



Research Paper

I S F O L

Dall'**Auto**Valutazione dell'**O**ccupabilità
al progetto professionale

La pratica Isfol di orientamento specialistico

a cura di Anna Grimaldi



ISSN 2281-499X

Collana Isfol Research Paper | numero 30 – aprile 2016 | www.isfol.it

La collana *ISFOL Research Paper* raccoglie i risultati di ricerche o studi dell'Isfol, anche in corso, e risponde all'esigenza di pubblicare in tempi rapidi dati (o selezioni di dati) ed elaborazioni compiute e rappresentative del patrimonio tecnico-scientifico dell'Istituto, per favorirne l'immediata visibilità e fruibilità da parte dei target di utenza.

L'Isfol, Ente nazionale di ricerca, opera nel campo della formazione, del lavoro e delle politiche sociali al fine di contribuire alla crescita dell'occupazione, al miglioramento delle risorse umane, all'inclusione sociale e allo sviluppo locale.

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 supporto tecnico-scientifico ai Ministeri, al Parlamento, alle Regioni, agli Enti locali e alle altre istituzioni, sulle politiche e sui sistemi della formazione e apprendimento lungo tutto l'arco della vita e in materia di mercato del lavoro e inclusione sociale.

Fa parte del Sistema statistico nazionale e collabora con le istituzioni europee. Svolge il ruolo di assistenza metodologica e scientifica per le azioni di sistema del Fondo sociale europeo ed è Agenzia nazionale del programma comunitario Erasmus+ per l'ambito istruzione e formazione professionale.

Commissario straordinario: *Stefano Sacchi*
Direttore generale: *Paola Nicastro*

Riferimenti:

Corso d'Italia, 33
00198 Roma
Tel. +39.06.85447.1
web: www.isfol.it

La Collana *Isfol Research Paper* è curata da *Claudio Bensi* responsabile del Servizio per la comunicazione e la divulgazione scientifica

Contatti: editoria@isfol.it

Il paper raccoglie i risultati di un progetto di ricerca realizzato dall'Isfol, Struttura di supporto e coordinamento tecnico scientifico del Dipartimento Sistemi Formativi (Responsabile *Anna Grimaldi*). Il progetto "Dall'AutoValutazione dell'Occupabilità al progetto professionale – Una pratica Isfol di orientamento specialistico" è stato realizzato dall'Isfol, nell'annualità 2015, con la collaborazione di Alessia Rossi (Psicologa del lavoro e delle organizzazioni, docente di Metodi e strumenti in psicologia dell'orientamento presso l'Università di Genova, Partner di Polis 2000 Srl Torino) e Maria Antonietta Bosca (Psicologa del lavoro e delle organizzazioni, consulente di impresa).

Gruppo di lavoro

Anna Grimaldi - direzione scientifica, *Rita Porcelli* - coordinamento scientifico, *Ermanno Laganà*, *Francesca Ludovisi*, *Paolo Segneri*

Questo testo è stato sottoposto con esito favorevole al processo di *peer review* interna curato dal Comitato tecnico scientifico dell'Isfol.

A cura di: *Anna Grimaldi*

Autori: *Maria Antonietta Bosca* (cap. 2, appendice), *Anna Grimaldi* (Introduzione, cap. 1, note conclusive, appendice), *Rita Porcelli* (cap. 2, appendice), *Alessia Rossi* (Introduzione, cap. 1, appendice)

Testo chiuso: marzo 2016

Coordinamento editoriale: *Ernestina Greco*

Impaginazione ed editing: *Anna Nardone*

Le opinioni espresse in questo lavoro impegnano la responsabilità degli autori e non necessariamente riflettono la posizione dell'ente.

Alcuni diritti riservati [2016] [Isfol]

Quest'opera è rilasciata sotto i termini della licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale - Condividi allo stesso modo 4.0. Italia License.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



ISBN 978-88-543-0108-5



ABSTRACT

DALL'AUTOVALUTAZIONE DELL'OCCUPABILITÀ AL PROGETTO PROFESSIONALE

LA PRATICA ISFOL DI ORIENTAMENTO SPECIALISTICO

Il paper riporta i risultati di un progetto Isfol che si pone in linea di continuità con la riflessione avviata in Istituto sulla definizione e sul costrutto dell'occupabilità. A valle di tale riflessione il lavoro si è posto l'obiettivo, tra gli altri, di pervenire alla messa a punto di un percorso di orientamento specialistico, ancorato al costrutto di occupabilità e originale nell'articolazione e negli strumenti da poter essere realizzati nei servizi per il lavoro, pubblici e privati, presenti sull'intero territorio nazionale in considerazione delle risorse disponibili, dei vincoli organizzativi esistenti e della *mission* dei diversi sistemi. L'urgenza di tale riflessione è enfatizzata sia dagli ambienti scientifici, che si interrogano sul termine occupabilità e sugli approcci metodologici per la sua esplorazione, sia dagli ambienti operativi dei servizi per l'impiego, per la necessità avvertita di rendere il servizio di orientamento maggiormente fruibile dagli utenti. Partendo da tali sollecitazioni si è costruito il percorso di orientamento specialistico *Da AVO al progetto professionale* originale, che è stato condiviso e nella sua impostazione concettuale, e nella sua articolazione metodologica nell'ambito di un tavolo di lavoro con il quale è stata realizzata una partnership tra diversi interlocutori e testimoni chiave che di orientamento si occupano. Il paper intende dar conto delle linee principali del progetto, dei motivi ispiratori, dell'articolazione del percorso e dei risultati di una sperimentazione pilota realizzata in alcuni centri per il lavoro, con giovani soggetti, nell'ambito del programma Garanzia Giovani.

FROM SELF-EVALUATION OF EMPLOYABILITY TO THE PROFESSIONAL PROJECT

THE ISFOL PRACTICE CAREER GUIDANCE

The paper reports the results of an Isfol project standing in continuity with the reflections of the Institute about the definition and employability construct. The work places target in reaching the tuning of a guidance practice, anchored to the construct of employability and in the original point of view in articulation and instruments necessary to be realized in the services for work, public and private, on the entire national territory subject to available resources, existing organizational constraints and the different systems of mission. The urgency of this reflection is emphasized both by the scientific community, who wonder about term "employability" and on methodological approaches for its exploration, both the operating environments of employment services, the perceived need to make the guidance service more accessible by users. Based on these premises it has built a path of expert guidance – "From AVO to professional project" – that was shared in its conceptual approach and its methodological articulation, as part of a working group with which a partnership has been created between different stakeholders and key witnesses that guidance dealing. The paper intends to give an account of the main lines of the project, the inspiring motives, articulation of the course and the results of a pilot testing carried out in some centers for work with young people, as part of the Italian institutional program Youth Guarantee.

Parole chiave: occupabilità, orientamento, servizi per il lavoro, giovani

Keywords: Employability, guidance, employment services, youth

PER CITARE IL PAPER: Isfol, *Dall'AutoValutazione dell'Occupabilità al progetto professionale – La pratica Isfol di orientamento specialistico*, Grimaldi A. (a cura di), Roma, Isfol, 2016 (Isfol Research Paper, 30)



INDICE

Introduzione.....	5
1 Dal costruito dell'occupabilità alla progettazione di una pratica di orientamento	8
1.1 L'occupabilità nelle politiche per l'orientamento	8
1.2 Il modello Isfol dell'occupabilità e il questionario <i>AVO Giovani</i>	10
1.3 Origini e finalità della pratica Isfol <i>Da AVO al progetto professionale</i>	12
1.4 Le dimensioni di analisi della pratica <i>Da AVO al progetto professionale</i>	16
1.5 <i>Da AVO al progetto professionale</i> : la formazione degli operatori	19
1.6 <i>Da AVO al progetto professionale</i> : la sperimentazione sul campo	23
2 Protocollo della pratica Isfol <i>Da AVO al progetto professionale</i>	31
2.1 Articolazione e durata	31
2.2 L'accoglienza e l'analisi della domanda	32
2.3 Il 1° colloquio: La storia personale	33
2.4 Il 2° colloquio: Dalle esperienze alle competenze.....	34
2.5 Il 3° colloquio: Le risorse per e del mercato del lavoro.....	38
2.6 Il 4° colloquio: Il progetto e il piano d'azione	40
Note conclusive	43
Appendice: <i>AVO Giovani</i> – Due strumenti per la pratica professionale.....	46
Allegati: Gli strumenti della pratica Isfol <i>Da AVO al progetto professionale</i>	71
Bibliografia	95



INTRODUZIONE

*Un giorno Alice arrivò ad un bivio sulla strada e vide lo Stregatto sull'albero.
"Che strada devo prendere?" chiese.
La risposta fu una domanda:
"Dove vuoi andare?"
"Non lo so", rispose Alice.
"Allora, – disse lo Stregatto – non ha importanza".
Lewis Carroll
Alice nel paese delle meraviglie*

Il confronto nazionale ed europeo sulle questioni chiave in materia di lavoro, formazione e orientamento professionale trova nel costrutto di occupabilità il proprio punto di incontro (o di divergenza), sottolineando il bisogno sempre più urgente di costruire e implementare un *framework* condiviso sul tema.

La definizione di un sistema di lettura e analisi dell'occupabilità è oggi premessa essenziale per la realizzazione di efficaci politiche per l'impiego. Questo l'invito, ma anche lo slogan, con il quale politici ed esperti in materia di lavoro e occupazione si trovano molto spesso a ragionare. Riflettere e scrivere di competenze per l'occupabilità sembra dunque una sorta di "imperativo" non più rinviabile. Pochi concetti in uso nelle pratiche di orientamento e sviluppo delle risorse umane hanno subito processi così intensi di revisione e ridefinizione, sollecitato sforzi di progressiva chiarificazione dei riferimenti concettuali e degli strumenti di analisi, alimentato confronti circa gli indirizzi e le modalità di applicazione, suggerito più o meno fondate speranze di interpretazione e di comprensione tra gli addetti ai lavori.

Una certa ambiguità semantica del termine occupabilità, un neologismo composto di abilità e occupazione, lo rende nella rappresentazione comune associato a un'indistinta capacità di trovare un impiego. Molta sociologia del lavoro sottolinea proprio come l'ambiguità del termine, rinvenibile anche nella sua valenza di *policy*, si accompagni a un eccesso di significati e a un rischio di abuso (Cuzzocrea, 2015). Il fatto interessante è che sono passati più di cent'anni da quando l'occupabilità è emersa come concetto chiave nel dibattito che attraversa le questioni del lavoro, ma ancora oggi ci si perde nella sterile polemica "stabilità versus flessibilità" perdendo di vista il vero punto su cui invece varrebbe la pena discutere: come far fronte a un mondo del lavoro che è cambiato radicalmente? Se all'interno di nuove e instabili organizzazioni produttive gli individui non possono più contare sulla stabilità di un posto, ma devono avere invece come obiettivo principale la sicurezza di un impiego, come possono accrescere il proprio livello di occupabilità?

Molteplici sono i segnali di interesse e di approfondimento in questa direzione, a testimonianza di un dibattito a livello nazionale ed europeo vivace e aperto:

- il mondo del lavoro e delle imprese segnala un crescente dinamismo di professionalità e competenze a fronte della necessità di aggiornare o ridisegnare gli attuali sistemi di identificazione, classificazione e monitoraggio delle professioni. Anche il linguaggio utilizzato per descrivere il



cambiamento (*professionals*, gestori di processo, ruoli trasversali, lavoratori della conoscenza, lavoratori invisibili, ecc.), se da un lato vuole evidenziare un livello di innovazione, dall'altro rappresenta bene l'indeterminatezza e l'instabilità attribuibili agli attuali sistemi. In particolare, la progettazione e la descrizione di profili e qualifiche professionali in linea con una richiesta sempre più incalzante di flessibilità e adeguamento al mercato del lavoro, vedono nella visibilità delle competenze per l'occupabilità e di "aree professionali" più ampie il loro punto di forza;

- la complessità di un cambiamento culturale e di "sistema" nell'ambito delle politiche del lavoro, ma anche della formazione e dell'orientamento, si accompagna a contesti organizzativi sempre più avanzati e competitivi in grado di ricercare formule di analisi, valutazione e gestione delle risorse umane volte a rinforzare politiche di *flexicurity*. Da una sicurezza del posto di lavoro (*job protection*) si è passati a una sicurezza che si basa invece sul concetto di occupabilità (*employability*) e di capacità di svolgere un dato lavoro (*work ability*). In altri termini, la minore sicurezza del posto di lavoro deve essere compensata con migliori opportunità lavorative, passando da un posto di lavoro a un altro e con una maggiore sicurezza sociale, per i lavoratori, nelle loro diverse fasi della vita attiva;
- a tutto ciò segue l'importanza di realizzare interventi di orientamento non occasionali e legati a eventi unici (come l'ingresso nel mondo del lavoro), ma capaci di porsi lungo la dimensione dell'accompagnamento e del racconto di sé, del sostegno motivazionale, dell'attribuzione di significato all'esperienza professionale, della consapevolezza dei propri stili di fronteggiamento della realtà (Grimaldi, 2012; Savickas, Porfeli, 2012; Arulmani, Bakshi, Leong, Watts, 2014; Negrelli, 2013; Semenza, 2014; Nota, Rossier, 2015).

Dallo scenario sinteticamente delineato è possibile evincere come il costrutto di occupabilità sia strategico e specifico rispetto a un'ampia pluralità di attori e contesti che concorrono a determinare obiettivi e contenuti di analisi diversificati e specifici. In questo senso, la centralità delle competenze per l'occupabilità, anche come elemento dinamico nell'analisi delle professioni e dei profili connessi, assume pieno significato soprattutto alla luce della ricerca e della sperimentazione maturata a livello tecnico-specialistico, che segnala in questi ultimi anni un notevole fermento di contributi. Al di là della pluralità di contributi e della molteplicità di modelli esistenti, l'occupabilità è consensualmente considerata una variabile centrale di sviluppo individuale e organizzativo per le finalità cui tende e per le azioni che produce.

Tuttavia, sviluppare competenze per l'occupabilità non significa realizzare un prodotto a valore stabile nel tempo: la gestione delle competenze richiede, in generale, una manutenzione costante. Ogni modello o metodo per formare tali competenze non può quindi essere utilizzato in chiave prescrittiva, ma come riferimento rispetto a obiettivi di sviluppo professionale mutevoli lungo l'arco di vita. Questo induce a pensare che l'occupabilità di una persona è un oggetto per sua natura in rapido e continuo cambiamento e in stretta connessione con dimensioni e "prodotti" instabili, discontinui quali: le motivazioni, gli atteggiamenti, le emozioni, i valori.

Di interesse più recente, e sul quale si concentra molta letteratura tecnico-specialistica, è l'idea di occupabilità sostenibile (*sustainable employability*), ovvero l'idea che nel corso della vita i lavoratori



possono raggiungere opportunità concrete sulla base di un insieme mutevole di loro risorse e capacità (Vuori, Blom, Price, 2015). Il punto cruciale del concetto di capacità risiede nella combinazione di vari significati del verbo "potere" che si riferisce a tre aspetti: essere in grado di; avere l'opportunità di; essere facilitato e ammesso a. Per comprendere la situazione di un individuo e sviluppare interventi utili, è quindi importante valutare ciò che un individuo può fare o è in grado di fare, e non solo valutare quello che lui/lei fa in realtà. In quest'ottica sono certamente cruciali le condizioni complessive che permettono alle persone di dare un valido contributo nel loro lavoro, salvaguardando la salute e il benessere. Ciò richiede, da un lato, un contesto socio-economico che faciliti questo potenziale di risorse individuali e, dall'altro, un atteggiamento aperto alle opportunità che si presentano.

In questa direzione il progetto di ricerca dell'Isfol ha formulato un modello di occupabilità che si può definire "sostenibile", ovvero volto a riconoscere il potenziale di risorse interne del soggetto nell'intreccio con variabili contestuali, curriculari e biografiche in modo da esaltare il rapporto tra individuo e ambiente come legame imprescindibile per studiare e mettere in valore le reali competenze espresse dai soggetti. Con questo obiettivo si è proceduto a progettare e sperimentare strumenti e percorsi di analisi e valutazione dell'occupabilità, condividendone contenuti e fattibilità operativa con vari *stakeholder* provenienti da diversi contesti nazionali come si dettaglierà più avanti.

Ringraziamenti

Si ringraziano i colleghi dell'Isfol: Carlo Cialone, Concetta Fonzo, Massimiliano Franceschetti, Micol Motta, Valentina Orienti, Emanuela Silvi per la loro partecipazione ad alcune fasi del lavoro. Un ringraziamento anche alle tirocinanti: Lucia Dragonetti, Laura Fontana, Rachele Giubilei, Erika Rori e Francesca Vicario.

Si ringraziano inoltre: Marco Chillemi (CPI di Pomezia e CPI Università Roma Tre), Maria Luigia Cusano e Claudia Foschi (Portafuturo Roma), Michele Simone (CPI Roma Cinecittà e CPI Università Sapienza di Roma), Barbara Brassesco, Roberta Dellepiane e Stefano Rossetto (Conform Genova) che con professionalità e sensibilità hanno partecipato alle diverse fasi del progetto.

Infine un ringraziamento va ai responsabili dei servizi per il lavoro e a tutti gli orientatori coinvolti nella sperimentazione che con la loro disponibilità e la loro sensibilità hanno contribuito a rendere operativo il progetto e a validare la pratica.



1 DAL COSTRUTTO DELL'OCCUPABILITÀ ALLA PROGETTAZIONE DI UNA PRATICA DI ORIENTAMENTO

1.1 L'occupabilità nelle politiche per l'orientamento

L'attuale situazione socio-economica e più in generale, la situazione culturale e quella sociale che stanno attraversando i paesi dell'occidente, impongono al legislatore in prima battuta ma, a seguire, all'intera comunità di agenzie formative e lavorative di prefigurare misure e investimenti innovativi per favorire la crescita e la competitività, soprattutto in riferimento alla fascia giovanile della popolazione.

L'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro è lungo e tortuoso e spesso avviene attraverso percorsi precari e poco trasparenti con implicazioni negative sui processi di socializzazione lavorativa che sempre di più si caratterizzano per discontinuità e frammentazione (Lodigiani, 2010).

Guardando solo all'Italia, il tasso di disoccupazione nella fascia tra i 15 e i 29 anni mostra valori allarmanti, attestandosi su livelli che superano la soglia del 40%. A questo dato si associa quello, altrettanto preoccupante, che vede oltre il 20% dei giovani non inserito né negli ambienti dell'*education* né in quelli del lavoro (i cosiddetti NEET – acronimo inglese che sta per *not in education, employment or training*): una percentuale, questa, significativamente superiore alla media dell'Unione europea (15,9%). Un ulteriore dato drammatico nel confronto con gli altri paesi europei testimonia scarsi livelli di qualità del lavoro. Qualità che non rinvia esclusivamente al problema della sicurezza o della salute sul posto di lavoro, ma che riguarda principalmente il fatto che, in media, più della metà dei lavoratori svolge mansioni diverse da quelle per cui è formato. Il *mismatch* di competenze, infatti, nel nostro Paese, è stimato intorno al 70% (superato solo da Gran Bretagna e Spagna), sia per qualifiche eccessive o diverse rispetto al proprio lavoro, sia per diplomi e lauree che non mantengono le promesse che sarebbero loro proprie. La conseguenza è spesso quella di percepire stipendi più bassi delle aspettative e di nutrire nel tempo demotivazione e frustrazione che, soprattutto nei soggetti più giovani, si associano a crisi identitarie, perdita di fiducia in se stessi e difficoltà a pensare in termini ottimistici il proprio futuro, e non solo. Le esperienze negative del presente determinano, infatti, previsioni negative per l'avvenire. Al riguardo spesso i giovani si trovano in una condizione di doppia fragilità: alla preoccupazione di non rientrare nel mercato del lavoro si aggiunge il mancato sviluppo delle *life e/o soft skills* (Bani, 2009; Cavalli, 2008). A valle di tali evidenze e di una ridefinizione del significato stesso del lavoro, si fa strada la necessità di interventi che accompagnino le transizioni formative e lavorative, anche al fine di garantire la capitalizzazione di competenze e la stessa biografia individuale. E se per far fronte a tali difficoltà sono state individuate all'attenzione dell'agenda politica, nazionale ed europea, una serie di iniziative a supporto della formazione e dell'occupazione giovanile (primo tra tutti il programma *European Youth Guarantee* – garanzia per i giovani europei, parte integrante della strategia *Europa 2020* e pilastro della politica comunitaria a sostegno dei giovani), è evidente, che in tale sfida, e per il raggiungimento di risultati apprezzabili, è indispensabile un rinnovamento dei servizi del lavoro e delle agenzie educative. Più precisamente, se bisogna lavorare per assicurare livelli occupazionali migliori, per favorire una cittadinanza europea corresponsabile e partecipata, per implementare competitività e crescita, allora è evidente il ruolo positivo che possono



avere i servizi di orientamento: non più concepiti come sostegno al soggetto in difficoltà, ma strumento preventivo di politica attiva del lavoro per favorire l'occupabilità. In quest'ottica, l'orientamento è inteso come strategia di esercizio della cittadinanza, volto a favorire sia i processi di integrazione e di coesione sociale, sia il potenziale di sviluppo delle persone. Se, poi, viene associato al tema dell'*employability* esso si inserisce in modo coerente e diretto sul fronte delle urgenze di un mercato del lavoro che impone nuove e più efficaci modalità di *matching* domanda-offerta, oltre che una rinnovata professionalità da parte degli operatori del settore. In questo complesso scenario, caratterizzato da una ri-definizione di politiche e strumenti per l'orientamento, si collocano i recenti documenti siglati in Conferenza unificata Stato-Regioni. Nel dettaglio, il 20 dicembre 2012 la Conferenza unificata ha approvato l'accordo che ha sancito la definizione di orientamento, la *governance* multilivello e ha costituito, presso la propria sede, il gruppo nazionale inter-istituzionale sull'orientamento¹. A seguire, il 5 dicembre 2013 la Conferenza unificata ha approvato le linee guida sull'orientamento e, infine, il 13 novembre 2014 gli standard dei servizi e delle competenze degli operatori di orientamento. Questo documento declina gli standard per la dotazione strumentale e logistica, la durata, le modalità di erogazione, i prodotti, le attività principali e le competenze richieste agli operatori che le erogano, con importanti ricadute sulle pratiche professionali e sull'organizzazione dei servizi nei vari contesti operativi. In tali documenti l'orientamento è concepito come "parte integrante dei sistemi dell'istruzione, della formazione professionale e del lavoro e, come tale, veicolo fondamentale della promozione della strategia del *lifelong learning*" ed è definito come "il processo volto a facilitare la conoscenza di sé, del contesto formativo, occupazionale, sociale, culturale ed economico di riferimento, delle strategie messe in atto per relazionarsi e interagire con tali realtà, al fine di favorire la maturazione e lo sviluppo delle competenze necessarie per poter definire o ridefinire autonomamente obiettivi personali e professionali aderenti al contesto, elaborare o rielaborare un progetto di vita e sostenere le scelte relative".

Ed è proprio in relazione a questo nuovo significato, come azione in grado di mediare tra esigenze del mercato del lavoro e progettualità personale e professionale, che le politiche di orientamento assumono trasversalità funzionale ai diversi sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro. Dove il concetto di trasversalità non va intesa come assenza di specificità ma, di contro, si compone e si arricchisce di termini come sinergia, interazione, e condivisione. Al riguardo si vuole citare quanto si legge nelle premesse del primo accordo in materia di orientamento sottoscritto il 20 dicembre 2012: "la Conferenza avverte l'urgenza di pervenire a un accordo tra le parti per lo sviluppo di una strategia nazionale sull'orientamento al fine di superare la frammentazione degli interventi e delle politiche attivate, nell'ambito delle proprie competenze, dai diversi soggetti istituzionali, e di realizzare il raccordo tra i sistemi che svolgono funzioni orientative e di definire standard di servizio in considerazione del crescente numero di soggetti che offrono interventi di orientamento nel territorio".

A livello istituzionale sono quindi stati fatti passi sistemici e integrati verso una nuova definizione delle politiche di orientamento: a tali concezioni bisogna ancorare il nostro pensare e agire orientativo per

¹ Si vedano in proposito gli accordi del 20 dicembre 2012, del 5 dicembre 2013 e del 13 novembre 2014 approvati in Conferenza Unificata sul sito <http://www.statoregioni.it/>.



poter finalmente favorire quel passaggio da sempre auspicato che vede nella sperimentazione la forza propulsiva di una verifica e della validazione di una buona prassi ma nel servizio offerto a tutti la traduzione applicativa necessaria per poter finalmente parlare di sistema integrato di politiche del lavoro (Grimaldi, 2014; 2015).

In linea con tali considerazioni e con l'esigenza locale, avvertita dai territori, di attrezzarsi, anche relativamente a quanto previsto e richiesto dal programma Garanzia Giovani² in tema di investimento sul potenziale di occupabilità dei giovani e, in particolare di quelli che non sono né in formazione né inseriti nel mercato del lavoro (NEET), si è ritenuto prioritario progettare una pratica di consulenza specialistica di orientamento originale e ancorata a salde e fondate concezioni culturali. Sulla base di quanto dichiarato e raccomandato dai manuali operativi regionali su Garanzia Giovani, il percorso, partendo dalla storia di vita del giovane e ponendo enfasi sugli snodi più rilevanti, passa ad analizzare le competenze e le risorse utili per transitare attivamente nel mercato del lavoro, fino a pervenire alla delineazione di un progetto professionale aderente al contesto di vita del giovane.

1.2 Il modello Isfol dell'occupabilità e il questionario AVO* Giovani

Se "accrescere e potenziare l'occupabilità delle persone" diventa l'obiettivo comune e strategico delle azioni di politica attiva del lavoro, allora diventa indispensabile il riferimento a una definizione e a un costrutto di occupabilità condiviso e scientificamente fondato. Di occupabilità si comincia a parlare già dagli anni '50-'60 con un'accezione per lo più *fisiologica* che vedeva nello stato di salute fisica e mentale la distinzione tra soggetti "occupabili" e "non occupabili". Con l'aumentare dei livelli di disoccupazione negli anni '70 il termine si arricchisce di significati più personali e soggettivi che vedono nelle competenze la chiave di volta del processo di occupabilità. A seguire, negli anni '80, ma soprattutto negli anni '90, il termine occupabilità cambia completamente accezione e si introducono concetti come flessibilità, adattabilità, motivazione, attivazione, fronteggiamento delle situazioni, creatività, ecc. L'occupabilità diventa un costrutto multidimensionale nel quale confluiscono sia variabili interne all'individuo sia fattori esterni legati al contesto di vita e al mercato del lavoro (Lefresne, 1999; Forrier, Sels, 2003; Fugate, Kinicki, Ashforth 2004; Fugate, Kinicki, 2008) e la letteratura in materia vede il fiorire di contributi che offrono numerose definizioni e declinano l'occupabilità attribuendo peso e valore diverso alle varie dimensioni, in riferimento alla prospettiva di studio sociologica, istituzionale o più

² La sollecitazione a un lavoro di questo tipo è venuta soprattutto dai Centri per l'impiego (CPI) di Roma Città metropolitana. Al riguardo va detto che Isfol e Roma Città metropolitana (ex provincia di Roma) – Dipartimento III Servizi per la Formazione, il lavoro e la qualità della vita – hanno stipulato il 12 febbraio 2015 una Convenzione nella quale si impegnano a collaborare per "l'attuazione di programmi, di progetti, di iniziative di sperimentazione e di monitoraggio di azioni positive di politica attiva, e in particolare di orientamento, volti a rafforzare e amplificare gli effetti delle azioni previste dai documenti comunitari e nazionali per contrastare il fenomeno della disoccupazione". In linea con gli obiettivi declinati nella Convenzione, in particolare per quanto riguarda la sperimentazione di "un nuovo strumento di valutazione del profilo di occupabilità e di arricchire la pratica professionale e le competenze degli operatori dei Centri per l'impiego con azioni e percorsi di orientamento e di accompagnamento al lavoro validi ed efficaci". La priorità è stata data alla messa a punto di un percorso di orientamento specialistico per i giovani in garanzia che si profilano medio-alti e alti. La Regione Lazio ha infatti stabilito che per tale target di giovani è obbligatorio seguire un percorso di orientamento specialistico che può essere fruito all'interno dei CPI.

