

**GARANZIA PER I GIOVANI
2014-2020**

**CONTRIBUTO DEL GRUPPO DI LAVORO
“SUPPORTO INFORMATIVO E
ORIENTATIVO PER I GIOVANI”**

Dicembre 2013

Questo Rapporto riflette l’attività del Gruppo di Lavoro “Supporto informativo e orientativo per i giovani” istituito nell’ambito della *Struttura di Missione per le Politiche Attive* (D.L. 76/2013) e delle relative attività per lo studio e l’avvio della Garanzia per i Giovani.

Coordinatore del Gruppo di Lavoro

Agostino Petrangeli

Italia Lavoro

Rapporteur del Gruppo di Lavoro

Maristella Fortunato

MIUR – Segreteria Tecnica Sottosegretario G. Toccafondi

Componenti del Gruppo di Lavoro

Daniele Fano, Catia Mastracci, Maria Laura Vigli (MLPS - Segreteria Tecnica del Ministro), Marianna D’Angelo, Valentina Curzi, Andrea Simoncini, Paola Tambuscio (MLPS - DG Politiche attive e passive per il lavoro), Chiara Blasi (MLPS - DG Politiche dei servizi per il lavoro), Stefano Firpo, Mattia Corbetta (MISE - Segreteria Tecnica del Ministro), Fulvio Esposito, Elisabetta Mazzeo (MIUR – Segreteria Tecnica del Ministro), Carmela Palumbo (MIUR – DG Ordinamenti scolastici e per l’autonomia scolastica), Annalaura Marini (MIUR - DG Istruzione e formazione tecnica superiore e per i rapporti con i sistemi formativi delle Regioni), Giovanna De Rubertis (MIUR – Segreteria Tecnica Sottosegretario Toccafondi), Marco Mancini (MIUR - Dipartimento Università, AFAM e ricerca), Giovanni Desco (MIUR - Ufficio formazione professionale e tecnica), Romano Benini (Unione Province Italiane), Stefano Casagrande, Domenico Mauriello (Unioncamere), Tiziana Lang, Anna Grimaldi, Rita Porcelli (Isfol)

I Gruppi di lavoro sono stati coordinati dalla Segreteria Tecnica del Ministro del Lavoro Enrico Giovannini.

Indice

1. Informazione e orientamento per i giovani nei sistemi dell’istruzione e della formazione	4
1.1 Una premessa sull’orientamento: le concezioni culturali	4
1.2 Qualche dato di scenario e di sistema.....	6
1.3 I destinatari delle azioni di informazione e orientamento.....	9
1.4 I centri di contatto del sistema di informazione e orientamento per i giovani	11
1.5 Proposte del Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca per la Garanzia Giovani.....	15
1.6 Le principali azioni di informazione e orientamento. Servizi di reclutamento, attività di scouting per giovani e famiglie.....	18
1.6.1 Le azioni di orientamento collegate ai sistemi di istruzione e formazione	19
1.6.3 Azioni di orientamento di II livello.....	23
1.7 Spazio web di informazione-formazione-orientamento: proposte per un portale a misura di giovani.....	24
1.8 Percorsi di formazione e affiancamento on the job degli operatori dell’orientamento...	29
1.9 Sinergie territoriali con i centri per l’impiego, le agenzie private e altri attori locali.....	31
1.10 Partnerships tra operatori dei diversi contesti per un buon servizio di orientamento...	34
1.11 L’attivazione dei percorsi di informazione e orientamento nella fase di avvio della Garanzia Giovani.....	37
2. I percorsi studio-formazione-lavoro.....	38
1.3 Interventi a favore di giovani che abbandonano precocemente i percorsi scolastici.....	38
1.4 Orientamento all’apprendistato per la qualifica e il diploma professionale	43
1.5 Interventi preventivi su giovani studenti, diplomandi e laureandi.....	45
1.6 Interventi a favore di soggetti ad alto potenziale	47
1.7 Interventi volti a favorire l’autoimprenditorialità	49

1. Informazione e orientamento per i giovani nei sistemi dell'istruzione e della formazione

1.1 Una premessa sull'orientamento: le concezioni culturali

Le azioni di orientamento, come sottolinea la letteratura scientifica sul tema, sono finalizzate allo sviluppo personale e sociale dell'individuo, attraverso la progressiva maturazione delle competenze necessarie per governare le scelte connesse alle *transizioni formative e lavorative dell'individuo*. Per questa ragione, l'orientamento, da un punto di vista dei costrutti di riferimento, è collocato nel quadro dei *processi psico-sociali che affrontano le tappe naturali e critiche del ciclo di vita* della persona, considerata nella sua *globalità* e non solo in relazione alla sfera formativa e lavorativa.

Poiché nella società moderna il processo di socializzazione e le traiettorie di carriera del singolo individuo sono sempre più caratterizzati da irregolarità, interruzioni e deviazioni, gestire la propria storia formativa e professionale significa, per la persona, imparare a governare possibili cambiamenti di ruolo e di responsabilità, che si presentano non sempre in modo prevedibile, e attrezzarsi per costruire o riorganizzare in itinere un progetto professionale soddisfacente che possa dare continuità - nel cambiamento - alla propria identità personale e sociale.

Se la capacità di affrontare situazioni di incertezza e/o difficoltà connesse ai percorsi formativi e lavorativi sta diventando sempre più una caratteristica dello sviluppo delle storie delle persone, la complessità di gestione di questi momenti di snodo può richiedere, oltre a risorse personali, anche specifiche azioni professionali per lo sviluppo di competenze finalizzate a supportarne in itinere il processo di orientamento professionale.

Sulla modalità con cui una persona fronteggia le diverse transizioni formative e lavorative in cui si trova coinvolta vanno ad interferire, infatti, variabili socio-economiche, appartenenze di genere e specificità di percorsi e di esperienze individuali; ma la gestione efficace del processo di auto-orientamento è determinata, oltre che da fattori sociali e situazionali, anche dalle risorse individuali che il singolo sa mettere in gioco nei diversi momenti significativi dei propri percorsi.

Queste risorse identificano l'insieme di caratteristiche, abilità, atteggiamenti e motivazioni personali necessari per sviluppare efficacemente compiti orientativi specifici (come ad esempio: la scelta scolastica, la ricerca del lavoro, il ricollocamento ecc.); esse possono risultare disponibili al soggetto in maniera autonoma (attraverso i naturali processi evolutivi) e/o essere potenziate, o integrate, attraverso azioni orientative specifiche, che è indispensabile avviare precocemente all'interno dei percorsi scolastici fin dalla fase di primo inserimento e preventivamente all'emergere di situazioni di bisogno, che a volte possono assumere contorni drammatici.

Sapersi orientare in maniera consapevole ed efficace richiede quindi, oltre al possesso di alcune condizioni oggettive di partenza (diritto di cittadinanza, accesso all’istruzione, pari opportunità), anche lo sviluppo di alcune competenze personali che facilitano l’attivazione di questo processo e ne aumentano l’efficacia. La maturazione di tali competenze orientative è legata al perseguimento di obiettivi diversi:

- 1) il primo obiettivo è finalizzato a far maturare nella persona un *atteggiamento e uno stile di comportamento proattivo* rispetto alla gestione della propria storia personale; si tratta in questo caso di promuovere *le competenze orientative* da considerare *propedeutiche e a-specifiche* (ma non per questo meno importanti) per fronteggiare le diverse transizioni formative e lavorative; tali risorse (capacità di attivazione, canalizzazione degli obiettivi, diagnosi dei problemi, ecc.) hanno a che fare con i prerequisiti minimi per affrontare positivamente snodi complessi del processo di orientamento scolastico e professionale e costituiscono la premessa indispensabile per un reale auto-orientamento.
- 2) il secondo obiettivo è finalizzato a far maturare nella persona la capacità di *tenere sotto controllo lo svolgersi delle esperienze in atto* (il percorso formativo, la ricerca del lavoro, l’attività professionale); tali risorse, definibili anche come *competenze di auto-monitoraggio* delle situazioni in cui la persona è concretamente coinvolta, sono connesse con la capacità di mantenere un livello di consapevolezza critica sulle esperienze in corso e di saper valutare in maniera preventiva eventuali fattori di rischio.
- 3) il terzo obiettivo è finalizzato a far maturare nel soggetto capacità di *affrontare gli eventi decisionali* attraverso una *progettazione di sé nel tempo*; tali risorse, definibili anche come *competenze orientative di sviluppo* della propria storia formativa e lavorativa hanno a che fare con la capacità di darsi degli obiettivi di crescita (personale e/o professionale), di investire delle energie per il raggiungimento di un obiettivo, di costruire dei progetti individuali assumendosi responsabilità e rischi connessi alla loro realizzazione; sono collegate alle situazioni di scelta e alla elaborazione di progetti formativi e lavorativi coerenti con il processo di costruzione della propria identità personale e sociale.

La carenza di competenze orientative comporta un rischio di insuccesso (o di disequilibrio) al tentativo di governo autonomo delle esperienze di transizione che ogni persona incontra nella propria storia formativa e lavorativa; esprime cioè un *bisogno* di supporto professionale al processo spontaneo di auto-orientamento, *supporto professionale* che può trovare risposta in azioni empiriche (interventi orientativi) dalle caratteristiche diverse fra loro in termini di contesti e strutture di riferimento, obiettivi, metodologie e strumenti di attivazione, risorse professionali coinvolte.

