aver usufruito di almeno uno dei servizi di orientamento messi a disposizione dall'università. Ancora pochi gli interventi di accompagnamento che non incontrano più del 50% degli studenti e ancor meno la fruizione di azioni volte allo sviluppo di capacità e competenze auto-orientative attinenti all'area del *counseling* che riguardano in media meno del 30% dei nostri studenti.

Le motivazioni addotte a proposito della non fruizione dei servizi orientativi ricalcano quanto già evidenziato per il campione di studenti del sistema scolastico.

Per i giovani inseriti nel sistema della formazione terziaria le occasioni di orientamento non si esauriscono con i servizi offerti dalle università. Per sondare questa dimensione si è esplorato il livello di conoscenza e fruizione anche di altri servizi orientativi presenti sul territorio (Servizi per il Lavoro, Centri per l'Impiego, Associazioni, Col, ecc). A riguardo, il 90% degli studenti conosce i servizi, soprattutto quelli pubblici, ma poco più del 60% ne fruisce. La principale motivazione è quella di trovare un lavoro per integrare il reddito della famiglia, pertanto le azioni orientative frequentate vanno dall'informazione alla consulenza, anche se si evidenzia una forte connotazione informativa.

In conclusione a questo paragrafo rileviamo quindi una sostanziale corrispondenza tra l'offerta di orientamento e la fruizione dei servizi: la cultura dell'orientamento si è diffusa negli ambienti accademici e le università si stanno progressivamente attrezzando per poter offrire un ventaglio di servizi volti a rispondere alle istanze dei propri clienti. Ma su questo versante c'è ancora da lavorare anche sul fronte della domanda che, sulla scia di un pregiudizio arcaico, spesso considera l'orientamento come un aiuto per persone in difficoltà, fortemente indecise, e spesso mal-adattate. Eppure, chi fruisce dei sistemici servizi di orientamento e tutoraggio, riscuote livelli di successo accademico superiori<sup>24</sup>, rispetto agli studenti che, invece, non ne fruiscono (Di Nuovo, 2010).

Uno dei limiti intrinseci ai servizi dell'orientamento universitario, anch'esso più volte denunciato, è proprio quello di avere finalità incentrate sul sostegno personale e sull'orientamento in materia di istruzione, trascurando quegli aspetti di *career guidance* utili per sostenere gli studenti nell'acquisizione e l'implementazione delle competenze necessarie per gestire un percorso professionale al di fuori del mondo accademico, in autonomia, per aumentare la competitività

---

<sup>24</sup> Nell'indagine citata, per quantificare il livello di successo accademico è stata usata la seguente formula: (Numero di crediti acquisiti/Numero di crediti previsti) \* (Media/30). L'indice può variare da 0 (nessun credito acquisito) a 1 (tutti i crediti previsti acquisiti con la media del 30) (Di Nuovo, 2010).

giovanile necessaria per intercettare opportunità di reddito e di autorealizzazione, soprattutto in una fase di crisi come quella attuale (Cammelli, 2011)<sup>25</sup>. I giovani manifestano sfiducia e preoccupazione per il futuro e gli ambienti dell'education di un Paese civile hanno l'obbligo sociale di favorire il benessere e una progettualità pro-attiva.

### **3.2.3 Focus: le azioni di *job-placement* universitario. Stato dell'arte e prospettive di sviluppo<sup>26</sup>**

L'indagine sui servizi di *job placement* universitario è stata realizzata nell'anno accademico 2011-2012 e ha previsto l'utilizzo di un questionario elaborato ad hoc al quale hanno risposto 34 Atenei, più di un terzo del numero complessivo.

Il *job placement* costituisce un servizio di recente implementazione connesso con le evoluzioni a cui è andato incontro il sistema universitario negli ultimi 10 anni, dalla riforma universitaria (D. M. 4 agosto 2000) a quella del mercato del lavoro (legge 30/2003) che ha assegnato anche alle Università la funzione di intermediazione.

Nella quasi totalità degli atenei (90,9%) le attività di job placement messe in campo hanno luogo prevalentemente in maniera continuativa, nella logica di un servizio permanente e a regime; nel 41,2% degli atenei, però, hanno luogo anche in funzione della durata di progetti e di finanziamenti. L'accesso al servizio è articolato e prevede diverse modalità: per appuntamento (88,2%), libero ma in orari prestabiliti (82,4%) e in minima parte secondo calendari programmati (38,2%); questa flessibilità si potrebbe attribuire alle specifiche tipologie di intervento realizzate. L'erogazione delle attività avviene a livelli diversificati, utilizzando preferenzialmente un approccio individuale (100% dei casi), e a seguire interventi di gruppo (91,2%) e attività *on-line* (73,5%).

I risultati dell'indagine evidenziano come la maggior parte delle strutture non abbia coinvolto più di 100 studenti (56,8%) e solo il 26,8% dei servizi abbia operato con oltre 600 utenti. Le aziende coinvolte dagli atenei nelle attività di *job placement* sono state in totale 18.434 e in media 558, con una gamma di distribuzione che va dalle 9 alle 5.500. In particolare, nel nord si registra un maggiore e più ampio collegamento tra Università e mercato del lavoro.

---

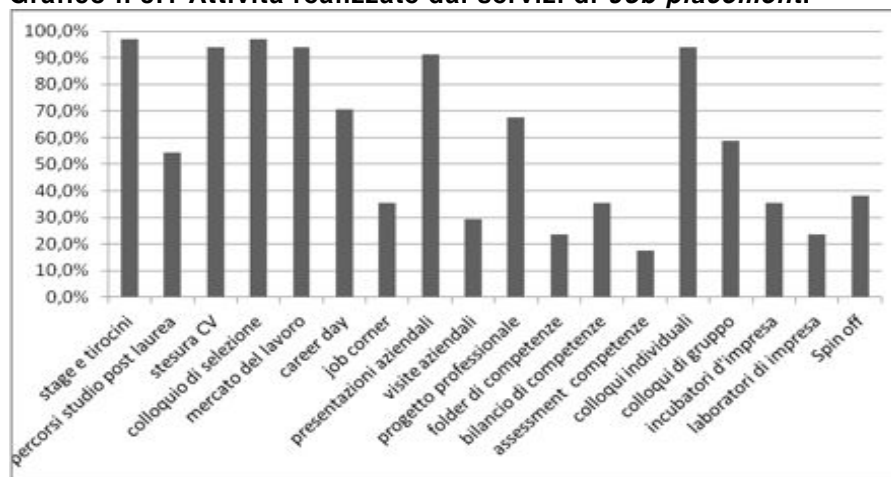
<sup>25</sup> Un ulteriore limite spesso denunciato nei confronti di questi servizi è anche l'incapacità di prendere in considerazione i bisogni e le necessità di alcune categorie talora marginalizzate di studenti come gli studenti adulti che riprendono gli studi, gli studenti che seguono corsi a distanza e gli studenti stranieri (OECD, 2004).

<sup>26</sup> Il paragrafo è una sintesi di un'indagine Isfol quali-quantitativa condotta sull'argomento e in via di pubblicazione specifica. L'indagine è stata condotta con il contributo di: Maria Andò, Maria Antonietta Bosca, Maria Rosaria Cropano, Romina Papetti.



Le pratiche più diffuse sono l'organizzazione di *stage* e tirocini (97,1%) la gestione del colloquio di selezione (97,1%); seguono tutti quegli interventi volti a supportare i soggetti nella esplorazione del mondo del lavoro e nella ricerca attiva del lavoro quali, assistenza alla stesura del C.V. (94,1%), presentazioni aziendali (91,2%) e colloqui individuali (94,1%). Interventi meno diffusi e praticati sono il bilancio di competenze (35,3%), il *folder* di competenze (23,5%) e l'*assessment* delle competenze (17,6%). In una posizione intermedia si collocano, invece, le azioni volte ad implementare l'auto-imprenditorialità, nello specifico incubatori d'impresa (35,3%), laboratori di impresa (23,5), *spin off* (38,2%). Le iniziative di *job placement* più richieste dagli studenti sono quelle volte a fornire, da una parte un supporto alla ricerca attiva del lavoro (97,1%), con particolare riferimento all'assistenza nella stesura del curriculum, e dall'altra all'esplorazione del mercato (91,2%) mediante la realizzazione di manifestazioni e presentazioni aziendali. Si rileva infine la contenuta richiesta da parte degli studenti di poter usufruire di *stage* e tirocini (23,5%). Questo dato, peraltro, sembra essere poco allineato con la consistente offerta da parte delle strutture universitarie di questa tipologia di servizio (cfr. grafico 3.1).

**Grafico n 3.1 Attività realizzate dai servizi di *Job placement*.**



Fonte Isfol, 2011

Come previsto dalle normative (L. 276/2003 e L.183/2010) gli atenei italiani si sono dotati nel tempo di banche dati con i *curriculum* dei laureati al fine di favorire il libero incontro tra domanda e offerta di lavoro, consolidando in tal senso il ruolo dell'Università quale soggetto atto a svolgere attività di intermediazione.

I principali criteri di valutazione delle attività di *job placement* sono rappresentati dal livello di soddisfazione per il servizio, dal numero degli

utenti e dal numero di aziende coinvolte (tutti con una percentuale pari all'82,4%). Inoltre il 64,7% delle Università utilizzano come criterio di valutazione il numero di studenti che utilizzano il servizio e trovano lavoro, mentre il 50,0% delle Università prende in considerazione il *trend* di crescita della domanda.

Il fatto che i servizi di *job placement* abbiano a disposizione *budget* piuttosto contenuti e che, il più delle volte, provengano da finanziamenti extraorganizzativi e connessi a progetti costituisce un fattore di criticità che potrebbe compromettere la loro stabilizzazione e il loro consolidamento, determinando l'interruzione e la sospensione delle attività per mancanza di fondi e di una progettualità di lungo periodo. Solo se le Università saranno in grado di mettere a disposizione fondi congrui alle esigenze, potranno nel giro di pochi anni dotarsi, come molti atenei europei, di servizi di *placement* qualificati e in grado di rispondere alla domanda dei laureati e delle aziende, non solo con l'istituzione di una banca dati, ma affiancando ad essa interventi di consulenza per lo sviluppo di carriera. In definitiva, è evidente come non basti più l'intermediazione domanda offerta di lavoro, né sono sufficienti le informazioni sul mondo del lavoro per incrementare l'occupabilità dei laureati. Accanto a questi interventi vanno avviate pratiche per la consulenza di carriera, volte a sviluppare competenze per diventare imprenditori di se stessi in un mercato del lavoro fluido, altamente competitivo e globale.