* AVO sta per Auto Valutazione Occupabilità.



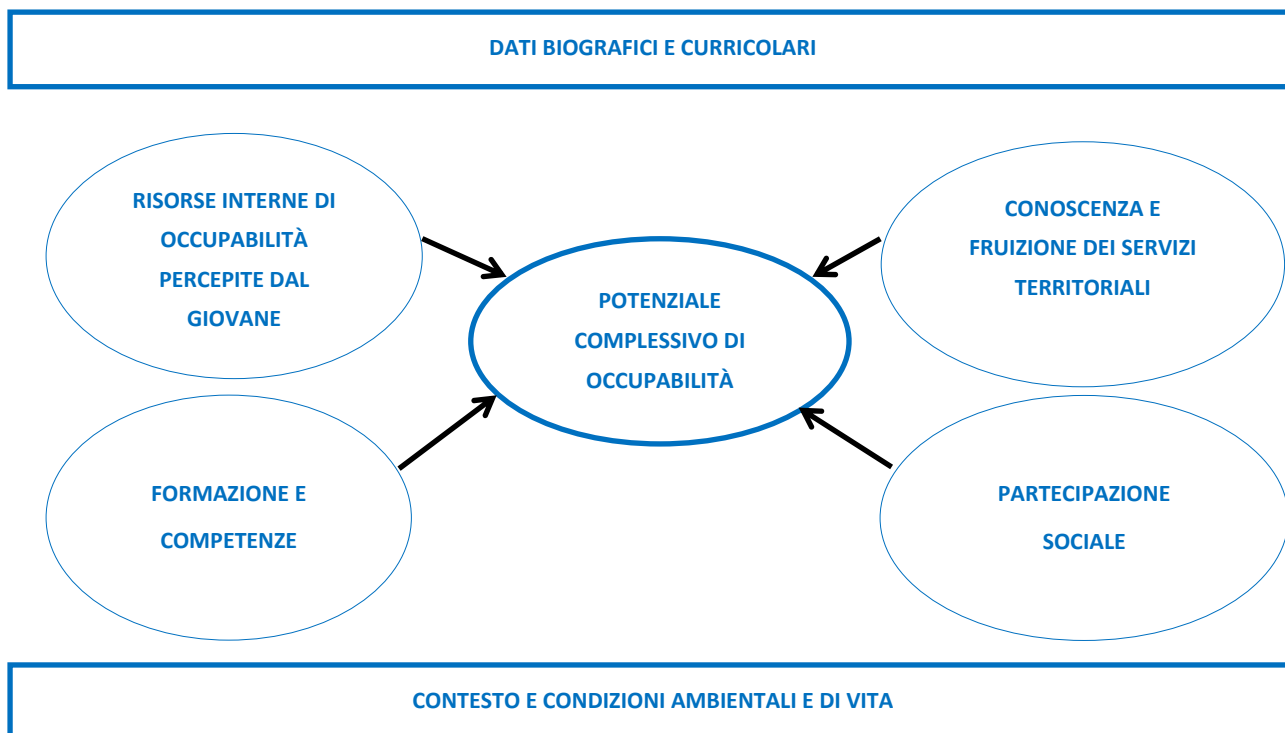
personale che prevale (De Fillippi, Arthur, 1994; McArdle, Waters, Briscoe, Hall., 2007; Cavenago, Magrin, Martini, Monticelli, 2013; Mäkikangas, De Cuyper, Mauno, Kinnunen, 2013, Williams, Dodd, Steele, Randall, 2015). Dalla rassegna della letteratura³ si ricava l'impressione che, nella impellente ricerca di definizioni e di modelli esplicativi del costrutto sia prevalso l'accumulo di proposte a scapito di una più strutturale, integrata e condivisa riflessione sull'argomento. Partendo da tali argomentazioni e sulla base di molti assunti culturali, l'Isfol ha tentato di contribuire alla ricerca sull'argomento dando una definizione di occupabilità che la vede come "l'intreccio tra il capitale umano, sociale e psicologico della persona – mediato dalle variabili situazionali – che consente all'individuo di porsi/riproporsi nel mercato del lavoro con un personale progetto professionale aderente al contesto" (Grimaldi, Porcelli, Rossi, 2014). Con questa definizione si sostiene l'ipotesi che l'occupabilità sia un potenziale individuale che dipende da alcune risorse e competenze personali che interagiscono con le variabili di contesto e si sostanziano in modalità comportamentali utili allo sviluppo di una partecipazione sociale attiva e consapevole. Un modello quindi multidimensionale e multifattoriale che vede l'occupabilità, o meglio il potenziale di occupabilità, come l'insieme di una serie di risorse – interne ed esterne all'individuo – che assumono una configurazione personale nell'intreccio tra condizioni interne ed esterne (figura 1).

A seguire la definizione di occupabilità e di un conseguente modello di riferimento entro cui collocare il costrutto, il contributo dell'Isfol è proseguito con uno studio mirato alla messa a punto di uno strumento psicometricamente validato⁴ (il questionario *AVO Giovani*) che potesse dare un indice del *potenziale interno di occupabilità* vale a dire una misura "soggettiva" o disposizionale che aggrega in un solo indice alcuni fattori ritenuti particolarmente salienti: *adattabilità professionale, coping, autoefficacia percepita, percezione del mercato del lavoro, reti sociali e sostegno percepito* (Grimaldi, Bosca, Porcelli, Rossi, 2015; Grimaldi, Rossi, Porcelli, Silvi, Bosca, 2015). Questo indice, unito e letto in collegamento quali/quantitativo con le altre variabili in riferimento sia alla storia curriculare dell'individuo sia alla lettura del contesto territoriale, ma anche in considerazione dell'età, del genere e della residenza, dà, secondo il modello proposto (figura 1), una stima complessiva del potenziale di occupabilità dell'individuo. Il questionario AVO, messo a punto sulla base del modello di occupabilità proposto, si compone di due versioni. La prima – questionario *AVO Giovani. Potenziale interno di occupabilità* – esplora, attraverso scale di misura appositamente costruite e validate, quelle dimensioni che nel modello costituiscono le risorse personali che determinano il *potenziale interno di occupabilità* della persona. La seconda – *AVO Giovani. Strumento per l'approfondimento qualitativo* – raccoglie dati sulla storia di vita della persona (biografici, curricolari, professionali, formativi, ecc.) e sulle sue modalità di partecipazione sociale. Informazioni, queste, che sicuramente contribuiscono a determinare l'occupabilità ma che si ritiene debbano essere esplorate e approfondite nell'ambito della relazione consulenziale nella pratica orientativa. Entrambe le versioni definitive sono riportate in appendice.

³ Per una più dettagliata rassegna si rimanda il lettore all'articolo di Grimaldi A., Porcelli R., Rossi A., *Orientamento: dimensioni e strumenti per l'occupabilità: la proposta dell'Isfol al servizio dei giovani*, "Osservatorio Isfol", IV (2014), n. 1-2, pp. 45-63.

⁴ Le analisi di validazione e gli indici psicometrici del questionario sono riportati in Grimaldi A., Rossi A., Porcelli R., Silvi R., Bosca M.A., *Il questionario Isfol AVO Giovani. Studio di validazione*, Osservatorio Isfol, V (2015), n. 4, pp. 173-205.

Figura 1 – Indice del potenziale complessivo dell'occupabilità secondo il modello Isfol



1.3 Origini e finalità della pratica Isfol *Da AVO al progetto professionale*

Obiettivo principale del progetto è stato quello di mettere a punto una pratica di consulenza orientativa denominata *Da AVO al progetto professionale* da inserire nella gamma dei servizi territoriali per il lavoro in grado di permettere alle persone, e in prima battuta ai giovani, una loro ri-definizione delle risorse sia interne sia del contesto. Il tentativo è stato quello di fornire e favorire l'acquisizione di strumenti per ricercare soluzioni e per prendere decisioni autonome in funzione del raggiungimento di un soddisfacente progetto di vita. Per giungere a questo obiettivo il percorso di ricerca proposto si è articolato in quattro macro-fasi:

1. fase di ricognizione e analisi dell'esistente;
2. fase di progettazione della pratica *Da AVO al progetto professionale*;
3. fase di sperimentazione della pratica;
4. fase di analisi dei risultati.

Il presente contributo, nei paragrafi a seguire, descrive nel dettaglio le ultime tre fasi della ricerca che costituiscono le parti fondanti del progetto che il gruppo di ricerca assume e promuove. Si rimanda il lettore per la fase di ricognizione a due pubblicazioni precedenti (Grimaldi, Porcelli, Rossi, 2014; Grimaldi, Bosca, Porcelli, Rossi, 2015). La messa a punto della pratica è stata organizzata lungo le seguenti dimensioni riflessive:

- motivare la progettazione della pratica sia dal punto di vista teorico-concettuale sia metodologico;
- costruire una mappa delle dimensioni di interesse per il lavoro consulenziale;



- mettere a punto una prima struttura generale della pratica articolata per dimensioni, modalità e tempi;
- mettere a punto gli strumenti da inserire nei vari momenti del percorso;
- definire l'articolazione puntuale del percorso da sperimentare illustrando fasi, strumenti e tempi;
- individuare i criteri per una prima sperimentazione.

I riferimenti a ciascuno di questi passaggi sono riportati nei paragrafi seguenti in cui sarà presentata la pratica così come sperimentata nei centri territoriali che hanno partecipato al progetto Isfol. Accanto a tale lavoro di ricerca, nel tentativo di favorire il più possibile un lavoro di e in rete, è stato istituito un tavolo tecnico⁵, che vedendo la partecipazione di molti *stakeholder* di diversi contesti e di diversi territori, rappresenta un ponte tra le istanze tipiche della ricerca e della verifica delle ipotesi progettuali e gli ambiti di intervento operativi e applicativi. Il tavolo di lavoro ha seguito tutte le fasi della ricerca dalla progettazione alla sperimentazione del percorso di orientamento *Da AVO al progetto professionale*. Questa modalità di lavoro basata sul coinvolgimento, sin dalla fase di progettazione, degli attori coinvolti nelle azioni e nelle politiche di orientamento del nostro territorio nazionale, favorisce e consente la messa a punto di percorsi fondati su approcci metodologici consolidati e validati, concretamente realizzabili nei servizi del territorio. È proprio al fine del raggiungimento di tali obiettivi, è convinzione di chi scrive, che la ricerca applicata non può prescindere dall'apporto dei professionisti presenti sul territorio sin dalle prime fasi della ricerca. Parimenti importante è la condivisione dei progetti in corso, in termini di impostazione concettuale e congruenza con i bisogni dei diversi contesti territoriali, sia con i decisori istituzionali sia con gli opinion leader, provenienti da ambiti accademici e organizzativi diversi. L'attenzione all'attivazione di reti funzionali ha visto l'équipe di ricerca dedicarsi anche alla costituzione e al consolidamento di sinergie efficaci tra le strutture presenti sui diversi territori locali. Uno dei valori aggiunti del lavoro è consistito proprio nell'implementazione di una collaborazione e uno scambio sinergico e integrato tra soggetti e contesti che tradizionalmente, per cultura organizzativa e per vincoli amministrativi, lavorano spesso in "isolamento". Entrando nel merito della progettazione tre principi di base hanno ispirato il lavoro:

1. l'articolazione di un percorso di consulenza orientativa (pratica) effettivamente realizzabile nei Centri per l'impiego (e più in generale nei servizi per il lavoro), che tenga conto delle risorse e dei vincoli organizzativi (competenze, tempi, costi) che sono presenti;

⁵ Il tavolo scientifico, presieduto da Isfol, vede la partecipazione di: Agenzia regionale per il lavoro Regione Sardegna (Enrico Garau e Maura Corda); Agenzia del lavoro di Trento (Mauro Ghirotti); CIOFS-FP Lazio (Novella Gigli e Alessandra Parisi); CIOFS-FP Nazionale (Lauretta Valente); CIOFS-FP Piemonte (Silvana Rasello ed Elisabetta Beccio); Città Metropolitana di Roma Capitale (Marco Chillemi, Maria Luigia Cusano, Claudia Foschi, Michele Simone); Conform (Barbara Brassesso e Stefano Rossetto); Fondazione Piazza dei mestieri "Marco Andreoni" (Giuseppina Traversa); POLIS 2000 (Maria Antonietta Bosca, Maria Chiara Pizzorno e Alessia Rossi); Provincia di Viterbo (Maria Rita Gatta); Regione Marche (Paola Paolinelli); Regione Toscana, Provincia di Pistoia – (Anna Pesce); SIMKI- Servizi d'impresa (Maurizio Belloni e Antonella Romani); Studio Meta & Associati (Pier Giovanni Bresciani e Carla Maria Ruffini); Università di Foggia (Daniela Dato, Manuela Ladogana e Isabella Loiodice); Università di Genova (Antonella Bonfà); Università Politecnica delle Marche (Gigliola Gioacchini e Simonetta Lauretti); Università Roma Tre (Antonio Coccozza e Paolino Serreri); Università del Salento (Giuseppe Annacontini). La costituzione del tavolo è stata formalizzata con la sottoscrizione di un protocollo d'intesa con l'Isfol.



2. la messa a punto di un percorso di consulenza orientativa molto guidato sia per facilitare il lavoro di tanti operatori che spesso lamentano l'assenza di strumenti efficaci in grado di sostenere la loro pratica professionale sia per poter monitorare e validare il percorso;
3. l'assenza di momenti di lavoro auto-gestito tra un colloquio e l'altro del percorso se non in forma occasionale e opzionale, sia per ridurre il rischio di allontanamento del giovane dal percorso sia per evitare di perdere dati di monitoraggio.

Per quanto concerne le dimensioni di analisi, consapevoli che queste abbracciano diverse discipline e ambiti di intervento, spaziando da risorse più prettamente interne all'individuo a quelle più descrittive e di contesto socio-economico, si è scelto di esplorare e trattare quelle dimensioni ritenute particolarmente centrali nei processi di scelta e nei percorsi di progettazione o ri-progettazione socio-lavorativa, privilegiando un'area piuttosto ampia di dimensioni che attengono al rapporto tra il mondo più privato della persona (sé, famiglia, tempo libero, ecc.) e quello più pubblico e sociale del lavoro. Come già anticipato nella descrizione del modello Isfol sull'occupabilità la mappa che si è venuta a configurare (vedi figura 1) riporta un elenco di dimensioni che comprendono sia quelle più descrittive dell'area formativa-occupazionale-curriculare del soggetto sia quelle più psicologiche, indicative della relazione che la persona intrattiene con il proprio ambiente di riferimento, ma anche quelle più descrittive del contesto di riferimento senza tralasciare, nell'approfondimento delle stesse, i rimandi e gli intrecci tra e delle dimensioni. Con questo non abbiamo la pretesa di pervenire a una mappa necessariamente esaustiva che rispecchi le molteplici aree disciplinari che concorrono a determinare le scelte delle persone, ma abbiamo voluto porre enfasi ad alcuni nodi di riflessione più significativi nel campo dell'orientamento specialistico, lasciando volutamente aperta e potenzialmente arricchibile, nella relazione consulenziale, la gamma di contenuti da esplorare nello svolgimento del percorso *Da AVO al progetto professionale*. Il percorso è stato concepito in maniera modulare sia per dare la possibilità ai consulenti e agli operatori che si trovano a lavorare in strutture sul territorio molto diverse e che fanno riferimento a regolamenti regionali spesso diversi, di poter aggiustare e adattare il percorso sulla base delle esigenze del servizio, ma anche in considerazione delle diverse domande e istanze culturali che le persone che accedono a questi servizi manifestano. Per un pubblico così differenziato, per età, genere, condizione sociale, quale sono i giovani di età compresa tra i 15 e i 29 anni, è infatti utile costruire proposte consulenziali rispondenti specificamente a diversi bisogni e ai tempi di ascolto. La struttura modulare che proponiamo soddisfa così alcune esigenze che riteniamo prioritarie:

- alleggerimento della proposta consulenziale anche per venire incontro alle diverse realtà organizzative e operative presenti sul territorio nazionale;
- articolazione dell'intervento in funzione sia della domanda che le persone rivolgono al servizio sia delle loro caratteristiche;
- integrazione con altri percorsi/pratiche e con altre azioni realizzate nelle strutture.

Alla luce di queste osservazioni, e in linea con un'impostazione personalizzata del servizio consulenziale, diventa più che mai centrale mettere a fuoco con precisione la gamma di richieste che possono emergere nell'incontro con l'utenza. In questo senso, sia gli operatori sia i giovani hanno la possibilità di diventare co-progettisti della consulenza erogata. La filosofia di fondo è di favorire un atteggiamento

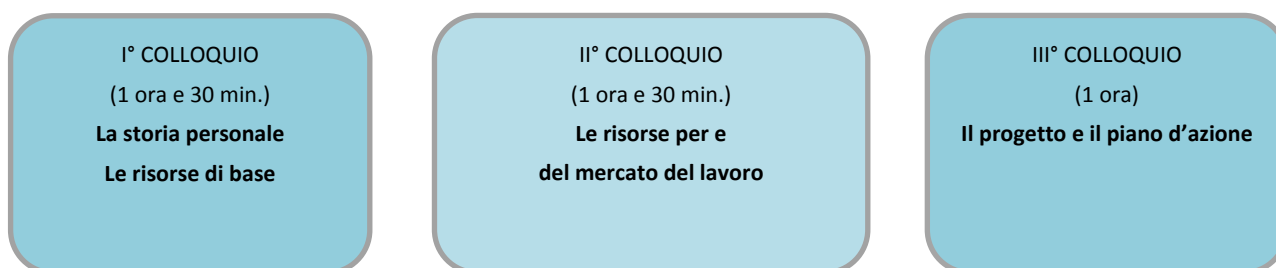


collaborativo e pro-attivo. Va sottolineato però che questa modalità di lavoro, sebbene auspicata e ricercata, non è sempre proponibile e realizzabile sia per scarsa disponibilità dei clienti meno "attivi" sia per i tempi e per i vincoli organizzativi dei servizi.

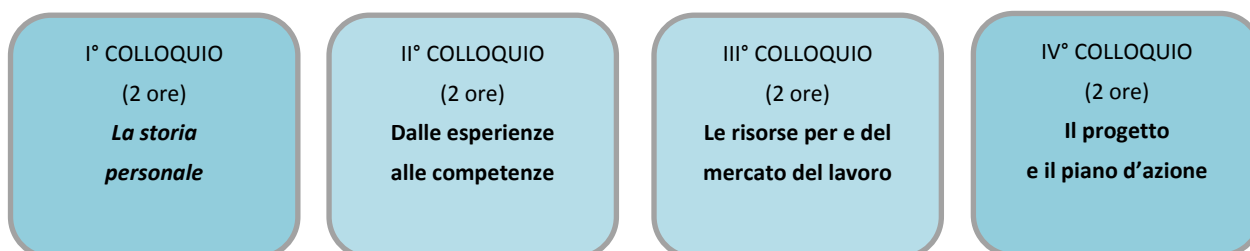
La pratica *Da AVO al progetto professionale* è stata concepita in due possibili configurazioni – 4 e 8 ore complessive – anche per tener conto di quanto raccomandato dai diversi manuali regionali in materia di orientamento specialistico in Garanzia Giovani⁶ (figura 2).

Figura 2 - Le due configurazioni del percorso *Da AVO al progetto professionale*

Percorso da 4 ore



Percorso da 8 ore



Come già anticipato, il percorso, in entrambe le due modularità, partendo dalla storia di vita del giovane e ponendo enfasi agli snodi più rilevanti, passa ad analizzare le competenze e le risorse utili per transitare attivamente nel mercato del lavoro fino a pervenire alla delineazione di un progetto professionale aderente al contesto di vita del giovane. Accompagnano la pratica professionale una serie di strumenti messi a punto con lo scopo di rendere più agevole il lavoro degli operatori.

In conclusione, l'intero percorso, che si consiglia di realizzare nell'arco di un mese, distanziando i colloqui di una settimana circa, per dar modo al giovane di poter attivare processi riflessivi e di appropriazione soggettiva, favorisce un processo di conoscenza delle risorse interne ed esterne. Per attivare un cambiamento è necessario tener conto delle competenze individuali, delle risorse personali, delle possibilità economiche, ma anche delle risorse che non si hanno con sé, che devono ancora

⁶ Si sottolinea in proposito che le diverse Regioni adottano regolamenti diversi per la funzione orientativa sia relativamente al numero di ore sia relativamente alla tipologia di utenti.



essere sviluppate o che ci si deve procurare lungo la via ed è necessario poter ricorrere ad aiuti e a risorse esterne, siano esse le persone più vicine o i servizi disponibili sul territorio, le iniziative locali, il sostegno offerto da normative esistenti, ecc. La mappa che il piano d'azione mette "nero su bianco" è costituita da tutte le informazioni che si possono/devono acquisire (materiali, letture, opuscoli, ecc.), ma anche dagli ostacoli e dai vincoli. Per portare a compimento un progetto non si può, infatti, non tener conto degli aspetti che potrebbero essere di ostacolo, siano essi limiti che ci si pone da sé o che ci vengono dall'esterno. Bisogna capire se si possono aggirare oppure se, in ragione di essi, sia necessario modificare in parte i nostri progetti. In altri termini la finalità del percorso di consulenza si colloca su una dimensione costruttivista e maturativa dove, al di là degli output previsti, si vuole sostenere il giovane nell'analisi riflessiva e si vuole sostenere lo sviluppo e l'implementazione di tutte quelle competenze necessarie per poter decidere con consapevolezza e, soprattutto, in piena autonomia.

1.4 Le dimensioni di analisi della pratica *Da AVO al progetto professionale*

Come già sottolineato precedentemente, nella convinzione che nei processi decisionali concorrono e interagiscono molteplici variabili che si pongono nell'interazione tra le risorse più prettamente interne all'individuo e quelle più descrittive e di contesto socio-economico, si è scelto di esplorare un'area piuttosto ampia di dimensioni: da quelle relative all'area formativa-occupazionale-curriculare del soggetto alle risorse psicosociali, indicative della relazione che la persona intrattiene con il proprio ambiente di riferimento. Senza voler fare qui una disamina dei costrutti teorici, per la quale si rimanda il lettore interessato a precedenti pubblicazioni (Grimaldi, Bosca, Porcelli, Rossi, 2015) si vuole però richiamare l'attenzione su alcune definizioni e su alcuni nodi culturali relativi alle dimensioni che la pratica di orientamento esplora e approfondisce. A scopo esplicativo e per condividere linguaggio e concezioni riportiamo, di seguito, le definizioni adottate e alcuni paradigmi culturali relativi alle dimensioni di analisi esplorate e approfondite nei colloqui previsti dalla pratica.

La dimensione dell'adattabilità professionale è definita come la propensione ad affrontare i compiti evolutivi, per prepararsi a partecipare al ruolo lavorativo, in modo attivo (Savickas, 1997; Savickas, Porfeli, 2012). L'adattabilità alla carriera comprende sia la capacità di orientarsi nel contesto attuale e di "guardarsi intorno" (esplorazione di carriera), sia la propensione verso il futuro, ovvero l'"immaginarsi in avanti" (pianificazione della carriera), e quindi la capacità di valutare le differenti opzioni di carriera (Savickas, 2002). La definizione di Savickas è stata rielaborata e integrata sulla base degli studi che abbiamo condotto sul tema dell'*Occupabilità*, in quattro sotto-dimensioni:

1. *Orientamento al futuro*: inteso come propensione a "preoccuparsi" per il futuro, a essere orientati positivamente e attivamente verso di esso, a proiettarsi in avanti in modo concreto e reale mediante la pianificazione di azioni funzionali ad aspirazioni e a obiettivi da perseguire.
2. *Orientamento all'apprendimento*: fa riferimento alla curiosità professionale ed esprime l'interesse per la propria crescita personale, formativa e professionale in una prospettiva di sviluppo e miglioramento continuo.



3. *Flessibilità e apertura al cambiamento*: esprime la capacità di adattarsi al cambiamento e alle situazioni nuove e la propensione ad affrontare in modo attivo contesti mutevoli e incerti. Rappresenta la disposizione ad accogliere e valorizzare punti di vista diversi, ad adottare schemi di pensiero non ancorati a idee precostituite.
4. *Orientamento alla pianificazione*: esprime la disposizione alla pianificazione delle attività, per raggiungere gli obiettivi prefissati entro i tempi previsti.

La dimensione del coping è definita come: “uno sforzo cognitivo e comportamentale in costante cambiamento per gestire specifiche richieste esterne o interne che il soggetto valuta possano mettere alla prova o eccedere le risorse della persona” (Lazarus, Folkman, 1987, p. 141). La letteratura sull'argomento distingue tra due categorie di fronteggiamento delle situazioni:

1. *Analisi e valutazione della situazione* che è tipica delle persone che tendono a impegnarsi attivamente per affrontare un imprevisto o per risolvere un problema. Questi soggetti sono caratterizzati da motivazione alla riuscita e capacità di attivare le proprie risorse cognitive e comportamentali per far fronte agli eventi che si presentano. Alla dimensione di ricerca attiva, e in prima persona, di soluzioni si affianca spesso la tendenza a condividere il problema con altri.
2. *Evasione/evitamento* sta invece a indicare la strategia che implica un consapevole rifiuto del problema che appare impossibile da risolvere. Talvolta il rifiuto non è esplicito, ma si innesca un'azione sostitutiva e piacevole per la persona. Altre volte il rifiuto di affrontare la situazione è esplicito e diretto e si mettono in atto comportamenti di fuga dalla situazione stessa.