In conclusione a questa breve premessa, si riporta la definizione di orientamento sancita nell’Accordo sull’orientamento permanente approvato in Conferenza unificata lo scorso 20

dicembre 2012¹ che ben rappresenta i postulati culturali appena descritti: *“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 di sostenere le scelte relative”*.

1.2 Qualche dato di scenario e di sistema

L’obiettivo della *Garanzia per i Giovani* è di assicurare a ogni giovane dell’Unione, entro un periodo di quattro mesi dall’inizio della disoccupazione o dall’uscita dal sistema di istruzione formale, l’inserimento in un percorso di studi, di apprendistato o di tirocinio, o la possibilità di ricevere una valida offerta di lavoro. La Raccomandazione del Consiglio chiede agli stati membri di prestare particolare attenzione ad alcuni punti fondamentali nella progettazione del sistema di Garanzia per i giovani; nello specifico si citano quelli reputati più importanti ai fini del presente contributo:

- *elaborare strategie basate sulla partnership;*
- *interventi tempestivi e di pronta attivazione;*
- *valutazione e continuo miglioramento dei sistemi;*
- *buone prassi.*

In merito a questi punti, l’Italia dovrebbe, così come richiamato *nell’Accordo tra il Governo, le Regioni e gli Enti locali concernente la definizione del sistema nazionale sull’orientamento permanente* (Repertorio atti n. 152/CU del 20 dicembre 2012), *“pervenire ad una sinergia tra le politiche dell’orientamento realizzate dalle istituzioni ai diversi livelli territoriali e nei sistemi dell’istruzione, della formazione e del lavoro”*. Questo punto permetterebbe di soddisfare in maniera più puntuale i bisogni di orientamento espressi dai giovani nei diversi contesti (scuola, università, formazione e lavoro) e di razionalizzare le risorse (economiche e professionali) promuovendo una significativa integrazione tra i servizi. Nello specifico il Governo, le Regioni e gli Enti locali sanciscono che l’accordo del 20 dicembre 2012 è finalizzato a:

- a) *promuovere e condividere una strategia nazionale di Orientamento permanente nel campo dell’educazione, della formazione professionale e dell’occupazione, fondata sulla centralità della persona, dei suoi bisogni, interessi ed attitudini, che va sostenuta nell’acquisizione di autonomia, consapevolezza e responsabilità per un efficace inserimento nel lavoro e nella società;*
- b) *elaborare linee guida per la qualità e l’integrazione dei servizi di orientamento.*

¹ Accordo del 20.12.2012 tra il Governo, le Regioni e gli Enti locali concernente la definizione del sistema nazionale sull’orientamento permanente. Accordo, ai sensi dell’articolo 9, comma 2, lett. c) del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281.

Nell'Articolo 2 “Sistema nazionale di orientamento permanente” si precisa che “la realizzazione del sistema nazionale persegue i seguenti obiettivi:

- a) lo sviluppo, a livello nazionale e regionale, di efficaci meccanismi di raccordo/coordinamento e di assicurazione della qualità dei servizi tra i principali soggetti dell'orientamento permanente;
- b) la centralità della persona e dei suoi bisogni e la garanzia dell'accesso all'orientamento permanente al fine di aumentare per i giovani e gli adulti i tassi di istruzione, formazione ed occupazione, in coerenza con gli interessi e le attitudini nonché con le opportunità di apprendimento e con i fabbisogni professionali;
- c) il sostegno di una politica di partenariato e di messa in rete dei servizi di orientamento permanente, assicurandone la qualità e il miglioramento continuo in coerenza con i bisogni della persona.
- d) lo sviluppo di una cultura ed un linguaggio comuni tra tutti i soggetti interessati”.

Questi punti delineano la strategia operativa della Garanzia Giovani in Italia, fondata sull'attivazione di una politica/azione di partenariato e di messa in rete dei servizi di orientamento permanente rivolti ai giovani. Il lavoro dei diversi gruppi inter-istituzionali Garanzia Giovani, se integrato con quello del Gruppo di lavoro inter-istituzionale sull'orientamento permanente, potrebbe portare alla formalizzazione della prima sperimentazione/esperienza di messa a sistema dei servizi di orientamento. Costituirebbe, inoltre, l'occasione per dare valore aggiunto alle azioni in materia di orientamento nel nostro Paese e consentirebbe di superare i colli di bottiglia che costituiscono i nodi principali per lo sviluppo di un sistema nazionale di orientamento di qualità.

Il quadro poco unitario dei servizi di orientamento nel nostro Paese rende, infatti, urgente la definizione di una politica nazionale di orientamento basata sulla condivisione della funzione dell'orientamento, che solleciti un processo di regolarizzazione dell'attuale frammentarietà di azioni, pratiche, servizi e professionisti di orientamento per prefigurare un'azione di *governance* per lo sviluppo di un sistema di qualità. L'interlocuzione con i diversi *stakeholder* consente di evidenziare alcune piste di sviluppo che rappresentano le nuove sfide per le politiche dell'orientamento, che qui di seguito si riportano sinteticamente:

1. Innanzitutto è evocata con sempre maggiore insistenza l'esigenza di leggibilità e di razionalizzazione del sistema-orientamento. In questo senso è necessario il continuo monitoraggio, sul fronte dell'offerta, di quanto viene realizzato nei diversi sistemi: scolastico, formativo, universitario, lavorativo. Accanto a ciò, è necessario analizzare, in modo longitudinale e ricorrente, il bisogno e la domanda di orientamento in relazione a specifiche tipologie di utenza, in particolare i giovani.
2. Una seconda priorità fa riferimento al confronto attivo e dinamico con l'Europa. L'attenzione al quadro nazionale va collocata nell'ambito più generale dell'Europa che costituisce il campo di riferimento per l'organizzazione dei servizi di orientamento permanente all'interno dei vari Stati membri.

3. Fondamentale è anche l'esigenza di integrazione tra i diversi sistemi. Un orientamento di qualità deve fondarsi su servizi orizzontali in una prospettiva di rete, dove siano chiare competenze e ruoli dei vari soggetti, in una logica di *governance* co-partecipata tra i diversi sistemi dell'*education* e del lavoro.
4. In riferimento alle pratiche professionali, emerge con forza la necessità di una solida e valida modellistica di servizi e azioni orientative in relazione al ciclo di vita e alla diversa transizione che supportano. È particolarmente avvertita l'esigenza di percorsi di orientamento specificamente volti al target giovanile per facilitare la transizione istruzione-lavoro.
5. Un'esigenza ulteriore fa riferimento al miglioramento e sviluppo della qualità dei servizi e delle azioni, in un'ottica di innovazione. Gli obiettivi di innovazione riferiti all'ambito delle politiche e delle azioni di orientamento non riguardano soltanto la programmazione di nuovi servizi da offrire all'utenza, ma anche la programmazione di nuove procedure organizzative a supporto degli interventi di orientamento (banche dati, servizi telematici, ecc.).
6. Altra importante e condivisa priorità riguarda il riconoscimento e la valorizzazione dei professionisti dell'orientamento. Le figure professionali che oggi si occupano di orientamento sono molteplici e sono inserite in molteplici contesti caratterizzati da diverse *mission*. Sembra ormai maturo il tempo per agire a livello politico-istituzionale centrale in sinergia con i molti attori che si occupano di questo processo definendo in particolare i criteri per:
 - il riconoscimento e la certificazione delle competenze, con l'individuazione di parametri per la legittimazione dei profili professionali dedicati all'orientamento in un quadro nazionale nell'ambito del riconoscimento dei dispositivi normativi regionali e delle competenze istituzionali su questo tema;
 - la formazione dei professionisti dell'orientamento con l'individuazione di parametri sia per la formazione iniziale delle nuove leve sia per l'implementazione di competenze dei professionisti già impiegati nel settore;
 - la definizione precisa di *mission* e funzioni degli specifici sistemi a cui ancorare la pratica orientativa (scolastico, universitario, formativo, lavorativo).
7. Emerge con forza l'urgenza di sviluppare una cultura della valutazione delle azioni di orientamento e la conseguente necessità di predisporre strumenti validi ed efficaci, che possano essere di supporto alla definizione di standard di qualità per i servizi di orientamento.
8. Infine è necessario rivedere i finanziamenti, anche per dare stabilità ai servizi di orientamento sul territorio. Infatti, attualmente la grande maggioranza dei servizi risultano finanziati con fondi temporanei provenienti dall'UE o dal finanziamento di progetti di natura sperimentale. Questo stato di cose non assicura continuità e accessibilità ai servizi orientativi. Di contro è importante avere una chiara e stabile programmazione relativamente alle risorse economiche istituzionali disponibili, anche in considerazione delle singole specificità e delle singole *mission* dei diversi contesti.

1.3 I destinatari delle azioni di informazione e orientamento

Rispetto al ciclo di vita del giovane, si possono individuare cinque segmenti particolari per i quali è possibile delineare i principali obiettivi orientativi.