### **3.3 Formazione professionale e orientamento in Italia tra domanda e offerta**

Il paragrafo presenta un quadro d'insieme dei dati raccolti nel triennio di indagine sullo stato dell'orientamento nel sistema "formazione". Una prima parte dei dati consente di delineare le caratteristiche organizzative degli enti che erogano azioni orientative, le principali pratiche professionali, gli strumenti utilizzati e le risorse impiegate. Una seconda parte, risultante anche dall'analisi dei dati sulla domanda di orientamento espressa dagli utenti della formazione professionale, permette di evidenziare alcuni aspetti di incrocio con l'offerta e più in generale di mettere in luce gli elementi di conoscenza, fruizione e soddisfazione dei servizi e delle attività di orientamento di cui il campione di rispondenti è stato beneficiario.

#### **3.3.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

Nell'ambito della formazione professionale sono stati raccolti 917 questionari, corrispondenti al 23,7% della popolazione di riferimento. La

distribuzione regionale degli enti rispondenti segue in linea di massima quella degli enti censiti. Le Regioni con il maggior numero di questionari pervenuti sono la Lombardia (134 questionari), il Piemonte (103) e l'Emilia-Romagna (95).

L'indagine conferma l'eterogeneità della natura organizzativa delle strutture: a questo proposito la maggioranza di esse si classifica singolo centro/agenzia formativa (66,2%), seguono le agenzie/enti regionali (14%) e solo il 4,4% si dichiara agenzia/ente nazionale. In linea con questo dato il 51,1% degli enti si compone di un'unica sede, il 30,3% possiede fino a tre sedi mentre il 17,8% è composto da più di tre sedi. Per quanto riguarda l'ambito dell'accreditamento il 63,3% degli enti dichiara di essere accreditato ma solo il 23,7% di questi è accreditato anche per svolgere attività orientative. Inoltre, più della maggioranza delle strutture è in possesso della certificazione per la qualità (74,6%), e il 4,5% è in corso di certificazione. Come riscontrato per altri sistemi, anche qui si evidenzia una marcata difficoltà di integrazione con altre strutture e /o enti nazionali e non. Quasi nel 60% dei casi le attività coincidono con i servizi di routine, specifici dell'ente. Si tratta di servizi fondamentalmente gratuiti per gli utenti (84,6%), a fronte di un pagamento parziale nell'8% dei casi e di un pagamento totale per il 6,3% che riflettono la natura pubblica dello stesso finanziamento.

Come nel contesto scuola, le attività orientative sono fondamentalmente mirate ad un servizio di accompagnamento e di tutoraggio agli stessi percorsi formativi in linea con la *mission* propria del sistema. Risulta altrettanto significativo evidenziare come le attività di orientamento realizzate dagli enti formativi abbiano luogo in modo continuativo nella logica di un servizio stabile e a regime nel 51,7% dei casi, mentre per il 58,8% è in funzione della durata di progetti specifici e dei finanziamenti previsti.

### **3.3.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

In generale l'utilizzo dei servizi di orientamento (comprensivi di tutti quelli presenti sul territorio) sembra essere una pratica ormai consolidata nei soggetti del campione. Infatti il 71,1% dei giovani ed il 73,6% degli adulti nel corso degli ultimi tre anni ha fruito di un servizio orientativo almeno una volta, tra gli utenti adulti ad essere maggiormente rappresentate sono le donne (75,5% rispetto al 69% degli uomini). Anche se in percentuale inferiore anche i soggetti occupati fruiscono di servizi di orientamento (il 66,7% dei giovani e il 56,2% degli adulti): segno che la cultura dell'orientamento sta progressivamente mutando la sua caratteristica valenza: da una funzione terapeutica ad una funzione preventiva. I servizi di orientamento più frequentati sono i

Centri per l'Impiego (56,3%, tra i giovani e 53,4%, tra gli adulti) e le Agenzie per il Lavoro (rispettivamente 28,9% e 69,0%). Seguono per i giovani i servizi di orientamento di enti privati-cooperative e i servizi di orientamento universitari. Se pur con una piccola percentuale gli adulti in formazione dichiarano di essersi rivolti ai servizi di orientamento offerti dalla propria azienda, tra questi soprattutto coloro che negli ultimi tre anni sono usciti dal mercato del lavoro (24%).

In conclusione anche per il sistema della formazione professionale ci si trova di fronte ad una evidenza empirica dicotomica: da un lato il settore è ricco di iniziative e sperimentazioni che offrono servizi vari e articolati per rispondere ad una domanda che è notevolmente cresciuta e, soprattutto, più consapevole, rispetto al recente passato; ma dall'altro il servizio non riesce a raggiungere tutti e permangono una serie di pregiudizi e stereotipi sull'orientamento come azione supportiva e integrativa delle proprie capacità decisionali. È importante pertanto "ripensare all'orientamento" creando servizi centrati sulle esigenze degli utenti, accessibili a tutti e, localmente, erogati in forma permanente, integrati in rete con i servizi alla persona, sociali e pedagogici (Memorandum sull'istruzione e la formazione permanente, EC 2000). Infine occorrerebbe anche porre la questione delle condizioni necessarie a realizzare il *lifelong guidance*: appare necessario che i servizi di orientamento divengano maggiormente visibili e riconoscibili come tali ma anche che si operi una rivoluzione culturale, incidendo sulla domanda, sulla necessità di ricevere supporto quando persiste una condizione di disagio occupazionale o formativo.

### **3.4 Centri di orientamento e servizi per il lavoro in Italia: un inquadramento di sintesi**

Gli ultimi anni sono stati segnati da una congiuntura occupazionale caratterizzata dalla contrazione dei posti di lavoro disponibili e dal consolidamento delle dinamiche classiche del mercato del lavoro italiano. In questa situazione il ruolo strategico dei sistemi della formazione e dell'orientamento, e più in generale delle politiche attive del lavoro, trova la sua giustificazione nella riduzione dei marcati costi sociali registrati di recente. Inoltre, se nel recente passato, il lavoro non standard interessava soprattutto le fasce d'età giovanili al loro primo ingresso nel mercato del lavoro, adesso si riscontra un'estensione di forme contrattuali così dette flessibili a molte fasce della popolazione. La carriera delle persone è spesso frammentata, "senza confini", dove periodi formativi si accavallano a quelli lavorativi determinando disorientamento e necessità di rivisitare i propri progetti professionali e personali per poter rendere pensabile il futuro. Le politiche e i servizi di orientamento possono e devono giocare un ruolo importante nel

facilitare le complesse transizioni di vita delle persone e devono essere integrate in un disegno politico più generale che operi una definitiva saldatura tra la formazione, l'orientamento e il lavoro, in un'ottica *lifelong*. In questo scenario si colloca il progetto di cui il volume dà conto. In questo capitolo vengono presentati, in una lettura d'insieme<sup>27</sup>, i dati raccolti nel triennio di indagine sull'offerta e la domanda di orientamento in Italia.

#### **3.4.1 L'offerta di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

Nel corso delle tre annualità le strutture del Sistema Lavoro che hanno preso parte alla presente indagine, compilando il questionario appositamente messo a punto (cfr cap. 1), sono in tutto 867, corrispondenti al 29,9% della popolazione di riferimento (2.898 enti censiti), e quindi assicurando rappresentatività e affidabilità dei dati ottenuti.

Molte delle strutture, il 40%, che hanno risposto hanno più sedi dislocate nei diversi territori regionali e nazionali e molte di esse non sono ancora accreditate per l'orientamento. Come già evidenziato nel Rapporto Orientamento 2010 il dato è la risultante di una forte differenziazione dei diversi sistemi regionali di accreditamento, che diversamente da quanto avviene per l'erogazione di pratiche formative, non obbligano le strutture a certificarsi: indice questo di una scarsa sensibilità della qualità e della valutazione dei servizi che necessariamente si riflette sulla visibilità e l'efficacia degli stessi. Altro aspetto significativo a proposito della cultura dell'orientamento che a fatica entra nella pratica professionale delle nostre organizzazioni è il dato che ci dice che, anche per i servizi per il lavoro, l'agire orientativo non è ancora sistemico per circa il 22,5% dei nostri enti, ma spesso ancorato a specifici finanziamenti e progetti sperimentali. Anche gli spazi spesso sono insufficienti: nella maggioranza dei casi (77,6%) i locali sono dedicati anche ad altre tipologie di interventi, mentre una quota più modesta (38,1%) dichiara la presenza di locali dedicati *esclusivamente* all'attività di orientamento. Ma a fronte di scarsa sistematicità dell'intervento orientativo, nella normativa, nel tempo e negli spazi, sono molte le attività intraprese, le attrezzature a disposizione, molti i progetti significativi sviluppati anche in rete con altre strutture.

---

<sup>27</sup> Per i risultati dettagliati si vedano anche il Rapporto Orientamento 2009 e il Rapporto Orientamento 2010 e si consulti l'Archivio Nazionale dell'Orientamento [www.isfol.it](http://www.isfol.it).

Il Rapporto Orientamento ha dedicato nel corso delle tre annualità una attenzione significativa al tema dei professionisti impegnati in questo settore. Dai dati emerge che nel 59,5% di tali strutture in media sono impegnate 5 persone in attività di orientamento e nel 19,7% dei casi in organico ci sono da 6 a 15 operatori dedicati a queste funzioni. La percentuale più alta dei professionisti sono “esperti del mercato del lavoro” (31,8%), e “psicologi” (24,6%); minore è la presenza di “pedagogisti” (8,9%) e “sociologi” (8%). Il 77,4% del personale ha seguito corsi/attività di formazione sul tema specifico dell’orientamento: una formazione, tuttavia, breve e spesso generica e non istituzionale. Meno rappresentata, quindi, la formazione più “formale” (che prevede il rilascio di una qualifica o di crediti formativi) e quella più “specialistica” (master, perfezionamenti, etc.). Di conseguenza ancora molto sentita la necessità di approfondimento su molti aspetti. A fronte di tali evidenze empiriche non stupisce che gli aspetti reputati importanti per il futuro dell’orientamento nel nostro paese hanno a che fare da un lato con lo sviluppo di una maggiore professionalizzazione degli interventi e dall’altro con lo sviluppo di una cultura integrata e sistemica.