Correlata alla dimensione del coping è la dimensione dell'attribuzione causale che fa riferimento al bisogno, intrinseco in ogni individuo, di comprendere la causa degli eventi. Secondo Heider (1958), il criterio per interpretare il comportamento consiste nello stabilire se la causa del comportamento risiede nella persona che lo ha prodotto o nell'ambiente circostante, distinguendo tra *locus of control* interno ed esterno: gli eventi possono dunque essere attribuiti a cause interne al soggetto (impegno e abilità) o a cause esterne (difficoltà del compito, fortuna).

La dimensione dell'autoefficacia è definita (Bandura, 1997) come la fiducia e perciò l'aspettativa che una persona ha di padroneggiare con successo determinate situazioni; “non si tratta di una generica fiducia in se stessi, ma di una convinzione di poter dominare con efficacia determinate prove”. Il sentimento di autoefficacia percepito è connesso allo sviluppo di maggiori interessi, all'efficacia nella scelta e nel successo lavorativo, a migliori performance in tutti gli ambiti della vita, è evidente pertanto l'interesse verso questa dimensione in una pratica di orientamento che ha come perno il trattamento dell'occupabilità. In questa sede noi prendiamo in considerazione il sentimento di autoefficacia nella ricerca del lavoro e lo decliniamo nelle seguenti sotto-dimensioni:

1. *Tolleranza della frustrazione*: fa riferimento alla percezione del soggetto di essere capace di gestire i momenti difficili nella ricerca del lavoro.
2. *Esplorazione intraprendente*: si riferisce alla percezione di essere capaci di impegnarsi attivamente nella ricerca del lavoro.



3. *Tensione propositiva*: fa riferimento alla percezione della propria capacità di pianificare attivamente il proprio futuro professionale.
4. *Integrazione relazionale*: fa riferimento alla percezione di sentirsi capaci di stringere e mantenere funzionali relazionali nei contesti lavorativi.

Le rappresentazioni del mercato del lavoro che le persone si fanno influiscono sui comportamenti di ricerca attiva. È del tutto intuitivo, infatti, che percepire il mercato del lavoro come accogliente o come ostile, come supportivo o discriminatorio può influenzare le strategie di scelta o le domande di orientamento di ogni singolo soggetto e le complesse strategie di azione e di fronteggiamento delle situazioni critiche. Conoscere le percezioni, gli atteggiamenti, le rappresentazioni che le persone possiedono con riferimento alle diverse dimensioni del mercato del lavoro, può essere utile per comprendere ed esplorare caratteristiche, elementi di criticità e risorse sulle quali fondare un lavoro di costruzione-ricostruzione di un progetto personale. Nella pratica che qui descriviamo abbiamo esplorato tale dimensione sulla base di 4 dimensioni:

- *Staticità/Dinamicità*. Il riferimento è alla percezione o meno delle caratteristiche di velocità e di dinamismo del mercato del lavoro.
- *Confusione/Chiarezza*. Il riferimento è al livello di intelligibilità o meno di quanto accade nel mercato del lavoro con particolare riguardo alla chiarezza e alla ricchezza delle informazioni.
- *Insicurezza/Sicurezza*. Il riferimento, in questo caso, concerne la dimensione della sicurezza/insicurezza e della stabilità/instabilità del mercato del lavoro.
- *Stress/rilassamento*. Il riferimento, in questo caso, riguarda la percezione o meno del mercato del lavoro come fonte di stress o di frustrazioni.

Le reti sociali possono essere definite come quella cerchia di persone che fornisce o è percepita come disponibile a fornire compagnia, sostegno psicologico, collaborazione attiva, consigli o assistenza in maniera regolare. I concetti di rete e sostegno sociale descrivono la struttura delle relazioni interpersonali. Esistono due sistemi supportivi: sistemi informali che coinvolgono i gruppi primari di parenti, amici e persone con le quali si condividono affetti, interessi e obiettivi sociali e sistemi formali che riguardano strutture istituzionali e professionali che si occupano della cura, della riabilitazione e della prevenzione psicosociale. L'azione congiunta di questi due sistemi, interdipendenti ma non sempre integrati, promuove il sano sviluppo individuale e rafforza le capacità di reagire alle stress. Ai fini dello studio che stiamo presentando tutti questi elementi non sono esplorati nel dettaglio ma è evidente come nell'ambito di una consulenza orientativa dare alle persone uno spazio per l'approfondimento della conoscenza della propria rete sociale può favorire un processo di individuazione delle proprie risorse.

La dimensione della rete o per meglio dire del sostegno percepito dalla propria rete sociale è indagata nel questionario AVO ma deve essere letta in maniera sinergica anche approfondendo i comportamenti di ricerca attiva del lavoro e la propulsione alla partecipazione sociale.



La competenza fa riferimento all'*expertise* del soggetto e al suo patrimonio complessivo di esperienza professionale. Si compone dell'insieme di conoscenze, abilità e risorse psicosociali che concorrono all'efficacia di un comportamento professionale. In questa accezione l'idea di competenza è finalizzata all'azione ed è intrecciata alla capacità di fare e alla conoscenza dei contesti e delle situazioni. Si differenzia dalle conoscenze professionali che rappresentano l'insieme dei saperi in quanto è possibile rinvenire immediatamente una ricaduta operativa e comportamentale.

Il profilo professionale si riferisce ai contenuti dell'attività lavorativa, specifici di una categoria professionale, ricondotti a una situazione occupazionale concreta. Le informazioni presenti nella descrizione di un profilo professionale comprendono una definizione sintetica delle attività, delle funzioni, dei livelli e delle stime occupazionali, della formazione necessaria e dei possibili sviluppi di carriera.

Il progetto professionale indica la proiezione di sé verso il futuro ma richiede un livello accurato di formalizzazione con l'individuazione degli obiettivi, di una prospettiva temporale chiara e realistica, delle risorse personali e di contesto necessarie e di un piano d'azione che individui le tappe principali necessarie per la realizzazione dello stesso progetto.

La transizione è intesa come un momento di passaggio. La biografia di ogni persona è scandita da particolari fasi frutto dell'intreccio tra motivi personali, professionali e di contesto e si realizza secondo un percorso evolutivo. La transizione è detta soggettiva quando prevale una motivazione personale al cambiamento, è detta oggettiva quando è determinata da cause indipendenti dalla propria volontà.

La parte seconda di questo *paper* costituisce una sorta di protocollo della pratica nella sua versione definitiva e ne descrive puntualmente: obiettivi, focus, processo consulenziale, articolazione, tempi, output e strumenti, facendo riferimento per quanto attiene le dimensioni esplorate alle definizioni e ai paradigmi culturali sopra elencati. Di seguito, invece, vogliamo dedicare uno spazio alla sperimentazione sul campo che ci ha consentito di testare l'effettiva realizzabilità della pratica, di verificarne l'articolazione e i contenuti, di validare gli strumenti e di arrivare così al confezionamento definitivo del percorso Isfol di orientamento che proponiamo.

1.5 Da AVO al progetto professionale: la formazione degli operatori

Propedeutica alla realizzazione della pratica di orientamento specialistico *Da AVO al progetto professionale* nei servizi per il lavoro che hanno aderito alla sperimentazione è stata la formazione degli orientatori che a tali servizi afferiscono. Questa fase della sperimentazione ha visto la partecipazione della città metropolitana di Roma con i 25 CPI del territorio romano e con 99 operatori, la Provincia di Viterbo con i 3 CPI del territorio viterbese e con 6 operatori e la Regione Liguria, per il tramite di Conform, con 9 Agenzie per il lavoro e con 18 operatori. La gran parte degli operatori coinvolti è di genere femminile (80% di donne contro il 20% di uomini), ha un'età compresa tra i 40 e i 50 anni e ha un diploma di scuola secondaria di secondo grado. Il progetto formativo, in considerazione del numero



di operatori coinvolti – 122 orientatori in totale – e della loro provenienza geografica, è stato articolato in tre diverse modalità: la prima è stata svolta in presenza, presso la sede dell'Isfol e ha coinvolto in particolare i 105 orientatori provenienti dai CPI del Lazio; la seconda ha visto una modalità per così dire a cascata per cui alcuni tutor (ricercatori Isfol e professionisti indicati dai responsabili delle strutture territoriali coinvolte) hanno realizzato le sessioni formative in piccoli gruppi e, a cascata, gli orientatori formati hanno a loro volta formato i colleghi coinvolti nella sperimentazione; la terza modalità, gestita a distanza e volta a facilitare una community tra tutti i partecipanti grazie a una piattaforma web sul sito dell'Isfol costituita all'uopo, ha visto impegnate tutte le realtà e tutti gli operatori coinvolti⁷. In tutti i casi la formazione è stata realizzata attraverso una metodologia partecipata volta sia a stimolare la motivazione sia ad appropriarsi del percorso (lo schema 1 riporta sinteticamente gli obiettivi e il programma della formazione) e ha visto alternati, per un totale di 30 ore in presenza, unità didattiche di discussione teorica sulle dimensioni esplorate nel percorso di consulenza, moduli di simulazione dello stesso percorso ed esercitazioni di sintesi. L'intero processo formativo ha avuto come valore aggiunto quello di favorire la creazione di una comunità tra operatori che pur condividendo priorità, obiettivi e metodologie di intervento, per prassi operative e per cultura organizzativa risulta poco incline alla collaborazione e al confronto e che pertanto lamenta una forte "solitudine professionale" a fronte di una dichiarata esigenza di integrazione di pratiche e di servizi. A seguire la formazione, abbiamo realizzato due giorni di lavoro di gruppo con i responsabili dei CPI aderenti alla sperimentazione. Tali incontri, richiesti dagli stessi responsabili, oltre che presentare la pratica sono stati centrati sulla conoscenza dei documenti istituzionali più recenti in materia di orientamento, sulle modalità organizzative del lavoro e sulle tematiche legate alla conduzione dei team di lavoro. Dopo il percorso formativo ogni struttura è stata supportata da un tutor di riferimento che ha svolto un lavoro di approfondimento formativo di monitoraggio degli interventi accompagnando i consulenti in tutte le fasi della sperimentazione e facendo da ponte tra i CPI e il gruppo di ricerca Isfol.

⁷ Per la formazione a distanza è stata messa a punto una piattaforma on-line in cui gli operatori hanno potuto scambiarsi materiali e confrontarsi sulle tematiche pregnanti per il progetto.

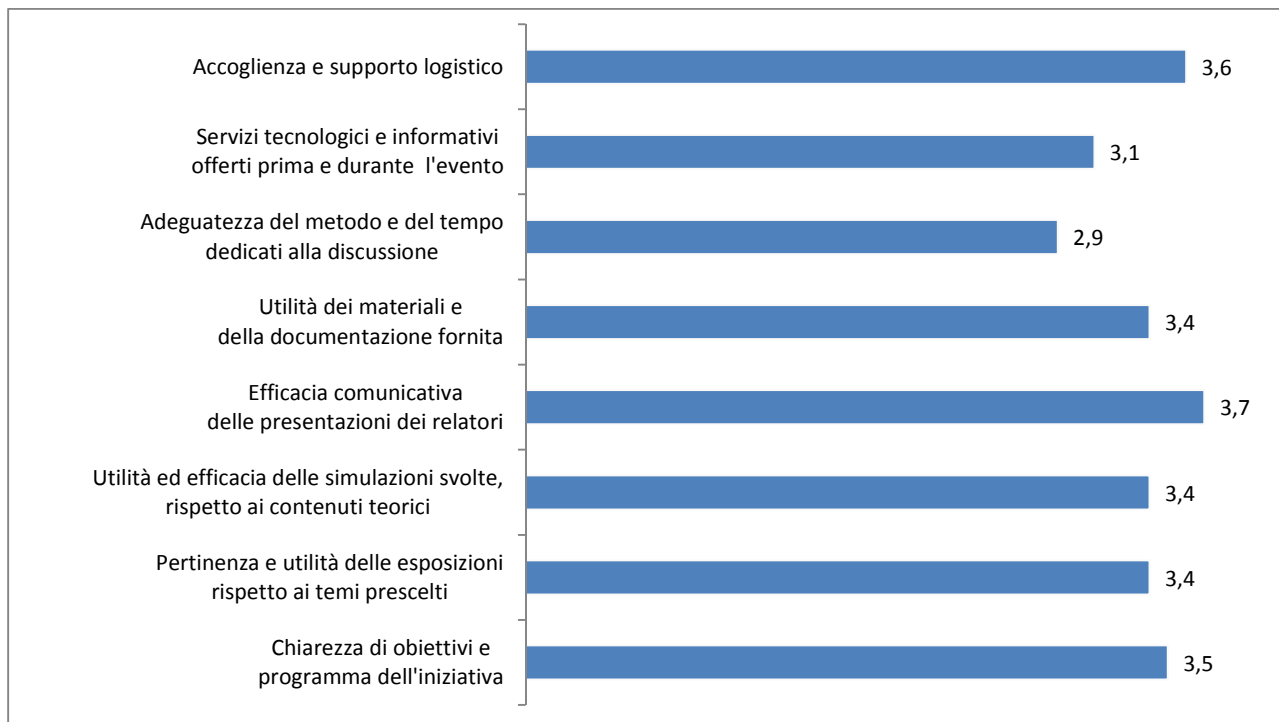

Schema 1 - Programma del corso di formazione *Da AVO al progetto professionale*

Programma
<p>Nelle tre giornate di formazione si presenta la pratica di orientamento specialistico per Garanzia Giovani <i>Da AVO al progetto professionale</i>. Partendo da un inquadramento generale sul tema dell'orientamento alla luce dei recenti accordi nazionali sottoscritti in conferenza unificata, l'approfondimento è sulle dimensioni esplorate nella pratica. Attraverso una metodologia didattica molto esperienziale si vuole creare uno spazio di conoscenza attiva dell'area professionale dell'orientamento e sperimentare gli strumenti che sono parte integrante del percorso di orientamento dedicato ai giovani.</p>
Obiettivi generali
<ul style="list-style-type: none"> • Favorire, partendo da un approfondimento teorico, l'analisi del proprio bagaglio di competenze con il duplice obiettivo di: (a) ampliare il bagaglio di competenze degli operatori al fine di creare una comunità professionale dei servizi per il lavoro che aderiscono alla sperimentazione; (b) fornire agli operatori tutte le informazioni necessarie per la realizzazione della pratica di orientamento specialistico <i>Da AVO al progetto professionale</i> che sarà sperimentata nell'ambito del programma Garanzia Giovani • Fornire i mezzi e gli strumenti di base necessari per approfondire lo studio degli assunti teorici e operativi dell'orientamento • Sperimentarsi in prima persona nella gestione di casi, con una specifica attenzione ai bisogni di orientamento
Contenuti principali
<ul style="list-style-type: none"> • Orientamento: dall'approccio teorico alle possibili azioni • La consulenza orientativa: dall'approccio teorico all'azione operativa • Il percorso <i>Da AVO al progetto professionale</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ I colloquio: La storia personale ▪ II colloquio: Dalle esperienze alle competenze ▪ III colloquio: Le risorse per e del mercato del lavoro ▪ IV colloquio: Il progetto e il piano d'azione • Strumenti Europass con approfondimento sul Curriculum vitae (CV) • Sistema della Classificazione delle professioni (CP - 2011) e sito Isfol - Professioni occupazione

In chiusura vogliamo qui riportare i risultati ottenuti dall'analisi di un breve questionario di valutazione/soddisfazione che i 122 orientatori che hanno partecipato al percorso formativo hanno compilato, naturalmente in anonimato. Il questionario chiedeva, al termine del percorso di formazione, di esprimere un giudizio su una scala da 1 a 4 (molto soddisfatto – per niente soddisfatto) relativamente a una serie di dimensioni afferenti ai contenuti e all'organizzazione del lavoro (chiarezza, utilità, accoglienza, ecc.). La figura 3 evidenzia come tutti i valori medi si attestino sull'estremo positivo della scala, con l'unica eccezione del punteggio (media 2,9) relativo all'adeguatezza del metodo e del tempo. In proposito, infatti, la quasi totalità degli orientatori hanno lamentato tempi molto stretti e hanno dichiarato che avrebbero voluto più tempo per poter riflettere insieme. Vincoli organizzativi e l'urgenza di offrire ai servizi per il lavoro gli strumenti e le competenze per poter realizzare la pratica di

orientamento il prima possibile ci hanno indotto a stringere sui tempi di formazione in presenza e di prevedere, a supporto e a integrazione, attività a distanza e/o di tutoraggio continuo.

Figura 3 - Punteggi medi relativi alla soddisfazione sui contenuti e l'organizzazione della formazione



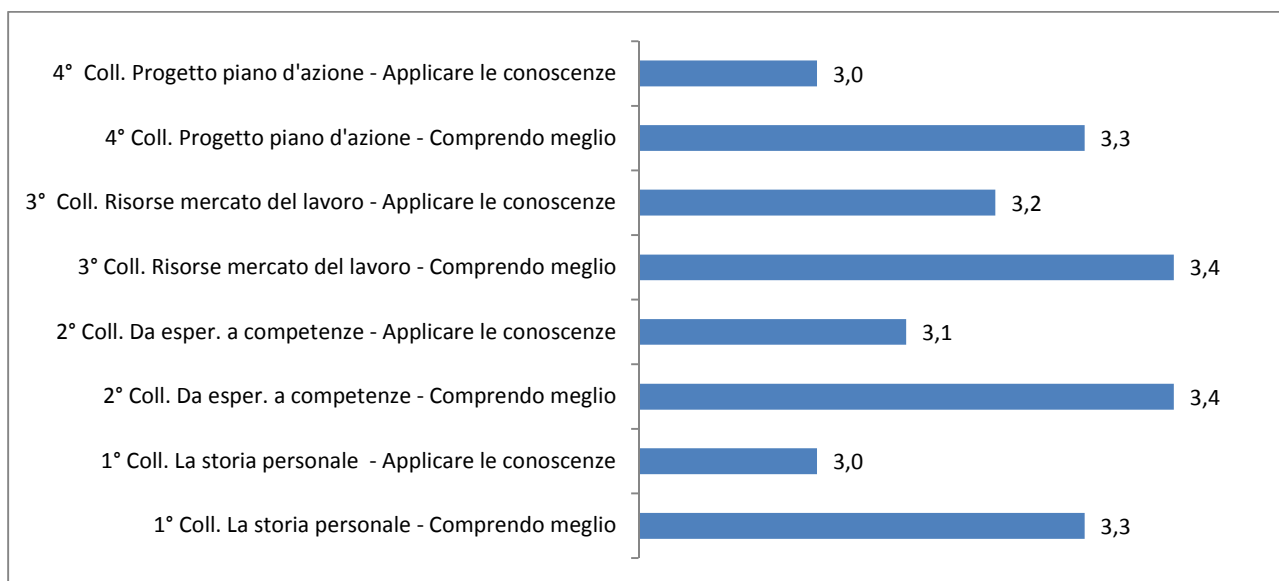
Fonte: Isfol 2015

Il questionario chiedeva, inoltre, al soggetto di indicare, per ogni modulo/colloquio previsto dalla pratica, il grado di comprensione e quanto ritenesse di poter applicare le conoscenze acquisite. Anche qui su una scala da 1 a 4 (molto d'accordo-per niente d'accordo) si sono ottenuti punteggi medi, come mostra la figura 4, molto elevati. Va notato tuttavia che i punteggi relativi al sentirsi in grado di applicare le conoscenze acquisite sono sempre più bassi se rapportati ai punteggi sul grado di comprensione percepito: evidente segnale, questo, di un timore professionale più volte manifestato dalla categoria professionale dell'orientatore, legato sia al proprio livello di formazione iniziale sia alle condizioni della struttura di riferimento (Grimaldi, 2012).

In conclusione si chiedeva di esprimere se complessivamente il percorso di formazione fosse stato soddisfacente: il 95,5% degli orientatori risponde che si ritiene soddisfatto, il restante 5% non risponde, nessuno dichiara di non sentirsi soddisfatto. Tutti i giudizi raccolti attraverso i questionari di soddisfazione percepita sono stati confermati dalle osservazioni e dalle considerazioni spontaneamente espresse durante l'interlocuzione avvenuta sia nel corso delle giornate formative sia attraverso la piattaforma web realizzata sul sito dell'Isfol.



Figura 4 - Punteggi medi relativi al livello di comprensione e applicazione percepita in relazione alle diverse sezioni del percorso di orientamento



Fonte: Isfol 2015

1.6 *Da AVO al progetto professionale: la sperimentazione sul campo*

La sperimentazione si è proposta di testare l'effettiva realizzabilità del percorso di orientamento nelle strutture territoriali italiane, il raggiungimento delle finalità generali della proposta consulenziale, nonché di verificarne adeguatezza e articolazione in termini di tempo e di sequenza, al fine di poter confezionare la pratica definitiva.

La sperimentazione sul campo, ovvero la realizzazione della pratica, ha coinvolto 600 giovani, con 350 percorsi di consulenza orientativa completati (altri sono ancora in corso e molti si stanno avviando). Durante tale fase di sperimentazione c'è stato un continuo monitoraggio del processo e una continua supervisione da parte dell'équipe di ricerca e dei tutor, coadiuvata anche da *focus group* periodici con gli operatori per condividere problematiche e aspetti critici dei percorsi affrontati. L'ultima fase è stata dedicata alla valutazione dei risultati: valutazione quali/quantitativa ottenuta sia attraverso i resoconti e le considerazioni degli orientatori, sia attraverso le risposte date dai giovani al termine del percorso al questionario di valutazione, predisposto all'uopo. In particolare, sono stati verificati la qualità del percorso, il grado di applicabilità e replicabilità del modello proposto e, non ultimo, l'efficacia e il livello di gradimento degli utenti che hanno svolto i percorsi. Tale attività valutativa ci ha consentito di validare il percorso e confezionare la pratica definitiva con annessi tutti gli strumenti (parte seconda). Il ruolo svolto dai tutor (ricercatori Isfol e professionisti indicati dai responsabili delle strutture coinvolte con esperienza nel settore dell'orientamento e in particolar modo nella consulenza orientativa) è stato di accompagnamento e di monitoraggio dell'intero processo di ricerca: ruolo, questo, che ha avuto un risvolto strategico per la conduzione del progetto. L'*expertise* professionale dei tutor si è tradotta in attività formative, informative-consulenziali e di monitoraggio. In particolare, durante tutto l'iter sperimentale i tutor si sono resi disponibili a fornire informazioni e dare supporto agli operatori sia



attraverso incontri vis à vis, sia tramite la piattaforma web realizzata in Isfol. Il monitoraggio ha richiesto, inoltre, di prestare attenzione a eventuali discrepanze tra obiettivi-realizzazione-risultati, di osservare l'adeguatezza delle risorse impiegate e di verificare la validità e la coerenza interna del modello e degli strumenti utilizzati. Qui di seguito riportiamo i risultati ottenuti dai 350 percorsi conclusi, distinguendo tra risultati qualitativi ottenuti fondamentalmente dalle osservazioni e dai resoconti degli orientatori e dei tutor e quelli quantitativi ottenuti dalla somministrazione di un questionario di valutazione che i giovani fruitori del percorso hanno compilato, naturalmente, in anonimato.

Le osservazioni degli orientatori sul percorso sono concordi nel ritenere che "il percorso di orientamento è molto strutturato e chiaro, semplice da utilizzare anche per operatori che non hanno mai utilizzato gli strumenti proposti". Tutti gli strumenti creati ad hoc per ogni tappa sono considerati utili perché "sostengono l'operatore nell'esplorazione in profondità e aiutano i giovani, soprattutto quelli meno abituati a raccontarsi e a riflettere su se stessi". Sempre sugli strumenti il questionario *AVO Giovani*, a detta dei nostri orientatori, "costituisce il perno del percorso e consente l'approfondimento di tutte quelle dimensioni importanti in un processo di consulenza", "consente di dare un nome a quelle dimensioni che spesso trattiamo nei colloqui ma che non sappiamo nominare" e ancora, per dirla con le parole di un consulente di orientamento, "il questionario *AVO Giovani*, la cui attenta disamina e la cui lettura accanto (insieme) alla storia del giovane contribuisce a rinforzare taluni elementi, uno tra tutti la scarsa visione del futuro e propensione alla progettualità che caratterizza, oserei dire non a caso, chi richiede una consulenza orientativa, il cui principale limite consiste proprio nella incapacità di definire (a volte anche solo di immaginare) un progetto professionale o un obiettivo anche solo a medio termine". Un ulteriore strumento che ha facilitato il lavoro dell'operatore ed è stato significativo nel favorire l'interazione con il giovane è il documento di progetto, anche per il significato stesso che viene dato al progetto. In generale quindi grande interesse e buona valutazione dell'intero percorso di orientamento che, dicono gli operatori, favorisce un processo di *empowerment* e consente di riflettere su tutte quelle dimensioni, pensieri, stereotipi che impediscono alla persona di affrontare le difficoltà con fiducia e con un'idea positiva del futuro. Molto apprezzata anche l'aderenza del percorso ai contesti territoriali e alle variabili contestuali. La riflessione e l'esplorazione di tutto ciò che sul territorio può favorire il giovane nel pensare il proprio futuro, l'attenzione alle professioni, al curriculum vitae e alla presentazione e, infine, la prefigurazione di un obiettivo professionale a breve-medio termine aggiungono valore al percorso di consulenza che tiene insieme l'approfondimento delle dimensioni e delle risorse personali con quanto offre il mercato del lavoro nel contesto di appartenenza. Un percorso, quindi, che mira a integrare bisogni e desideri soggettivi con le reali opportunità formative-occupazionali consentendo così il passaggio dal "sogno al progetto professionale".

Ma il percorso di sperimentazione non è stato esente da difficoltà, perplessità e vincoli organizzativi. Vediamone i principali: quelli che emergono per condivisione e importanza. Un primo vincolo, espresso all'unanimità da tutti gli orientatori, è relativo al tempo. Se 8 ore sono ritenute appena sufficienti, 4 ore sono considerate troppo poche soprattutto in relazione a quei giovani con un livello di scolarità basso e con difficoltà di analisi e di pensiero riflessivo. E su questo punto è importante, sottolineano all'unanimità gli orientatori, che venga realizzata una buona analisi della domanda che consenta di



approfondire il reale bisogno e la motivazione del giovane a intraprendere un percorso di consulenza. Analisi della domanda che non può esaurirsi nella sola azione di *profiling* prevista a oggi in Garanzia Giovani. Spesso il giovane arriva al primo colloquio di orientamento specialistico sprovvisto delle risorse necessarie per intraprenderlo o, alcune volte, poco motivato. In questi casi l'operatore ha dovuto supplire alla carenza di una accurata analisi della domanda e si è visto costretto a dedicare più tempo di quello previsto da regolamento regionale. Se in generale 4 ore sono ritenute insufficienti, è soprattutto in relazione alla riflessione sulle competenze e all'esplorazione sulle professioni che gli operatori concordano sia opportuno un tempo più lungo. I giovani non sono abituati a ragionare per competenze e, spesso, la compilazione dello strumento *Ciò che sono: dalle attività alle competenze* (per i dettagli sullo strumento si veda la parte seconda) o anche la navigazione del sito sulle professioni necessita di un tempo di elaborazione e di metabolizzazione più ampio di quello previsto. Qualcuno suggerisce, e chi scrive concorda, che in un'ottica prospettica questi due strumenti potrebbero essere fruttuosamente impiegati in un laboratorio di gruppo volto a riflettere sul significato della parola "competenza" e sullo spaccettamento nelle diverse dimensioni che la compongono, nonché sull'esplorazione delle professioni e sul corredo necessario per agirle. Altri strumenti, invece, potrebbero essere compilati on line, come ad esempio lo stesso questionario AVO. Quanto ai vincoli organizzativi questi costituiscono i maggiori ostacoli soprattutto in riferimento ai centri per l'impiego pubblici e vanno dalle competenze degli operatori alla carenza di attrezzature, di locali adeguati e di strumentazioni idonee.