1. Quando l'orientamento è al centro dell'intervento educativo: il riferimento è innanzitutto ai *giovani impegnati nel percorso formativo*. In questo caso il processo di orientamento avviene prevalentemente all'interno del sistema educativo e si caratterizza per il bisogno di:

- a) sviluppare i pre-requisiti formativi (o competenze orientative di base e trasversali) per maturare un'autonomia orientativa; in assenza di queste condizioni la capacità di gestire le transizioni connesse a questa fase di vita e di maturare una progettualità in funzione di scelte future risulta seriamente compromessa;
- b) orientarsi nella scelta di un percorso formativo che colloca il problema del lavoro sullo sfondo del processo decisionale e in una prospettiva temporale variamente dilatata rispetto alle fasi del percorso formativo ;
- c) sviluppare una capacità di controllo critico sull'andamento dei percorsi personali, al fine di promuovere il successo formativo e prevenire fattori di rischio e di dispersione;
- d) ri-orientarsi nella prosecuzione di un percorso formativo in atto in presenza di esperienze di progettualità bloccata e/o di scelte formative non soddisfacenti;
- e) orientarsi nella costruzione di un pre-progetto professionale in funzione della conclusione del percorso formativo e della transizione al lavoro.

2. Quando è necessario un intervento mirato su particolari categorie di giovani a rischio di dispersione scolastica e abbandono: il riferimento è innanzitutto a *giovani della fascia di età 16-20 anni che mostrino una particolare difficoltà a permanere nei percorsi formali di istruzione*. In questo caso il processo di orientamento e di *counseling*, a cura del sistema educativo in rete con gli altri soggetti del territorio (Servizi sociali, Centri di orientamento, Imprese e Associazioni professionali, Servizi per l'impiego ecc.), si caratterizza per il bisogno di:

- a) individuare le vocazioni, competenze e attitudini del giovane da valorizzare attraverso percorsi formativi personalizzati, da realizzare anche attraverso l'inserimento in contesti operativi di alternanza scuola lavoro (es. botteghe scuola);
- b) fornire strumenti di autoanalisi dei propri interessi e attitudini al fine di consentire una scelta consapevole dei percorsi da intraprendere e lo sviluppo delle capacità di autovalutazione dei risultati che si potrebbero conseguire;
- c) ri-orientarsi nella prosecuzione di un percorso formativo in atto in presenza di esperienze di progettualità bloccata e/o di scelte formative non soddisfacenti;

- d) orientarsi nella costruzione di un progetto professionale in funzione della transizione al lavoro.

3. Quando occorre farsi carico dell'esigenza di un giovane o di un adulto di completare un percorso formativo interrotto, di acquisire un titolo di studio, di accedere, se straniero, a percorsi di alfabetizzazione e di apprendimento della lingua italiana finalizzati all'inserimento nel mondo del lavoro. In questo caso le azioni di accoglienza e l'orientamento possono essere svolte da diversi soggetti collegati in rete (Centri di orientamento, Servizi per l'impiego ecc.), con il coinvolgimento dei Centri provinciali per l'istruzione degli adulti (CPIA), che hanno competenze specifiche sull'istruzione degli adulti. Il CPIA, infatti, quale rete territoriale deputata alla realizzazione delle attività di istruzione per la popolazione adulta e delle attività di ricerca, sperimentazione e sviluppo in materia di istruzione degli adulti, è soggetto pubblico di riferimento per la costituzione delle reti territoriali per l'apprendimento permanente, di cui all'articolo 4 della Legge 28 giugno 2012, n. 92.

L'azione dei CPIA è nettamente potenziabile nel quadro della Garanzia Giovani, all'interno della quale essi possono assumere una funzione strategica per raggiungere diversi target di destinatari, con particolare riferimento ai gruppi svantaggiati, attraverso percorsi di istruzione formale, non formale e informale rispondenti ai bisogni di soggetti che hanno la necessità di ottenere una riqualificazione professionale o di elevare il proprio livello di istruzione e formazione per essere inseriti nel mondo del lavoro.

Le azioni di accoglienza e orientamento degli adulti offerte dai CPIA sono finalizzate, tra l'altro, a fornire un “sostegno alla costruzione [...] dei propri percorsi di apprendimento” [comma 55, lett. a), L.92/2012], a sostenere il “riconoscimento dei crediti formativi e la certificazione degli apprendimenti comunque acquisiti” [comma 55, lett. b), L.92/2012] e a favorire “la fruizione di servizi di orientamento lungo tutto il corso della vita” [comma 55, lett. c), L.92/2012]. I patti formativi individuali consentono di conciliare i percorsi di studio, che potranno essere fruiti in parte anche a distanza, con i tempi di vita e di lavoro.

4. Quando si evidenzia come *centrale la necessità di entrare nel mondo del lavoro*, i bisogni di orientamento espressi dai giovani possono essere quelli di:

- a) costruire un progetto professionale personalizzato;
- b) sviluppare strategie di ricerca attiva del lavoro;
- c) fare esperienze di impatto con il mondo del lavoro;
- d) aumentare la condizione di occupabilità personale (per esempio, attraverso una formazione specifica).

In sintesi si può sostenere che l'obiettivo globale e peculiare dell'azione di orientamento in questa fase di vita è quello finalizzato alla promozione della condizione lavorativa di una persona priva (o molto scarsa) di *expertise* professionale. I soggetti cui fare riferimento sono principalmente i servizi per l'impiego; eventualmente anche le istituzioni scolastiche che abbiano già esperienze di intermediazioni con il mondo del lavoro, soprattutto se si tratta di sostenere l'accesso al lavoro dei propri allievi diplomati.

5. Quando il bisogno è quello di *ri-collocarsi nel mondo del lavoro*: si fa riferimento ai giovani che hanno perso il lavoro, sono in mobilità professionale ecc. In questo caso l'azione orientativa deve andare nella direzione di:

- a) fronteggiare l'esperienza soggettiva di deprivazione professionale;
- b) pianificare strategie di re-inserimento nel mercato del lavoro;
- c) aumentare la condizione di occupabilità.

Tali servizi possono essere svolti dai centri per l'impiego in collaborazione con le strutture territoriali che si occupano di orientamento.

1.4 I centri di contatto del sistema di informazione e orientamento per i giovani

Per rendere effettiva la Garanzia per i Giovani è necessario fornire a tutti i giovani la possibilità di fruire di un efficace sistema di informazione e orientamento, mediante sia sistemi a distanza sia, soprattutto, una rete di servizi individualizzati, accessibili attraverso specifici centri di contatto, che comprendano anche appositi presidi da istituire presso il sistema di istruzione e formazione per “intercettare” i giovani usciti anticipatamente dai percorsi di studio.

Nella pianificazione dei servizi di orientamento, realizzati primariamente dal sistema dei servizi competenti e dal sistema di istruzione e formazione, è indispensabile coinvolgere tutte le istituzioni interessate e i soggetti attivi nella società civile, come le Camere di Commercio, le Associazioni di rappresentanza delle datori di lavoro e dei lavoratori, il cd. “Terzo settore”, le associazioni giovanili ecc.

Per quanto riguarda l'analisi dei luoghi che concorrono alla maturazione del processo orientativo, è opportuno assumere un approccio pervasivo, tenendo conto che la pluralità di contesti dell'intervento orientativo tende a differenziarsi e a completarsi in ragione della peculiarità di un insieme di variabili personali (età, condizione ecc.) e di situazioni oggettive (esperienza di studio o di lavoro ecc.).

In altre parole, è opportuno sottolineare l'efficacia di attivare azioni dedicate di orientamento all'interno di più sistemi socio-istituzionali (scuola, università, formazione professionale, servizi per il lavoro), intendendo con il termine “azioni dedicate” una specificità di funzioni di supporto al processo orientativo, da non confondersi (o sovrapporre) con finalità di altra natura (apprendimento, collocamento, recupero sociale ecc.) che possono costituire la *mission* prioritaria dei singoli sistemi.

È evidente che la presenza di una pluralità di soggetti richiede un coordinamento delle politiche di orientamento, in cui ciascun soggetto si riconosca partner corresponsabile di una strategia che assicuri sul territorio la programmazione e la realizzazione di interventi di orientamento integrati, continui e rispondenti ai bisogni specifici della persona.

Il contributo del sistema educativo a garantire il diritto all’orientamento lungo tutto l’arco della vita è assicurato tramite interventi all’interno dell’intero processo di istruzione e formazione, compresa l’alta formazione e l’istruzione degli adulti.

L’orientamento, infatti, rientra nell’attività istituzionale delle scuole di ogni ordine e grado e costituisce parte integrante dei curricula di studio e, più in generale, del processo educativo e formativo nel suo complesso, dove assume un ruolo strategico anche al fine di contrastare la dispersione scolastica e l’abbandono.

È il sistema scolastico nella sua interezza, che costituisce il luogo insostituibile dove ogni giovane deve acquisire le competenze di base e trasversali per l’orientamento, necessarie a sviluppare identità, autonomia e decisione. Senza questo “zoccolo” di competenze è difficile pensare di poter innestare con successo i successivi processi di transizione, di consulenza, di professionalizzazione, di cambiamento, nonché ulteriori apprendimenti. La scuola ha, infatti, una funzione centrale e insostituibile nei processi di orientamento rivolti a tutti gli allievi, da diversificare, ovviamente, rispetto ai target e alle fasce di età; a lei spetta istituzionalmente il compito di realizzare, autonomamente e/o in rete con altri soggetti, azioni di supporto allo sviluppo del processo orientativo, all’interno delle quali mettere in atto interventi e dispositivi maggiormente rispondenti ai bisogni di ciascuno. Per svolgere questo ruolo strategico il sistema educativo dispone di un quadro di riferimento normativo completo (arricchito dalle misure introdotte dal decreto legge 12 settembre 2013, n. 104, convertito con modificazioni nella legge 8 novembre 2013, n. 128); si tratta di estendere a tutto il territorio le esperienze che funzionano e farle diventare parte integrante dell’offerta formativa.