### **3.4.2 La domanda di orientamento: tra concezioni culturali e pratica professionale**

A fronte di tale quadro relativamente all’offerta di orientamento nel nostro paese, c’è da chiedersi come è evoluta la domanda nell’ultimo triennio. I dati ci mostrano un incremento significativo: 95% dei lavoratori intervistati afferma di conoscere almeno uno dei servizi di orientamento presenti sul proprio territorio e ben il 70,7% ne conosce più di uno. Solo il 3,8 % degli intervistati dichiara di non essere a conoscenza dell’offerta di orientamento erogata dai propri territori. Se andiamo a guardare i dati relativamente alla fruizione, certo, come atteso, sono più bassi di quelli relativi alla conoscenza, ma anche qui una evoluzione in salita: il 45% dei lavoratori dichiara di averne usufruito, e di questi molti si sono confrontati con più di un percorso orientativo. Quali i servizi più conosciuti e fruiti? In linea con le rilevazioni degli anni precedenti si conferma una maggiore conoscenza relativamente alle agenzie pubbliche: i Centri per l’impiego in primis e, a seguire, tutte le agenzie autorizzate dal Ministero del lavoro. Le motivazioni, riportate in tabella 3.1, hanno tutte a che fare con la collocazione e/o ri-collocazione lavorativa.

**Tabella 3.1 – Motivi per le quali ci si è rivolti ai servizi di orientamento**

v.a.	% sulle risposte	% sui casi
------	------------------	------------

Richiedere informazioni su opportunità di stage-tirocini	492	21,6	36,4
Richiedere una consulenza per avviare un'attività in proprio	268	11,8	19,8
Richiedere informazioni su finanziamenti- agevolazioni per avviare un'attività	267	11,7	19,7
Richiedere informazioni su enti e realtà del territorio connessi alla ricerca del lavoro	419	18,4	31,0
Richiedere un colloquio-percorso di orientamento per (ri)definire gli obiettivi professionali	367	16,1	27,2
Richiedere una consulenza per prendere delle decisioni in ambito formativo- universitario e/o lavorativo	187	8,2	13,8
Supporto nella definizione degli strumenti per la ricerca di lavoro	208	9,1	15,4
Altro	68	3,0	5,0
<b>Totale</b>	<b>2275</b>	<b>100,0</b>	<b>168,4</b>

Fonte Isfol, 2011

Influiscono sulle motivazioni variabili strutturali quali la classe di età e la posizione lavorativa: sono i più giovani e, in particolare le donne, a rivolgersi ai servizi per l'impiego. I lavoratori più avanti con l'età si rivolgono più spesso alle associazioni di categoria e/o sindacati (nel complesso usati dal 15,3% degli intervistati). Le azioni più richieste afferiscono alla funzione informativa. Medio il giudizio e soprattutto l'utilità percepita conferma che l'utilità dei servizi ha a che fare con variabili informative e conoscitive.

Per esplorare ancor di più il rapporto degli intervistati con i servizi orientativi è utile combinare le informazioni relative a propensione e uso; dall'incrocio delle due variabili si ottiene uno spazio di attributi che permette di individuare quattro tipi di atteggiamento:

- La *fiducia* connota coloro che avendo usato almeno un servizio sono intenzionati a ripetere quest'esperienza in futuro, manifestando quindi un'implicita soddisfazione rispetto al trattamento ricevuto. Questa posizione rappresenta nel campione di intervistati il 41,6% del totale;
- L'*interesse*, invece, si sostanzia in coloro che pur non avendo mai usato un servizio hanno intenzione di usarne uno in futuro. Evidenzia questo genere di atteggiamento il 27,1% degli intervistati;
- La *delusione* si riscontra nel sottogruppo di soggetti che avendo fatto una qualche esperienza di orientamento negli scorsi tre anni afferma di non aver nessuna intenzione di ripeterla. E' questa una posizione che raggruppa l'8,6% degli intervistati;

- L'*indifferenza* infine accomuna il 22,6% del campione: si tratta di soggetti che negli ultimi tre anni non hanno mai usato un servizio orientativo e non sono intenzionati a farlo neanche in futuro.

Rispetto alla questione, a cosa serve l'orientamento, le indicazioni che emergono dal campione ripropongono una contrapposizione che era emersa in modo implicito anche in precedenza. L'orientamento è considerato in primis, quasi alla pari, strumento di costruzione riflessiva della propria carriera (31,7% dei consensi) e risposta informativa ai bisogni occupazionali (31% degli intervistati). Ma c'è una terza concezione che si fa strada molto legata alla questione delle azioni di *searching* e *matching* lavorativo: per il 17,5% degli intervistati l'orientamento dovrebbe favorire l'incontro tra domanda e offerta; mentre per il 7% avrebbe la funzione di accompagnare gli individui nella ricerca di un'occupazione.

Coordinate più precise si possono riscontrare analizzando le risposte relative alla domanda su quale fosse l'utenza privilegiata dell'orientamento: secondo gli intervistati, i soggetti fuori dal mercato del lavoro rappresentano il *target* primario dell'orientamento mentre chi è già inserito viene in secondo ordine. Lo schiacciamento sulla funzione occupazionale avviene quando dalle funzioni potenziali dell'orientamento si passa a quelle reali. Lo scarto tra teoria e pratica può essere agevolmente contestualizzato facendo riferimento all'attuale fase del mercato del lavoro italiano: in un periodo di bassa occupazione appare coerente che gli intervistati vedano nell'orientamento uno strumento per compensare le difficoltà occupazionali dei soggetti più deboli. Gli intervistati sembrano infatti non aver messo a fuoco che il concetto di *lifelong guidance* non riguarda solo chi ha dei problemi nel trovare lavoro, poiché le carriere tendono a farsi sempre meno lineari e anche chi si trova in una condizione di stabilità deve tenere in conto che la propria situazione è suscettibile di cambiamento.

### **3.4.3 Focus di approfondimento: l'orientamento in CNA, CONFAPI, CONFARTIGIANATO, CONFINDUSTRIA, LEGACOOP**

Nella convinzione, da sempre enfatizzata, sul ruolo che il mondo aziendale gioca nelle politiche occupazionali e di orientamento, abbiamo sin dall'inizio del progetto, cercato di coinvolgere nella nostra indagine le aziende presenti sul territorio<sup>28</sup>. Tuttavia nonostante l'interesse dichiarato, la partecipazione alla fase di campo è stata assai

---

<sup>28</sup> Si ricorda che nel Comitato di indirizzo, istituito presso il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, sono state rappresentate sia le delegazioni aziendali sia quelle sindacali



esigua (le aziende che hanno risposto al nostro invito di partecipare all'indagine compilando l'apposito questionario sono solo 77, certo tra le più grandi e attive ma sicuramente non rappresentative del settore)<sup>29</sup>. Così, sempre in continuità con tale premessa, abbiamo aperto l'indagine al confronto con le principali confederazioni<sup>30</sup> presenti in Italia chiedendo loro di compilare delle schede che, per esigenze di sintesi e nella logica del rispetto della completezza dei dati in esse contenute, si è scelto di non riportare nella presente pubblicazione. Per la lettura integrale delle schede redatte dalle principali confederazioni e nello specifico: CNA, CONFINDUSTRIA, CONFARTIGIANATO Imprese, COLDIRETTI, CONFAPI, LEGACOOP e CONFCOMMERCIO, si rimanda pertanto il lettore alla consultazione del Rapporto Orientamento 2011, capitolo tre, paragrafo 3.4.3.

---

<sup>29</sup> Per i risultati dettagliati si rimanda il lettore al Rapporto Orientamento 2009 e 2010 e ai dati riportati nell'Archivio Nazionale dell'Orientamento ([www.isfol.it](http://www.isfol.it)).

<sup>30</sup> Si coglie l'occasione per ringraziare i referenti delle diverse confederazioni che hanno partecipato agli incontri per la significativa competenza dimostrata verso la tematica: CNA Simona Micheli; CONFINDUSTRIA Claudio Gentili, Chiara Verdecchia, Arianna Domenici; CONFARTIGIANATO Imprese Silvia Ciuffini, Paolo Perruzza; COLDIRETTI Luigi Tarallo; CONFAPI Armando Occhipinti, Elisabetta Boffo; LEGACOOP Bruno Busacca; CONFCOMMERCIO Germana Calviello.

## Capitolo 4

### METODI E STRUMENTI DI ORIENTAMENTO: UN APPROFONDIMENTO QUALI-QUANTITATIVO

#### 4.1 Obiettivi e metodologia dell'indagine di approfondimento

Il capitolo presenta i dati di approfondimento relativi all'offerta di metodi e strumenti che caratterizzano i diversi sistemi e ambiti di intervento censiti a livello nazionale. Questo specifico obiettivo di approfondimento è stato raggiunto attraverso la compilazione di una scheda di domande, unica per tutti i rispondenti di scuole, università, enti di formazione, centri di orientamento e per il lavoro, e attraverso un ciclo di incontri e *focus group* con testimoni significativi<sup>31</sup>.

Complessivamente hanno risposto alla scheda di approfondimento 2.430 strutture tra quelle censite a livello nazionale. La numerosità e la distribuzione regionale e per sistemi delle schede compilate sono state tali da consentire di considerare statisticamente rappresentativi i dati raccolti per tutti gli enti appartenenti all'ambito dell'Istruzione, della formazione professionale e dei centri di orientamento e servizi per il lavoro. Per quanto riguarda l'ambito delle Università, degli enti di Alta Formazione e delle aziende non è possibile estendere il commento dei dati a livello nazionale in quanto non è stato raggiunto l'universo di riferimento.