E passando ora alle considerazioni che i giovani fruitori del percorso danno in prima persona si riportano di seguito le risposte ottenute al questionario di valutazione finale (predisposto all'uso dall'équipe di ricerca) dei 350 percorsi che sono stati portati a conclusione. Il questionario, compilato in forma anonima, è composto da 13 item che esplorano l'area delle conoscenze acquisite e l'area degli eventuali cambiamenti. I 350 giovani, fruitori del percorso si equidistribuiscono tra maschi e femmine (50,4% di ragazzi vs 49,6% di ragazze), hanno un'età media di 23,5 anni, nel 46% dei casi posseggono un diploma di secondaria di secondo grado (il 20% è in possesso del diploma di secondaria di primo grado e l'8% ha conseguito la laurea magistrale) e, soprattutto, la quasi totalità, oltre il 90%, è alla ricerca di lavoro: dato, quest'ultimo, assolutamente in linea con la partecipazione al programma Garanzia Giovani.

Relativamente alle risposte al questionario di gradimento, alla prima domanda che chiedeva di dare una stima sul livello di conoscenza su se stessi e sul mondo del lavoro a seguito del percorso fruito: il 46,3% (N=162) risponde di conoscere meglio il mondo del lavoro e un'altrettanta percentuale di giovani (il 45%) dichiara di conoscere meglio le opportunità presenti sul territorio. Inferiore la percentuale di giovani (il 33,4% dei rispondenti - N=117) che ritiene di conoscere meglio se stesso. La tabella 1 riporta il dettaglio delle risposte per le diverse opzioni suggerite.

Tabella 1 - Livello di conoscenza a seguito del percorso di orientamento (era possibile dare due risposte)

ITEM: pensando al percorso svolto e al materiale che hai ricevuto come consideri il tuo livello di conoscenza su te stesso e sul mondo del lavoro?	Frequenza	Percentuale sul totale dei soggetti
Adesso conosco meglio me stesso/a	117	33,4
Adesso conosco meglio il mondo del lavoro	162	46,3
Adesso so quali sono le opportunità presenti sul mio territorio	159	45,4
Conosco meglio me stesso/a e il mondo del lavoro ma ancora non mi basta	72	20,5
Conosco il tema come prima	14	4,0
Conosco meglio me stesso/a dal punto di vista delle competenze professionali	1	0,3
Utile	1	0,3
Ampliare le conoscenze	1	0,3
Conoscere nuovi mezzi per interagire con il mondo del lavoro	1	0,3

Fonte: Isfol 2015

La quasi totalità dei giovani (il 92,3% N=323 dei rispondenti) dichiara di non aver incontrato difficoltà nel seguire il percorso di orientamento. Tra i pochi soggetti che hanno riscontrato una qualche difficoltà, le motivazioni addotte sono da ricercarsi in: confusione (3 giovani), difficoltà nella comprensione linguistica (1 giovane straniero) e la preoccupazione di dover rispondere in modo corretto (1 giovane).

Quanto alla valutazione del percorso di orientamento, su una scala Likert a 7 punti (che va da 1= completamente falso a 7 = completamente vero) rileviamo punteggi medi molto elevati: tutti i punteggi si attestano su valori medi superiori a 5. La tabella 2 riporta il dettaglio dei punteggi medi per i diversi item.

Tabella 2 - Valutazione del percorso di orientamento

ITEM: come valuti complessivamente il percorso di orientamento? (da 1=falso a 7=vero)	Punteggio medio	Totale	Mancante	Totale
Interessante per i contenuti affrontati	5,84	338	12	350
Utile per il lavoro	5,79	338	12	350
Stimolante per la metodologia usata	5,42	337	13	350
Impegnativo per gli orari	2,60	336	14	350
Utile a livello personale	5,83	337	13	350
Ben strutturato nel programma	5,52	333	17	350
Corrispondente alle aspettative iniziali	4,96	333	17	350

Fonte: Isfol 2015

In riferimento alla valutazione complessiva sul clima di lavoro che si è instaurato con il consulente, in una scala Likert a 7 passi (da 1 = negativo a 7 = positivo), il punteggio medio pari a 6,40 punti, attribuito dai rispondenti, indica un'opinione più che positiva.

Se il clima è considerato decisamente buono non è da meno la soddisfazione percepita sul percorso fruito. Su una scala di misura a 7 punti (per niente soddisfatto-completamente soddisfatto) il polo di risposte positive è significativamente maggiore del polo con risposte negative: complessivamente il



72,9% (N=255) dei giovani lo considera, infatti, positivo o abbastanza positivo contro un solo 0,6% (2 soggetti) che lo considera negativo o poco negativo. Anche il punteggio medio, in linea con l'andamento descritto, mostra un valore di 5,96 punti, molto vicino al massimo valore positivo. La tabella 3 riporta il dettaglio delle risposte per le diverse opzioni suggerite.

Tabella 3 - Livello di soddisfazione del percorso svolto

ITEM: in sintesi, al termine del percorso quanto sei soddisfatto/a del percorso svolto (da 1=falso a 7 =vero)	Frequenza	Percentuale	Punteggio medio
Per niente soddisfatto	1	0,3	
Scarsamente soddisfatto	1	0,3	
Poco soddisfatto	3	0,9	
Mediamente soddisfatto	27	7,7	
Abbastanza soddisfatto	55	15,7	
Molto soddisfatto	140	40	5,96
Completamente soddisfatto	115	32,9	
Totale	342	97,7	
Mancante	8	2,3	
Totale	350	100,0	

Fonte: Isfol 2015

Relativamente all'area che esplora gli impatti operativi e le ricadute in termini di cambiamenti o di modifiche conoscitive e comportamentali l'aver fruito del percorso di orientamento, a detta degli intervistati, migliora e valorizza il proprio bagaglio di informazioni e di opportunità di scelte. Così il 60,0% (N=210) dei giovani risponde di conoscere meglio le proprie potenzialità; il 51,4% (N=180) dichiara di aver valorizzato le proprie competenze; il 49,1% (N=172) risponde di aver imparato a conoscere meglio il contesto esterno. La tabella 4 riporta il dettaglio delle risposte per i diversi item.

Tabella 4. Utilità del percorso (era possibile dare più risposte)

ITEM: questo percorso di orientamento ti è servito a...	Frequenza	Percentuale sul totale dei soggetti
Valorizzare le mie competenze	180	51,4
Imparare a conoscere meglio il contesto esterno	172	49,1
Conoscere meglio le mie possibilità	210	60,0
Risolvere un momento di crisi personale e professionale	51	14,6
Trovare un lavoro	97	27,7
Cambiare il mio lavoro	18	5,1
Trovare un percorso di formazione adeguato	129	36,9
Cambiare il mio modo di vedere il lavoro	94	26,9
Acquisire maggiore fiducia in me	117	33,4
Imparare a gestire meglio il mio tempo	63	18,0

Fonte: Isfol 2015

Un elemento importante che abbiamo voluto valutare fa riferimento alle credenze di aderenza alla realtà rispetto a quanto elaborato e ragionato durante il percorso di orientamento. Per esplorare tale ambito un item del questionario chiede al soggetto di indicare il grado (su una scala a 7 punti) di fiducia riposta nel poter realizzare quanto indicato nel progetto professionale messo a punto nel corso della pratica di orientamento. Anche qui ritroviamo un valore medio alto pari a 5,47: risultato questo di particolare rilevanza e che deve far riflettere tutte le agenzie educative e tutti gli organi politici sull'urgenza di intervenire in maniera attiva e precoce sui giovani. A fronte, infatti, di una sfiducia tipica della condizione giovanile, più volte enfatizzata sia da studi scientifici sia da evidenze empiriche, se è sufficiente un intervento breve di consulenza orientativa per ridare speranza ai nostri giovani allora dovremmo prevedere servizi più stabili e integrati che agiscano precocemente e prevengano comportamenti e atteggiamenti di disillusione e di disistima. La tabella 5 riporta il dettaglio delle risposte.

Tabella 5 - Fiducia nel progetto

ITEM: quanta fiducia hai di poter realizzare quanto indicato nel tuo progetto?	Frequenza	Percentuale	Punteggio medio
Nessuna fiducia	3	0,9	
Scarsa fiducia	3	0,9	
Poca fiducia	12	3,4	
Media fiducia	46	13,1	
Fiducia	89	25,4	
Molta fiducia	116	33,1	5,47
Completa fiducia	66	18,9	
Totale	335	95,7	
Mancante	15	4,3	
Totale	350	100,0	

Fonte: Isfol 2015

Ma che cosa serve ai nostri giovani per realizzare i loro progetti? Il 60,6% (N=212) dei giovani auspica più servizi territoriali, il 30% (N=105) vorrebbe avere più fiducia in se stesso, il 26,8% (N=94) più fortuna, un altrettanto 26% (N=91) più facilitazioni sul posto di lavoro e l'8,3% (N=29) più aiuto dalla famiglia. La tabella 6 riporta il dettaglio delle risposte per le diverse opzioni suggerite.

E cosa migliorerebbero del percorso i giovani fruitori di *Da AVO al progetto professionale*? La maggior parte di loro il tempo (ritenuto troppo breve), a seguire la parte relativa alla conoscenza dei servizi e del territorio e la parte relativa all'informazione. La tabella 7 riporta il dettaglio delle risposte.

**Tabella 6 - Cosa occorre per realizzare il progetto (era possibile dare più risposte)**

ITEM: che cosa ti servirebbe di più per riuscire a realizzare il tuo progetto?	Frequenza	Percentuale sul totale dei soggetti
Più servizi nella mia città/paese	212	60,6
Più fiducia in me stesso/a	105	30,0
Più fortuna	94	26,8
Più facilitazioni sul posto di lavoro	91	26,0
Più aiuto dalla mia famiglia	29	8,3
Più opportunità	5	1,4
Formazione	1	0,3
Le aziende dovrebbero investire di più sui giovani	1	0,3
Possibilità economiche	1	0,3
Impegno personale	1	0,3
Rete di conoscenze	1	0,3
Più incentivi	1	0,3
Meno ansia	1	0,3
Titoli	1	0,3
Concorsi	1	0,3
Stabilità	1	0,3

Fonte: Isfol 2015

Tabella 7 - Ipotesi di miglioramento del percorso (era possibile dare più risposte)

ITEM: che cosa miglioreresti del percorso di orientamento che hai seguito?	Frequenza	Percentuale sul totale dei soggetti
La durata complessiva del percorso	121	34,6
La parte relativa alla conoscenza dei servizi e del territorio	96	27,5
La durata dei colloqui	49	14,0
La parte relativa all'informazione	46	13,1
Il tipo di esercitazioni utilizzate	42	12
Niente	12	3,4
Corsi di formazione	1	0,3
Ricerca attiva del lavoro	1	0,3
Altro	1	0,3

Fonte: Isfol 2015

Quanto all'utilità, a conferma dei risultati finora riportati e commentati, la quasi totalità del campione (il 92,3% - N=323) ritiene che il percorso di orientamento svolto possa essere utile anche ad altre persone, soprattutto agli amici (il 35,5% - N=124) e alle persone in cerca di un'occupazione (26,9% - N=94). Interessante il dato per cui il 5,7% lo consiglierebbe a tutti indistintamente.

In conclusione i risultati della sperimentazione nel loro insieme validano la pratica e sostengono i criteri e le motivazioni della scelta di fondare un intervento consulenziale di sostegno all'occupabilità. Sulla base delle indicazioni quali/quantitative ottenute abbiamo confezionato la pratica nella versione definitiva ponendo enfasi ancora di più (rispettivamente a quanto progettato) all'importanza di un



doppio livello di analisi e di approfondimento: quello individuale ma anche quello socio-politico. L'ansia di trovare un lavoro, la mancanza di chiare informazioni, l'incertezza diffusa, la percezione di un mercato del lavoro complesso e poco facilitante originano nelle persone, e, in particolare nei giovani, sentimenti di scarsa fiducia in se stessi e nel loro futuro. Tale stato di cose impone di ripensare all'agire orientativo come processo di costruzione e di implementazione di competenze che servono per muoversi con efficacia in un mondo dove le transizioni, soggettive e oggettive che siano, diventano sempre più complesse e frequenti. In quest'ottica, il costrutto di competenza si sostanzia e si compone di dimensioni sempre più personali come la responsabilizzazione di sé, l'attivazione di energie positive, l'autonomia, la flessibilità, la cooperazione, la progettualità, l'adattabilità. Al momento i risultati ottenuti ci dicono che con la pratica di orientamento messo a punto siamo sulla via giusta. Certamente il poter disporre di *follow-up* a distanza di sei/otto mesi dalla fruizione della pratica ci consentirebbe di fare anche delle stime previsionali di grande rilievo, ma allo stato attuale possiamo guardare con fiducia alla possibilità di intervenire in maniera efficace sulla pro-attività e sulla corresponsabilità dei giovani.



2 PROTOCOLLO DELLA PRATICA ISFOL DA AVO AL PROGETTO PROFESSIONALE

2.1 Articolazione e durata

Di seguito si descrive nei dettagli la pratica di orientamento *Da AVO al progetto professionale*, nella sua versione definitiva, come validata dalla sperimentazione sul campo, soffermandosi ad analizzare le varie fasi di processo consulenziale: dalla accoglienza agli output finali.

Come già detto la pratica *Da AVO al progetto professionale* prevede due possibili configurazioni e articolazioni, della durata di quattro od otto ore complessive, in linea con le raccomandazioni in materia di orientamento specialistico contenute nei Manuali operativi regionali⁸ relativi al Programma Nazionale Garanzia Giovani. Entrambe le versioni consulenziali rispondono a una duplice esigenza:

- mettere a punto una pratica ancorata al modello culturale di occupabilità dell'Isfol, rivolta ai giovani tra i 15 e i 29 anni che hanno aderito al programma Garanzia Giovani, concretamente realizzabile nei centri per l'impiego, in funzione dei vincoli organizzativi e delle risorse disponibili;
- creare una comunità professionale degli operatori dei Centri per l'impiego finalizzata alla condivisione di conoscenze ed esperienze nell'ambito della consulenza orientativa.

Per rendere più agevole la lettura ed evitare ridondanze, si presentano le caratteristiche di dettaglio relative esclusivamente alla pratica di otto ore, in quanto il percorso di quattro ore ne costituisce sostanzialmente una versione più snella, analoga nelle finalità e nei contenuti fondamentali (cfr. figura 5).

La pratica professionale è accompagnata da una serie di strumenti per supportare il lavoro degli operatori e favorire l'attivazione e l'espressione da parte del giovane di valutazioni, riflessioni e comportamenti che risultino funzionali agli obiettivi da raggiungere.

Nella presentazione della pratica si riportano:

- obiettivi e fasi di ogni colloquio, con il dettaglio dei tempi, degli strumenti e delle schede di lavoro;
- una check-list di domande per l'approfondimento dei contenuti trattati nei colloqui. La formulazione delle domande è volutamente di tipo generale, per consentire all'operatore di attuare la necessaria contestualizzazione e di porsi in sintonia con il linguaggio e il background della persona che ha di fronte;
- un *Diario di bordo* a disposizione dell'operatore, nel quale possono essere annotate tutte le informazioni considerate rilevanti nell'ambito del processo consulenziale.

⁸ Nella progettazione si è tenuto conto in primo luogo del *Manuale operativo della Regione Lazio relativo al Programma Nazionale Garanzia Giovani - Vs 1.0 del 17 marzo 2015*, par. 4.1, nel quale si afferma che "l'orientamento specialistico è destinato esclusivamente ai giovani appartenenti alla fascia di profilazione "alta" (percorso di 4 ore) o "molto alta" (percorso di 8 ore)". Dopo questa prima fase il percorso è stato riprogettato tenendo conto delle indicazioni e delle esigenze del *Manuale operativo della Regione Liguria*.

Figura 5 - Articolazione analitica della pratica Isfol *Da AVO al progetto professionale*


2.2 L'accoglienza e l'analisi della domanda

Il percorso *Da AVO al progetto professionale* è stato progettato e sperimentato nell'ambito del Programma Nazionale Garanzia Giovani. Pur non essendo riservato in tale contesto uno spazio specifico al colloquio iniziale di accoglienza e di analisi della domanda (in quanto il giovane arriva al servizio di orientamento specialistico già dopo un primo incontro conoscitivo e di profilazione con un operatore dell'accoglienza), si ritiene utile sottolineare, come del resto enfatizzato anche dagli orientatori che hanno aderito alla sperimentazione, la rilevanza e al contempo la specificità di queste due attività.

L'accoglienza e l'analisi della domanda, per quanto strettamente intrecciate, rispondono a due diverse funzioni nell'ambito della consulenza orientativa: la decodifica di una richiesta esplicita di servizio e l'interpretazione di un bisogno personale portato dal giovane, ma non necessariamente consapevole.

In generale il momento dell'accoglienza – della durata di circa 30 minuti – è centrato su alcune attività principali:

- la registrazione della richiesta dell'utente, delle sue motivazioni e delle modalità adottate per rivolgersi a quel servizio/struttura;
- la raccolta di dati e informazioni di tipo socio-anagrafico sull'utente;
- l'offerta di informazioni relative alla richiesta espressa e ai servizi offerti sia nella struttura che nel territorio.

L'analisi della domanda – della durata di circa 60 minuti – è finalizzata a esplorare più in profondità la "richiesta di aiuto" della persona ed è funzionale alla definizione degli obiettivi da perseguire e del relativo percorso di lavoro da intraprendere. In particolare è volta a:



- approfondire l'analisi della situazione della persona, dei bisogni e delle motivazioni alla base della richiesta di intervento;
- presentare, in funzione dei bisogni emersi, le possibilità offerte dal servizio;
- definire insieme alla persona il tipo di percorso da attuare.

2.3 Il 1° colloquio: La storia personale

Durata: 2 ore

Il primo colloquio è finalizzato a rilevare e accogliere la domanda di orientamento e a ricostruire gli eventi significativi del percorso di vita del giovane.

Fasi	<p>Prima fase: nella parte iniziale dell'incontro è prevista la raccolta delle principali aspettative e la conferma dei dati anagrafici già in possesso della struttura, in quanto il giovane accede alla consulenza orientativa specialistica di Garanzia Giovani solo dopo aver avuto un primo contatto e una profilazione. In questa fase iniziale del colloquio l'operatore recupera e integra i dati a disposizione del Centro per l'impiego (CPI), anche al fine di rilevare richieste che potrebbero orientare l'intervento verso altri obiettivi. Successivamente l'operatore concentra il lavoro sulla storia di vita dell'utente, utilizzando, a tal fine, lo strumento <i>Dentro la foto</i>. In particolare, mostra al giovane un set di fotografie, invitandolo a scegliere le immagini che possono essere considerate espressione di una "tappa di vita" o di uno "snodo" importante. Gli chiede, quindi, di allineare e disporre le foto in sequenza e di raccontare la propria storia seguendo quel <i>fil rouge</i> (1 ora e 30 minuti circa).</p> <p>Seconda fase: l'operatore presenta il questionario <i>AVO Giovani</i>, entrambe le versioni, fornendo le indicazioni necessarie per la compilazione. L'incontro si chiude con la consegna della scheda <i>Il mio CV tra scuola, formazione e lavoro</i> e la presentazione degli obiettivi e delle attività previsti nel secondo colloquio (30 minuti circa).</p>
Strumenti	<p>Dentro la foto (Allegato 1) Questionario <i>AVO Giovani</i> – entrambe le versioni (appendice) Il mio CV tra scuola, formazione e lavoro (Allegato 3) Diario di bordo (Allegato 2)</p>

In riferimento all'obiettivo del primo colloquio, è opportuno evidenziare come la domanda di orientamento possa essere considerata trasversale all'intero intervento, in quanto la motivazione, la partecipazione volontaria al percorso e il conseguente impegno si ritengono essenziali per svolgere un buon lavoro e produrre i risultati attesi.

Check-list per il primo colloquio

Si riportano qui di seguito alcune possibili domande stimolo distinte per area di approfondimento. Si sottolinea che le domande stimolo costituiscono solo una guida che l'orientatore, sulla base della dinamica relazionale che si instaura con il singolo cliente e sulla base dei bisogni da questi espressi, dovrà opportunamente adattare.

**Area Domanda di orientamento**

- Come sei venuto a conoscenza del Programma Garanzia Giovani?
- Quali sono i motivi che ti hanno spinto a iscriverti?
- Che cosa ti aspetti da questo colloquio?
- Hai già intrapreso in passato un altro percorso di tipo orientativo?
- Con chi hai avuto modo di parlare di questa tua partecipazione?

Area Storia di vita ed eventi significativi

- Prova a ripercorrere la tua storia e a pensare agli eventi più importanti che ti vengono in mente...
- Quali pensi siano state le persone e gli eventi più significativi della tua vita?
- Qual è il tuo percorso di studi? Quali ragioni ti hanno indotto a sceglierlo?
- Qual è stato il tuo rapporto con la scuola? Con l'università? Con la formazione in generale?
- Ti ritieni soddisfatto del percorso fin qui svolto?
- Quali sono le esperienze più importanti che ritieni di avere avuto? Per esempio, nell'ambito del volontariato, dello sport, del lavoro, dell'associazionismo...
- Quali sono le ragioni che ti portano a considerare queste esperienze come le più significative? Che cosa ritieni di aver imparato?
- Riesci a individuare un "filo rosso" che collega e tiene insieme le diverse scelte che hai effettuato fino a oggi?

La fase di natura più narrativa è seguita da una riflessione finalizzata a identificare le risorse da mettere in campo per la definizione di un progetto di sviluppo. Il colloquio prosegue con la presentazione da parte dell'operatore delle finalità e delle modalità di compilazione dei due questionari *AVO Giovani*, come descritte nella pagina introduttiva degli strumenti riportati di seguito. Al termine del colloquio, l'operatore illustra al giovane la scheda *Il mio CV tra scuola, formazione e lavoro* (Allegato 3), che dovrà compilare (successivamente a casa), in vista del secondo colloquio.

2.4 Il 2° colloquio: Dalle esperienze alle competenze

Durata: 2 ore

Il secondo colloquio è finalizzato a favorire nel giovane una autoconsapevolezza dei propri punti di forza e di debolezza, mediante un processo di analisi e di riflessione attiva effettuata sia sulla base dei risultati del questionario *AVO Giovani* che di una ricognizione delle conoscenze, esperienze e capacità acquisite nei diversi contesti formativi e professionali.

Fasi	Prima fase: partendo dall'analisi delle risposte fornite nel questionario <i>AVO Giovani</i> , versione indice, l'operatore restituisce i risultati, evidenziando i principali punti di forza e gli elementi di criticità in relazione alle dimensioni esplorate. L'obiettivo è quello di ricondurre a una visione di sintesi unitaria i dati raccolti, di identificare le risorse forti e quelle suscettibili di miglioramento e di sviluppo, utilizzando a supporto di tale esplorazione specifiche checklist di approfondimento. Nel tracciare il profilo del giovane sulla base delle variabili sopra citate, l'operatore potrà anche prendere in esame, con le tecniche motivazionali tipiche del colloquio di approfondimento, alcune dimensioni correlate, quali il <i>locus of control</i> (60 minuti circa).
-------------	--



	<p>Seconda fase: l'operatore propone al giovane di arricchire, completare e organizzare le informazioni relative al suo percorso scolastico, formativo e lavorativo in modo chiaro e funzionale anche alla successiva definizione di un progetto professionale, assumendo come riferimento il modello <i>Curriculum Vitae Europass</i>. A tal fine, l'operatore utilizza le informazioni riportate dal giovane nella scheda <i>Il mio CV tra scuola formazione e lavoro</i>, invitandolo ad aggiornare il suo CV <i>Europass</i>. Questa esercitazione è finalizzata a fare emergere le aree di competenze spendibili nella progettazione di un percorso di inserimento formativo o lavorativo (40 minuti circa).</p> <p>Terza fase: nella fase conclusiva l'operatore propone al giovane di cimentarsi (successivamente a casa) nella scrittura di una sua breve <i>Autopresentazione professionale</i>, immaginando di dovere partecipare a un vero e proprio colloquio di lavoro. La presentazione dovrà essere al massimo di 10-15 righe e costituirà, insieme al CV, oggetto di analisi della prima parte del terzo incontro (10 minuti circa).</p> <p>Quarta fase: l'operatore effettua una breve sintesi di quanto emerso nel colloquio e anticipa gli obiettivi dell'incontro successivo (10 minuti circa).</p>
<p>Strumenti</p>	<p>Questionario <i>AVO Giovani</i> e foglio di <i>scoring</i> e restituzione dei risultati Il mio CV tra scuola, formazione e lavoro (Allegato 3) Diario di bordo (Allegato 2)</p>

Nella prima fase del colloquio l'operatore avvia la restituzione quali-quantitativa dei risultati del questionario *AVO Giovani*. In particolare, presenta l'indice di potenziale interno di occupabilità rilevato attraverso l'apposito foglio di *scoring*. Ne approfondisce valenza, significati e implicazioni, anche in relazione alle risposte ottenute alle scale relative alle diverse dimensioni, ampliando il campo di analisi mediante l'utilizzo di alcune delle domande stimolo di seguito riportate. Nella seconda fase del colloquio l'operatore avvia con il giovane un lavoro volto all'acquisizione, integrazione e organizzazione delle informazioni da inserire nel CV. Partendo dalle risposte date al questionario *AVO Giovani* nelle sezioni relative alla formazione ma anche sulla base di quanto riportato nello strumento *Il mio CV tra scuola, formazione e lavoro*, il consulente approfondisce il confronto sulle competenze con il giovane cercando di evidenziare punti di forza e aree di potenziamento, aiutandosi anche con la check-list predisposta per questo colloquio. Questa analisi e riflessione trova nella seconda parte del colloquio una sua immediata e concreta traduzione operativa in una iniziale riformulazione del CV e nella acquisizione e messa a fuoco delle informazioni necessarie a una puntuale e mirata autopresentazione per un eventuale colloquio di lavoro. Al termine del colloquio, l'operatore illustra al giovane obiettivi e caratteristiche dell'*Autopresentazione professionale*, che dovrà preparare in vista dell'incontro successivo.