Le principali aree di intervento della scuola in materia di orientamento si possono sintetizzare nei seguenti punti.

Funzione “Educativa”: questa funzione di orientamento assolve al compito di favorire negli allievi, attraverso una didattica orientativa, l’acquisizione di quelle competenze indispensabili per un efficace auto-orientamento, fin dall’inizio dell’esperienza scolare.

A partire dalla scuola secondaria di secondo grado, la didattica orientativa si avvale anche della metodologia dell’alternanza scuola-lavoro, che favorisce il superamento della separazione tra scuola e lavoro e lo sviluppo nell’allievo di competenze orientative maturate attraverso il confronto diretto con il mondo del lavoro e delle professioni.

Dal punto di vista operativo, il sistema scolastico intende:

- sostenere l’orientamento formativo attraverso lo sviluppo di una didattica orientativa/orientante in tutti i livelli di scuola per lo sviluppo delle competenze di base;
- definire standard minimi di qualità per i servizi di orientamento nelle scuole dei vari ordini e gradi, con opportuni strumenti di monitoraggio e valutazione della loro realizzazione;
- valorizzare e sostenere l’orientamento al termine della scuola secondaria di primo grado, per prevenire la dispersione o l’insuccesso formativo causato da scelte poco consapevoli, nella convinzione che i numeri drammatici dei NEET sono anche il risultato di un cattivo orientamento;

- potenziare l’orientamento negli ultimi due anni della scuola secondaria superiore, con il coinvolgimento delle Associazioni imprenditoriali, gli Ordini professionali, le Camere di Commercio, le Università ecc., per agevolare le successive scelte di studio e di lavoro dei giovani e diffondere le esperienze di formazione in contesti operativi reali;
- promuovere, in collaborazione con le Camere di commercio e i soggetti economici e produttivi del territorio, percorsi di educazione e orientamento all’imprenditorialità e di creazione d’impresa come parte integrante dei percorsi formativi per favorire la diffusione della cultura d’impresa e lo sviluppo di competenze auto imprenditoriali;
- progettare e organizzare per i docenti delle scuole secondarie di primo e secondo grado specifiche attività di formazione e aggiornamento affinché essi siano in grado di predisporre interventi sistematici di didattica orientativa all’interno della progettazione educativa collegiale ed individuale, con particolare attenzione ai soggetti più svantaggiati e a rischio.

Funzione “Informativa”: questa funzione riguarda le attività volte a sviluppare la capacità di acquisizione e rielaborazione di conoscenze/informazioni utili al raggiungimento di un obiettivo formativo/professionale specifico.

Essa assolve al compito di potenziare nei giovani un insieme di risorse che hanno a che fare con la capacità di attivarsi, confrontarsi, decodificare, interpretare, mettersi in gioco, al fine di coniugare interessi e talenti personali con la conoscenza e consapevolezza delle opportunità di inserimento professionale offerte dal mondo del lavoro.

Alcune azioni in tal senso potrebbero essere finalizzate a:

- mettere in campo attività di informazione/formazione, anche con il supporto delle nuove tecnologie, per gli studenti e le famiglie per offrire loro un’informazione completa e affidabile sui percorsi formativi e le opportunità di lavoro utili a delineare il proprio progetto di vita;
- mettere a disposizione degli operatori scolastici informazioni costantemente aggiornate sull’evoluzione del lavoro, sui fabbisogni professionali espressi dal mondo imprenditoriale e sulle competenze richieste dal mercato del lavoro e delle professioni (es. con rielaborazioni dei dati Excelsior per renderli fruibili ai docenti, agli allievi e alle famiglie);
- creare reti integrate tra i soggetti del territorio che possano prendere in carico i giovani lungo tutto il percorso orientativo, dettagliatamente delineato per garantire la qualità del servizio diffondendo buone pratiche e modelli già sperimentati con successo;
- sostenere lo scambio generazionale attraverso iniziative di raccordo tra scuola e mondo del lavoro in cui professionisti e lavoratori affianchino i ragazzi delle scuole secondarie superiori per aiutarli a conoscere concretamente il mondo del lavoro e “mettere le mani in pasta” nella pratica professionale quotidiana.

Funzione “accompagnamento e orientamento alle scelte di studio e di lavoro”:

questa funzione indica le attività messe in campo dalla scuola per accompagnare i giovani e adulti nella delicata fase di transizione tra esperienza formativa e lavoro a tutti i livelli, dall'apprendistato di primo livello alla specializzazione tecnica superiore e ai percorsi per gli adulti, con particolare attenzione ai soggetti a maggior rischio di esclusione o emarginazione.

In questo processo è prevista l'attivazione di specifiche azioni di *tutoring* per rilevare tempestivamente eventuali criticità in itinere, al fine di poter individuare celermente le soluzioni più efficaci e, se necessario, attivare una transizione fra canali formativi sostenibili per gli allievi, con particolare riferimento ai soggetti a rischio di insuccesso.

Dal punto di vista operativo si intende:

- promuovere l'educazione al lavoro con interventi formativi specifici e personalizzati, progettati e realizzati anche con il coinvolgimento delle strutture e dei soggetti presenti sul territorio, nonché con le associazioni imprenditoriali e le Camere di commercio;
- attivare un sistematico raccordo sul territorio tra filiere formative e filiere produttive attraverso i poli tecnico-professionali e gli ITS, sollecitando la realtà imprenditoriale e la scuola a sviluppare forme più intense e stabili di collaborazione;
- promuovere una maggiore diffusione dell'apprendistato a tutti i livelli, accompagnandolo con campagne di informazione e di sostegno alle strutture scolastiche e formative, ai giovani che scelgono questo canale e alle loro famiglie, alle imprese;
- sviluppare, all'interno del percorso scolastico e formativo, esperienze imprenditoriali pratiche e concrete di attività autonoma (start up), sostenute da un sistema tutoriale messo in campo dalla scuola in collaborazione con i soggetti economici e imprenditoriali (es. Camere di Commercio), per evidenziare le opportunità occupazionali offerte dal lavoro indipendente e autonomo e sostenere lo spirito di iniziativa imprenditoriale dei giovani;
- sostenere l'utilizzo dei laboratori tecnologici per potenziare le esperienze di lavoro conto terzi da parte degli istituti tecnici e professionali;
- potenziare l'alternanza scuola-lavoro in tutte le sue numerose sfaccettature, dagli stage e tirocini in aziende all'inserimento in altri contesti di lavoro come le botteghe scuola, garantendo a tutti gli studenti della scuola secondaria di 2° grado almeno un'esperienza di scuola-lavoro;
- sviluppare i tirocini rendendoli strutturali nel percorso formativo e favorendo la mobilità degli studenti in Italia e all'estero per comprendere la dimensione internazionale del lavoro e del fare impresa.

Affinché l'orientamento diventi parte integrante del curriculum scolastico e patrimonio professionale di ogni docente, ciascun Istituto inserisce nel POF un organico Piano di orientamento, da rendere pubblicamente visibile sul sito della scuola.

1.5 Proposte del Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca per la Garanzia per i Giovani

Fermo restando l’impegno istituzionale nel sostenere le attività di orientamento sopra descritte, per l’attuazione della Garanzia il MIUR propone di sviluppare azioni specifiche per alcuni target di destinatari.

L’università

Anche il sistema universitario è stato investito di una funzione esplicita di orientamento. Il panorama di esperienze in questo sistema risulta tuttavia più recente, anche se le prime risposte istituzionali all’assolvimento di questo obbligo istituzionale mettono in luce una gamma di tipologie di interventi assai diversificata.

Per quanto concerne ***l’orientamento in ingresso***, sono presenti esperienze di gestione di servizi universitari dedicati (cioè interni agli atenei), finalizzati prevalentemente all’informazione e alla consulenza in fase di scelta, progetti per la realizzazione di eventi informativi significativi (i cosiddetti Saloni dell’Orientamento), attività di predisposizione di siti dedicati all’informazione orientativa. Queste funzioni solitamente vengono svolte da professionalità dedicate, ma non si può descrivere una situazione omogenea sul territorio nazionale.

Per quanto concerne ***l’orientamento in itinere*** è prevista dalle singole Facoltà un’attività di tutorato orientativo per ridurre dispersione e rischi di insuccesso durante il percorso universitario. Questa funzione può essere affidata o a personale docente (sulla falsa riga del modello di tutorato anglosassone) o a personale dedicato (talvolta vengono utilizzate anche risorse tecnico-amministrative); sono presenti, infine, anche alcune esperienze che utilizzano il tutorato fra pari (studenti “anziani” verso studenti “giovani”).

Per quanto riguarda ***l’orientamento in uscita e verso il lavoro*** sono stati costituiti specifici servizi (*job placement*) che realizzano azioni di sostegno nella transizione al lavoro attraverso forme di consulenza alla costruzione di progetti professionali, l’attivazione di esperienze di tirocinio, la promozione di dispositivi quali il contratto di apprendistato e il *placement* spesso fondato sull’incrocio domanda-offerta di lavoro.

La formazione professionale

Questo sistema svolge un’azione orientativa nei confronti dei propri utenti (cioè gli iscritti alle varie tipologie di corsi di formazione professionale), ma è anche impegnato ad offrire servizi nei confronti degli altri sistemi territoriali (scuola, università, centri per l’impiego), per gestire attività di orientamento che questi soggetti non riescono a coprire in modo autonomo o per mancanza di risorse sufficienti (problema quantitativo) o per mancanza di professionalità dedicate (problema qualitativo).