---

<sup>31</sup> Si ringraziano per la partecipazione al *focus group* relativo all'ambito dell'istruzione: Annalisa Attento (Licei Vittorio Colonna, Roma); Cristina Casaschi (A.N.S.A.S Ex Irre, Lombardia); Maura Garbero (ITIS Torre, Acquiterme); Luisa Rapetti (ITIS Torre, Acquiterme); Silvana Rasello (Ciofs FP Piemonte); Marinora Roffi (Liceo Cecioni, Livorno); Emanuele Tagetto (Cosp Verona); all'ambito della formazione professionale: Chiara Bonaldi (Opera dell'Immacolata Onlus, Bologna); Giada Borsellino (Immaginazione e Lavoro, Torino); Claudio Bulgarelli (Enaip Forlì-Cesena); Mery Cristina Lorenzoni (Ciofs Lazio); Santina Mongardini (Ciofs Lazio); Laura Nigra (Forcoop, Torino); Chiara Ortali (Ciofs-Fp Piemonte); all'ambito dell'Università: Antonella Bonfà (Università di Genova), Arianna Cattarin (Università Ca' Foscari, Venezia); Maria Rita Cerri (Università degli Studi di Parma); Maria D'Ambrosio (Università degli Studi Sant'Orsola Benincasa, Napoli); Paola Ghione (Politecnico di Torino); Daniela Marucci (Università La Sapienza, Roma); Camilla Daniela Quarticelli (Università degli Studi Ecampus); Lorenza Rega (Università di Trieste); Paolo Serreri (Università Roma3); all'ambito dei centri di orientamento e per il lavoro: Luca Tardiolo (Provincia di Roma, Centro per l'Impiego Sapienza); Rita Agosto (Amministrazione Provinciale di Catanzaro); Rita Amato (CPI Soverato); Angelina Astorino (Amministrazione Provinciale di Catanzaro, CPI Lamezia Terme); Alessandra Bacchiocchi (CPI Fano); Paola Bertarelli (Provincia di Bologna, CPI); Cristina Botto (CIOFS Piemonte); Gabriella Frassy (Regione Valle d'Aosta, Centro Orientamento); Rita Giannetti (Regione Friuli Venezia Giulia); Annarita Lazzarini (Amministrazione Provinciale di Catanzaro); Cristina Loscerbo (InformaGiovani di Perugia); Vania Mangialardo (CPI Provincia di Terni); Pamela Pettine (Studio Pettine-Simeone, Bologna); Michele Simone (CPI Università di Roma); Laura Taramelli (InformaGiovani di Perugia); Sabina Pia Vallerga (CPI Fano); Luisa Maria Widmann (Agenzia del Lavoro, Trento).

#### **4.2 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dell'Istruzione**

Gli enti rispondenti alla scheda di approfondimento su metodologie e strumenti nell'ambito dell'Istruzione sono stati 1625, 955 (59%) scuole secondarie di primo grado e 670 (41%) scuole secondarie di secondo grado.

Le risposte date dimostrano l'impegno da parte delle scuole nell'offrire alla propria utenza servizi diversificati a vari livelli. In particolare, l'informazione orientativa risulta l'attività che viene realizzata prevalentemente da entrambi i cicli, infatti dichiarano di svolgerla l'87% dei rispondenti di cui circa il 50% sono scuole secondarie di primo grado e quasi il 37% scuole secondarie di secondo grado. Quasi il 43% delle scuole propone attività di tutorato e accompagnamento, lasciando presupporre un impegno maggiore nel contrasto alla dispersione scolastica, soprattutto nelle scuole secondarie di secondo grado, ove il fenomeno risulta essere ancora molto presente. A ciò si aggiunge l'attività di consulenza, che pur risultando la meno praticata, è comunque proposta da un 38% di scuole (24% scuole secondarie di primo grado e 14% scuole secondarie di secondo grado).

#### **4.3 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dell'Università e Alta Formazione**

Sul totale dei 238 enti censiti hanno risposto all'approfondimento 55 realtà, di cui 7 Accademie, 1 Conservatorio di musica, 2 Istituti Musicali e per le industrie artistiche, 10 Università private, 35 Università Statali. Per quanto la distribuzione regionale sia diversificata, quasi tutte le regioni sono rappresentate, eccetto Valle d'Aosta, Trentino-Alto Adige, Abruzzo e Molise.

L'informazione risulta l'attività che viene realizzata prevalentemente, come indicano anche i dati provenienti dal questionario utilizzato per il censimento (circa l'89% della popolazione raggiunta), mentre circa il 56% propone attività di tutorato e accompagnamento lasciando presupporre un forte impegno nella riduzione degli abbandoni, a ciò si aggiunge l'attività di consulenza che, pur risultando la meno praticata, è comunque proposta da un 40% di strutture. Emerge, in secondo luogo, un buon livello di lavoro di rete con il territorio attraverso un efficace contatto tra servizi e attori socio-istituzionali, svolto dall'80% dei rispondenti, oltre a una forte spinta verso la qualità del servizio offerto poiché altrettanti rispondenti (81%) dichiarano di realizzare attività di verifica, valutazione e monitoraggio.

#### **4.4 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito della Formazione Professionale**

I centri e le strutture che fanno parte del sistema della formazione professionale, secondo quanto emerge dall'approfondimento quantitativo, forniscono un servizio orientativo piuttosto ampio e diversificato, dal momento che nessuna delle tre macroaree di attività considerate sembra avere un ruolo nettamente preponderante rispetto alle altre. L'area identificabile come prevalente è quella legata all'accompagnamento e al tutorato orientativo: poiché mette più direttamente a contatto l'utente/studente con il mercato del lavoro, è probabilmente quella più fortemente connaturata con le caratteristiche intrinseche del sistema. Tale attività è infatti giudicata prevalente dal 70% del totale degli enti. Le attività che fanno capo alla macroarea dell'informazione sono giudicate prevalenti dal 62% del totale, mentre quelle che rientrano nella macroarea della consulenza vengono indicate dal 53% degli enti che hanno risposto.

#### **4.5 L'offerta di metodi e strumenti di orientamento nell'ambito dei centri di orientamento e servizi per il lavoro**

Gli enti appartenenti a questo ambito che hanno compilato e restituito la scheda di approfondimento quantitativo sono stati 415, quantità rappresentativa del panorama degli enti censiti.

L'attività informativa è quella complessivamente più presente (86% degli enti); essa è quasi sempre presente nei Centri per l'Impiego e nei Servizi Informagiovani, mentre viene erogata in misura minore dalle altre tipologie considerate. Per contro, le associazioni di categoria sono tra le strutture che erogano maggiormente servizi di accompagnamento e tutorato, trattandosi spesso di realtà che possono vantare una forma di collegamento privilegiato con il mondo del lavoro.

L'attività consulenziale è svolta dal 71% dei CPI, percentuale alta, anche se la recente riforma della legislazione in merito all'attività di questo tipo richiederebbe forse una frequenza di attività consulenziale ancora maggiore<sup>32</sup>. La consulenza orientativa è in realtà erogata soprattutto da strutture che si classificano nella categoria degli "altri Centri e Servizi per il Lavoro", dato che conferma la presenza di un certo numero di strutture sul territorio dedicate a queste azioni di orientamento specialistiche. È infine da segnalare il dato riguardante le agenzie per il lavoro: esse rappresentano un tipo di struttura generalmente privata e perciò soggetta alle leggi della concorrenza.

---

<sup>32</sup> Si veda ISFOL: Rapporto Orientamento 2009, pp. 133-139.

Secondo i dati raccolti, questo tipo di strutture svolge attività informativa e consulenziale con una percentuale che si attesta intorno al 50%. Per quanto concerne le attività di accompagnamento e di tutorato orientativo dai risultati emerge che non sono tra le attività che tipicamente vengono erogate dalle strutture facenti capo al sistema lavoro.

#### **4.6 Il panorama dei metodi e degli strumenti di orientamento in uso a livello nazionale: uno sguardo d'insieme**

Appare comune a tutti gli ambiti di intervento presi in analisi, la netta e maggiore proposta di servizi e attività di tipo informativo. È un'informazione che passa prevalentemente *face-to-face*, seppure internet, l'uso di banche dati e le reti informatiche territoriali siano strumenti usati dalla maggior parte dei professionisti dell'orientamento. Le attività di accompagnamento e tutorato rappresentano la seconda area di interventi offerta a livello nazionale, in modo particolare dalle agenzie formative. Investire in attività di tutorato e accompagnamento riflette, in generale, un'attenzione nei confronti della riduzione e prevenzione dell'abbandono e della dispersione scolastica, formativa e universitaria. Questo ambito di attività non è, viceversa, tra quelli abitualmente offerti dai Servizi per il Lavoro, nonostante siano proposti colloqui di monitoraggio e percorsi di accompagnamento finalizzati all'inserimento e al reinserimento nel mondo del lavoro. L'area delle attività consulenziali concentra le percentuali minori di offerta metodologica in tutti i sistemi e ambiti di intervento. In generale, le attività più specialistiche sono erogate da un numero minore di realtà, in particolare tra quelle annoverabili nel sistema del lavoro, e sono dunque poco sviluppate. Tra gli strumenti a cui si fa maggiormente ricorso risulta in tutti gli ambiti, al primo posto, il colloquio dialogico – narrativo. Viene dunque privilegiata una modalità di ascolto individuale, piuttosto che di gruppo, e significativo è lo scarso utilizzo di strumenti validati e standardizzati quali *test* e questionari.

In estrema sintesi, i dati complessivi che emergono dall'approfondimento sull'offerta di metodi e strumenti in uso a livello nazionale, stimolano a riflettere in due direzioni principali:

- nella necessità di un maggiore raccordo tra le istituzioni scolastiche e gli altri attori del territorio (enti di formazione professionale, associazioni di categoria, Servizi per il Lavoro ecc.), per la progettazione e messa in campo di azioni integrate per il contrasto della dispersione scolastica e formativa;
- nel potenziamento degli strumenti informatizzati a supporto della consulenza orientativa, anche attraverso l'uso di strumenti di rilevazione e analisi di dati.

Sotto questo profilo, segue uno specifico affondo relativo ai servizi di orientamento via *web* dal versante della domanda di orientamento.

## **4.7 FOCUS: L'ORIENTAMENTO ON-LINE: CONOSCENZA, USO E INTEGRAZIONE CON I SERVIZI "IN PRESENZA"**

### **4.7.1 E-guidance: le funzioni orientative della rete**

Sono passati più di venticinque anni da quando nel 1986, a Bruxelles, si tenne la prima conferenza europea sull'uso delle tecnologie dell'informazione nel campo dell'orientamento formativo e professionale<sup>33</sup>. In questo periodo, le ICT hanno avuto un'evoluzione impetuosa, con la rete internet a fare da traino per le innovazioni tecnologiche più importanti. La cosiddetta *e-guidance* è diventata dunque sinonimo di *on-line*, attività di orientamento dove il pc è uno strumento e la rete lo spazio di intervento, di relazione, di contatto con l'utente. Sebbene l'orientamento *web-based* abbia avuto un forte impulso (sia a livello di riflessione teorica, sia di *policy making*) i dati a disposizione sono limitati. In altre parole, a livello europeo si riconosce la centralità di internet nelle attività di orientamento, ma non si conoscono le dimensioni dell'utenza né in termini reali, né tantomeno potenziali. L'edizione 2011 del Rapporto orientamento cerca di colmare questa lacuna, esaminando per la prima volta questo tema.

Nei questionari rivolti ai diversi *target* d'indagine sono stati inseriti dei quesiti utili a rilevare la diffusione, all'interno della popolazione, delle principali risorse di *e-guidance*. In particolare, attraverso una batteria di domande, costruita sul modello di quella usata per i servizi di orientamento in presenza, sono state rilevate la conoscenza e l'uso dei seguenti servizi *internet based*:

- siti di orientamento formativo e professionale;
- servizi *on-line* al supporto della compilazione del cv;
- questionari di autovalutazione;
- tutor on line;
- consulenza di orientamento on-line;
- siti di informazione sulle opportunità di studio e lavoro;
- ClicLavoro, il sito del MLPS.