Check-list per il secondo colloquio

Si riportano qui di seguito alcune possibili domande stimolo distinte per area di approfondimento. Si sottolinea che le domande stimolo costituiscono solo una guida che l'orientatore, sulla base della dinamica relazionale che si instaura con il singolo cliente e sulla base dei bisogni da questi espressi, dovrà opportunamente adattare.

Area Coping e attribuzione causale

- Qual è una situazione particolarmente difficile in cui ti sei trovato di recente?
- Quali sono le situazioni difficili che ti trovi più spesso ad affrontare?
- In quali ambiti della tua vita scolastica, familiare, amicale, ecc. avverti maggiore difficoltà e fatica?
- Che cosa fai di fronte a una situazione nuova e imprevista?
- Che cosa fai di fronte a una situazione per te problematica? Ti rivolgi a qualcuno? Se sì, a chi?
- Secondo gli altri (amici, familiari, insegnanti), come affronti le situazioni difficili? Come ti vedono?
- Ti capita mai di riflettere sul fatto che affronti i problemi sempre nello stesso modo?
- In quale situazione invece di intervenire e agire avresti preferito scappare?
- In quale situazione invece di fuggire di fronte a un problema avresti preferito intervenire?
- Prova a elencare le cose che ritieni dipendano da te e quelle che pensi dipendano da altri.
- Prova a pensare alle situazioni o ai momenti della tua vita in cui ti sei sentito di agire "in attacco" e quelli in cui hai giocato "in difesa". Proviamo a farne un elenco cercando di ricordare che cosa e perché ti ha fatto sentire così. Forse con il tempo alcune cose sono cambiate o potrebbero cambiare.
- Ripercorrendo una tua giornata tipo, quali sono i momenti in cui ti senti protagonista e quelli in cui ti senti di essere più spettatore?
- Hai la possibilità di partecipare a una selezione per un lavoro interessante: quali pensieri e considerazioni sei portato a effettuare? "è inutile concorrere, so già come vanno queste cose". Decidi di impegnarti al meglio e acquisire tutte le informazioni necessarie per giocare le tue carte fino in fondo?
- In quali situazioni sei portato a pensare "non posso farci nulla", "non dipende da me", "sono fatto così e basta!"?
- Di fronte a compiti e obiettivi complessi, a quali risorse fai principalmente affidamento? Alle tue capacità, al tuo impegno e determinazione, al supporto degli altri, alla fortuna?
- Di fronte a un insuccesso (nella scuola, nel lavoro, nello sport, nel rapporto con gli altri), quali sono i fattori che sei solitamente portato a chiamare in causa? La difficoltà del compito, la tua impreparazione, lo scarso impegno messo in campo, la sfortuna, il caso, il comportamento delle altre persone, che cos'altro?
- Nelle diverse situazioni che sei chiamato ad affrontare nei contesti in cui operi (scuola, lavoro, ambiente sociale, ecc.), che cosa ti dà più sicurezza e fiducia nella possibilità di riuscita? Avere dimostrato in altre occasioni a te stesso e agli altri di essere in grado di farcela? Avere osservato altre persone in situazioni analoghe e ritenere di possedere le capacità necessarie? Pensare di essere "bravo" in alcune attività specifiche? Essere considerato dagli altri "capace" di portare avanti le iniziative che intraprendi?

Area Autoefficacia percepita

- In quali ambiti della tua vita ti senti più bravo ed efficace? In quali meno?
- Quali sono le attività che hai realizzato con maggiore successo?
- Quale è l'ultima volta che ti sei sentito di dare il massimo?
- In quale situazione hai detto "non ce la posso fare"?
- Se dovessi pensare a un compito molto difficile che hai svolto di recente, quale diresti?
- Sfidare le proprie abitudini e i propri limiti è un esercizio complesso, ma importante. Che cosa ne pensi?
- Quali cose, secondo i tuoi amici/familiari/insegnanti, sei in grado di fare bene. Quali meno bene?
- Se chiedessi a un tuo amico/a di indicare le tue migliori capacità, quali sceglierebbe?
- In quale ambito ricevi solitamente grandi apprezzamenti per quello che fai? Da chi li ricevi?



- Quali risultati pensi di avere ottenuto grazie alle tue capacità e abilità?
- A quali tue capacità fai riferimento?

Area Adattabilità professionale

Orientamento al futuro

- Quando rifletti sul tuo futuro quali sono le immagini cui lo associ o la rappresentazione che ne hai? Ti sembra così lontano che quasi non ti riguarda? Ti appare vicino, concreto, positivo? Ci pensi spesso perché è collegato a una tua aspirazione o a un progetto sul quale stai investendo impegno ed energie sin da ora?
- Hai definito degli obiettivi che vuoi raggiungere? A medio e a lungo termine? Li consideri realizzabili e alla tua portata? Pensi di potercela fare?
- La possibilità di realizzare i tuoi progetti futuri: quanto pensi possa dipendere da te, dalle tue azioni, dalla tua iniziativa e tenacia?
- Quali scelte importanti hai effettuato riguardo al tuo futuro?
- Hai definito un piano di azione che ti consenta di realizzare i tuoi progetti? Quali sono le risorse (competenze, motivazione, impegno, supporto da parte degli altri, opportunità e condizioni ambientali, ecc.) di cui pensi di disporre?
- Che cosa pensi dovresti acquisire, in termini di conoscenze, capacità, esperienze, ecc., per poter raggiungere i traguardi che ti sei prefissato? Stai facendo qualcosa in proposito?

Orientamento all'apprendimento

- Quali sono le informazioni e le notizie sulle quali ti piace essere aggiornato?
- Quali conoscenze vorresti apprendere o approfondire per la tua crescita personale e professionale?
- Quali esperienze formative o professionali vorresti effettuare per ampliare il tuo bagaglio di competenze?
- Ti piace metterti alla prova, sperimentare nuove situazioni e acquisire nuove abilità e conoscenze?
- Quando affronti un problema, trovi stimolante cercare soluzioni nuove?
- Con quali situazioni difficili ti sei confrontato ultimamente? Come le hai gestite? Quali "insegnamenti" ne hai tratto?
- Nel lavoro, nello studio o nel rapporto con gli altri, quali sono i punti di forza che ti consentono di ottenere buoni risultati? Quali invece gli aspetti che potresti migliorare? Stai facendo qualcosa in questa direzione?
- Come accogli in genere i feedback non positivi che gli altri ti forniscono sulle attività che hai svolto? Anche se con rammarico, li accogli come informazioni utili a fare meglio?

Flessibilità/Apertura al cambiamento

- Quali sono le situazioni nuove nelle quali pensi di avere mostrato facilità e rapidità di adattamento?
- Quando ti confronti con una persona, resti ancorato alle tue credenze e convinzioni oppure non hai difficoltà a mettere in discussione le tue idee e opinioni? I tuoi amici cosa ne pensano in proposito?
- Ti trovi più a tuo agio in contesti stabili e collaborativi o in quelli dinamici e competitivi?
- In quali situazioni formative, professionali, sociali ritieni di avere potuto esprimere al meglio le tue capacità?
- Pensi di avere una tua specifica modalità di comportamento? Nelle specifiche situazioni cerchi di adeguare il tuo comportamento alle caratteristiche dei tuoi diversi interlocutori? In che modo pensi di farlo?
- Prima di esporre il tuo punto di vista, sei portato ad ascoltare le opinioni degli altri e a comprendere il contesto in cui ti muovi? Oppure tendi ad agire rapidamente e ad andare dritto per la tua strada?
- Nelle situazioni di contrapposizione con altre persone, che cosa fai? Tendi ad affermare e a difendere con forza e tenacia la tua posizione? Cerchi di trovare una soluzione di mediazione? Cerchi di metterti nei panni degli altri?
- Quali cambiamenti hai affrontato con timore? Quali invece hanno eventualmente rappresentato per te una sfida importante da affrontare?
- Ti piace misurarti con compiti e obiettivi nuovi e impegnativi? Quali hai affrontato finora?

**Orientamento alla pianificazione**

- Quali sono gli obiettivi che ti sei posto e pensi di avere raggiunto? Come hai affrontato eventuali ostacoli e difficoltà?
- Ritieni di essere una persona tenace, che non si arrende?
- Di solito pianifichi in anticipo le cose da fare, definendo priorità, compiti e scadenze? Gli altri ti considerano una persona organizzata?
- Quali sono le attività, le iniziative o i progetti in cui ti sei impegnato maggiormente negli ultimi tempi? Li hai portati a termine?
- In quali situazioni la tua determinazione e fiducia nelle tue capacità e risorse personali ti ha consentito di raggiungere l'obiettivo?
- Quali risultati o traguardi hai raggiunto e ti sei conquistato con le tue forze (responsabilità, impegno, iniziativa, ecc.)?
- Quali risultati eventualmente pensi di non avere conseguito perché hai controllato e monitorato poco le attività, i tempi, i vincoli, ecc.?

Area Competenze

- Quali sono a tuo avviso le tue competenze più forti?
- Quali sono le competenze che potrebbero essere migliorate?
- Quali sono le strategie e le azioni che potresti mettere in atto per poter sviluppare le tue competenze?
- Alla luce delle risorse e delle competenze che abbiamo messo a fuoco e riformulato, che cosa pensi di poter fare?

2.5 Il 3° colloquio: Le risorse per e del mercato del lavoro

Durata: 2 ore

L'obiettivo del terzo colloquio è di completare l'esplorazione delle competenze e fornire indicazioni, riferimenti e strumenti per la lettura e l'analisi del mercato del lavoro e delle professioni.

Fasi	<p>Prima fase: come anticipato a conclusione del secondo colloquio, nella prima parte dell'incontro l'operatore invita il giovane a simulare l'<i>Autopresentazione professionale</i> che ha preventivamente strutturato e preparato. Successivamente, sulla base dell'analisi delle risposte fornite al questionario <i>AVO Giovani</i> – versione qualitativa – e delle riflessioni effettuate in merito alla revisione del CV, si propone al giovane di compilare, con il supporto dell'operatore, lo strumento <i>Ciò che sono. Dalle mie attività alle mie competenze</i>. L'obiettivo di questa esercitazione è di fornire una chiave di lettura della propria storia di vita, che consenta, alla luce delle esperienze effettuate, di identificare le competenze acquisite, al fine di poterle presentare e sostenere con argomentazioni puntuali e circostanziate nel proprio CV. Al termine di questo lavoro, centrato su una riflessione relativa a caratteristiche di natura più individuale, l'operatore amplia il quadro di analisi proponendo al giovane di effettuare una ricognizione delle figure professionali presenti nel mondo del lavoro, mediante la consultazione del sito <i>Isfol - Professioni occupazione</i>, considerando in particolare quelle più vicine o correlate alla propria area di interesse o al settore occupazionale prescelto (70 minuti circa).</p> <p>Seconda fase: si approfondiscono le sezioni dello strumento <i>AVO Giovani</i> relative alla conoscenza delle risorse esistenti nel proprio contesto di riferimento, utilizzando la <i>Griglia di</i></p>
-------------	--



	<p><i>stimoli per la conoscenza del mercato del lavoro e delle risorse del territorio (30 minuti circa).</i></p> <p>Terza fase: al fine di integrare e portare a sintesi le valutazioni effettuate e le informazioni acquisite, l'operatore invita il giovane a identificare le aree da sviluppare e a sistematizzare quanto emerso mediante la compilazione della scheda <i>Il mio lavoro e le aree di sviluppo</i> (20 minuti circa).</p>
Strumenti	<p>Ciò che sono. Dalle mie attività alle mie competenze (Allegato 4)</p> <p>Griglia di stimoli per la conoscenza del mercato del lavoro e delle risorse del territorio (Allegato 5)</p> <p>Il mio lavoro e le aree di sviluppo (Allegato 6)</p> <p>Diario di bordo (Allegato 2)</p>

Come anticipato, nella prima fase del colloquio l'operatore riprende il lavoro sulla identificazione del patrimonio di competenze individuali, avviato nei primi due incontri, promuovendone un ulteriore approfondimento attraverso il supporto della scheda *Ciò che sono. Dalle mie attività alle mie competenze* (Allegato 4) e la navigazione guidata del sito *Isfol - Professioni occupazione*⁹.

Oltre a fornire una lettura integrata dei dati, il colloquio si propone nella seconda fase di porre in evidenza le risorse esterne, legate al mercato del lavoro e in generale al contesto territoriale, sociale e di vita del giovane. La finalità è di favorire l'attivazione e la messa in campo delle risorse e delle competenze necessarie per operare e comprendere il mercato del lavoro e delle professioni. In questa ottica, l'operatore stimola il giovane a esprimere osservazioni, valutazioni e idee nei confronti dei servizi pubblici e privati e consegna, dopo averla illustrata, la *Griglia di stimoli per la conoscenza del mercato del lavoro e delle risorse del territorio*.

A tale proposito, prendendo spunto da alcune risposte fornite nei questionario *AVO Giovani*, l'operatore può proporre al giovane alcuni stimoli di riflessione in merito alle aree di interesse di questo colloquio, aiutandosi con la check-list di seguito riportata.

La terza fase del colloquio è finalizzata a definire in modo chiaro e puntuale i punti di forza e le aree di miglioramento, utilizzando la scheda *Il mio lavoro e le aree di sviluppo* (Allegato 6), in vista del colloquio finale.

⁹ Cfr. il sito <http://fabbisogni.isfol.it/>, nel quale è possibile cercare le informazioni di interesse scegliendo sulla home page uno tra i seguenti tre percorsi: "Professioni", "Settori economici" e "Territorio". Nella sezione "Professioni" sono disponibili le informazioni sulla base della Classificazione delle professioni CP 2011 secondo le modalità "Ricerca per classificazione" o "Ricerca libera". Ogni Unità professionale, concepita come insieme di professioni il più possibile omogenee tra loro, è dettagliatamente descritta alla luce di circa 400 variabili, tra cui conoscenze, *skill* e attitudini. Nella stessa sezione è possibile navigare anche attraverso due ulteriori modalità: "Ricerca per conoscenza" e "Ricerca per competenza". Nella sezione "Settori economici" sono disponibili le informazioni sulle professioni e sui settori produttivi nell'ambito della classificazione statistica Ateco 2007 dei settori economici. Nella sezione "Territorio" è possibile reperire le informazioni sulla base della dimensione territoriale regionale, consultando le tabelle relative alle prospettive di occupazione a medio termine.



Check-list per il terzo colloquio

Si riportano qui di seguito alcune possibili domande stimolo distinte per area di approfondimento. Si sottolinea che le domande stimolo costituiscono solo una guida che l'orientatore, sulla base della dinamica relazionale che si instaura con il singolo cliente e sulla base dei bisogni da questi espressi, dovrà opportunamente adattare.

Area Servizi territoriali

- Quali servizi conosci a livello locale?
- Come valuti a questo proposito la tua esperienza personale?
- Li suggeriresti a un amico?
- Quale tipo di aiuto ti hanno offerto?
- Di quali servizi ti piacerebbe disporre oggi nel tuo contesto di riferimento?
- Quanto ritieni possano esserti di supporto conoscenti, parenti e amici per la realizzazione del tuo progetto professionale?
- Nelle scelte che hai effettuato, quanto ha influito l'opinione della tua famiglia? E quella dei tuoi amici?

Area Reti sociali

- Nella tua esperienza quotidiana, quando devi prendere una decisione, ti capita di chiedere supporto a qualcuno?
- Nel gruppo/associazione di cui fai parte, vi capita di discutere dei progetti relativi al vostro futuro?
- Nelle esperienze effettuate all'interno del tuo gruppo/associazione, pensi di avere acquisito conoscenze, capacità, risorse che ti potranno essere utili nel tuo progetto professionale? Vuoi raccontare qualche esperienza particolarmente significativa?

Area Mercato del lavoro

- Che cosa è per te il mercato del lavoro?
- A tuo avviso, il mercato del lavoro esprime interesse nei confronti del tipo di professione che svolgi o di quella che hai scelto per il tuo progetto?
- In quali aziende o settori è più richiesta la professione che hai scelto?
- Quali conoscenze e competenze devono possedere coloro che si accingono a svolgere questo tipo di professione?
- Nel contesto in cui desideri vivere, quanto è richiesta tale professionalità?
- Saresti disposto a viaggiare o a trasferirti in un'altra città per svolgere il lavoro che ti interessa?

2.6 Il 4° colloquio: Il progetto e il piano d'azione

Durata: 2 ore

L'obiettivo dell'ultimo colloquio è di sistematizzare le informazioni acquisite durante l'intero percorso, al fine di consentire al giovane di impostare ed elaborare il proprio progetto formativo-professionale e il relativo piano d'azione.

Fasi	Prima fase: la prima parte dell'incontro è dedicata all'analisi e alla condivisione della versione aggiornata del CV, avviata nel secondo colloquio e completata successivamente dal giovane; in particolare, l'operatore potrà fornire alla persona un feedback su struttura, coerenza e completezza informativa del CV, nonché sul livello di efficacia nella modalità di presentazione dei contenuti (15 minuti circa).
-------------	---



	<p>Seconda fase: sulla base di quanto emerso negli incontri precedenti, l'operatore supporta il giovane nella elaborazione del progetto di sviluppo, attraverso la compilazione della scheda <i>Progetto e piano di azione</i>, che prevede la definizione di: obiettivi, risorse, azioni e tempi. In particolare, l'operatore evidenzia l'importanza di individuare obiettivi specifici, ben definiti, realizzabili e con scadenze prefissate (1 ora e 30 minuti circa).</p> <p>Terza fase: l'operatore si confronta con il giovane in merito al progetto elaborato, effettua una valutazione complessiva relativa alle attività realizzate e agli aspetti più significativi emersi. Propone inoltre un bilancio generale dell'esperienza cercando di evidenziare i risultati conseguiti e di aiutare il giovane a prefigurarsi i passaggi successivi (15 minuti circa).</p>
Strumenti	<p>Progetto e piano d'azione (Allegato 7)</p> <p>Diario di bordo (Allegato 2)</p>

Il colloquio prevede una ripresa e valorizzazione dei dati raccolti negli incontri precedenti e una successiva azione di integrazione e sintesi di tutte le informazioni acquisite, al fine di evidenziare gli obiettivi di miglioramento e di consentire la definizione di un coerente progetto di sviluppo. Il consulente può aiutarsi con le domande stimolo riportate nella check-list predisposta per quest'ultimo colloquio.

Check-list per il quarto colloquio

Si riportano qui di seguito alcune possibili domande stimolo distinte per area di approfondimento. Si sottolinea che le domande stimolo costituiscono solo una guida che l'orientatore, sulla base della dinamica relazionale che si instaura con il singolo cliente e sulla base dei bisogni da questi espressi dovrà opportunamente adattare.

Area Progetto professionale

- Al termine del percorso, ti sono più chiari i tuoi punti di forza e le aree di miglioramento?
- Quali sono in particolare gli aspetti che vorresti modificare?
- Che cosa vorresti imparare a fare?
- Riesci a dare un nome/titolo al tuo progetto di sviluppo futuro?
- In quale ambito si concentra il tuo progetto?
- È solo un'idea o è qualcosa di più elaborato e strutturato?
- Con chi hai parlato di questa tua idea di progetto?
- Quali risultati vuoi raggiungere?
- Pensi che ciò che ti proponi sia realizzabile nel contesto in cui vivi o nel quale stai cercando di operare?
- A chi pensi di potere chiedere supporto?
- Quali sono gli interlocutori da coinvolgere nella realizzazione del tuo progetto di sviluppo?
- Hai individuato attività e tempi per raggiungere i tuoi obiettivi?

Nella fase conclusiva l'operatore propone una valutazione generale dell'esperienza effettuata, evidenziando:

- i risultati positivi conseguiti, in un'ottica di crescita e sviluppo personale e professionale;



- la valenza di apprendimento offerta dal percorso in termini di conoscenze, abilità, strategie di azione, risorse per autoorientarsi, ecc.;
- l'importanza di operare secondo una logica progettuale e di pianificazione delle attività.



NOTE CONCLUSIVE

In conclusione si può affermare che la pratica di orientamento Isfol suggerisce molte prospettive di sviluppo e può assumere molti significati in riferimento ai diversi contesti e ai diversi soggetti. Nello specifico, i risultati ottenuti e le considerazioni emerse dalle interlocuzioni con i diversi *stakeholder* e con i partecipanti al processo di ricerca evidenziano alcune specificità che, oltre ad andare nella direzione di un'azione sistemica su cui i diversi territori possono confrontarsi, costituiscono altrettanti punti di valore in relazione sia agli orientatori sia ai giovani e che qui si sintetizzano.

In relazione agli orientatori, alla loro professionalità e alla loro pratica professionale, i risultati della sperimentazione suggeriscono alcune importanti valenze:

1. una valenza formativa volta al potenziamento e all'implementazione delle competenze;
2. una valenza di ri-motivazione e di riconoscimento della propria professionalità;
3. una valenza di rete per facilitare l'integrazione e la partecipazione tra i CPI;
4. una valenza di sistema volta alla diffusione e al trasferimento di una buona pratica in diversi contesti territoriali.

Relativamente a quest'ultimo punto si fa presente che, a valle della sperimentazione, stanno facendo richiesta di poter utilizzare la pratica di orientamento Isfol altre realtà italiane: nello specifico la Regione Sardegna ha richiesto di poter utilizzare il percorso di orientamento in tutti i centri per l'impiego del territorio. Siamo quindi in procinto di avviare la formazione degli operatori e di accompagnarli nella messa a regime della pratica.

In relazione al giovane i risultati evidenziano che le valenze sono da ricercarsi in tre diverse direzioni:

1. una valenza orientativa, che tende alla definizione di un progetto professionale e, se necessario, formativo, con la definizione di obiettivi personali e lavorativi e delle scelte a questi connesse;
2. una valenza formativa, in quanto si connota come azione di cambiamento e di sviluppo del soggetto relativamente sia alla valorizzazione dell'esperienza professionale sia alla conoscenza di sé;
3. una valenza di riconoscimento personale e sociale delle esperienze di lavoro e di vita della persona, con un conseguente rafforzamento della sua identità personale e lavorativa.

Ma al di là di tali indicazioni propositive, nel tracciare queste brevi note conclusive, non si vuole ripercorrere il processo di lavoro evidenziandone potenzialità e vincoli che si intuiscono chiaramente nella lettura critica dei risultati, quanto piuttosto fornire degli stimoli e delle suggestioni utili per aprire verso nuove mete e verso nuove prospettive culturali, professionali e politico-sociali sulle politiche e sull'agire orientativo. Lasciamo quindi al lettore il compito di sintetizzare, ri-costruire, ri-formulare, ri-considerare aspetti e questioni che ritiene rilevanti e, che ci auguriamo, il paper abbia stimolato e sollecitato, per avviarci a percorrere una nuova via che possa contribuire a delineare un nuovo scenario per il futuro dell'orientamento. Siamo sicuramente in un momento in cui molte cose sono già state fatte e ci riferiamo a tutti i documenti politici (accordi, intese, raccomandazioni, normative, iniziative programmatiche) che nel corso degli ultimi tre anni hanno colmato un vuoto istituzionale richiamato di



continuo sia dai contesti applicativi sia dai contesti scientifici. Possiamo contare oggi su un'attenzione politico/istituzionale che mai aveva posto così tanta enfasi alla necessità di favorire apprendimento e orientamento permanente, che finalmente auspica un ri-posizionamento dell'orientamento in sinergia con le 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*. Questo ripensamento delle *policies* orientative, ma più in generale delle *policies* sull'apprendimento permanente, segnano importanti traguardi. In particolare hanno consentito di (Grimaldi, 2014; 2015):

- pervenire a una *vision* condivisa della definizione e della funzione dell'orientamento per promuovere una politica di orientamento, in stretto raccordo con le politiche dell'istruzione, formative e del lavoro, e prefigurare un'azione di governance per lo sviluppo di un sistema di qualità;
- individuare e promuovere strategie e piste di sviluppo per la determinazione di standard e di livelli essenziali delle prestazioni;
- stabilire il livello minimo dei requisiti necessari per gli accreditamenti in materia nei confronti di operatori pubblici e privati. A tale proposito bisognerà validare un efficace sistema nazionale di certificazione delle competenze degli orientatori.

Tutto ciò prefigura certamente un punto di arrivo importante: una nuova pagina italiana nella storia delle politiche dell'orientamento. Ma allo stesso tempo è ora urgente una riflessione congiunta e un lavoro di squadra per pervenire finalmente alla definizione e costituzione di un sistema nazionale di orientamento di qualità che veda efficacemente integrati i contesti dell'*education* e del lavoro in azioni e in interventi importanti per la crescita dei cittadini. Le politiche di orientamento e la conseguente programmazione degli interventi devono, dunque, investire nella realizzazione di servizi qualificati che devono soddisfare alcuni requisiti di orientamento teorico, culturale, ma anche tecnico/metodologico, per poter favorire l'emergere di nuove competenze per l'occupabilità e lo sviluppo di strategie comportamentali che possano sostenere le persone nell'elaborazione o ri-elaborazione del proprio progetto di vita. In una concezione di orientamento così maturativa volta a implementare l'occupabilità della persona, è fondamentale la relazione dinamica tra individuo e contesto/i, la conoscenza delle rappresentazioni che l'individuo formula sul proprio ambito sociale, organizzativo e professionale e del suo essere all'interno di tali contesti. Secondo tale prospettiva costruttivista la conoscenza del territorio e soprattutto l'attivazione di reti tra diversi contesti, come previsto anche dagli accordi sull'orientamento, diventa strategia indispensabile per garantire la qualità prima ancora che l'innovazione dei servizi di orientamento. Ciò che si vuole enfatizzare, in questa sede, è che la responsabilità di sostenere i giovani nelle loro fasi di transizione, in particolare quella dell'ingresso nel mondo del lavoro, è un dovere sociale, per l'evoluzione della convivenza civile e per il raggiungimento di un maggiore benessere collettivo.

In conclusione di questo lavoro speriamo di essere riuscite a tracciare la storia e il processo di un progetto che crediamo possa offrire nuovi spunti di riflessione per il prossimo futuro dell'orientamento e, soprattutto, per l'individuazione di una nuova direzione che muova verso il benessere sociale e che



ha come linee guida l'accessibilità, l'innovazione e la qualità. Ci preme delineare alcune piste e prospettive di sviluppo sinergiche che riteniamo prioritarie:

- promuovere e sostenere la cultura professionale dell'orientamento attraverso la realizzazione di una comunità di pratiche che inneschi circoli virtuosi di qualità e sostenga un dialogo aperto e costruttivo tra professionisti, imprese, università, scuole, enti di formazione e utenti anche prevedendo la realizzazione di una modellistica di servizi con validi e misurabili descrittori e indicatori;
- promuovere l'innovazione dei nostri servizi per il lavoro, in particolare quelli pubblici in una duplice direzione: nell'agire e nelle pratiche professionali da un lato e nell'organizzazione del lavoro dall'altro;
- promuovere la realizzazione di reti territoriali che creino raccordo con i soggetti locali attraverso anche la formalizzazione di convenzioni e protocolli di intesa con le organizzazioni pubbliche e private che operano nel territorio e che siano in collegamento continuo ed efficace con i sistemi dell'*education* e del lavoro;
- promuovere il monitoraggio (ma anche la valutazione) di servizi dedicati e delle azioni professionali;
- promuovere l'aggiornamento e la professionalità di tutti quegli operatori, che a vario titolo e nei diversi contesti, si occupano della materia, prevedendo interventi di formazione e/o riqualificazione del personale dei servizi per l'impiego centrati, oltre che sull'approfondimento della legislazione sull'argomento, sul cambiamento dei modelli delle identità professionali, sull'accoglienza e sull'analisi della domanda, sul concetto di occupabilità, sulle *soft skills* o competenze per vivere in Europa e per occuparsi efficacemente, ecc.;
- promuovere e realizzare modalità di riconoscimento e certificazione delle competenze, in linea con gli standard identificati dal gruppo interistituzionale sull'orientamento¹⁰;
- promuovere interventi precoci di orientamento investendo nei sistemi dell'*education* sia sulla formazione dei docenti sia sul rinnovamento dell'offerta di orientamento ai giovani.