Per avere un quadro corretto della situazione è opportuno separare momentaneamente questi due ambiti di intervento, cioè distinguere le attività di orientamento per i clienti interni al sistema e quelle destinati a clienti di altri sistemi. Se prendiamo in considerazione la prima tipologia, dobbiamo svolgere una parte di ragionamenti già presenti nella

riflessione sul sistema-scuola. Infatti, nei percorsi di formazione professionale (iniziale, superiore, continua) sono presenti sia attività orientative finalizzate allo sviluppo di competenze propedeutiche a fronteggiare transizioni formative e lavorative (basti pensare alla quantità di lavoro che viene fatto sul potenziamento delle competenze trasversali), sia interventi di monitoraggio orientativo del percorso formativo in entrata, in itinere ed in uscita (progetti di accoglienza, di accompagnamento allo stage, di sostegno alla ricerca del lavoro, ecc.). Si tratta quindi soprattutto di attività di sostegno alle transizioni fra canali formativi, di accompagnamento in itinere ai percorsi di formazione professionale e di supporto all’inserimento nel mondo del lavoro.

Se prendiamo in considerazione, invece, le attività o i servizi che il sistema mette a disposizione di altri soggetti, troviamo innanzitutto una consistente presenza di interventi rivolti alla scuola. Gli esempi più ricorrenti fanno riferimento a:

- attività informative (sul proprio sistema, ma anche sui percorsi della scuola superiore, sulle facoltà universitarie ecc.);
- moduli formativi sullo sviluppo delle competenze trasversali;
- progetti di socializzazione al lavoro (per esempio, progetti integrati per il passaggio al canale della formazione professionale oppure di accompagnamento alle esperienze di stage);
- interventi di preparazione alle transizioni lavorative (per esempio, moduli di sostegno all’inserimento lavorativo per diplomandi).

Un ulteriore impegno del sistema di formazione professionale va nella direzione di sostenere lo sviluppo dei centri per l’impiego in conseguenza del decentramento delle competenze in materia di collocamento dal Ministero alle Regioni.

Le esperienze più diffuse, fino a questo momento, riguardano:

- a) la gestione dei servizi di accoglienza e informazione e l’attivazione dei laboratori di ricerca attiva del lavoro, prevalentemente attraverso la messa a bando di attività da svolgersi all’interno della struttura pubblica;
- b) la gestione dei colloqui D.L. 181/2000 (successivamente D.L. 297/2002) e, più in generale, di colloqui orientativi di primo livello, la realizzazione di tirocini e di percorsi di accompagnamento al lavoro, attività in alcuni casi da realizzarsi come servizio interno al centro per l’impiego e in altri come servizio esternalizzato;
- c) la gestione di percorsi specialistici (soprattutto il *bilancio di competenze*) da realizzarsi prevalentemente come risorsa esterna in convenzione con il centro per l’impiego.

L’orientamento nel sistema dell’istruzione e della formazione e i servizi per il lavoro

In questo contesto possiamo evidenziare diverse tipologie di situazioni empiriche:

- a) alcune realtà locali hanno continuato a considerare l’orientamento come una funzione implicita della normale attività di collocamento (quindi attività aspecifica e non dedicata) e non hanno introdotto iniziative o servizi ad hoc;
- b) altre realtà hanno attivato all’interno del centro per l’impiego un servizio specifico di orientamento (eventualmente inglobando strutture esterne dedicate). Questo servizio viene gestito con professionalità molto diverse da situazione a situazione:

in alcuni casi si tratta di professionisti esterni (a contratto o messi a disposizione da società vincitrici di bando), in altri casi si tratta di personale dipendente ex-ministeriale riqualificato con appositi percorsi di formazione (di durata e contenuto molto variegato);

- c) altre realtà, infine, garantiscono il servizio di orientamento attraverso un rinvio dei clienti ad una risorsa della rete territoriale in grado di fornire una risposta dedicata e quindi non prevedono al loro interno nessuna attività orientativa specifica.

Sintetizzando il ventaglio di attività messe in essere dai servizi per l'impiego (autonomamente o con il contributo di altre risorse), possiamo trovare delle analogie con le tre tipologie di funzioni precedentemente identificate negli altri sistemi. Anche in questo caso, infatti, sono presenti:

- a) azioni propedeutiche al processo orientativo vero e proprio, connesse soprattutto ai servizi di informazione e all'attività di accoglienza e primo filtro;
- b) azioni di accompagnamento del percorso lavorativo, finalizzate al monitoraggio della condizione di disoccupazione del lavoratore attraverso i colloqui D.L. 181/2000 (ora D.L. 297/2002), al sostegno all'inserimento lavorativo, ai laboratori di ricerca attiva del lavoro, alle esperienze di tirocini ecc.;
- c) azioni di consulenza, finalizzate allo sviluppo professionale, sia attraverso colloqui orientativi di primo livello sia, per un numero più esiguo di casi, attraverso percorsi di bilancio di competenze.

Per quanto concerne le professionalità che operano in questo contesto, il panorama si dimostra assai variegato. Le diverse funzioni orientative, che tuttavia non sempre rispondono ad una effettiva differenziazione di obiettivi, vengono svolte:

- a) in parte utilizzando personale riqualificato degli ex-uffici di collocamento;
- b) in parte attraverso la messa a disposizione di risorse del sistema della formazione professionale (in qualche caso, degli Informa giovani o servizi analoghi) con la logica dell'appalto di servizi che risulta essere l'esperienza di gran lunga più diffusa;
- c) in parte con l'integrazione di risorse dei servizi pubblici dedicati (collegamento fra servizi di orientamento pubblici e centri per l'impiego), anche se questa realtà è da considerarsi minoritaria.

Le esperienze realizzate in questo contesto (servizi per l'impiego) hanno evidenziato la necessità di affrontare alcune criticità fra cui:

- una maggiore finalizzazione delle azioni orientative alla specificità della *mission* di questa struttura (inserimento lavorativo); molte esperienze, infatti, stanno ponendosi il problema di adeguare ai bisogni dei target maggioritari di questi contesti le metodologie e gli strumenti di orientamento costruiti in rapporto ad utenze prevalentemente giovanili e secolarizzate;
- l'esigenza di dare continuità ai servizi erogati, obiettivo che risulta critico in rapporto ai tempi dei bandi FSE e all'alternarsi dei soggetti vincitori;
- l'integrazione della attività orientativa nel ciclo complessivo di fruizione dei servizi erogati al lavoratore;
- la creazione di un rapporto sinergico con la rete più ampia dei servizi per l'impiego.

1.6 Le principali azioni di informazione e orientamento. Servizi di reclutamento, attività di scouting per giovani e famiglie

Il tema è strettamente correlato alla finalità di realizzare un sistema integrato di servizi di orientamento in grado di mettere in campo una pluralità di soggetti e di risorse professionali capaci di operare in sinergia e di intervenire in tutte le situazioni.

Per assicurare pari accessibilità ai servizi di orientamento è necessario, anzitutto, realizzare una forte azione di informazione e sensibilizzazione del target giovanile e delle loro famiglie.

Oltre, naturalmente, a una buona campagna comunicativa e di marketing dell’iniziativa nei luoghi formali), con il coinvolgimento attivo delle istituzioni interessate (scuole e centri di formazione professionale accreditati, università, servizi per l’impiego), sollecitate a partecipare operativamente all’erogazione dei servizi per la parte di propria competenza, è necessario, in considerazione del delicato e difficile target di quella parte della popolazione giovanile e adulta a maggior rischio di emarginazione e di esclusione, che spesso resta confinata al livello di domanda inespressa, attivare una capillare attività di *scouting* che preveda una strategia di contatto con le famiglie e i ragazzi fuoriusciti dai sistemi informali di formazione/lavoro, soprattutto nei territori particolarmente segnati da fenomeni di degrado e devianza. L’investimento nei servizi di orientamento e consulenza passa attraverso una più attiva partecipazione della stessa società civile, al fine di intervenire tempestivamente sull’abbandono, ridurre gli squilibri tra il sistema di istruzione e formazione e il mercato del lavoro, garantire più efficacemente l’occupabilità dei giovani e l’inclusione sociale. Per facilitare l’accesso a tutti i cittadini ai servizi di orientamento occorre utilizzare anche i canali non formali e informali di comunicazione, soprattutto con i gruppi più svantaggiati (associazioni, volontariato, parrocchie, centri sociali ecc.).

Un esempio concreto di intervento mobile sul territorio è l’utilizzo di un camper specificamente attrezzato, “*Il camper della Garanzia per i Giovani*”, per raggiungere i nodi territoriali più frequentati e gli agglomerati giovanili.

Per progettare un’azione di *scouting* che intercetti capillarmente sul territorio i potenziali beneficiari della Garanzia per i Giovani e, attraverso servizi personalizzati, li aiuti a individuare il percorso più adeguato per un corretto e rapido inserimento nel mondo del lavoro o della formazione, occorre intervenire su più livelli: potenziare la rete di *scouting* con l’intervento di orientatori professionisti, attivare i servizi per l’impiego per il bilancio delle competenze e il raccordo con il mercato del lavoro, interagire sistematicamente con le reti dell’istruzione e della formazione (poli tecnico-professionali, IefP, CPIA, ITS ecc.) per fruire di un supporto alle attività di orientamento, accoglienza e accesso a programmi personalizzati di riqualificazione e formazione adeguati.