### **4.7.2 L'orientamento web-based: conoscenza e diffusione tra i lavoratori italiani**

Il livello di analisi più elementare è dato dalla conoscenza dei servizi, per cui in via preliminare occorre rispondere a questa domanda: quanti sono i lavoratori che conoscono i servizi di orientamento *on-line*? Il

---

<sup>33</sup> Nel 2009, a Riga si è tenuta la sesta edizione dell'*European Conference on e-Guidance*.

grafico 4.1 mostra come gli intervistati contattati per la rilevazione sulla popolazione attiva abbiano una conoscenza elevata dei servizi considerati dall'indagine.

**Grafico 4.1 – Conoscenza dei servizi di orientamento on-line popolazione attiva (% sul totale degli intervistati)**



Fonte: ISFOL 2011

Confrontando i dati relativi ai servizi in presenza, si nota che le differenze sono nell'ordine dei cinque punti percentuali. Il fatto che tra la conoscenza dei servizi *on-line* e *offline* non sussistano differenze indica che gli utenti percepiscono queste due modalità di erogazione in continuità l'una con l'altra. È possibile quindi esaminare la coincidenza tra *on-line* e orientamento tradizionale. Abbiamo riscontrato una complementarità tra le due tipologie di servizio, ovverosia l'uso o meno dei servizi in presenza e l'uso di quelli *on-line* nella quale rientra poco meno di un intervistato su tre (32,6%): questi utenti dichiarano di aver usato almeno una volta negli ultimi tre anni sia servizi di orientamento in presenza sia via web. L'uso complementare delle diverse forme di orientamento, infine, andrebbe esplorato meglio poiché sarebbe interessante comprendere se la funzione dell'online sia di rinforzo rispetto ai servizi in presenza o se si stia diffondendo una strategia del "doppio binario", con i soggetti che, pur rivolgendosi ai servizi professionali, decidono di agire anche in prima persona elaborando in proprio strategie di auto-orientamento: sarà questa un'ipotesi di lavoro da sviluppare in successive azioni di ricerca.

Dai dati raccolti risulta che il sesso dell'intervistato non è correlato con la fruizione dei servizi online: le percentuali d'uso tra i generi sono

sostanzialmente in linea con quelle fatte registrare nel totale dei soggetti che hanno avuto esperienza dei servizi. L'età al contrario presenta una relazione significativa rispetto alla totalità dei servizi. Sono i giovani al di sotto dei 35 anni a evidenziare una propensione maggiore a fruire dell'offerta di orientamento via web, soprattutto per i servizi di tipo informativo. Anche il titolo di studio influisce positivamente sulle azioni di *guidance* via internet. Anche queste covariazioni possono comunque essere lette all'interno della differente distribuzione delle competenze informatiche tra le generazioni, con i giovani laureati che hanno sicuramente una maggiore familiarità con il web. Per quel che attiene la condizione lavorativa i dati evidenziano un legame costante con la non occupazione: gli intervistati<sup>34</sup> che non lavorano presentano tassi d'uso dei servizi online sistematicamente più alti, soprattutto per quel che attiene le risorse web di tipo informativo. All'esame per caratteristiche socio-demografiche, l'uso dell'orientamento online appare legato al rapporto con lo strumento che veicola il servizio: le modalità che si associano con più forza sono le stesse che si potrebbero riscontrare in un'analisi sull'uso di internet in generale. Oltre alle caratteristiche socio-demografiche (sesso, età, titolo di studio e condizione lavorativa) si è ritenuto opportuno confrontare i risultati anche rispetto al tipo di atteggiamento nei confronti dell'orientamento ossia a partire dall'uso e dalla propensione all'uso dei servizi in presenza. Qualunque sia il servizio considerato si hanno sufficienti elementi per considerare l'uso dell'orientamento online in continuità con l'atteggiamento che gli utenti hanno maturato rispetto ai servizi in presenza. Soprattutto quei soggetti che condividono un atteggiamento di fiducia nei confronti dell'orientamento sembrano muoversi con disinvoltura tra le risorse di *e-guidance*, sfruttandone le opportunità e i vantaggi. Per concludere la panoramica sull'uso dei servizi online da parte della popolazione attiva non resta che affrontare il tema della soddisfazione. Al riguardo i dati sono uniformi, su una scala da uno a dieci usata per far esprimere agli intervistati la propria soddisfazione rispetto al servizio fruito, la mediana della distribuzione è sette.

#### **4.7.3 La conoscenza e l'uso dell'orientamento *on-line* tra i giovani**

Di seguito, si cerca di comprendere se - come avviene per altri spazi di fruizione di internet - rispetto all'orientamento online i giovani

---

<sup>34</sup> In ogni caso, si ricordi che si tratta di un campione contattato con metodo CAWI, ovvero tramite internet, come precisato anche nel paragrafo 6.2. Alla luce di ciò tutti i dati relativi alla fruizione di strumenti online vanno letti con le dovute cautele.



presentino un maggiore interesse e/o una superiore capacità di sfruttare le risorse di *e-guidance*. A questo scopo, l'analisi dei dati viene condotta in forma comparativa, confrontando in modo sistematico i risultati relativi alle tre sottopopolazioni giovanili considerate dal rapporto sull'orientamento: gli studenti in uscita dalle scuole superiori, gli universitari e i ragazzi che stanno seguendo un corso di formazione professionale.

Il primo elemento di confronto è dato dall'uso dei servizi. I siti di orientamento formativo e professionale presentano nei tre gruppi di giovani più o meno la stessa percentuale d'uso: 38% tra gli studenti, 43,5% tra gli universitari e 40,5% tra i giovani in FP. Significativa è invece la differenza con i dati riscontrati nella popolazione attiva dove questo genere di servizi era stato usato dal 26,2% del campione.

A caratterizzare ulteriormente la fruizione dei servizi di orientamento online tra le diverse popolazioni indagate nel presente Rapporto sull'orientamento è anche la modalità di approccio ai servizi stessi. Se la pubblicità attraverso giornali ed internet pare avere la stessa capacità pervasiva tra le tre popolazioni in esame, altrettanto non si può dire per quanto concerne il canale più informale del passaparola, fortemente legato all'appartenenza ai gruppi primari ed alle maggiori occasioni di confronto con il gruppo dei pari che i giovani hanno rispetto agli adulti.

Per concludere la disamina relativa ai servizi di orientamento *on-line* fruiti dai giovani possiamo ad esaminare dettagliatamente la valutazione effettuata dagli intervistati rispetto all'utilità degli stessi.

Tra gli studenti il servizio ritenuto maggiormente utile risulta essere la consulenza di orientamento online (52,3% di giudizi positivi). Tra gli universitari, invece, è reputato più utile il servizio online di supporto alla compilazione del cv. Per contro, in entrambi i casi i servizi che hanno collezionato le più alte percentuali di giudizi negativi risultano essere i siti di orientamento formativo e professionale (27,6% per gli studenti e 29,3% tra gli universitari). Interessante osservare come siano i servizi meno utilizzati in assoluto (ovvero tutoraggio online e consulenza di orientamento) a registrare le percentuali più elevate tra i giudizi di utilità positiva (soprattutto tra gli studenti). Non si registrano caratterizzazioni statisticamente significative nell'espressione di questi giudizi rispetto alle diverse variabili socio-demografiche.

#### **4.7.4 Internet come strumento per la ricerca di opportunità lavorative e formative: l'approccio dei giovani e adulti a confronto**

L'evoluzione di questa nuova forma di *job searching* merita di essere esaminata facendo riferimento a un set più ampio di informazioni e valutando come, rispetto alla situazione italiana, si vadano definendo nei target di ricerca del Rapporto orientamento strategie e

comportamenti diversi. Ancora una volta la strada scelta è il confronto tra adulti e giovani per cui questo paragrafo esamina la conoscenza e l'uso da parte della popolazione attiva e degli adulti in formazione professionale di una serie di servizi internet funzionali alla ricerca di opportunità formative e lavorative. Le risorse considerate sono:

- motori di ricerca sulle offerte di lavoro,
- forum di discussione,
- network di professionisti,
- servizi di preparazione-orientamento ai concorsi pubblici
- siti delle Università

Nel paragrafo successivo si replica la medesima analisi rispetto ai giovani.

#### *Le strategie degli adulti*

All'interno della popolazione attiva i servizi per la ricerca del lavoro e delle opportunità formative ottengono tutti percentuali di conoscenza molto elevate, comprese tra il 94,5% dei motori di ricerca per le offerte di lavoro e l'85,3% dei network di professionisti. I dati sono evidentemente condizionati dal fatto che alcuni servizi sono rivolti a una platea indifferenziata mentre altri riguardano soggetti o in una particolare fase della vita (i siti delle università) o impegnati in un'azione molto specifica (un concorso pubblico); il gap tra motori di ricerca e strumenti come i forum e i *network* professionali è dato invece dalla differente funzione: i primi sono esplicitamente rivolti alla ricerca del lavoro mentre per i secondi la ricerca di offerte di lavoro è una funzione secondaria. In altre parole, tramite LinkedIn e piattaforme simili si può anche trovare lavoro, tuttavia questi web-site non sono stati pensati per questo.

Esplorando gli elementi che meglio spiegano l'uso dei servizi online per la ricerca di opportunità di lavoro e formazione si è riscontrata una generalizzata associazione con le variabili di mobilità lavorativa: gli intervistati che non hanno alcun interesse a cambiare lavoro usano i servizi *on-line* nel 42,9% (contro un dato campionario del 57,2%<sup>35</sup>), tale percentuale sale al 68,5% tra chi vuole cambiare mansione e al 72,2% nel gruppo di intervistati al quale piacerebbe cambiare lavoro.

Tra i soggetti intenzionati a intraprendere percorsi di mobilità, internet sembra rappresentare un ausilio importante che completa le strategie tradizionali di ricerca, offrendo informazioni aggiuntive sia reperite da fonti formalmente deputate a diffondere notizie sulle opportunità

---

<sup>35</sup> Si rammenta che le variabili di modalità sono riferite a sottocampioni specifici di utenti per cui i valori marginali dell'uso dei servizi differiscono tra loro.

presenti nel mercato, sia da fonti informali (colleghi e altri lavoratori). I dati sostengono in maniera molto netta questa lettura: in conclusione, tra le strategie di attivazione del lavoratore – perno attorno al quale ruota la gran parte delle politiche attive per l'occupazione – è necessario aggiungere anche la ricerca via web.