Nella convinzione che l'elenco delle priorità identificate possa essere arricchito ancora con tante altre piste di sviluppo ma nella speranza di aver comunque allargato l'orizzonte verso innovative direzioni vogliamo concludere con l'auspicio che il progetto descritto possa contribuire a segnare l'avvio di una nuova stagione che si muova verso un sistema integrato nazionale di orientamento.

¹⁰ Il 20 dicembre 2012 la Conferenza unificata approva l'accordo che sancisce la definizione di orientamento, la governance multilivello e costituisce, presso la propria sede, il gruppo nazionale interistituzionale sull'orientamento. Il gruppo è composto da rappresentanti delle Regioni, delle Province (UPI), dei Comuni (ANCI), dal Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca, dal Ministero del Lavoro e delle politiche sociali, dal Ministero dell'Economia e delle finanze e si avvale del supporto scientifico dell'Isfol e dell'Università degli studi di Genova.



APPENDICE: AVO GIOVANI – DUE STRUMENTI PER LA PRATICA PROFESSIONALE

Lo studio di validazione del questionario *AVO Giovani* (Grimaldi, Rossi, Porcelli, Silvi, Bosca, 2015) ha consentito di mettere a punto due strumenti di lavoro:

- il questionario *AVO Giovani – Potenziale interno di occupabilità* – validato da un punto di vista psicometrico per rilevare l'indice del potenziale interno di occupabilità e per giungere a un profilo/indice numerico;
- *AVO Giovani – Strumento per l'indagine qualitativa* – da utilizzare per l'approfondimento qualitativo in tema di occupabilità in un percorso di consulenza orientativa come quello qui presentato *Da AVO al progetto professionale*.

Più precisamente, l'idea di comporre una raccolta di dati quali-quantitativa può rappresentare un momento di collegamento importante tra la domanda della persona (ciò che chiede o di cui ha bisogno) e una successiva offerta consulenziale. La multidimensionalità del costrutto di occupabilità richiede, infatti, un'analisi approfondita dell'intreccio e dell'influenza delle diverse dimensioni che concorrono alla sua articolazione. Per questo la compilazione di entrambi gli strumenti fornisce al soggetto un profilo completo di dati e di spunti per la formulazione di un proprio progetto occupazionale e professionale, ma anche la possibilità di giungere a un *profiling* del grado di occupabilità più completo e attendibile.

Ambito di utilizzo e destinatari

La popolazione cui si rivolge è composta da soggetti di età compresa tra i 15 e i 29 anni. Il questionario è stato validato su un campione di giovani di questa fascia di età, e pertanto se ne consiglia l'utilizzo per questo specifico target. Va sottolineato che il questionario nasce come studio nell'ambito dell'orientamento per cui si considera elettivo l'utilizzo in questo settore, per quanto non va escluso il suo impiego anche in altri contesti, quali quelli scolastici, formativi e di selezione/*assessment* nei quali sia utile conoscere e approfondire il potenziale di occupabilità di una persona. Lo strumento è stato messo a punto in modo tale da poter essere somministrato non solo da psicologi, ma da tutte le figure professionali che intervengono nei processi di aiuto alla scelta (consulenti di orientamento, tutor, educatori, insegnanti, formatori, ecc.) e che sono impegnate a sostenere la persona nell'esplorare le proprie risorse interne ed esterne.

Tale premessa spiega le ragioni per cui si sono definite due versioni distinte dello strumento, una qualitativa e una quantitativa. Gli strumenti possono essere utilizzati in abbinamento o possono essere proposti e compilati in momenti di consulenza distinti.

Istruzioni e modalità di somministrazione del questionario AVO Giovani

Per quanto *AVO Giovani* non sia un test o uno strumento ad uso esclusivo di psicologi, perché non esplora dimensioni di personalità o di livello (intelligenza, abilità di altro genere), il suo utilizzo richiede professionisti esperti e formati nella consulenza orientativa e di carriera.



La somministrazione, individuale o collettiva, prevede come è consuetudine di leggere le istruzioni riportate nella prima pagina. Non sono previsti limiti di tempo per la sua compilazione, ma all'incirca 15 minuti sono sufficienti. Il questionario può essere compilato anche in totale autonomia, sia nella versione cartacea, sia in una eventuale versione informatizzata. In questo caso ogni dubbio e/o chiarimento che potrebbe sorgere nella comprensione di alcuni item dovrà essere rinviato a un momento successivo, nell'interazione con l'operatore. La funzione di un consulente che accompagna la compilazione è certamente auspicabile nella misura in cui lo strumento si collochi già all'interno di un percorso di conoscenza (*profiling*) e di indagine professionale.



Questionario AVO Giovani

Potenziale interno di occupabilità

A. Grimaldi, R. Porcelli, M.A. Bosca, A. Rossi

ISTRUZIONI

Quali sono le risorse personali che ciascuno mette in gioco quando cerca o cambia lavoro? Come ci prepariamo a gestire il nostro inserimento o reinserimento lavorativo? Quanto siamo occupabili?

Il questionario *AVO Giovani* permette di rilevare il grado di occupabilità di un soggetto sulla base di alcune risorse personali di cui dispone, ovvero di conoscere il suo potenziale interno di occupabilità. Le risorse prese in considerazione sono qui rappresentate.

POTENZIALE INTERNO
DI OCCUPABILITÀ



Ogni sezione del questionario corrisponde a una di queste dimensioni. Ti chiediamo di leggere attentamente ogni domanda e di rispondere con franchezza senza tralasciarne alcuna. Scegli la risposta che più si avvicina al tuo modo di essere e di pensare, in quanto non ci sono risposte giuste o sbagliate.

Data: _____ / _____ / _____

Luogo della compilazione: _____

Questionario *AVO Giovani* – Auto Valutazione Occupabilità



DATI ANAGRAFICI

NOME				COGNOME					
DATA DI NASCITA ____/____/____						ETÀ ____			
GENERE	1	Maschio	2	Femmina	NAZIONALITÀ	1	Italiana	2	Estera
CITTÀ DI RESIDENZA									
REGIONE DI RESIDENZA									
CITTÀ DI DOMICILIO (indicare se diverso dalla residenza)									
STATO CIVILE	1	Celibe/Nubile							
	2	Coniugato/a							
	3	Convivente							
	4	Separato/a o Divorziato/a							
	5	Vedovo/a							

FIGLI	1	Sì	2	No	
-------	---	----	---	----	--

FORMAZIONE/LAVORO

TITOLO DI STUDIO CONSEGUITO AL MOMENTO DELLA COMPILAZIONE	1	Diploma di "terza media" (istruzione secondaria di primo grado)
	2	Qualifica professionale
	3	Diploma di maturità (istruzione secondaria di secondo grado)
	4	Diploma tecnico superiore statale
	5	Diploma laurea primo ciclo (triennale)
	6	Diploma laurea secondo ciclo (magistrale/specialistica)
	7	Diploma laurea vecchio ordinamento
	8	Diploma accademico I livello alta formazione artistica musicale
	9	Diploma accademico II livello alta formazione artistica musicale
	10	Dottorato di ricerca
	11	Diploma di specializzazione

ATTUALMENTE SEI	1	Studente
	2	Studente/lavoratore
	3	Lavoratore
	4	In cerca di occupazione
	5	Altro

**SCALA DI ADATTABILITÀ PROFESSIONALE****TI CHIEDIAMO DI INDICARE QUANTO OGNI AFFERMAZIONE È VERA O FALSA PER TE**1 = *completamente falsa* \longleftrightarrow 6 = *completamente vera*

1.	Immagino il mio futuro soddisfacente	1	2	3	4	5	6
2.	Mi impegno per continuare a imparare cose nuove	1	2	3	4	5	6
3.	Quando mi affidano un nuovo compito mi piace mettermi alla prova	1	2	3	4	5	6
4.	Creo situazioni per far sì che le cose che mi interessano accadano	1	2	3	4	5	6
5.	Sono abituato a programmare le mie attività	1	2	3	4	5	6
6.	Mi preparo per il futuro cercando di accrescere le mie competenze	1	2	3	4	5	6
7.	Mi attivo per cercare soluzioni nuove ai problemi	1	2	3	4	5	6
8.	Ho dei progetti per il futuro	1	2	3	4	5	6
9.	Non mi arrendo di fronte alle difficoltà	1	2	3	4	5	6
10.	Nell'affrontare un problema cerco di individuare una gamma ampia di possibili soluzioni	1	2	3	4	5	6
11.	Pianifico le mie attività sulla base degli obiettivi che mi sono prefissato	1	2	3	4	5	6
12.	Mi assumo la responsabilità delle mie scelte	1	2	3	4	5	6
13.	Mi considero pronto ad affrontare le incertezze del mondo del lavoro	1	2	3	4	5	6
14.	Ricerco situazioni che mi possano consentire di sviluppare nuove competenze	1	2	3	4	5	6
15.	Sono portato ad affrontare i cambiamenti assumendome i rischi	1	2	3	4	5	6
16.	Mi adatto rapidamente alle situazioni	1	2	3	4	5	6
17.	Mi impegno per raggiungere gli obiettivi nei tempi previsti	1	2	3	4	5	6
18.	Valuto con attenzione le possibili conseguenze delle mie azioni	1	2	3	4	5	6
19.	Sono abituato a mettere in pratica quello che apprendo	1	2	3	4	5	6
20.	Quando affronto un progetto importante esprimo al meglio le mie capacità	1	2	3	4	5	6
21.	Colgo le opportunità che si presentano per inserirmi nel mondo del lavoro	1	2	3	4	5	6
22.	Quando mi pongo un obiettivo metto in atto tutte le strategie necessarie per raggiungerlo	1	2	3	4	5	6
23.	Mi piace provare le novità	1	2	3	4	5	6
24.	In futuro ritengo di poter realizzare progetti importanti per me	1	2	3	4	5	6
25.	Sono portato ad accogliere con apertura le osservazioni critiche che mi rivolgono	1	2	3	4	5	6
26.	Mi incuriosisce la possibilità di svolgere nuove attività	1	2	3	4	5	6
27.	Troverò un lavoro che soddisfi le mie aspettative	1	2	3	4	5	6
28.	Sono abituato a portare a termine gli impegni presi	1	2	3	4	5	6
29.	Cerco di individuare i miei punti di debolezza per potermi migliorare	1	2	3	4	5	6
30.	Mi concentro su quello che devo fare	1	2	3	4	5	6



SCALA DI COPING

Come affronto le situazioni

**TI CHIEDIAMO DI IMMAGINARTI IN OGNUNA DELLE SITUAZIONI DI SEGUITO RIPORTATE
(anche se non ti sei mai trovato/a in una situazione simile)
E DI INDICARE QUANTO LE AFFRONTERESTI IN QUEL MODO**

1 = mai ←————→ 6 = sempre

1.	Sto cercando un lavoro: esamino tutti gli annunci	1	2	3	4	5	6
2.	Mi chiamano per un colloquio di selezione: mi preparo adeguatamente	1	2	3	4	5	6
3.	Mi consigliano di leggere gli annunci di lavoro: non lo faccio perché non c'è mai nulla che mi interessa	1	2	3	4	5	6
4.	Mi propongono un'attività di lavoro molto impegnativa: rifiuto per evitare di dover seguire un nuovo percorso di formazione	1	2	3	4	5	6
5.	Non ho superato un esame: mi arrendo e non ci riprovo	1	2	3	4	5	6
6.	Sto cercando lavoro: mi iscrivo a un corso di formazione professionale per arricchire le mie competenze	1	2	3	4	5	6
7.	Il mio capo mi informa che la mia posizione di lavoro è a rischio: inizio la ricerca di un nuovo lavoro	1	2	3	4	5	6
8.	Mi segnalano un annuncio che può interessarmi: invio subito la mia candidatura	1	2	3	4	5	6
9.	Mi segnalano un posto di lavoro disponibile in un'azienda: lascio perdere perché è troppo lontano	1	2	3	4	5	6
10.	Un conoscente mi chiede il curriculum vitae per portarlo al suo capo: ne preparo uno immediatamente	1	2	3	4	5	6
11.	È più di un mese che cerco lavoro e non è ancora successo nulla: mi arrendo e aspetto che qualcosa cambi	1	2	3	4	5	6

**SCALA DI AUTOEFFICACIA PERCEPITA NELLA RICERCA DEL LAVORO*****TI CHIEDIAMO DI INDICARE QUANTO TI SENTI CAPACE DI ...:**

1= per nulla capace ←————→ 5 = del tutto capace

1.	Affrontare i fallimenti insiti nella ricerca del lavoro	1	2	3	4	5
2.	Considerare i fallimenti come una sfida, più che come un problema	1	2	3	4	5
3.	Superare le difficoltà incontrate	1	2	3	4	5
4.	Comprendere le informazioni trovate	1	2	3	4	5
5.	Cercare le informazioni che ti servono	1	2	3	4	5
6.	Selezionare le offerte di lavoro più adatte alle tue competenze	1	2	3	4	5
7.	Pianificare un tuo progetto professionale	1	2	3	4	5
8.	Cogliere nuove opportunità nel mercato del lavoro	1	2	3	4	5
9.	Costruire strategie mirate al conseguimento di obiettivi	1	2	3	4	5
10.	Rispettare le competenze altrui	1	2	3	4	5
11.	Lavorare con persone nuove	1	2	3	4	5
12.	Chiedere consigli a chi ha più esperienza di te	1	2	3	4	5

* Tratta da Farnese M.L., Avallone F., Pepe S., Porcelli R., *Scala di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro*, in Grimaldi A. (a cura di), *Bisogni, valori e autoefficacia nella scelta del lavoro*, Isfol, Roma, 2007, pp.172-177.



SCALA DI PERCEZIONE DEL MERCATO DEL LAVORO*

DI SEGUITO TROVERAI UNA SERIE DI AGGETTIVI DI SIGNIFICATO OPPOSTO L'UNO ALL'ALTRO. TI CHIEDIAMO DI PENSARE AL MERCATO DEL LAVORO DELLA TUA AREA GEOGRAFICA E DI DESCRIVERLO UTILIZZANDO LE COPPIE DI AGGETTIVI QUI SOTTO RIPORTATE. INDICA PER OGNUNO IL LIVELLO PIÙ VICINO ALLA TUA POSIZIONE.

Considerando ad esempio la coppia di aggettivi "veloce/ lento", se ritieni che il mercato del lavoro sia molto "veloce" metti una crocetta vicino a questo aggettivo, se invece ritieni che sia molto "lento" metti una crocetta vicino a questo aggettivo. Ti preghiamo di rispondere a tutte le coppie di aggettivi

NELLA MIA AREA GEOGRAFICA IL MERCATO DEL LAVORO È:

1.	Lento	1	2	3	4	5	Veloce
2.	Statico	1	2	3	4	5	Dinamico
3.	Tradizionale	1	2	3	4	5	Moderno
4.	Incerto	1	2	3	4	5	Certo
5.	Incostante	1	2	3	4	5	Costante
6.	Insicuro	1	2	3	4	5	Sicuro
7.	Incomprensibile	1	2	3	4	5	Comprensibile
8.	Confuso	1	2	3	4	5	Chiaro
9.	Povero di informazioni	1	2	3	4	5	Ricco di informazioni
10.	Frustrante	1	2	3	4	5	Gratificante
11.	Demotivante	1	2	3	4	5	Motivante
12.	Stressante	1	2	3	4	5	Rilassante

*Rielaborazione tratta da Avallone F., Grimaldi A., Pepe S., *Scala di percezione del mercato del lavoro* in Grimaldi A. (a cura di), *Bisogni, valori e autoefficacia nella scelta del lavoro*, Isfol, Roma, 2007, pp. 157-161.

**SCALA DELLE RETI SOCIALI E SOSTEGNO PERCEPITO**

PENSANDO ALLE PERSONE CHE TI CIRCONDANO INDICA QUANTO LE SENTI D'AIUTO NELLA TUA VITA (*rispondi solo laddove le figure indicate fanno parte della tua attuale rete di relazioni*)

1= per nulla d'aiuto  6 = del tutto d'aiuto

1.	Partner	1	2	3	4	5	6
2.	Genitori	1	2	3	4	5	6
3.	Figli	1	2	3	4	5	6
4.	Amici	1	2	3	4	5	6
5.	Altri parenti o familiari (nonni, zii, ecc.)	1	2	3	4	5	6
6.	Vicini di casa	1	2	3	4	5	6
7.	Colleghi di lavoro (o ex-colleghi)	1	2	3	4	5	6
8.	Conoscenti	1	2	3	4	5	6
9.	Operatori dei servizi (Centri per l'impiego, Università, ecc.)	1	2	3	4	5	6
10.	Collaboratori familiari (colf, badanti, ecc.)	1	2	3	4	5	6
11.	Altre figure (<i>specificare</i>)	1	2	3	4	5	6



CALCOLO DEI PUNTEGGI QUESTIONARIO AVO GIOVANI - Potenziale di occupabilità

Il calcolo dei punteggi consente di ottenere sia un punteggio in relazione a ciascuna scala di misura¹¹ sia l'indice di potenziale interno di occupabilità. Lo *scoring* relativo alle singole scale è a cura dell'operatore. Il calcolo dell'indice può essere effettuato con il foglio di calcolo excel¹². La presenza di una formula di calcolo dell'indice di occupabilità pre-impostata facilita il compito dell'operatore riducendone tempi e rischi di errore. Il primo e unico passaggio a cura dell'operatore è imputare i valori forniti ai singoli item di risposta, il foglio excel consente di pervenire ai punteggi medi di risposta su ogni singola scala, alla loro sommatoria e all'indice complessivo di occupabilità (sia sotto forma di punteggio complessivo sia di grafico).

In tutti i casi, per chiarezza espositiva, qui di seguito, si mostrano tutti i passaggi operativi che richiederebbe uno *scoring* del tutto manuale.

Per ogni scala del questionario viene presentato il metodo da utilizzare per pervenire al calcolo sia in relazione al profilo della singola dimensione sia per l'indice del potenziale interno di occupabilità.

SCALA DI ADATTABILITÀ PROFESSIONALE

La scala consente di ottenere quattro distinti punteggi per ogni soggetto, in relazione a ciascuno dei fattori emersi:

- *Orientamento al futuro.* Il riferimento è alla propensione a "preoccuparsi" per il futuro, a proiettarsi in avanti in modo concreto e positivo mediante la pianificazione di azioni funzionali ad aspirazioni e a obiettivi da raggiungere. Questa disposizione appare collegata all'idea che il futuro sia controllabile e dipenda da noi, dalle nostre scelte, dalle nostre capacità e dalla nostra volontà. Tale dimensione, di natura progettuale, implica una concreta definizione degli obiettivi (formativi, professionali, di carriera ecc.) da raggiungere e di un coerente piano di azione.
- *Orientamento all'apprendimento.* Il riferimento è alla curiosità professionale, alla propensione a esplorare l'ambiente, a conoscere contenuti, situazioni e contesti nuovi, a farsi coinvolgere nei processi di apprendimento formali e informali. Esprime l'interesse per la propria crescita personale, formativa e professionale, l'orientamento a cogliere ogni opportunità di apprendimento e a porsi in una prospettiva di sviluppo e miglioramento continuo.
- *Flessibilità e apertura al cambiamento.* Esprime la capacità di adattarsi al cambiamento e alle situazioni nuove e la propensione ad affrontare in modo attivo, sicuro e flessibile contesti mutevoli e incerti. Rappresenta la disposizione ad accogliere e a valorizzare punti di vista diversi, ad adottare schemi di pensiero e di ragionamento flessibili, non ancorati a idee precostituite. In sintesi, si connota come una flessibilità di natura sia cognitiva che relazionale.

¹¹ Si ricorda che le scale potrebbero anche essere utilizzate singolarmente qualora si sia interessati esclusivamente alla relativa dimensione di analisi.

¹² Il foglio excel è scaricabile al sito dell'Isfol (http://www.isfol.it/Istituto/chi-siamo/lorganizzazione/dipartimento-sistemi-formativi/coord_tec_scient/foglio-di-calcolo).



- *Orientamento alla pianificazione.* Esprime la disposizione a perseguire con determinazione gli obiettivi prefissati e ad avviare a questo fine una coerente e funzionale azione di pianificazione. Una variabile importante della adattabilità, riconducibile a questa dimensione, è rappresentata dal controllo professionale, ossia dalla convinzione che la persona ha di poter esercitare un controllo sulla propria vita e sul proprio futuro professionale, assumendosi la responsabilità delle proprie scelte.

Il calcolo dei punteggi ottenuti in ciascun fattore si ottiene sommando le risposte fornite agli item che compongono la dimensione di riferimento. Ad esempio rispetto alla prima dimensione (orientamento al futuro) dopo aver inserito i valori di risposta scelti per gli item 1, 4, 6, 8, 21, 24, 27 si calcola la somma totale. Di seguito la tabella con la sintesi degli item per ciascuna dimensione.

Numero item	Dimensione dell'adattabilità professionale: ORIENTAMENTO AL FUTURO	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 1	Immagino il mio futuro soddisfacente	da 1 a 6+
Item 4	Creo situazioni per far sì che le cose che mi interessano accadano	da 1 a 6+
Item 6	Mi preparo per il futuro cercando di accrescere le mie competenze	da 1 a 6+
Item 8	Ho dei progetti per il futuro	da 1 a 6+
Item 21	Colgo le opportunità che si presentano per inserirmi nel mondo del lavoro	da 1 a 6+
Item 24	In futuro ritengo di poter realizzare progetti importanti per me	da 1 a 6+
Item 27	Troverò un lavoro che soddisfi le mie aspettative	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione dell'adattabilità: ORIENTAMENTO AL FUTURO	Minimo 7 massimo 42	=.....

Numero item	Dimensione dell'adattabilità professionale: ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 2	Mi impegno per continuare a imparare cose nuove	da 1 a 6+
Item 7	Mi attivo per cercare soluzioni nuove ai problemi	da 1 a 6+
Item 14	Ricerco situazioni che mi possano consentire di sviluppare nuove competenze	da 1 a 6+
Item 19	Sono abituato a mettere in pratica quello che apprendo	da 1 a 6+
Item 26	Mi incuriosisce la possibilità di svolgere nuove attività	da 1 a 6+
Item 29	Cerco di individuare i miei punti di debolezza per potermi migliorare	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione dell'adattabilità: ORIENTAMENTO ALL'APPRENDIMENTO	Minimo 6 massimo 36	=



Numero item	Dimensione dell'adattabilità professionale: FLESSIBILITÀ E APERTURA AL CAMBIAMENTO	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 3	Quando mi affidano un nuovo compito, mi piace mettermi alla prova	da 1 a 6+
Item 10	Nell'affrontare un problema cerco di individuare una gamma ampia di possibili soluzioni	da 1 a 6+
Item 13	Mi considero pronto ad affrontare le incertezze del mondo del lavoro	da 1 a 6+
Item 15	Sono portato ad affrontare i cambiamenti assumendomene i rischi	da 1 a 6+
Item 16	Mi adatto rapidamente alle situazioni	da 1 a 6+
Item 20	Quando affronto un progetto importante esprimo al meglio le mie capacità	da 1 a 6+
Item 23	Mi piace provare le novità	da 1 a 6+
Item 25	Sono portato ad accogliere con apertura le osservazioni critiche che mi rivolgono	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione dell'adattabilità: FLESSIBILITÀ E APERTURA AL CAMBIAMENTO	Minimo 8 massimo 48	=.....

Numero item	Dimensione dell'adattabilità professionale: ORIENTAMENTO ALLA PIANIFICAZIONE	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 5	Sono abituato a programmare le mie attività	da 1 a 6+
Item 9	Non mi arrendo di fronte alle difficoltà	da 1 a 6+
Item 11	Pianifico le mie attività sulla base degli obiettivi che mi sono prefissato	da 1 a 6+
Item 12	Mi assumo la responsabilità delle mie scelte	da 1 a 6+
Item 17	Mi impegno per raggiungere gli obiettivi nei tempi previsti	da 1 a 6+
Item 18	Valuto con attenzione le possibili conseguenze delle mie azioni	da 1 a 6+
Item 22	Quando mi pongo un obiettivo metto in atto tutte le strategie necessarie per raggiungerlo	da 1 a 6+
Item 28	Sono abituato a portare a termine gli impegni presi	da 1 a 6+
Item 30	Mi concentro su quello che devo fare	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione dell'adattabilità: ORIENTAMENTO ALLA PIANIFICAZIONE	Minimo 9 massimo 54	=.....

Per il calcolo dell'indice del potenziale interno di occupabilità il foglio excel consente di calcolare il punteggio totale medio complessivo per l'intera scala.

SCALA DI COPING

La scala consente di ottenere due distinti punteggi per ogni soggetto, in relazione a ciascuno dei fattori emersi.

- *Analisi e valutazione della situazione e ricerca di supporto sociale.* È una strategia fortemente centrata sul problema che implica un'azione sistematica, ma anche impegno, ambizione e industriosità, e si fonda su una puntuale definizione della situazione: il problema è direttamente e consapevolmente preso in carico dalla persona.
- *Evasione/evitamento.* Identifica la strategia caratterizzata da un consapevole rifiuto del problema, che appare impossibile da risolvere: rappresenta la soluzione di evitamento, per così dire, allo "stato puro". Fa riferimento alla tendenza a evitare il problema concentrandosi su di un'attività



piacevole, fisica o intellettuale: il rifiuto non è esplicito, ma si innesca un'azione sostitutiva e piacevole per la persona. Punteggi elevati per questo fattore vanno considerati con attenzione perché potrebbero rinviare a una sfera di difficoltà o un'area di debolezza del soggetto.

Il calcolo dei punteggi ottenuti in ciascun fattore si ottiene sommando le risposte fornite agli item che compongono la dimensione di riferimento. Di seguito la tabella con la sintesi degli item per ciascuna dimensione.