Una proposta dell’Isfol sottolinea l’urgenza di pensare ad azioni su docenti e genitori volte a innescare un cambiamento culturale nei confronti dell’orientamento e delle sue potenzialità. È stato rimarcato, infatti, il peso “importante” che scuola e famiglia rivestono ancora sul piano del sostegno alla scelta. La ricorrenza dell’associazione famiglia-scuola, riscontrata di frequente nelle indagini sull’argomento², indica un’interazione interessante tra i principali soggetti educativi nella vita di un giovane. Nonostante i giovani presentino atteggiamenti verso la scelta che rischiano di scadere in passività e delega, i genitori che dichiarano l’esigenza di conoscere meglio il sistema dei servizi di orientamento, sono appena 3 su 10. Questa percentuale sollecita a investire su opportune campagne di informazione e sensibilizzazione che potrebbero condurre una buona fetta di genitori a indirizzare i figli verso percorsi di informazione e consulenza orientativa specialistica, laddove il contributo orientativo della scuola non fosse considerato sufficientemente esaustivo dal giovane o dalla sua famiglia.

1.6.1 Le azioni di orientamento collegate ai sistemi di istruzione e formazione

Le azioni di orientamento prevedono più livelli in ciascuno dei quali, a seconda dei target, possono intervenire soggetti diversi, anche in forma integrata.

<i>Livello di accoglienza della domanda (compresa la domanda inespressa)</i>	Analisi della domanda e individuazione dei bisogni del giovane	Servizi per l’impiego Centri per l’orientamento Reti di scuole, Poli tecnico-professionali, CPIA
<i>Livello della presa in carico</i>	Finalizzata alla occupazione (a carico dei servizi per l’impiego)	Servizi per l’impiego
	Finalizzata all’occupabilità (a carico del sistema educativo)	CPIA, Poli , IeFP, ITS Università, reti di scuola
<i>Livello di politiche attive per il lavoro</i>	Placement Formazione specifica anche per gli <i>High Potential</i> Apprendistato per il conseguimento di titoli di studio	Servizi per l’impiego Istituzioni scolastiche e formative, Poli tecnico-professionali, CPIA, Imprese, Università, ITS

Le azioni di orientamento presuppongono specifiche metodologie in relazione ai target di riferimento e ai soggetti erogatori del servizio.

² Si veda a questo proposito il Rapporto orientamento 2011 realizzato dall’Isfol.

1.6.2 Azioni di orientamento di I livello

Tra le azioni propedeutiche all’offerta di servizi specialistici (orientamento di II livello, formazione, stage, tirocini, inserimento lavorativo, ecc.) e preliminari al patto di servizio, l’accoglienza e il colloquio di analisi della domanda del giovane, per l’individuazione e la condivisione del possibile percorso da intraprendere, sono due servizi da garantire a tutti. Il momento dell’accoglienza e quello dell’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 esplicito. Definire il modo in cui procedere, sulla base di quanto emerge, è esattamente l’esito previsto dalle fasi di accoglienza e di analisi della domanda, che rivestono una particolare importanza per due ordini di ragioni. Attraverso questi due momenti, infatti, viene a definirsi sia la natura della relazione tra cliente/utente e consulente, sia, più operativamente, il tipo di percorso/azione che si andrà a svolgere e il contesto specifico (scuola, formazione, lavoro, servizi sociali, centro per l’impiego, ecc). In questo senso è evidente la funzione di filtro che tale attività svolge.

Di seguito, partendo da queste prime indicazioni teoriche, ma anche dalle indicazioni provenienti dai diversi *Masterplan* dei Servizi per l’impiego e dalle raccomandazioni europee in tema di *Quality in Careers Guidance* nonché dalla conoscenza dei nostri reali contesti territoriali, l’Isfol ha sviluppato una riflessione sui due momenti dell’accoglienza e dell’analisi della domanda, che per quanto strettamente connessi tra loro, sono sostanzialmente distinti per obiettivi, durata, *setting* e modalità operative.

L’accoglienza

In generale, il momento dell’accoglienza si fonda su alcune funzioni principali:

- la registrazione della richiesta espressa o comunque del “come” e “perché” si è arrivati a richiedere il servizio;
- la raccolta di alcuni dati e informazioni sulla persona, solitamente attraverso una scheda predefinita: si vuole infatti raccogliere informazioni in modo da renderne facile l’archiviazione e il recupero;
- l’offerta di informazioni utili pertinenti alla richiesta espressa e relative ai servizi disponibili nella struttura;
- l’eventuale indirizzo verso uno dei servizi attivati dalla struttura, unitamente alle informazioni necessarie per accedervi.

In sintesi:

FINALITÀ	Attivare una prima raccolta di informazioni rispetto all’utente e informare sulle possibilità offerte dal servizio
OBIETTIVI	Raccogliere dati socio-anagrafici attraverso la compilazione della scheda di registrazione utente adottata dal servizio Fornire informazioni rispetto alle varie opzioni di servizi offerti nella struttura ma anche da altre strutture presenti sul territorio (funzione di filtro)
CONTENUTI/ STRUMENTI/OUTPUT	Scheda socio-anagrafica adottata dal servizio Check-list di domande stimolo Materiale promozionale e informativo

L’accoglienza, nella maggior parte dei casi si svolge allo sportello, in tempi piuttosto contenuti (circa 30 minuti) e molte strutture dispongono già di uno strumento (una scheda cartacea o informatizzata) per la registrazione dei dati dell’utente (sarebbe comunque opportuno pervenire ad una scheda condivisa così da omogeneizzare informazioni e dati raccolti). Tuttavia, per rispondere alla necessità di profilare tutti i giovani, si possono predisporre più canali e diverse modalità di accoglienza: anche attraverso il portale si potrebbe prevedere la compilazione obbligatoria della scheda raccolta informazioni socio-anagrafica che dovrebbe confluire automaticamente in un’anagrafe (un data base) appositamente predisposta la quale costituirebbe anche la popolazione di riferimento dei giovani italiani. In questo primo momento di contatto con l’utente, si cerca di comprendere in prima istanza e a un livello solo esplorativo, il livello e la natura del problema che è ostacolante lo sviluppo di crescita formativa/professionale del giovane.

A seconda del target specifico e della problematica possono essere offerte al giovane prime informazioni riguardo ai servizi attivati sulla questione e su chi li eroga e, in particolare, si deve re-inviare il cliente a un momento di analisi della domanda più approfondita (orientamento di primo livello).

In sintesi, il colloquio di accoglienza è finalizzato a:

- facilitare l’accesso presso una struttura;
- presentare l’offerta dei servizi erogati;
- decodificare la richiesta di aiuto del cliente;
- favorire il passaggio a servizi specifici (funzione di filtro).

L’analisi della domanda

La comprensione più profonda e l’interpretazione del bisogno, non necessariamente esplicito, portato dal cliente e l’individuazione di una possibile linea d’azione per rispondervi è oggetto specifico del momento di analisi della domanda. Le tre fondamentali finalità dell’analisi della domanda si possono così enunciare:

- la comprensione della situazione della persona per comprenderne le condizioni socio/psicologiche e di contesto nonché le caratteristiche del compito orientativo che la persona deve affrontare;

- la comprensione del tipo di sostegno di cui la persona può aver bisogno per realizzare quel compito;
- la definizione insieme alla persona del tipo di percorso da intraprendere e la formulazione di un patto di servizio.

In sintesi:

FINALITÀ	Esplorare a 360° la “domanda di aiuto” della persona e comprendere come proseguire il lavoro e in quale direzione.
OBIETTIVI	Approfondire l’analisi della situazione della persona e del bisogno che l’ha condotta al servizio Comprendere come si articola il bisogno della persona tra dimensione professionale, di vita privata e/o familiare al fine di individuare le aree su cui la persona potrebbe lavorare in modo più approfondito Presentare, a seconda del bisogno emergente, le diverse possibilità offerte dal servizio (materiale informativo, brochure dei diversi percorsi, ecc.) o altre opzioni di intervento in altri contesti
CONTENUTI/ STRUMENTI	Recupero e conferma dei dati socio-anagrafici riportati nella scheda compilata in fase di accoglienza, messa in relazione tra questi dati e le proposte possibili; presentazione delle opzioni di servizi offerti a livello territoriale a seconda del bisogno emergente Gli strumenti proposti sono: - check-list di domande - a volte con questo specifico target che fa difficoltà ad aprirsi può essere utile l’utilizzo di materiali che favoriscono l’interazione come cartoncini stimolo, fotografie, ecc.

L’offerta di questo servizio (colloquio di analisi della domanda della durata di circa 60min) richiede alcune condizioni di fattibilità per raggiungere gli obiettivi appena descritti. È quindi necessario poter disporre di uno spazio adeguato per gestire una relazione di aiuto centrata sulla persona: un luogo che garantisca la *privacy* e senza interferenze esterne. L’operatore deve inoltre poter disporre di un arco di tempo flessibile da dedicare al colloquio; la flessibilità è in rapporto sia alle caratteristiche del cliente che alla apertura/chiusura della relazione. Si possono, infatti, prevedere diversi esiti del colloquio di analisi della domanda:

- il primo colloquio orientativo esaurisce il rapporto con il cliente, che non ha bisogno di ulteriori interventi (in questo caso il colloquio potrebbe avere una durata più lunga o svolgersi anche in due o tre incontri);
- il colloquio apre un percorso consulenziale di orientamento gestito dallo stesso operatore;

- il colloquio rinvia ad azioni specifiche di approfondimento della problematica stessa presso altra struttura, qualora condizioni professionali (competenze dell’operatore) o vincoli organizzativi non lo consentano;
- il colloquio rinvia ad altre azioni e servizi diversi.