I motori per la ricerca delle offerte di lavoro ottengono un giudizio più che positivo: il 43,8% degli intervistati che ha usato questo genere di servizi li ha ritenuti molto utili. La possibilità di ricercare offerte di lavoro personalizzando in modo autonomo i criteri sembra soddisfare molto gli utenti: al contrario dei servizi nei quali le proposte di lavoro vengono vagliate da un operatore, questi servizi sembrano riscontrare il favore degli utenti poiché permettono di effettuare una scrematura iniziale da parte dell'utente stesso che ha così la possibilità di farsi un'idea di prima mano di cosa offre il mercato ed, eventualmente, orientare le proprie strategie sulla base delle informazioni così acquisite.

Differenti sono invece le motivazioni che sottendono il giudizio positivo ottenuto dai servizi tra pari (forum e network sono stati considerati molto utili, rispettivamente, dal 38,3% e dal 36,5% degli intervistati che hanno avuto modo di usarli). Si tratta infatti di servizi costruiti per far circolare informazioni e chiedere pareri a persone che operano in settori simili. Il confronto con i pari aiuta il lavoratore a definire la propria posizione nella comunità professionale, permette di allargare la rete di relazioni con persone che hanno gli stessi interessi e magari tramite questi contatti riuscire a migliorare la propria condizione professionale.

#### *Le strategie dei giovani*

In confronto alla popolazione attiva, quella studentesca evidenzia una maggiore vivacità e propensione alla fruizione dei servizi online per la ricerca di lavoro e opportunità formative. Se per entrambe le popolazioni sono ancora una volta i motori di ricerca a raccogliere le più alte percentuali di utilizzo (59% tra gli studenti e 70,5% tra gli universitari), diversamente dalla popolazione attiva il divario tra questa tipologia di servizio e le altre è meno marcato e netto, soprattutto per quel che concerne il caso dei siti universitari.

I dati suggeriscono due considerazioni: una, più generale, evidenzia ancora una volta la maggiore dimestichezza della popolazione giovanile rispetto a quella più adulta nel fruire più diffusamente di tutto quanto viene messo a disposizione dalla rete; la seconda, più particolare, riguarda l'ordine di priorità con cui le diverse tipologie di servizi vengono fruite: tra gli adulti subito dopo i motori di ricerca generalisti e i forum di discussione compaiono i *network* di professionisti, diversamente tra le popolazioni studentesche prevalgono, subito dopo i motori di ricerca, i siti universitari, successivamente i forum e quindi i servizi di preparazione ai concorsi. Non a caso, se si prendono in

considerazione le transizioni dei soggetti, le percentuali di utilizzo dei motori ricerca sulle offerte di lavoro e quelle dei network professionali salgono sensibilmente tra gli intervistati che si trovano sospesi tra i due sistemi e tra i soggetti che sono entrati nel mercato del lavoro.

In generale, il giudizio espresso tanto dagli studenti, quanto dagli universitari è più positivo che negativo in termini di utilità percepita per ciascuno dei servizi considerati.

#### **4.7.5 Qualche nota sui risultati di ricerca e fenomeni emergenti nel campo dell'orientamento via web**

A una prima esplorazione del fenomeno, lo spazio occupato dai servizi di *e-guidance* in Italia appare importante. Occorre subito avvertire che con tutta probabilità il risultato principale di questo approfondimento di ricerca consiste nel fatto che orientamento online e offline tendono ad andare di pari passo, combinandosi assieme, l'uso esclusivo dell'una o dell'altra tipologia di servizio non sembra essere particolarmente diffuso. Rimane da vedere quale funzione assolva l'*e-guidance*. Non è fuori luogo interrogarsi su quanto sia diffusa quella che è stata chiamata strategia del "doppio binario": gli individui coinvolti in percorsi di auto-orientamento, oltre alle risorse offerte dagli operatori, agiscono delle azioni orientative in proprio? La rete contribuisce a liberare queste capacità di auto-orientamento? In alternativa, la funzione della *guidance* via internet sarebbe meramente integrativa. In questo scenario la rete serve esclusivamente a reperire informazioni, mentre l'orientamento vero e proprio avviene tramite interazioni faccia a faccia.

Le *skills* digitali influiscono sulla fruizione dei servizi. L'uso dei singoli servizi è condizionato inoltre dalla fase formativa/professionale che vivono i soggetti: coerentemente, i tassi di utilizzo maggiori si riscontrano rispetto ai servizi generalisti e rivolti a una platea ampia di utenti.

I risultati di ricerca relativi ai *target* giovanili permettono infine una considerazione sulle capacità di attivazione dei giovani. Il fatto che i giovani soddisfino via internet i propri bisogni orientativi è indice di una capacità di attivazione e programmazione del proprio futuro, di un'attenzione alle proprie alternative di vita e della volontà di autodeterminare il proprio percorso di studio e lavoro. Una prospettiva questa che appare molto distante dall'immagine, sin troppo presente nel dibattito pubblico, di giovani preda di una sorta di paralisi opzionale, perennemente indecisi e incapaci di farsi carico delle proprie responsabilità.

## CONCLUSIONI

La ricchezza dei dati e dei contributi che compongono questo terzo Rapporto Orientamento invita a procedere a una lettura di sintesi essenziale, affidando anche, agli approfondimenti che completano il volume, il compito di sollecitare ulteriori riflessioni.

In estrema sintesi possiamo dire che le direzioni lungo le quali sembrano convergere i dati e le riflessioni racchiusi in questo volume sono le due seguenti:

- l'esigenza di razionalizzare l'offerta di orientamento per rispondere a una domanda crescente;
- la necessità di potenziare il sistema di raccordo interistituzionale per incrociare domanda e offerta di orientamento.

### *Razionalizzare l'offerta di orientamento per rispondere a una domanda crescente*

Esistono nel nostro Paese molti soggetti istituzionalmente deputati e legittimati a erogare servizi di orientamento in piena autonomia. Se molti sono gli ambienti tecnico-operativi che contribuiscono ad articolare il panorama delle opportunità che si presentano ai potenziali beneficiari dell'orientamento, altrettanto numerose sembrano le scelte mancate, errate o da riaffrontare in fasi critiche della vita e della carriera delle persone. Valga per tutti, il triste richiamo al tasso di dispersione scolastica in Italia, ma anche a quello della disoccupazione giovanile che tocca picchi del 36% circa. Quest'ultima (Benini, Palombo, 2011)<sup>36</sup>, rispetto alla disoccupazione sopraggiunta in una successiva fase del ciclo di vita, presenta, infatti, effetti di lunga durata, drammaticamente definiti in letteratura come “*scarring*”, ovvero sfregianti. La disoccupazione diminuisce l'autostima nei giovani, alimenta sentimenti di marginalizzazione e di impotenza, vissuti che tendono a persistere nel tempo, come il senso di insoddisfazione per la propria vita. In particolare, l'aumento della disoccupazione negli ultimi anni ha visto una concomitante e consistente diminuzione degli “*happiness scores*” tra i giovani dell'area Ocse (Scarpetta, Sonnet, Manfredi, 2010)<sup>37</sup>.

L'orientamento e la consulenza sull'istruzione e sulle carriere, che contribuiscono a mantenere la motivazione a terminare gli studi, sono pertanto essenziali per prevenire e ridurre i rischi di abbandono.

---

<sup>36</sup> Per i riferimenti contenuti in questa sintesi si rimanda il lettore alla bibliografia del volume.

<sup>37</sup> Scarpetta S., Sonnet A., Manfredi T. (2010). Montée du chômage des jeunes dans la crise. Comment éviter un impact négatif à long terme sur toute une génération? Éditions OCDE. <http://dx.doi.org/10.1787/5kmh79xzm56l-fr>

Tuttavia ancora pochi sono i giovani che si rivolgono ai servizi di orientamento in funzione della ricerca di un intervento specialistico qualificato. Scuola, famiglia e amici restano la prima fonte di confronto e consiglio sulle proprie scelte formative e di lavoro. Nonostante l'apparente fallimento di un orientamento esperto che si avvale di saperi e professionalità specifiche, i dati dell'indagine ci portano ad affermare che in tempi di crisi la domanda di orientamento aumenta. Lo scarto tra un eccesso di offerta e una crescita della domanda di orientamento (seppure gonfiata dalla situazione di crisi occupazionale attuale), merita dunque di essere approfondito.

Razionalizzare l'offerta di orientamento non è un mero tornaconto economico o uno strumento nelle mani della tanto sofferta "revisione della spesa", ma un esercizio di *governance* delle risorse finanziarie, umane, tecniche e metodologiche che si concentrano nei diversi poli di erogazione dell'orientamento scolastico, universitario e professionale. Un orientamento di qualità, come si evince dai dati triennali di questo Rapporto, deve fondarsi su esperienze orizzontali che vedano coinvolte le istituzioni scolastiche e universitarie, gli enti di formazione professionale e le agenzie per il lavoro, in una prospettiva di rete. Il concetto di rete richiama quello delle competenze.

Come sottolineato nel Rapporto Isfol 2012, interamente dedicato a questo tema, sul piano nazionale si osservano alcune problematiche di base: da un lato, è venuta meno una seria riflessione sul valore d'uso e di scambio delle competenze, e dall'altro il costrutto di competenza si è prestato a molteplici declinazioni logico-operative indebolendo, di fatto, la sua vocazione elettiva di dimensione ad uso dell'orientamento. Prima ancora che per l'analisi dei fabbisogni formativi e professionali, per l'apprendimento e la valutazione o l'incontro tra domanda e offerta di lavoro, il patrimonio di competenze di una persona è utile per progettare o riprogettare se stessi. Ne consegue che beneficiare di un intervento di orientamento va considerato il primo fattore di incremento delle proprie competenze, ovvero, fattore per crescere in occupabilità, ancor prima che in occupazione e carriera.

È evidente che la carenza, l'obsolescenza e l'inefficiente utilizzo di competenze possa ridurre il potenziale di sviluppo e determinare esclusione sociale. Mentre in alcuni paesi europei la difficile congiuntura economica ha stimolato produzioni, servizi e occupazioni ad alta intensità di conoscenze, cioè ad alto valore aggiunto, in Italia è cresciuta l'occupazione nelle professioni elementari. Nell'ultimo quinquennio i lavori ad alta specializzazione sono diminuiti dell'1,8%, contro un aumento medio in Europa del 2% (Rapporto Isfol, 2012). Questo dato è di per sé sufficiente a stimolare una seria riflessione su come organizzare l'offerta di orientamento in funzione di una maggiore, ma anche migliore occupabilità. Scuole, università, enti di formazione,

aziende e servizi per il lavoro sono seriamente chiamati nell'imminente futuro a mettere al centro della loro offerta di orientamento il tema dell'occupabilità.