Numero item	Dimensione di coping attivo: ANALISI E VALUTAZIONE DELLA SITUAZIONE E RICERCA DI SUPPORTO SOCIALE	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 1	Sto cercando un lavoro: esamino tutti gli annunci	da 1 a 6+
Item 2	Mi chiamano per un colloquio di selezione: mi preparo adeguatamente	da 1 a 6+
Item 6	Sto cercando lavoro: mi iscrivo a un corso di formazione professionale per arricchire le mie competenze	da 1 a 6+
Item 7	Il mio capo mi informa che la mia posizione di lavoro è a rischio: inizio la ricerca di un nuovo lavoro	da 1 a 6+
Item 8	Mi segnalano un annuncio che può interessarmi: invio subito la mia candidatura	da 1 a 6+
Item 10	Un conoscente mi chiede il curriculum per portarlo al suo capo: ne preparo uno immediatamente	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione COPING ATTIVO	Minimo 6 massimo 36	=.....

Numero item	Dimensione di coping passivo: EVASIONE/EVITAMENTO	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 3	Mi consigliano di leggere gli annunci di lavoro: non lo faccio perché non c'è mai nulla che mi interessa	da 1 a 6+
Item 4	Mi propongono un'attività di lavoro molto impegnativa: rifiuto per evitare di dover seguire un nuovo percorso di formazione	da 1 a 6+
Item 5	Non ho superato un esame: mi arrendo e non ci riprovo	da 1 a 6+
Item 9	Mi segnalano un posto di lavoro disponibile in un'azienda: lascio perdere perché è troppo lontano	da 1 a 6+
Item 11	È più di un mese che cerco lavoro e non è ancora successo nulla: mi arrendo e aspetto che qualcosa cambi	da 1 a 6+
	Punteggio totale dimensione COPING PASSIVO	Minimo 5 massimo 30	=.....

Per gli item che compongono la dimensione di *coping* il foglio excel consente di calcolare il punteggio totale medio complessivo per entrambi i due fattori che servono per il calcolo dell'indice del potenziale interno di occupabilità.



SCALA DI AUTOEFFICACIA PERCEPITA NELLA RICERCA DEL LAVORO

La scala consente di ottenere quattro distinti punteggi per ogni soggetto, in relazione a ciascuno dei fattori emersi.

- *Tolleranza alla frustrazione.* Convinzioni che le persone hanno circa le proprie capacità di tollerare e gestire le difficoltà o i fallimenti insiti nella ricerca del lavoro.
- *Esplorazione intraprendente.* Convinzioni che le persone hanno circa le proprie capacità di attivarsi nel ricercare e valutare le informazioni relative a nuovi lavori e alla capacità di selezionare le offerte di lavoro ritenute adatte alle proprie competenze.
- *Tensione propositiva.* Convinzioni che le persone hanno circa le proprie capacità di costruire un progetto professionale cogliendo le opportunità offerte dal mercato del lavoro.
- *Integrazione relazionale.* Convinzioni che le persone hanno circa le proprie capacità di interagire con persone nuove che non si conoscono rispettando le altrui competenze, e di rivolgersi per consigli a persone dotate di maggiore esperienza.

Il calcolo dei punteggi ottenuto in ciascun fattore del questionario si ottiene sommando le risposte fornite alle domande/item che compongono la dimensione di riferimento. Di seguito la tabella con la sintesi degli item per ciascuna dimensione.

Numero item	Dimensione di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro: TOLLERANZA ALLA FRUSTRAZIONE	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 1	Affrontare i fallimenti insiti nella ricerca del lavoro	da 1 a 5+
Item 2	Considerare i fallimenti come una sfida, più che come un problema	da 1 a 5+
Item 3	Superare le difficoltà incontrate	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione TOLLERANZA ALLA FRUSTRAZIONE	Minimo 3 massimo 15	=.....

Numero item	Dimensione di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro: ESPLORAZIONE INTRAPRENDENTE	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 4	Comprendere le informazioni trovate	da 1 a 5+
Item 5	Cercare le informazioni che ti servono	da 1 a 5+
Item 6	Selezionare le offerte di lavoro più adatte alle tue competenze	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione ESPLORAZIONE INTRAPRENDENTE	Minimo 3 massimo 15	=.....

Numero item	Dimensione di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro: TENSIONE PROPOSITIVA	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 7	Pianificare un tuo progetto professionale	da 1 a 5+
Item 8	Cogliere nuove opportunità nel mercato del lavoro	da 1 a 5+
Item 9	Costruire strategie mirate al conseguimento di obiettivi	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione TENSIONE PROPOSITIVA	Minimo 3 massimo 15	=.....



Numero item	Dimensione di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro: INTEGRAZIONE RELAZIONALE	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 10	Rispettare le competenze altrui	da 1 a 5+
Item 11	Lavorare con persone nuove	da 1 a 5+
Item 12	Chiedere consigli a chi ha più esperienza di te	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione INTEGRAZIONE RELAZIONALE	Minimo 3 massimo 15	=.....

Per il calcolo dell'indice del potenziale interno di occupabilità il foglio excel consente di calcolare il punteggio totale medio complessivo sui quattro fattori.

SCALA DI PERCEZIONE DEL MERCATO DEL LAVORO

La scala consente di ottenere quattro distinti punteggi per ogni soggetto, in relazione a ciascuno dei fattori emersi.

- *Dinamicità*. Il riferimento è alla percezione delle caratteristiche di velocità e di dinamismo del mercato del lavoro.
- *Chiarezza*. Il riferimento è al livello di intelligibilità di quanto accade nel mercato del lavoro con particolare riferimento alla chiarezza e alla ricchezza delle informazioni.
- *Incertezza*. Il riferimento, in questo caso, riguarda la dimensione della sicurezza e della stabilità del mercato del lavoro.
- *Stress*. Il riferimento, in questa dimensione, riguarda la percezione del mercato del lavoro come fonte di stress o di frustrazioni.

Il calcolo dei punteggi ottenuti in ciascun fattore del questionario si ottiene sommando le risposte fornite alle domande/item che compongono la dimensione di riferimento. Di seguito la tabella con la sintesi degli item per ciascuna dimensione.

Numero item	Dimensione di percezione del mercato del lavoro: STATICITÀ/DINAMICITÀ	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 1	Veloce vs Lento	da 1 a 5+
Item 2	Dinamico vs Statico	da 1 a 5+
Item 3	Moderno vs Tradizionale	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione STATICITÀ/DINAMICITÀ	Minimo 3 massimo 15	=.....

Numero item	Dimensione di percezione del mercato del lavoro: INSICUREZZA/SICUREZZA	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 4	Certo vs Incerto	da 1 a 5+
Item 5	Costante vs Incostante	da 1 a 5+
Item 6	Sicuro vs Insicuro	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione INSICUREZZA/SICUREZZA	Minimo 3 massimo 15	=.....



Numero item	Dimensione di percezione del mercato del lavoro: CONFUSIONE/CHIAREZZA	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 7	Comprensibile vs Incomprensibile	da 1 a 5+
Item 8	Chiaro vs Confuso	da 1 a 5+
Item 9	Ricco di informazioni vs Povero di informazioni	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione CONFUSIONE/CHIAREZZA	Minimo 3 massimo 15	=.....

Numero item	Dimensione di percezione del mercato del lavoro: STRESS/RILASSAMENTO	Valore della scala	Punteggio dell'item
Item 10	Gratificante vs Frustrante	da 1 a 5+
Item 11	Motivante vs Demotivante	da 1 a 5+
Item 12	Rilassante vs Stressante	da 1 a 5+
	Punteggio totale dimensione STRESS/RILASSAMENTO	Minimo 3 massimo 15	=.....

Per il calcolo dell'indice del potenziale interno di occupabilità il foglio excel consente di calcolare il punteggio totale medio complessivo solo sui primi due fattori, in quanto il 3° e 4° fattore, pur essendo indicativi per la comprensione della percezione del mercato del lavoro, non lo sono per il potenziale interno di occupabilità.

SCALA DELLE RETI SOCIALI E SOSTEGNO PERCEPITO

Per come è stata concepita questa scala di risposta, non avendo item sintetizzabili fattorialmente, ma raggruppabili solo concettualmente (e inoltre, verosimilmente, alcuni soggetti potrebbero non rispondere ad alcuni di essi), il valore medio delle risposte date è l'unico al quale si può pervenire. Anche in questo caso il foglio excel consente di calcolare il punteggio totale medio complessivo delle risposte fornite.

Nell'ottica di un'analisi qualitativa, invece, è appropriato analizzare singolarmente ognuno degli item che costituisce il costrutto delineato.

INDICE DI POTENZIALE INTERNO DI OCCUPABILITÀ: CALCOLO E RANGE DI PUNTEGGI

L'indice complessivo del potenziale interno di occupabilità viene ricavato sommando i punteggi medi ottenuti per le scale adattabilità professionale (tutti i fattori), *coping* attivo (analisi e valutazione della situazione e ricerca di supporto sociale), autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro (tutti i fattori), percezione del mercato del lavoro (solo per i primi due fattori), reti sociali e sostegno percepito, e sottraendo la media ottenuta per il fattore *coping* passivo di evasione/evitamento (in quanto è correlato negativamente con l'occupabilità)¹³.

¹³ Per le dimensioni di autoefficacia e di percezione del mercato del lavoro i punteggi medi ottenuti, per poter essere confrontati e sommati con quelli delle altre dimensioni, sono ponderati su una scala a 6 punti. Il foglio excel li calcola automaticamente.



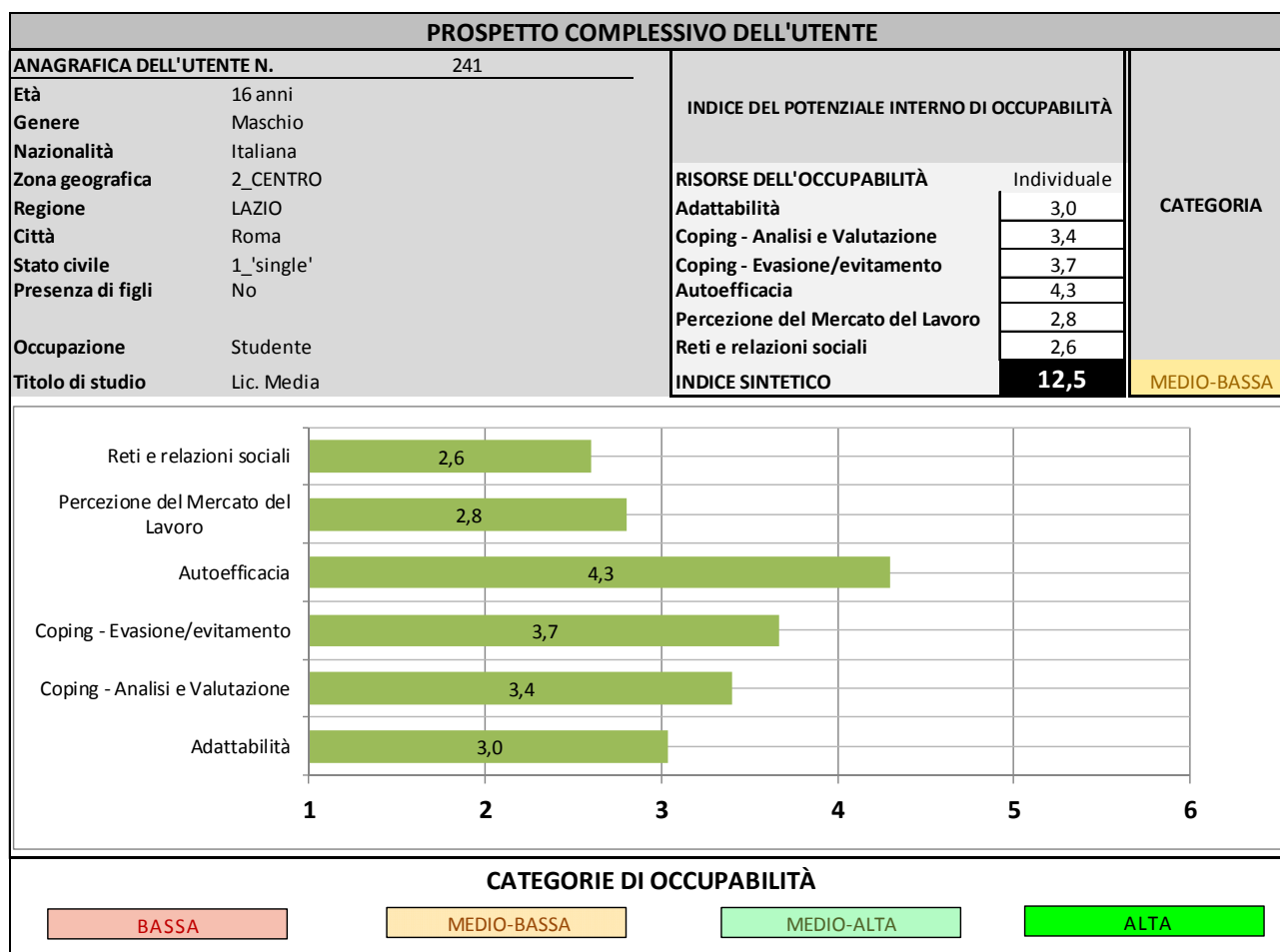
Il punteggio massimo ottenibile per l'indice del potenziale interno di occupabilità è di 29 ed è stato suddiviso in 4 range di grado o livello:

- *indice complessivo inferiore a 8*: esprime un livello di potenziale interno di occupabilità basso;
- *indice complessivo tra 9 e 15*: costituisce un livello medio-basso di potenziale interno di occupabilità;
- *indice complessivo tra 16 e 22*: rappresenta un livello medio-alto di potenziale interno di occupabilità;
- *indice complessivo tra 23 e 29*: rappresenta un livello alto di potenziale interno di occupabilità.

L'utilizzo dello *scoring* informatizzato con foglio excel consente di produrre due tipi di output:

1. una tabella con il dato numerico dell'indice interno di occupabilità;
2. un grafico con i punteggi medi riportati su istogrammi utili per la restituzione dei risultati da parte dell'operatore all'utente in termini di punti di forza e aree di miglioramento.

A titolo esemplificativo si mostrano i due tipi di output.





AVO Giovani

Strumento per l'indagine qualitativa

A. Grimaldi, R. Porcelli, M.A. Bosca, A. Rossi

ISTRUZIONI

Lo strumento *AVO Giovani* consente di avere dati e informazioni approfondite su come ciascuno di noi si prepara a gestire il proprio inserimento e/o reinserimento lavorativo. In particolare consente di ripercorrere la storia di vita della persona per sostenerla nella definizione di un proprio progetto professionale.

Ti chiediamo di leggere attentamente ogni domanda e di rispondere con franchezza senza tralasciarne alcuna.

I dati sono trattati nel pieno rispetto della riservatezza.

Data: _____ / _____ / _____

Luogo della compilazione: _____

Strumento per l'indagine qualitativa

**DATI ANAGRAFICI**

NOME				COGNOME					
DATA DI NASCITA ____/____/____						ETÀ ____			
GENERE	1	Maschio	2	Femmina	NAZIONALITÀ	1	Italiana	2	Estera
CITTÀ DI RESIDENZA									
REGIONE DI RESIDENZA									
CITTÀ DI DOMICILIO (indicare se diverso dalla residenza)									
STATO CIVILE	1	Celibe/Nubile							
	2	Coniugato/a							
	3	Convivente							
	4	Separato/a o Divorziato/a							
	5	Vedovo/a							

FIGLI	1	Si	2	No	
-------	---	----	---	----	--

PRESENZA DI DISABILITÀ IN FAMIGLIA	1	Si	2	No
PRESENZA DI INVALIDITÀ RICONOSCIUTA	1	Si	2	No

PATENTE DI GUIDA	1	Si (<i>specificare quale</i>)	2	No
------------------	---	---------------------------------	---	----

FORMAZIONE

D1.	TITOLO DI STUDIO CONSEGUITO AL MOMENTO DELLA COMPILAZIONE	1	Diploma di "terza media" (istruzione secondaria di primo grado)
		2	Qualifica professionale
		3	Diploma di maturità (istruzione secondaria di secondo grado)
		4	Diploma tecnico superiore statale
		5	Diploma laurea primo ciclo (triennale)
		6	Diploma laurea secondo ciclo (magistrale/specialistica)
		7	Diploma laurea vecchio ordinamento
		8	Diploma accademico I livello alta formazione artistica musicale
		9	Diploma accademico II livello alta formazione artistica musicale
		10	Dottorato di ricerca
		11	Diploma di specializzazione

D2.	IN QUESTO MOMENTO SEI IMPEGNATO/A IN UN PERCORSO DI ISTRUZIONE, FORMAZIONE O DI STAGE/TIROCCINIO?	1	Si, in un percorso di istruzione - vai alla D3
		2	Si, in un percorso di formazione - vai a D4
		3	Si, in attività di stage/tiroccinio
		4	No



D3.	IN QUALE TIPO DI PERCORSO DI ISTRUZIONE SEI IMPEGNATO/A?	1	Scuola secondaria di primo grado (scuola media)
		2	Scuola secondaria di secondo grado (liceo, istituto tecnico, istituto professionale, ecc.)
		3	Ente di formazione professionale per conseguire la qualifica
		4	Corso universitario per conseguire la laurea triennale
		5	Corso universitario per conseguire la laurea magistrale
		6	Corso di formazione professionalizzante/ specializzazione professionale post diploma
		7	Corso di alta formazione artistica musicale
		8	Dottorato di ricerca
		9	Scuola di specializzazione
		10	Altro (specificare)

D4.	IN QUALE TIPO DI PERCORSO DI FORMAZIONE SEI IMPEGNATO/A? <i>(indica i primi tre in ordine di importanza)</i>	

D5.	HAI SVOLTO ESPERIENZE DI FORMAZIONE ALL'ESTERO ANCHE DI TIPO UNIVERSITARIO (Stage, Erasmus, ecc.)?	1	Sì	2	No
-----	--	---	----	---	----

D6. INDICA IL LIVELLO DELLE TUE CAPACITÀ LINGUISTICHE PER OGNI LINGUA ELENCA

Inglese	1	Nessuna capacità	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Spagnolo	1	Nessuna capacità	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Francese	1	Nessuna capacità	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Tedesco	1	Nessuna capacità	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
ALTRO specificare quale lingua	1	Nessuna capacità	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato

D7.	POSSIEDI UNA CERTIFICAZIONE LINGUISTICA?	1	Sì	2	No	3	In corso
D8.	SE SÌ, SPECIFICA QUALE:						



D9. INDICA IL LIVELLO DELLE TUE COMPETENZE INFORMATICHE PER OGNI VOCE ELENATA

Sistemi operativi	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Linguaggi di programmazione	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Word processor	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Fogli elettronici	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Data base	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Cad – disegno tecnico al computer	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Navigazione in internet	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Realizzazione di siti web	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Reti di trasmissioni	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato
Multimedia (video elaborazione suoni, ecc.)	1	Nessuna competenza	2	Livello base	3	Livello intermedio	4	Livello avanzato

D10.	POSSIEDI UNA CERTIFICAZIONE INFORMATICA?	1	Sì	2	No	3	In corso
D11.	SE SÌ, SPECIFICA QUALE:						

STATO OCCUPAZIONALE

D12.	ATTUALMENTE SEI	1	Occupato/a (anche occasionale, irregolare, apprendista)
		2	Inoccupato/a (non ho mai lavorato)
		3	Disoccupato/a (ho perso il lavoro) - <i>vai a D. 13</i>
		4	In cerca di prima occupazione
		5	Non lavoro e non cerco un'occupazione
		6	Lavoratore/trice in mobilità
		7	Lavoratore/trice in cassa integrazione
		8	Altro (<i>specificare</i>)

D13.	DA QUANTO TEMPO HAI PERSO IL LAVORO?	1	Indicare i mesi di disoccupazione:				
D14.	SE DISOCCUPATO/A, INDICA IL LIVELLO DI URGENZA NEL DISPORRE DI UN REDDITO LAVORATIVO	1	Entro un anno	2	Entro sei mesi	3	Entro un mese

D15.	SEI ISCRITTO/A ALLE LISTE DI MOBILITÀ?	1	Sì	2	No
------	--	---	----	---	----



D16.	SE OCCUPATO/A, INDICA CON QUALE FORMA CONTRATTUALE	1	Tempo indeterminato
		2	Tempo determinato
		3	A progetto
		4	A chiamata (collaborazione occasionale)
		5	Apprendistato
		6	Svolgo attività in proprio (es.: commerciante, artigiano)
		7	Svolgo attività come libero professionista
		8	Altro (<i>specificare</i>)

D17.	SE OCCUPATO/A, INDICA IL REGIME ORARIO	1	Full-time	2	Part-time
------	--	---	-----------	---	-----------

D18.	ANCHE SE IN MODO NON CONTINUATIVO QUANTI MESI HAI LAVORATO ALL'INCIRCA NEGLI ULTIMI DUE ANNI? _____ mesi
------	--

D.19	NEGLI ULTIMI DUE ANNI HAI LAVORATO (puoi indicare più di una risposta):	1	Con contratto a tempo indeterminato
		2	Con contratto a tempo determinato
		3	Con contratto di apprendistato
		4	Tirocinio curricolare
		5	Stage/Tirocinio di inserimento o reinserimento
		6	Con contratto a progetto
		7	Con contratto a chiamata
		8	Con voucher lavoro
		9	Partita IVA
		10	Senza contratto
		11	Altro (<i>specificare</i>)

D20.	HAI SVOLTO ESPERIENZE DI LAVORO ALL'ESTERO?	1	Sì	2	No
------	---	---	----	---	----



D.21 INDICA IL SETTORE OCCUPAZIONALE ATTUALE O NEL QUALE STAI CERCANDO O CERCHERAI OCCUPAZIONE:
(indicare al massimo due risposte)

		Settore nel quale sono occupato/a	Settore in cui cerco o cercherò occupazione
1.	Agricoltura, silvicoltura e pesca		
2.	Vetro, ceramica e materiali da costruzione		
3.	Carta e cartotecniche		
4.	Chimica		
5.	Edilizia		
6.	Estrazione gas, petrolio, carbone, minerali e lavorazione pietre		
7.	Legno e arredo		
8.	Meccanica, produzione e manutenzione di macchine, impiantistica		
9.	Produzioni alimentari		
10.	Servizi culturali e di spettacolo		
11.	Servizi di distribuzione commerciale		
12.	Servizi di educazione, formazione e lavoro		
13.	Servizi di informatica		
14.	Servizi di <i>public utilities</i> (es: ciclo delle acque, smaltimenti dei rifiuti)		
15.	Servizi di telecomunicazioni e poste		
16.	Servizi finanziari e assicurativi		
17.	Servizi alla persona (es: servizi di cura della persona e benessere fisico)		
18.	Servizi di attività ricreative e sportive		
19.	Servizi socio-sanitari (es: assistenza sanitaria e assistenza sociale)		
20.	Servizi turistici		
21.	Stampa ed editoria		
22.	Tessile, abbigliamento e calzature e sistema moda		
23.	Trasporti e logistica		
24.	Area comune (servizi gestionali, amministrativi, marketing, ecc.)		
25.	Altro (<i>specificare</i>)		

D22.	CERCHI UN'OCCUPAZIONE COERENTE CON LA TUA FORMAZIONE?	1	Si	2	No
------	---	---	----	---	----

D23.	SEI DISPONIBILE A LAVORARE ANCHE IN SETTORI DIFFERENTI?	1	Si	2	No
------	---	---	----	---	----

D24.	SARESTI DISPOSTO/A A TRASFERIRTI PER LAVORO?	1	No
		2	Sì, solo nella mia Regione
		3	Sì, in Italia
		4	Sì, in Europa
		5	Sì, nel mondo
		6	Altro (<i>specificare</i>)



D25.	SE CERCHI LAVORO INDICA QUALI MEZZI E STRUMENTI UTILIZZATI <i>(indicare al massimo tre risposte)</i>	1	Servizi per il lavoro pubblici
		2	Agenzie per il lavoro private
		3	Giornali/Stampa
		4	Internet
		5	Autocandidatura
		6	Amici/Parenti
		7	Social Network (Linkedin, ecc.)
		8	Altro <i>(specificare)</i>

D26.	CON QUALE FREQUENZA TI DEDICHI ALLA RICERCA DI LAVORO	1	Giornaliera
		2	Settimanale
		3	Mensile
		4	Meno di una volta al mese

D27.	HAI PARTECIPATO A PROVE DI SELEZIONE NEGLI ULTIMI SEI MESI?	1	Si	2	No
------	---	---	----	---	----

CONOSCENZA E FRUIZIONE DEI SERVIZI

D.28 QUI DI SEGUITO SONO ELENCATI ALCUNI SERVIZI/STRUTTURE PRESENTI SUL TUO TERRITORIO. INDICA SE LI CONOSCI E/O SE LI HAI FREQUENTATI NEL CORSO DEGLI ULTIMI DUE ANNI, ALMENO UNA VOLTA *(puoi segnare che li conosci, anche se non ti ci sei mai rivolto)*

		Lo conosco	Non lo conosco	Sì, mi ci sono rivolto	No, non mi ci sono rivolto
1.	Centro per l'Impiego				
2.	Agenzia per il lavoro (autorizzata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali)				
3.	Associazioni datoriali e/o organizzazioni sindacali				
4.	Enti di formazione professionale				
5.	Servizi di informazione e/o orientamento <i>(Informagiovani, Informalavoro, COL, CILO, Sportelli multifunzionali, ecc.)</i>				
6.	Servizi della Camera di commercio				
7.	Servizi di sostegno all'auto-imprenditorialità				
8.	Servizi universitari				
9.	Servizi sociali				
10.	Servizi socio-sanitari				
11.	Altro <i>(specificare)</i>				

**PARTECIPAZIONE SOCIALE**

D.29 QUI DI SEGUITO SONO ELENCATI ALCUNI AMBITI DI ATTIVITÀ E DI INTERESSE. INDICA SE FANNO PARTE DELLE TUE ESPERIENZE ATTUALI

		Si	No
1.	Mi aggiorno sugli aspetti di politica nazionale e internazionale		
2.	Leggo regolarmente giornali e quotidiani		
3.	Sono iscritto/a a un social network (Facebook, ecc.)		
4.	Sono iscritto/a a un social network professionale (Linkedin, ecc.)		
5.	Sono iscritto/a a un sindacato		
6.	Sono iscritto/a a un partito politico		
7.	Partecipo a eventi culturali		
8.	Faccio parte di un'associazione o gruppo religioso		
9.	Faccio parte di un'associazione o gruppo sportivo		
10.	Faccio parte di un gruppo musicale o culturale		
11.	Faccio parte di un'associazione o gruppo educativo (scout, ecc.)		
12.	Sto effettuando/Ho effettuato il servizio civile		
13.	Svolgo attività di volontariato		



ALLEGATI
GLI STRUMENTI DELLA PRATICA ISFOL
DA AVO AL PROGETTO PROFESSIONALE

ALLEGATO 1



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

Dentro la foto*

* Strumento tratto dal percorso Isfol *Bi.dicomp. Un percorso Isfol di Bilancio di competenze*. A cura di Grimaldi A., Rossi A. e Montalbano G., Collana Isfol Temi e strumenti, 2006.