Più puntualmente, si vuole comprendere e/o individuare quale tra i possibili servizi offerti dalla struttura sia il caso di intraprendere o, in alternativa indirizzarlo verso altre strutture.

Il colloquio si articola in due momenti successivi:

- il primo, di esplorazione della situazione attuale della persona alla luce di quanto indicato, anche nella scheda compilata in fase di accoglienza destinata alla raccolta dei dati socio-anagrafici, e delle motivazioni che hanno portato la persona a rivolgersi al servizio;
- il secondo, di attivazione della riflessione, anche utilizzando un materiale visivo come stimolo per evidenziare le aree maggiormente critiche.

1.6.3 Azioni di orientamento di II livello

Durante la fase propedeutica di accoglienza e di analisi della domanda, in considerazione della criticità del target in questione, prima di proporre azioni formative e/o finalizzate all’inserimento lavorativo, è molto probabile e può essere sollecitata la necessità di un’azione specialistica di orientamento di secondo livello e/o bilancio di competenze finalizzata ad esplorare in maniera più approfondita l’esperienza di vita del soggetto e sollecitare maturazione, proattività e autonomia. In generale il *counseling* di orientamento si colloca in una prospettiva olistica dello sviluppo umano che integra il problema specifico della sfera formativa e lavorativa nel ciclo di vita della persona. Questa azione risponde al bisogno di riflettere sulla propria esperienza per progettarne cambiamenti e/o sviluppi futuri e richiede:

- una motivazione personale a mettersi in gioco in modo aperto e critico;
- la disponibilità ad attivare un processo che non può essere strutturato in tempi rigidi e predefiniti (i tempi sono compresi in un *range* che va dalle 8 alle 20 ore);
- la presenza di condizioni oggettive favorevoli (per esempio, il fatto di non avere esigenze economiche impellenti da risolvere attraverso un inserimento lavorativo di qualsiasi tipo).

Il *counseling* di orientamento (in senso stretto) è rivolto soprattutto a giovani che devono costruire una progettualità per un futuro professionale collocato in una prospettiva temporale non necessariamente immediata e si avvale di una serie di approcci metodologici diversi, a seconda il contesto, la fase di vita, ecc.

Bilancio di competenze

Qualche volta, per i giovani di età più avanzata e che, a diverso titolo, si sono cimentati in esperienze lavorative può essere opportuno proporre un bilancio di competenze. Questa pratica si configura come un percorso a sostegno dell’inserimento o re-inserimento lavorativo (durata 16-24 ore). Risponde soprattutto al bisogno di definire operativamente un progetto professionale personale. L’essenza della pratica di bilancio si fonda sulla nozione di competenza, con riferimento al valore dell’expertise professionale, al riconoscimento soggettivo (e oggettivo) e alla trasferibilità in esperienze/contesti diversi. È necessario ricordare che la nozione di riconoscimento delle competenze (obiettivo del percorso di bilancio) è diversa da quella di certificazione delle competenze. Il riconoscimento fa riferimento ad un processo di identificazione e presa di consapevolezza delle competenze maturate; mentre la certificazione richiede una legittimazione sociale garantita da specifici dispositivi.

Tutorato orientativo

Soprattutto nel caso di attività di formazione/istruzione e tirocini può essere utile prevedere un’azione di *tutorato orientativo*. Questa pratica rappresenta un rapporto individualizzato con la persona che vive un qualche livello di criticità (di risultati, di comportamento, di metodo, di motivazione anche economica, ecc.) nel corso della propria esperienza formativa o lavorativa. Nella funzione di tutorato è compresa anche quell’attività orientativa finalizzata allo sviluppo da parte della persona di capacità autonome di controllo (monitoraggio) di un proprio percorso esperienziale.

Altri esempi di attività di tutorato sono connessi alle esperienze di stage e di tirocinio, finalizzate alla verifica dell’attività. Il tutorato di sostegno alle transizioni fra sistemi richiede un’integrazione fra risorse di contesti diversi. L’attività di accompagnamento porta con sé l’idea di un tutorato orientativo, cioè di una presenza di mediazione nel processo di auto-orientamento a garanzia del buon esito del processo. La peculiarità di questa funzione riguarda la sua centratura sull’esperienza in atto (ad esempio, di tirocinio) e ne costituisce l’elemento di differenziazione dalla funzione consulenziale che attiene principalmente alla progettazione di sviluppi futuri delle storie individuali.

1.7 Spazio web di informazione-formazione-orientamento: proposte per un portale a misura di giovani

Per realizzare servizi di informazione, orientamento e supporto a carattere universale, sarà necessario, in primo luogo, diffondere l’informazione in merito all’esistenza e al contenuto del Programma sulla Garanzia per i Giovani.

Ciò potrà avvenire anche grazie alla realizzazione di un Portale della Garanzia per i Giovani che dovrà avere le funzioni principali di:

- informazione sulle opportunità offerte dalla Garanzia per i Giovani;

- informazione sul mondo del lavoro, sulle prospettive e sugli sbocchi occupazionali;
- orientamento e supporto alla ricerca attiva di percorsi di formazione e lavoro;
- collegamento con le varie realtà attive nel mondo dell'istruzione e della formazione;
- registrazione diretta al sistema e immissione delle prime informazioni di base;
- prenotazione di servizi di consulenza.

Tale Portale sarà, in primo luogo, collegato con:

- il Portale ClicLavoro del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, al fine di garantire le migliori opportunità di incrocio tra domanda e offerta;
- il Portale dell'Orientamento del MIUR al fine di garantire l'azione di autorientamento per i giovani studenti.

Il Portale della Garanzia per il Giovani nasce, dunque, con l'obiettivo strategico di aumentare la consapevolezza e le possibilità dei giovani rispetto ai processi di ingresso e di permanenza nel mercato del lavoro fornendo un servizio di informazione e primo orientamento via web, aderente alle possibilità dello strumento a distanza, che si propone di stimolare l'avvicinamento e l'utilizzo dei servizi di orientamento presenti sui territori.

Il Portale si pone l'obiettivo di essere uno spazio interattivo che può accompagnare il giovane nella conoscenza del mercato del lavoro e delle professioni, del panorama dell'offerta formativa e professionale, delle opportunità di stage e tirocini, e nella comprensione, attraverso metodi interattivi, di quale possa rivelarsi la strada maggiormente in sintonia con le proprie potenzialità, competenze, abilità, i propri interessi e i propri valori.

Inoltre, il Portale, essendo il luogo in cui si metteranno in sinergia i giovani con i servizi territoriali pubblici e privati, può rappresentare anche lo spazio in cui si crea un fruttuoso dialogo tra chi opera nell'orientamento nell'ambito della Garanzia per i Giovani.

In merito a quest'ultimo punto si può utilizzare la piattaforma web anche come spazio in cui gli operatori possono fruire moduli di auto-formazione e costruire una *community* per lo scambio di esperienze.

Il Portale dovrebbe rappresentare il contenitore delle informazioni preliminari per l'accesso alla Garanzia per i Giovani, delle informazioni relative all'evoluzione del mercato del lavoro e delle professioni e degli strumenti di supporto alle scelte individuali, che, a partire dalla rilevazione delle migliori esperienze già realizzate sia a livello nazionale che regionale, raccolga e renda fruibili tutte le opportunità per i giovani e per le imprese.

Si riporta di seguito, fatte salve le informazioni generali sulla Garanzia per i Giovani, una prima schematizzazione, elaborata dall'ISFOL, delle aree informative/orientative che potrebbero essere messe a disposizione, con una prima indicazione di quanto già disponibile:

Sezioni	Descrizione	Strumenti già disponibili (in fase di aggiornamento)
<p>1. Io e la scelta <i>(Orientamento, percorso individuale e ricerca attiva)</i></p>	<p>Mette a disposizione dei giovani strumenti di autovalutazione delle competenze, delle attitudini, dei valori, degli interessi personali. Mette a disposizione dei giovani strumenti di informazione e simulazione di ricerca attiva del lavoro (redazione del CV, lettera di candidatura, colloquio di selezione, ...)</p>	<p>Isfol: orientaonline Unioncamere: Jobtel Almadiploma: almaorientati Alma laurea www.filo.unioncamere.it www.polaris.unioncamere.it</p>
<p>2. L'importanza di conoscere <i>(Mercato del lavoro e delle professioni)</i></p>	<p>Mette a disposizione dei giovani studi e analisi dei trend del mercato del lavoro nazionale e regionali, schede descrittive delle professioni maggiormente richieste e dei relativi percorsi formativi necessari per esercitare tali professioni</p>	<p>Sistema Informativo Excelsior Excelsior.unioncamere.net</p>
<p>3. Incontro domanda offerta <i>(Lavorare in Italia e all'estero)</i></p>	<p>Mette a disposizione opportunità di stage, tirocinio e occasioni di lavoro</p>	<p>Cliclavoro.it Eures</p>
<p>4. I servizi al tuo servizio <i>(La rete territoriale dei servizi)</i></p>	<p>Mette a disposizione dei giovani le informazioni relative alle reti regionali dei servizi di base e specialistici disponibili sul territorio</p>	<p>Siti provinciali dei servizi per il lavoro Siti dei servizi privati Siti delle scuole e delle università Siti delle altre realtà dell'istruzione e formazione Siti di servizi specialistici dedicati a target</p>
<p>5. Creazione di impresa</p>	<p>Mette a disposizione dei giovani che vogliono intraprenderle</p>	<p>http://www.filo.unioncamere.it Siti di servizi specialistici per la creazione d'impresa</p>