*Potenziare un sistema di raccordo interistituzionale per incrociare domanda e offerta di orientamento*

Leggere l'offerta e la domanda di orientamento oggi nel nostro Paese appare uno di quei compiti interminabili, stante il quadro non solo di crisi, ma di fisiologica e perdurante mutevolezza in cui versano il mondo del lavoro, della scuola e della formazione.

La pluralità di soggetti, che rende conto di bisogni e obiettivi orientativi differenti, cresce in complessità se collocata all'interno di un dibattito sistemico che coinvolge le diverse istituzioni dell'*education* e del lavoro. Non è una novità che in Italia il sistema di istruzione e formazione professionale resti piuttosto frammentato e la partecipazione degli adulti all'apprendimento permanente ancora bassa rispetto alla media dell'UE. Inoltre, la formazione professionale esercita ancora una scarsa attrattiva.

I risultati del Rapporto evidenziano che, a fronte delle molteplici iniziative intraprese, della numerosità della popolazione di utenti, dell'imponente numero di professionisti impiegati, permane centrale la "questione istituzionale", necessaria per dare senso, ridefinire e sistematizzare la galassia degli interventi di orientamento attivati. L'esigenza di elaborare una cornice normativa adeguata a regolamentare il sistema di orientamento come tale, è sentita a più livelli anche per offrire il fondamento giuridico e istituzionale necessario per coordinare e integrare politiche, soggetti, strutture, servizi.

Disegnare nuove politiche, a livello centrale e regionale, significa prevedere e garantire continue opportunità e dispositivi per mantenere la condizione di soggetto attivo, evitando così di erogare passivamente tutele e sussidi, di tipo risarcitorio o assistenziale, a chi esce dalla condizione di soggetto attivo. Con riguardo ai servizi per l'impiego, si prevede l'individuazione di livelli essenziali minimi delle prestazioni. Come si è già affermato nell'introduzione, competenze e carriere si sviluppano rimanendo attivi e questo vale indipendentemente dal ciclo di vita che si sta attraversando. Tenendo conto che l'orientamento rappresenta ormai una priorità costantemente presente nell'agenda sia comunitaria sia nazionale, non può che configurarsi come strumento di politica attiva capace di intervenire sulle competenze per una buona occupabilità e per una maggiore occupazione.

In tale prospettiva, riprendendo l'impegno espresso in premessa, le politiche per l'orientamento devono dotarsi di strumenti di qualità condivisi e di una governance co-partecipata tra i diversi sistemi dell'*education* e del lavoro. Per favorire tale obiettivo il ruolo della

ricerca è quello di “produrre conoscenza” e quindi, da un lato, restituire una fotografia dello stato dell’orientamento nel nostro paese aggiornata e facilmente fruibile da decisori e cittadini, dall’altro sollecitare un processo di cambiamento culturale necessario per l’identificazione e la messa a regime di *policy* regionali, locali e nazionali e modelli di governance integrati per lo sviluppo di un sistema di orientamento di qualità.



## **APPROFONDIMENTI INTORNO AL RAPPORTO ORIENTAMENTO**

Completano questo terzo Rapporto Orientamento due sezioni di approfondimenti che, tenendo conto dei dati e degli stimoli raccolti nell'ambito dell'intero progetto, offrono ulteriori elementi di riflessione e arricchimento.

Il primo contributo di approfondimento<sup>38</sup> ripercorre i tre anni di storia del Rapporto Orientamento alla luce delle principali evoluzioni di scenario socio-politico e normativo che hanno caratterizzato il panorama nazionale, europeo e internazionale.

Il secondo contributo di approfondimento è un repertorio bibliografico relativo alla più recente letteratura internazionale nel campo del vocational guidance. Per la consultazione di tale approfondimento si rimanda al Rapporto orientamento 2011, testo completo.

---

<sup>38</sup> Questo contributo è stato concluso alla data del 31 gennaio 2012 ed è a cura di Francesco Avallone, Alberto Bramanti, Pier Giovanni Bresciani e Guido Sarchielli.

## **Primo Approfondimento**

### **TRE ANNI DI STORIA DEL PROGETTO ORIENTAMENTO. UN BILANCIO DELL'ESPERIENZA**

#### **1 Assetti Planetari, Lavoro e Orientamento<sup>39</sup>**

Nel triennio di realizzazione del Rapporto Orientamento (2009-2011) numerosi eventi hanno profondamente cambiato lo scenario internazionale e nazionale. In primo luogo si deve rilevare che l'intera filiera istruzione–formazione–lavoro (Bramanti e Odifreddi, 2003; 2006) è stata sottoposta a profonde e dolorose tensioni anche perché, ai cambiamenti di lungo periodo, indotti dalla globalizzazione, si sono sovrapposte le implicazioni della crisi. Il paragrafo successivo individua gli elementi che contribuiscono a rendere articolato il quadro di operatività dei soggetti che intervengono nella filiera istruzione-formazione-lavoro. Il terzo paragrafo sottolinea l'estensione dei potenziali destinatari dell'orientamento che includono, oltre a sottoccupati e disoccupati, un'ampia tipologia di gruppi sociali che sperimentano condizioni critiche, conferendo all'orientamento il valore di «servizio di interesse generale», al quale poter accedere indipendentemente dal livello di qualificazione e di competenze o dal fatto di rivestire il ruolo di studenti o lavoratori. Se si instaura un dialogo alla pari tra i servizi e i sistemi di riferimento (scuola, formazione, università e lavoro) a livello locale risulta possibile costruire un'agenda condivisa delle priorità e avviare economie di scala per i servizi realizzati in un dato territorio tali da rendere possibile assorbire una parte delle difficoltà di finanziamento dei servizi dovute alla crisi economica. Di questa complessità di temi e problemi si è fatto carico il Rapporto sull'orientamento nei tre anni della sua attività. Come ampiamente illustrato nel paragrafo 4, il Rapporto ha costituito, al tempo stesso, un prodotto e un processo divenendo, nei fatti, un 'dispositivo per l'integrazione' nella 'costruzione sociale dell'oggetto di lavoro comune'. Sembra legittimo affermare che l'aspetto problematico per il futuro è la necessità di un progetto politico e istituzionale di tipo strategico che consenta ai diversi soggetti coinvolti di contribuire a creare le condizioni, in stretta connessione con le politiche del lavoro e dello sviluppo economico, per una nuova progettualità individuale e collettiva.

---

<sup>39</sup> Questo paragrafo è stato redatto da Francesco Avallone, docente di Psicologia del Lavoro presso l'Università di Roma "La Sapienza" (francesco.avallone@uniroma1.it).

## **2 Mercato del Lavoro e Orientamento. Il Contributo delle Politiche Attive**<sup>40</sup>

Il contributo specifico della presente sezione è quello di leggere la tematica orientativa all'interno di un quadro coerente di nuove politiche attive del lavoro. Si tratta di un esercizio ancora più urgente oggi, in un momento di gravi tensioni occupazionali rispetto a contesti di solido sviluppo. Ne discende un bisogno assoluto e non più procrastinabile di trasformare le condizioni di ingresso e di permanenza nel mercato del lavoro dei giovani (Berton, Richiardi, Sacchi, 2009) potenziando, al contempo, il sistema educativo (AA.VV., 2007; Comitato per il progetto culturale della CEI, 2009) e di formazione (Bramanti e Odifreddi, 2003; 2006; CEDEFOP, 2008). L'obiettivo perseguito è una piena integrazione tra servizi per l'impiego, politiche attive del lavoro e politiche formative, riconoscendo ampie competenze a Regioni, Province ed Enti locali (Vergani, 2009). L'analisi che il sistema della formazione fa del mercato del lavoro diventa pertanto fondamentale per orientare l'offerta formativa per quei giovani che vi si dovranno inserire successivamente, svolgendo anche il prezioso ruolo di orientamento nei confronti dei più giovani (ISFOL, 2011). L'Ente di formazione contribuisce tanto più attivamente al successo formativo dei giovani quanto più conosce ed è in contatto con la domanda di lavoro espressa (e potenziale) delle imprese del proprio territorio. Il ruolo formativo dell'impresa è cresciuto significativamente e da ultimo è stato riaffermato attraverso il riordino della normativa relativa all'apprendistato che nella sua triplice articolazione riconosce tale ruolo a differenti livelli del percorso formativo. Questo ruolo riapre a un dialogo, a lungo messo in disparte, tra istruzione e formazione e mondo del lavoro e in questo dialogo si dispiega, con una forza vitale, un percorso e un processo di orientamento, di scoperta e valorizzazione dei propri carismi che è stato in passato – nel mondo della bottega artigiana così magistralmente descritto e interpretato dal sociologo Richard Sennett (2008) – la base per un migliore equilibrio tra il riconoscimento della propria vocazione e la valorizzazione della stessa da parte del contesto sociale e produttivo.

---

<sup>40</sup> Questo paragrafo è stato predisposto da Alberto Bramanti, docente di Economia Applicata – Dipartimento di Analisi Istituzionale e Management Pubblico, Università L. Bocconi, Milano (alberto.bramanti@unibocconi.it).

### **3 Nuove domande per l'orientamento: cambiamenti di prospettiva, arricchimenti metodologici e implicazioni operative<sup>41</sup>**

Assumendo l'ampio orizzonte temporale interessato dai Rapporti annuali ISFOL sull'Orientamento cercheremo ora di mettere in risalto le questioni che producono effetti sui modi di concepire l'orientamento, sulla revisione delle sue finalità, sugli strumenti operativi, sul coordinamento locale e nazionale delle pratiche operative.