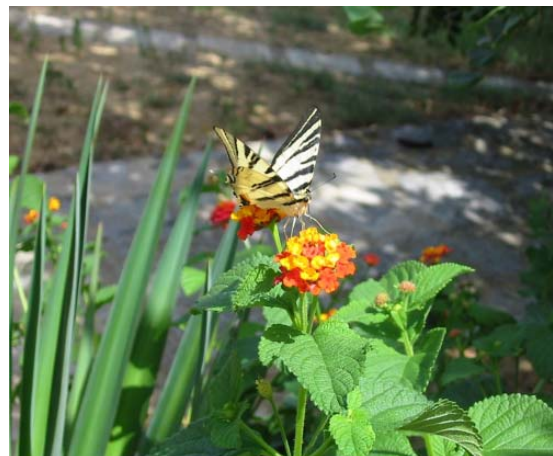
Presentazione dello strumento e indicazioni per la consegna

Dentro la foto è uno strumento "apperceptivo" che si compone di un set di fotografie (figura 1) ideate e messe a punto dall'Isfol nell'ambito del percorso Isfol *Bilancio di competenze*.

L'utilizzo delle fotografie favorisce un processo di elaborazione delle informazioni di tipo analogico, mediante il quale le immagini possono essere utilizzate dal soggetto come spunto di narrazione per esprimere pensieri e sentimenti, altrimenti difficili da esplicitare. La scelta di utilizzare *Dentro la foto* nell'ambito della pratica *Da AVO al progetto professionale* deriva da una valutazione positiva del suo livello di efficacia e di utilità, riscontrato nelle diverse sperimentazioni Isfol. Sul piano metodologico, tale procedura consente ai giovani di "raccontarsi" e di parlare delle proprie esperienze significative, facilitando l'interazione con il consulente e la creazione di un clima positivo, indispensabile per la realizzazione delle successive attività. In apertura del 1° colloquio, il consulente di orientamento, dopo aver presentato l'esercitazione come un gioco immaginativo nel quale non sono previste risposte giuste o sbagliate, chiede al giovane di scegliere le foto che possano rappresentare gli eventi significativi che hanno avuto un'influenza sulle sue scelte di vita.

Lo strumento nella sua versione completa è scaricabile dal sito www.isfol.it.

Figura 1 - Esempi di immagini contenute nello strumento *Dentro la foto*



Copyright Isfol



ALLEGATO 2



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

Diario di bordo per l'operatore di orientamento



Perché un diario di bordo?

Il *Diario di bordo* rappresenta uno strumento a disposizione dell'operatore, strettamente personale, in cui possono essere annotate le informazioni ritenute importanti per accompagnare il percorso consulenziale. Esso rappresenta una sorta di agenda nella quale possono confluire i dati, le impressioni e le valutazioni considerati più utili. Può, inoltre, rappresentare un valido strumento per "archiviare" le informazioni e le osservazioni più significative per la successiva impostazione da parte del giovane del proprio progetto professionale. Per esempio, si potrà prendere nota degli impegni assunti dal partecipante nell'ambito del percorso, delle sue eventuali resistenze, della natura e delle finalità dei compiti assegnati, nonché delle comunicazioni per posta elettronica più rilevanti.

Dopo ogni colloquio, è utile per l'operatore dedicarsi alla compilazione del *Diario di bordo utente*. Di seguito viene presentato uno schema con alcuni stimoli di riflessione, che possono essere arricchiti dall'operatore.

Diario di bordo utente

Nome e cognome

Agenda incontri:

Data	Attività	Note	Operatore

1° colloquio - La storia personale

Riportare le cose più significative. Ad esempio: Quale è stata la modalità che ha portato il giovane a intraprendere il percorso (invio da colleghi, proposta del CPI, ecc.)? Ha partecipato ad altre attività, per esempio seminariali? Se sì, quali? Quali sono le sue principali tappe formative ed esperienziali? Quali sono le aspettative e gli obiettivi dell'utente rispetto al percorso di consulenza orientativa specialistica?

**2° colloquio - Dalle esperienze alle risorse-competenze****3° colloquio - Le risorse del (e per il) lavoro**

Riportare le cose più significative. Ad esempio: Quali sono i principali elementi emersi dall'analisi delle risposte al questionario *AVO Giovan?* Quali sono le principali attività svolte e le competenze acquisite dal giovane? Quali considerazioni e valutazioni ha espresso sul mercato del lavoro e sulle professioni? Sulla base delle sopra citate ricognizioni, ha individuato il settore e il profilo professionale verso i quali dirigere la sua ricerca?

4° colloquio - Il progetto e il piano d'azione

Riportare considerazioni di sintesi finale ma anche i punti di forza e le criticità eventuali sull'andamento e la conduzione della pratica



ALLEGATO 3



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

Il mio CV
Tra scuola, formazione e lavoro...

Nome e cognome

Data



Istruzioni per la compilazione

Obiettivi dello strumento:

- arricchire/completare le informazioni sul tipo di percorso scolastico, formativo e lavorativo sulla base del modello CV *Europass*
- far emergere le aree di competenze spendibili nella progettazione di un percorso di inserimento formativo o lavorativo.

L'*Europass Curriculum Vitae* (ECV)¹⁴ è un modello standardizzato che consente di descrivere, sulla base di un formato condiviso e riconosciuto in tutta Europa, le esperienze di studio e di lavoro e le competenze sviluppate dalla persona, e può essere utilizzato nei casi di mobilità geografica e professionale. L'ECV è un documento "longitudinale" che presenta l'insieme delle esperienze professionali e/o formative e offre un quadro completo delle competenze acquisite. È in sostanza una sorta di "ipertesto", flessibile, adattabile e personalizzato.

Considerando le principali parti dell'ECV, si propongono di seguito alcuni stimoli di riflessione, finalizzati a favorire la ricostruzione temporale delle principali tappe del percorso formativo-professionale, le esperienze di apprendimento e le competenze acquisite. Le diverse capacità e competenze dovranno essere descritte in modo conciso, precisando il contesto nel quale sono state sviluppate.

Il percorso di istruzione/formazione professionale

Di seguito indica i titoli di studio che hai conseguito nel tuo percorso scolastico o formativo (fino all'assolvimento dell'obbligo).

Titolo di studio:..... (esempio: diploma di ragioniere; attestato di qualifica di operatore professionale: panettiere)	
Indicare le date di conseguimento: da-a (esempio: settembre 2004-giugno 2007)	
Se in apprendistato, indicare se: <input type="checkbox"/> apprendistato per il diritto dovere <input type="checkbox"/> apprendistato per l'alta formazione	
Nome e sede dell'Istituto Scolastico:	
Ultimo anno frequentato (se abbandonato):	
Competenze acquisite:	

¹⁴ Compilabile sul sito <https://europass.cedefop.europa.eu/it/documents/curriculum-vitae>.

**Il percorso universitario**

Di seguito indica i titoli universitari che hai conseguito nel tuo percorso.

LAUREA IN	
Università	
Anno	
Competenze acquisite:	
DOTTORATO DI RICERCA Nome del programma di Dottorato	
Università	
Anno/i di svolgimento	
Durata (in anni o in crediti)	
Competenze acquisite:	
SCUOLA DI SPECIALIZZAZIONE universitaria (Denominazione)	
Università	
Anno/i di svolgimento	
Durata (in anni o in crediti)	
Competenze acquisite:	
MASTER Universitario di 2° livello (Denominazione)	
Università	
Anno/i di svolgimento	
Durata (in anni o in crediti)	
Competenze acquisite:	
MASTER Universitario di 1° livello (Denominazione)	
Università	
Anno/i di svolgimento	
Durata (in anni o in crediti)	
Competenze acquisite:	
CORSO DI PERFEZIONAMENTO (Denominazione)	
Anno/i di svolgimento	
Durata (in anni o in crediti)	
Competenze acquisite:	
Indicare eventuali attività o seminari di particolare interesse seguiti nell'ambito del percorso universitario	



Tirocini e stage

TIROCINI E STAGE (indicare il tipo di ente/organizzazione nel quale sono stati svolti e i contenuti affrontati)	
Periodo da _____ a _____ Durata _____	
Competenze acquisite	
Periodo da _____ a _____ Durata _____	
Competenze acquisite	

La formazione al lavoro e sul lavoro

Titolo attività formativa	
Soggetto che ha erogato l'attività formativa	
Sede del soggetto erogatore (comune o stato estero)	
Se ottenuto in apprendistato, indicare:	<input type="checkbox"/> apprendistato per il diritto dovere <input type="checkbox"/> apprendistato professionalizzante <input type="checkbox"/> apprendistato per l'alta formazione
Indicare se ottenuto in contratto di inserimento	
Soggetto che ha erogato l'attività formativa	
Sede del soggetto erogatore (comune o stato estero)	
Concluso nel	
Durata (specificare se in ore/giorni/mesi)	
Attestazione/certificazione rilasciata o validata dall'ente pubblico	
Altre attestazioni	



L'esperienza di lavoro	
	Periodo (dall'anno - all'anno)
Ente di lavoro (indicare il nome e il tipo azienda, organizzazione, istituzione)	
Tipo di contratto	
Attività e responsabilità attuali (indicare le principali e più frequenti)	

Altre esperienze significative	
Periodo (dal-al)	Attività svolte al di fuori del lavoro (di cura, di volontariato, sportive, hobby e passatempi, ecc.) Indicare le competenze sviluppate
Periodo (dal-al)	
Periodo (dal-al)	
Periodo (dal-al)	
Periodo (dal-al)	



ALLEGATO 4



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

**Ciò che sono...
dalle mie attività alle mie competenze**

Nome e cognome

Data



Le mie attività e...

Sulla base di quanto è emerso nel primo colloquio e nel questionario *AVO Giovani*, ti chiediamo di focalizzare e scrivere un elenco delle attività che svolgi o hai svolto nella tua vita quotidiana (fai riferimento alle esperienze vissute nell'ambito del lavoro/studio, del tempo libero, della famiglia, del volontariato, dell'associazionismo, ecc.).

Cerca di essere preciso e concreto e di non tralasciare le attività anche apparentemente semplici.

Attività

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12



Le mie conoscenze, abilità e...

Grazie al lavoro di approfondimento sulle tue esperienze professionali e sulle tue competenze, effettuato anche consultando i siti Internet, prova a individuare:

- ✓ **ciò che so:** le mie *conoscenze specialistiche* (per esempio: come funziona un motore) e *generali* (per esempio: conoscenze delle lingue, delle normative), che ho acquisito attraverso gli studi o le esperienze personali e lavorative;
- ✓ **ciò che so fare:** le mie *abilità* e le *competenze tecniche*, che ho acquisito attraverso la formazione o le esperienze personali e lavorative;
- ✓ **come sono:** le mie *caratteristiche personali* e le mie *competenze nel gestire le relazioni*, che ho acquisito attraverso la formazione o le esperienze personali e lavorative.

Ricorda che questo lavoro sarà utile alla definizione del tuo progetto professionale e all'aggiornamento del tuo CV. In questa fase puoi usare lo schema di seguito riportato come "foglio di appunti" e inserire successivamente le tue competenze nel CV.

 CIÒ CHE SO	 CIÒ CHE SO FARE	 COME SONO



ALLEGATO 5



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

**Griglia di stimoli per la conoscenza del mercato del lavoro e
delle risorse del territorio ***

Nome e cognome

Data

* Strumenti riadattati dal percorso Isfol *La consulenza orientativa per la conciliazione lavoro-vita. Il percorso in.la.v.*, a cura di Grimaldi A., Rossi A. e Porcelli R., 2007, Collana Isfol Temi e strumenti.



I servizi al mio servizio

Di seguito troverai un elenco di persone, luoghi e siti web che possono esserti d'aiuto nella ricerca delle informazioni per l'elaborazione del tuo progetto professionale.

A questo proposito, ti ricordiamo che il tuo primo riferimento è rappresentato dal Servizio in cui stai seguendo il percorso di orientamento, che dispone di professionisti esperti nella ricerca delle informazioni di cui hai bisogno e dei materiali utili da consultare.

Questo documento è una semplice traccia da seguire e costituisce il primo livello di una ricerca, che sarà più lunga e articolata, in funzione dei tuoi bisogni, dei tuoi interessi e della tua disponibilità di tempo.

LE PERSONE

La prima risorsa a tua disposizione sono proprio le persone: parla con tutti coloro (amici, conoscenti, amici di amici, persone disponibili e aperte) che esercitano una professione che ti piace, alla quale sei interessato, vicina alle tue aspirazioni. Prendi un appuntamento, preferibilmente sul luogo di lavoro, se ti è possibile. Fai un'intervista vera e propria, seguendo la traccia allegata di seguito.

Traccia per l'intervista ai testimoni privilegiati:

1. Quali sono le principali attività che svolge normalmente?
2. Quali sono i risultati e gli obiettivi di queste attività?
3. Quali conoscenze e competenze utilizza più frequentemente nel suo lavoro?
4. Quali sono gli strumenti tecnologici, informativi e le attrezzature che utilizza e quale livello di padronanza richiedono?
5. Con quali persone lavora quotidianamente? Provi a descrivermele.
6. Il suo lavoro prevede attività di gruppo? Qual è il suo ruolo nel gruppo?
7. Quali caratteristiche personali sono importanti per fare bene il suo lavoro?
8. Ha rapporti diretti con i clienti e di che tipo?
9. Mi può raccontare una situazione tipo del suo lavoro?
10. Quali sono gli aspetti critici e di maggiore difficoltà del suo lavoro?

I LUOGHI

La tappa successiva è finalizzata a conoscere i servizi a cui rivolgersi per ottenere sostegno e informazioni utili. In questa fase l'operatore supporta il giovane nella creazione della sua personale *Mappa dei servizi territoriali*, che rappresenta uno strumento utile per orientarsi entro la rete territoriale.

SITI WEB

Esistono in rete moltissimi siti sul tema; ne suggeriamo alcuni su cui troverai le indicazioni di altri link utili:

Clic lavoro: <http://www.cliclavoro.gov.it/Pagine/default.aspxwww.europalavoro.it>

Garanzia giovani: <http://www.garanzagiocvani.gov.it/Pagine/default.aspx>

Isfol - Professioni occupazione: <http://professionioccupazione.isfol.it/>

Isfol: www.isfol.it

Istat: www.istat.it

.....



Mappa dei servizi territoriali

VITA LAVORATIVA

CENTRI PER L'IMPIEGO

AGENZIE PER IL LAVORO

INFORMAGIOVANI E/O CENTRI
DI ORIENTAMENTO

ENTI di FORMAZIONE
PROFESSIONALE

CAMERA di COMMERCIO

AGENZIE PER IL LAVORO

SINDACATI



VITA PRIVATA

SERVIZI ALLA FAMIGLIA

SERVIZI PER ADOLESCENTI

SERVIZI
ALL'INFANZIA

SERVIZI PER ANZIANI

SERVIZI PER DISABILI

SERVIZI RESIDENZIALI

AMMINISTRAZIONI
COMUNALI



ALTRO.....

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]

[Grey rectangular box for text input]



ALLEGATO 6



Il mio lavoro e le aree di sviluppo*

Che cosa dovrò fare concretamente nei prossimi mesi?	
Quali risorse personali dovrò mettere in gioco?	
Quali competenze saranno necessarie?	
Quali sono le competenze da sviluppare? (capacità che possiedo solo in parte)	
Quali sono le competenze da acquisire? (capacità che non possiedo e devo apprendere)	

Nome e cognome

Data

* Strumento riadattato dal percorso Isfol *Pensare il futuro. Una pratica di orientamento in gruppo*, Grimaldi A., Avallone F. (a cura di), Isfol, Temi e strumenti, 2005.



ALLEGATO 7



Pratica di consulenza specialistica di orientamento
Da AVO al progetto professionale

Progetto e piano d'azione

Nome e cognome

Data



Il mio progetto ha un titolo...

Una breve premessa

Il progetto nasce da un'idea, matura da una domanda, da un problema, da un desiderio, da una curiosità. I progetti possono essere di diverse tipologie, dai più semplici e immediati a quelli più complessi e articolati. Ogni progetto prende vita da motivazioni e aspirazioni personali, ma la sua realizzazione richiede una puntuale e mirata raccolta di dati e informazioni, una chiara messa a fuoco degli obiettivi da raggiungere, delle attività e degli strumenti necessari, dei vincoli e delle risorse disponibili.

UN'INDICAZIONE DI METODO CHE VALE PER TUTTI

Ricerca - scegliere - precisare la domanda

Per aiutarti a definire un progetto, ti suggeriamo anzitutto di dargli un nome, ovvero di circoscrivere l'ambito nel quale vuoi concentrare il tuo impegno (studio, lavoro, ecc.).

TITOLO DEL MIO PROGETTO:

Il tuo progetto risponde quindi a questa domanda...

Il mio progetto ha una storia...

Prova adesso a raccontare il tuo progetto.

Rileggendo il tuo CV e focalizzando le informazioni che hai a disposizione, puoi provare a elencare i dati utili per dare corpo al tuo progetto.

<i>Che cosa ho in mente</i>	<i>Che cosa contiene il mio CV</i>
Descrizione sintetica dell'idea progettuale	<ul style="list-style-type: none"> • Istruzione/formazione a supporto di... • Esperienze professionali coerenti con... • Competenze utili per...

**Il mio progetto ha uno sviluppo...**

Per realizzare un progetto occorre fare affidamento sulle proprie capacità, ma non solo. Prima è necessario analizzare accuratamente l'idea che vuoi sviluppare e valutarne la reale fattibilità.

I punti più importanti da prendere in considerazione sono i seguenti:

- Quali sono le attività prioritarie da svolgere per portare avanti la tua idea di progetto?
- Quante e quali persone/risorse saranno necessarie?
- Quanto tempo richiederà lo svolgimento di ogni attività?
- Quali e quanti costi dovrai affrontare?

Ostacoli, vincoli, debolezze che intravedo nel mio progetto	Persone e contesti su cui posso fare affidamento	Tempi previsti

ANZITUTTO LE PERSONE (*ricerca del supporto sociale, networking, reti sociali, ecc.*)

Ricordati che, come già detto, la più importante risorsa a tua disposizione sono le persone: gli amici, i conoscenti e le persone disponibili e aperte possono esserti vicino e supportare le tue idee e i tuoi successi, ma anche sostenerti nei momenti di sconforto.

Ogni progetto professionale richiede un sostegno e un accompagnamento: noi ci impegniamo a restare un riferimento per te!



Schema per la stesura del progetto professionale

Di seguito è riportato uno schema con gli elementi fondamentali per elaborare un progetto professionale e per definire un piano d'azione. Puoi compilare questi campi così come sono, ma puoi anche apportare le variazioni grafiche e di contenuto che ritieni utili per dare maggiore completezza al tuo lavoro.

1. Titolo del progetto

2. Breve descrizione del progetto

3. Obiettivi

4. Tempi di realizzazione

5. Risorse necessarie:
conoscenze e capacità

risorse personali

risorse economiche

risorse formative

risorse relazionali

6. Risultati attesi

7. Ostacoli possibili ed eventuali soluzioni



Schema del piano d'azione

Quando pensi di iniziare?

Quali sono le prime azioni che devi compiere per concretizzare il tuo progetto?

Di che cosa hai bisogno subito per incominciare?

Quali percorsi formativi intendi intraprendere?

Dove intendi cercare le informazioni?

Dove puoi reperire eventuali finanziamenti?

Chi può aiutarti?

Chi puoi contattare a livello istituzionale?

Quando vorresti che il tuo progetto fosse "a regime"?



BIBLIOGRAFIA

- Accordo tra Governo, Regioni e Enti Locali concernente la definizione del sistema nazionale sull'orientamento permanente, Conferenza Unificata del 20.12.2012
- Accordo tra Governo, Regioni e Enti Locali sul documento recante "Definizione delle Linee guida del sistema nazionale sull'orientamento permanente", Conferenza Unificata del 5.12.2013
- Accordo tra Governo, Regioni ed Enti Locali sul documento recante: "Definizione di standard minimi dei servizi e delle competenze professionali degli operatori con riferimento alle funzioni e ai servizi di orientamento attualmente in essere nei diversi contesti territoriali e nei sistemi dell'Istruzione, della Formazione e del Lavoro", Conferenza Unificata del 13.11.2014
- ARULMANI G., BAKSHI A.J., LEONG F.T.L., WATTS T., *Handbook of Career Development. International Perspectives*, Springer, New York, 2014
- BANDURA A., *Self-efficacy: the exercise of control*, Freeman, New York, 1997, trad. it. *Autoefficacia. Teoria e applicazioni*, Erickson, Trento, 2000
- AVALLONE F., GRIMALDI A., PEPE S., *Scala di percezione del mercato del lavoro* in GRIMALDI A. (a cura di), *Bisogni, valori e autoefficacia nella scelta del lavoro*, Isfol Editore, Roma, 2007, pp. 157-161
- BANI S., *I nuovi adolescenti. Cosa ci chiedono?*, Di Girolamo Editore, Trapani, 2009
- CAVALLI A. (a cura di), *Il tempo dei giovani*, L'edizioni, Milano, 2008
- CAVENAGO D., MAGRIN M., MARTINI M., MONTICELLI C., *Sviluppo personale e sviluppo professionale: fattori critici nella ricostruzione dell'occupabilità*, in MEZZANZANICA M. (a cura di), *Ipotesi di lavoro. Le dinamiche, i servizi e i giudizi che cambiano il mercato del lavoro*, Aracne Editrice, Ariccia, 2013
- CUZZOCREA V., *Occupabili più che occupati? Ambiguità di un concetto di policy nel caso italiano*, "Sociologia del Lavoro", 38 (1), 2015
- DE FILIPPI R., ARTHUR M., *The boundaryless career: A competency based perspective*, "Journal of Organizational Behavior", n. 15 (1994), pp. 307-324
- FARNESE M.L., AVALLONE F., PEPE S., PORCELLI R., *Scala di autoefficacia percepita nella ricerca del lavoro* in GRIMALDI A. (a cura di), *Bisogni, valori e autoefficacia nella scelta del lavoro*, Isfol Editore, Roma, 2007, pp. 172-177
- FORRIER A., SELS L., *The concept employability: A complex mosaic*, "International Journal of Human Resources Development and Management", n. 3 (2003), pp. 102-124
- FUGATE M., KINICKI A.J., *A dispositional approach to employability: development of a measure and test of implication for employee reactions to organizational change*, "Journal of Occupational and Organizational Psychology", n. 81 (2008), pp. 503-527
- FUGATE M., KINICKI A.J., ASHFORTH B.E., *Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications*, "Journal of Vocational Behavior", n. 65 (2004), pp. 14-38
- GRIMALDI A. (a cura di), *Rapporto Orientamento 2011: Sfide e obiettivi per un nuovo mercato del lavoro*, Isfol Editore, Roma, 2012
- GRIMALDI A., *La scuola come leva strategica per un'azione orientativa di qualità*, "RicercaAzione, Ricerca educativa, valutativa e studi sociali sulle politiche e il mondo giovanile", Vol. 6, n.2 (2014), pp. 231-238
- GRIMALDI A., *Intorno all'orientamento: si volta pagina. Movimenti sistemici per una prospettiva di sviluppo*, "Orientamenti pedagogici", Vol. 62, n. 3 (2015), pp. 547-556



- GRIMALDI A., AVALLONE F., (a cura di), *Pensare il futuro. Una pratica di orientamento in gruppo*, Studi e Ricerche, Isfol Editore, Roma, 2005
- GRIMALDI A., BOSCA M.A., PORCELLI R., ROSSI A., *AVO: lo strumento Isfol per l'occupabilità dei giovani. Dalle premesse culturali ai criteri generativi*, "Osservatorio Isfol", V, n. 1-2 (2015), pp. 63-86
- GRIMALDI A., PORCELLI R., ROSSI A., *Orientamento: dimensioni e strumenti per l'occupabilità: la proposta dell'Isfol al servizio dei giovani*, "Osservatorio Isfol", IV, n.1-2 (2014), pp. 45-63
- GRIMALDI A., ROSSI A., PORCELLI R., SILVI E., BOSCA M.A., *Il questionario Isfol AVO Giovani. Studio di validazione*, "Osservatorio Isfol", n. V (2015), n. 4, pp. 173-205
- GRIMALDI A., ROSSI A., MONTALBANO G. (a cura di), *Bi.dicomp. Un percorso Isfol di bilancio di competenze, Studi e Ricerche*, Isfol Editore, Roma, 2006
- HEIDER F., *La Psicologia delle relazioni interpersonali*, Wiley, New York, 1958, trad. it. Il Mulino, Bologna, 1972
- LEFRESNE F., *Employability at the heart of the European employment strategy*, "European Review of Labour and Research", Vol. 5, n. 4 (1999), pp. 460-480
- LAZARUS R. S., FOLKMAN S., *Transactional theory and research on emotions and coping*, "European Journal of Personality", n.1 (1987), pp.141-169
- LODIGIANI R., *I nuovi termini della socializzazione (alla cittadinanza) lavorativa*, "Sociologia del lavoro", n. 117 (2010), pp. 59-72
- MÄKIKANGAS A., DE CUYPER N., MAUNO S., KINNUNEN U., *A longitudinal person-centred view on perceived employability: The role of job insecurity*, "European Journal of Work and Organizational Psychology", 22 (2013), n. 4, pp. 490-503
- MCARDLE S., WATERS L., BRISCOE J.P., HALL D.T., *Employability during unemployment: Adaptability, career identity and human and social capital*, "Journal of Vocational Behavior", n. 71 (2007), pp. 247-264
- NEGRELLI S., *Le trasformazioni del lavoro*, GLF Editori, Roma, 2013
- NOTA L., ROSSIER J., (a cura di), *Handbook of life design: from practice to theory and from theory to practice*, Hogrefe Publishing, Boston, 2015
- SAVICKAS M.L., *Career construction: A developmental theory of vocational behaviour*, in BROWN D. & Associates (a cura di), *Career choice and development*, 4° ed., Jossey-Bass, San Francisco, 2002, pp. 149-205
- SAVICKAS M.L., PORFELI E.J., *Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability and measurement equivalence across 13 countries*, "Journal of Vocational Behavior", n. 80 (2012), pp. 661 -673
- SAVICKAS M.L., *Career construction: A developmental theory of vocational behaviour*, in SAVICKAS M.L., *Career Adaptability: An Integrative construct for Life-Span, Life-Space Theory*, "The Career Development Quarterly", Vol. 45, n. 3 (1997), pp. 247-259
- SEMENZA R., *Il mondo del lavoro. Le prospettive della sociologia*, Utet, Torino, 2014
- WILLIAMS S., DODD L.J., STEELE C., RANDALL R., *A systematic review of current understandings of employability*, "Journal of education and work", 2015, pp.1-25 (pubblicazione on-line)
- VUORI J., BLONK R., PRICE R.H., *Sustainable Working Lives. Managing Work Transitions and Health throughout the Life Course*, Springer, Dordrecht, 2015