Le tecniche operative attualmente valorizzano azioni che sostengono la persona nell'identificare la sua posizione nella realtà e le attese sulle quali investire, nel valutare le rappresentazioni che ha di sé stessa (*self-determination*, *self-confidence*, stima di sé, auto-efficacia, ecc.) e delle relazioni significative che la legano al mondo circostante e dalle quali riceve un decisivo feed-back per rafforzare la propria identità e assumere ruoli appropriati<sup>42</sup>. L'esigenza di considerare insieme tutte le dimensioni della persona senza de-contestualizzarla, comporta l'integrazione degli approcci terico-pratici e la scelta di apporti interdisciplinari per la ricerca di soluzioni innovative e di risposte di servizio efficaci. In questo senso assicurare una formazione di elevato livello degli operatori, migliorare i rapporti tra sedi universitarie deputate alla ricerca e alla formazione nell'ambito dell'orientamento e mondo del lavoro, ridurre i contrasti tra associazioni professionali incentivando un comune interesse per la qualità delle prestazioni potrebbero ulteriormente facilitare la collaborazione inter-professionale. Consolidando questo primo livello di scambio interdisciplinare è più facile passare ad ambiti più complessi di interazione sostenuta da regole: la collaborazione tra servizi e sedi ove si svolgono iniziative orientative, ai vari livelli locali; la collaborazione incentivata e regolata a livello regionale; la collaborazione con il centro del sistema nazionale di orientamento in grado di svolgere una funzione di leadership sulle grandi linee di azione e di sostenerne le direzioni di sviluppo. La collaborazione nell'ambito di una comunità locale ha chiare e dirette valenze pratiche (ad esempio, il miglioramento dell'accessibilità dei

---

<sup>41</sup> Questo paragrafo è stato predisposto da Guido Sarchielli, docente di Psicologia del Lavoro presso l'Università di Bologna (guido.sarchielli@unibo.it)

<sup>42</sup> In questo senso, Feller et al. (2005) sottolineano sei punti di attenzione o requisiti delle nuove tecniche orientative che intendono assumere un'ottica olistica: a) sensibilità al sistema di valori e di credenze delle persone che cercano aiuto; b) apprezzamento delle loro aspettative sociali rispetto ai ruoli lavorativi verso cui si indirizzano; c) esplicita attenzione ai momenti transizionali che sono importanti nella società attuale; d) comprensione effettiva del clima economico e sociale determinato dai processi di globalizzazione con i crescenti rischi di disoccupazione, insicurezza occupazionale e instabilità politico-sociale; e) attenzione alle possibilità e disponibilità di sostegno derivanti dalle differenti politiche di welfare dei vari paesi; f) progettazione e implementazione di metodi e linee di intervento capaci di integrare politiche pubbliche, pratiche locali e disponibilità offerte dalle nuove tecnologie dell'informazione.

servizi, la riduzione delle barriere, la promozione delle iniziative per un pubblico più vasto, ecc.) ma anche finalità generali: la creazione di un comune framework concettuale entro cui operare, l'adesione a una rete di rapporti che rappresenta l'embrione di un sistema sociale condiviso di cui fanno parte attiva i vari partner sociali, la diffusione dell'innovazione tecnica e professionale, la legittimazione sociale dell'orientamento ovunque si svolga. Inoltre, una collaborazione dal basso, che traduca l'orientamento in concrete strategie di azione ben comprensibili dai *policy makers* e con risultati concreti rappresenta un'ulteriore opportunità di consolidamento dell'immagine pubblica dei servizi e una strategia di facilitazione per predisporre norme-quadro capaci di dare ordine e regolare il sistema dell'orientamento nei suoi livelli locale e nazionale.

#### 4 L'orientamento in Italia: una agenda per il futuro<sup>43</sup>

Nelle note che seguono verranno proposte alcune considerazioni che emergono da una analisi comparata dei dati contenuti nei tre Rapporti finora presentati (2009, 2010, 2011), e soprattutto delle strategie istituzionali di intervento e delle relative indicazioni operative che essi contribuiscono a suggerire. Le considerazioni sono articolate in due ambiti: l'ambito delle 'conferme' e l'ambito delle 'sorprese'. Da tali considerazioni verranno poi tratte, alcune indicazioni strategiche che costituiscono una possibile agenda per il futuro.

Per quanto concerne le *conferme*, il trend, che un'analisi diacronica dei tre Rapporti ci restituisce, è quello di un orientamento come settore di intervento e sistema di servizi più 'conosciuto', nonché come fenomeno sostanzialmente in crescita sotto il profilo quantitativo, e in via di diversificazione/articolazione sotto il profilo qualitativo; un orientamento che fa registrare un interessante 'sviluppo tecnologico' nel triennio; un orientamento nel quale hanno luogo e si stanno consolidando 'prove tecniche di integrazione'; un orientamento ancora poco presente nella cultura e quindi anche nel 'portafoglio servizi' delle imprese; un orientamento differenziato in modo consistente per aree geografiche e per territori; un orientamento differenziato per professionalità e competenze degli operatori, e per modalità di loro acquisizione/utilizzo e allo stesso tempo differenziato per modelli, metodologie e strumenti di intervento. La stessa lettura fa emergere anche alcuni elementi non scontati. Intanto, l'orientamento appare più e meglio conosciuto dalla popolazione intervistata, anche se a tale maggiore conoscenza non corrisponde sempre una maggiore fruizione dei servizi. Un elemento di sorpresa è anche che le imprese dichiarino in parte di conoscere e di praticare l'orientamento anche se spesso con pratiche e linguaggi incongruenti. Un ulteriore elemento di sorpresa è costituito dalla consistenza che il tema dell'orientamento ha assunto nell'ambito del sistema di istruzione e anche nel sistema universitario. Infine, è importante sottolineare come elemento 'inaspettato' la forte domanda di teorie scientifiche, modelli e approcci di riferimento a cui ancorare le proprie pratiche orientative espressa dagli operatori; il che segnala il diffondersi di consapevolezza sul fatto che il periodo 'eroico' nel quale si operava 'a mani nude' è ormai terminato ed è venuto il momento di integrare la grande esperienza *self-made* con un adeguato livello di

---

<sup>43</sup> Questo paragrafo è stato predisposto da Pier Giovanni Bresciani, professore a contratto, presso le università di Genova, Bologna, Trento (bresciani@studiometa.org).

preparazione teorico-scientifica che possa problematizzarla, alimentarla, convalidarla<sup>44</sup>.

Le piste di lavoro che proponiamo di seguito si collocano in particolare nella prospettiva dei *policy-makers*. Una prima indicazione riguarda l'esigenza di elaborare una cornice normativa adeguata a riconoscere, legittimare e regolamentare il sistema di orientamento come tale, fornendo in questo modo ai soggetti, alle strutture e ai diversi tipi di operatori il fondamento giuridico e la certezza istituzionale di cui si avverte da troppo tempo il bisogno. Una seconda indicazione riguarda l'esigenza, anch'essa vitale, di coordinare e integrare politiche, soggetti, strutture, servizi. Una terza indicazione riguarda l'esigenza dell'orientamento di evitare il rischio di autoreferenza, e di 'contaminarsi' con altri ambiti di intervento. Una quarta indicazione è l'esigenza di 'infrastrutturare' il sistema con tutti i dispositivi necessari *to make it happen*, e cioè per fare in modo che sia concretamente possibile perseguire i risultati che vengono in modo ricorrente evocati. Una quinta indicazione riguarda l'urgenza di una riflessione sugli ambiti nei quali sia possibile reperire realisticamente risorse economiche 'oltre la crisi' per finanziare il sistema. Una sesta indicazione è l'esigenza di selezionare le priorità di intervento per il sistema e il loro livello qualitativo. Una settima indicazione riguarda l'esigenza di una maggiore 'specializzazione' degli interventi. Una ottava indicazione riguarda l'esigenza di continuare a impegnarsi nell'innovazione dei servizi, delle metodologie e degli strumenti di orientamento. Una nona indicazione riguarda l'esigenza di utilizzare in modo più massiccio e qualitativamente efficace le nuove tecnologie e il web a supporto. Una decima indicazione, infine, riguarda l'esigenza di mettere mano alla questione della valutazione degli interventi di orientamento; il che implica riflettere (e decidere) su un insieme complesso di questioni.

Se le 'piste di lavoro' indicate possono prefigurare una 'agenda per il futuro' che, a nostro avviso, emerge dalla lettura dei tre Rapporti sull'orientamento, restano da richiamare tre elementi di attenzione che è importante tenere a mente mentre la si persegue. Il primo riguarda la cura necessaria per sviluppare ulteriormente la cultura delle imprese sul tema dell'orientamento. Il secondo riguarda la cura affinché il sistema di

---

<sup>44</sup> Per inciso, vale la pena di osservare che a tale scopo risulta essenziale quel dispositivo di 'validazione e certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali ed informali' in precedenza richiamato come cruciale per lo sviluppo di un sistema di professionalità e di competenze degli orientatori all'altezza delle sfide emergenti. La prospettiva che si delinea è quindi quella sintetizzabile nella locuzione *scientist-practitioner*, alla quale è stato dedicato il Congresso della SIPLO (la Società italiana di psicologia del lavoro e dell'organizzazione) nel 2010.

orientamento possa ricostruire le proprie 'buone pratiche'<sup>45</sup>, valorizzarle, comunicarle, favorirne il *benchmarking* e la diffusione. Il terzo elemento riguarda l'esigenza di aiutare i diversi soggetti del sistema a 'elaborare' l'inevitabile tensione tra modelli teorico-scientifici e condizioni/pratiche di intervento sul campo.

Se, come noi crediamo, nello scenario emergente la *negative capability*<sup>46</sup> costituisce una risorsa decisiva sia per gli utenti che per gli operatori dell'orientamento, aiutare i diversi soggetti del sistema a maturare progressivamente tale tipo di risorsa costituisce una responsabilità ineludibile della *policy* istituzionale su questo tema.

## **Secondo Approfondimento**

Per questo secondo approfondimento, come già detto in precedenza, si rimanda il lettore alla consultazione del testo integrale del Rapporto orientamento 2011.

---

<sup>45</sup> Diverse, anche se frammentate, sono le iniziative a tale riguardo. Come esempio particolarmente emblematico si segnala la ricognizione di 'buone pratiche' di interventi di orientamento nei CPI promossa nel 2008 dalla Regione Toscana.

<sup>46</sup> È la *negative capability* richiamata da Lanzara (1993), ispirata al contributo del poeta J. Keats, che per primo ha tematizzato questo costrutto, definita come 'capacità di essere nell'incertezza, di farsi avvolgere dal mistero, di rendersi vulnerabili al dubbio, restando impassibili di fronte all'assenza o alla perdita di senso, senza volere a tutti i costi e rapidamente pervenire a fatti o a motivi certi, di accettare momenti di indeterminatezza e di assenza di direzione, e di cogliere le potenzialità di comprensione e d'azione che possono rivelarsi in tali momenti. [...] questo stato di sospensione [...] dispone a lasciare che gli eventi seguano il loro corso, restando in vigile attesa, e a lasciarsi andare con essi senza pretendere di determinarne a priori e a tutti i costi la direzione, il ritmo, o il punto d'arrivo'.