Sezioni	Descrizione	Strumenti già disponibili (in fase di aggiornamento)
	informazioni relative ai finanziamenti disponibili e alle strutture di assistenza tecnica (compresi incubatori e acceleratori)	Siti di associazioni datoriali Sezione dedicata con normativa nazionale e regionale di incentivazione
6. Gli incentivi per le imprese che assumono	Mette a disposizione dei giovani e delle imprese il sistema di incentivazione nazionale e regionale per le assunzioni	Sezione dedicata Siti consulenti del lavoro
7. Strumenti collaborativi <i>(Io e gli altri - Chiedilo all'esperto)</i>	Mette a disposizione dei giovani strumenti web di comunicazione e di socializzazione delle esperienze	Chat Mail Esperto risponde
8. Gli operatori dell'orientamento <i>(Area riservata "operatori")</i>	Mette a disposizione degli operatori dei servizi materiali e strumenti di autoformazione e approfondimento. Anche in questa sezione è possibile attivare strumenti collaborativi quali chat, forum tematici di approfondimento periodico con esperti	Moduli formativi già prodotti da Italia Lavoro, Isfol, Formez www.polaris.unioncamere.it (da aggiornare perché fermo al 2012) www.unimercatorum.it (università telematica)

Più nel dettaglio, dal punto di vista della fruibilità e accessibilità, dalla home page del Portale dovrebbe essere possibile capire immediatamente che l'orientamento si caratterizza come un percorso attraverso il quale le persone sono chiamate a riflettere sulle risorse interne ed esterne per costruire il proprio progetto professionale. Dall'home page si dovrebbe poter accedere alle diverse sezioni che sono connesse tra loro:

1. *Io e la scelta*: sezione in cui il giovane ha la possibilità di registrarsi attraverso una scheda di raccolta dei principali dati anagrafici e di iniziare ad esplorare le proprie risorse interne (conoscenze, abilità, competenze, valori professionali, interessi, etc.) attraverso l'uso di questionari di autovalutazione. Nell'ambito della sezione Io e la scelta dovrebbero essere messi a disposizione anche strumenti per la simulazione delle principali tecniche di ricerca attiva del lavoro (redazione guidata del cv, simulazione colloquio di selezione, preparazione della lettera di candidatura,

- costruire profili/candidature via web, metodi per la ricerca selettiva delle opportunità di lavoro nei diversi motori di ricerca);
2. *L'importanza di conoscere*: sezione dedicata al sistema scolastico, formativo, universitario anche attraverso le recenti riforme e le nuove normative, che si potrebbe immaginare come una sorta di “*Viale delle leggi*” in cui, sostando in una serie di tappe virtuali, si descriveranno i diversi sistemi e i principali cambiamenti dall’obbligo scolastico al diritto-dovere. Attraverso un percorso chiamato i “*I lavori possibili*” sarà inoltre presentato il sistema del lavoro, le professioni, le diverse forme contrattuali;
 3. *Incontro domanda offerta*: lavorare in Italia e all’Estero: sezione dedicata alle diverse opportunità di stage, alternanza scuola-lavoro, apprendistato, ecc.. e alle informazioni su programmi, occasioni, opportunità, criticità per la mobilità nazionale e internazionale. Ciò avverrà mediante il collegamento diretto a Clic Lavoro;
 4. *I servizi al tuo servizio*: sezione dedicata ai servizi territoriali esistenti in Italia;
 5. *Creazione d’impresa*: sezione dedicata alla raccolta delle informazioni prioritarie per quanti valutano l’ipotesi di creazione d’impresa. La sezione può contenere moduli formativi specifici (impresa simulata e simili), esempi di progettazioni (fattibilità, business plan), notizie relative ai finanziamenti disponibili, informazioni relative a chi sul territorio può assistere e fornire consulenza. Potrebbe essere previsto uno strumento quale “*Cerca chi può imprendere con te*” per favorire lo scambio delle idee e l’incontro di professionalità diverse utili per la costituzione dell’impresa;
 6. *Gli incentivi per le imprese che assumono*: potrebbe essere utile mettere a punto una sezione dedicata alle imprese che assumono e che potrebbero visualizzare tutte le informazioni relative agli incentivi disponibili per i vari target giovani;
 7. *Strumenti collaborativi*:
 - Io e gli altri*: sezione dedicata alla community in cui i giovani potrebbero scambiarsi informazioni, considerazioni, impressioni, ecc. tra pari;
 - Chiedilo all’esperto*: sezione dedicata a un collegamento diretto con un esperto (collegamento con i servizi territoriali, con le associazioni di professionisti, ecc.) per avere informazioni su se stesso e/o sul mondo del lavoro. Saranno qui messi on-line una serie di strumenti in auto-compilazione, ma che necessitano di una restituzione da parte di un professionista esperto. Questa parte molto delicata e onerosa, anche in termini di risorse finanziarie, necessita di accurate riflessioni e, qualora attivata, di un tutoraggio di qualità. Si evidenzia pertanto la necessità di un’adeguata formazione dei tutor dedicati a questo servizio.
 8. *Gli operatori dell’orientamento – area riservata*: sezione dedicata alla formazione e all’aggiornamento degli operatori. Potrebbero qui essere previsti: un archivio documentario separato per contenuti (strumenti, normativa, pubblicazioni, etc.), e un’agenda degli eventi e iniziative sui temi rilevanti.

Alcuni standard minimi di qualità per i servizi di orientamento informativo

Quando si parla di un *servizio dedicato di informazione orientativa* si fa riferimento ad alcuni criteri di qualità imprescindibili, nonché ad adeguate e dedicate professionalità in grado di assicurare:

1. informazioni complete e aggiornate sui percorsi scolastico-formativi e/o sulle opportunità lavorative, tenendo conto dei bisogni specifici dei destinatari dell'intervento;
2. materiali di documentazione elaborati in modo chiaro e comprensibile in rapporto alle specificità delle diverse tipologie di interlocutori;
3. tecnologie e strumenti informatici dedicati (banche dati, audiovisivi, ecc.);
4. strumenti di lettura e di rielaborazione per favorire nel destinatario un utilizzo personalizzato delle conoscenze acquisite;
5. mappe dei servizi territoriali in grado di fornire delle risposte differenziate ai diversi bisogni di orientamento.

1.8 Percorsi di formazione e affiancamento on the job degli operatori dell'orientamento

Operatori del sistema di istruzione e formazione

Il MIUR intende investire sulla formazione iniziale e continua di tutti i docenti perché si facciano carico delle esigenze di orientamento dei diversi target di studenti, con soluzioni differenziate per rispondere alle attitudini e vocazioni di ciascuno, riservando attenzione non solo alle fasce più deboli ma anche agli *high potentials*.

Per migliorare l'efficacia dell'orientamento scolastico è necessario prevedere per tutti i docenti percorsi di formazione in servizio finalizzati a:

- sviluppare le competenze nella didattica orientativa, aiutando i docenti a saper utilizzare la disciplina in termini orientanti e a sviluppare/potenziare negli allievi competenze di auto-orientamento;
- progettare azioni di orientamento e di accompagnamento lungo tutto il percorso scolastico per mettere in grado i giovani di elaborare progetti di vita e di lavoro e di scegliere e decidere autonomamente in coerenza con i propri interessi, attitudini e talenti;
- sviluppare e aggiornare la conoscenza del mondo del lavoro e delle professioni, nonché della cultura e dell'etica del lavoro, anche in dimensione internazionale (mobilità);
- sviluppare specifiche competenze per individuare tempestivamente le situazioni a rischio e intervenire con specifici progetti contro la dispersione scolastica;

- sviluppare le competenze per lavorare in rete con altri soggetti, condividendo obiettivi, strategie, compiti, risultati attesi e strumenti di monitoraggio;
- sostenere l’orientamento all’imprenditorialità e alla creazione di impresa.

Il modello di formazione è quello misto, con attività in parte in presenza e in parte *on line*, attraverso l’utilizzo di quelle tecnologie che i docenti devono saper padroneggiare anche per coinvolgere gli studenti.

Si propone di organizzare e attivare sul territorio percorsi formativi comuni per insegnanti e operatori di altri servizi (es. docenti della formazione professionale, operatori dei Centri per l’impiego ecc.) per condividere obiettivi, esperienze, linguaggi e metodologie, presupposto imprescindibile per organizzare sul territorio servizi di orientamento integrati.

La legge 8 novembre 2013, n. 128 (“Conversione con modificazioni del decreto legge 12 settembre 2013, n. 104, recante misure urgenti in materia di istruzione, università e ricerca”) prevede anche la possibilità di organizzazione periodi di formazione del personale scolastico presso enti pubblici e imprese. È un’opportunità che va letta in relazione alle misure di rafforzamento del raccordo tra scuola, formazione e mondo del lavoro, sia a fini orientativi, sia per favorire lo sviluppo negli allievi di competenze spendibili nel mondo del lavoro e delle professioni all’interno dei percorsi della scuola secondaria di secondo grado. Una formazione in azienda per i docenti consente non solo di facilitare il dialogo tra scuola e contesto produttivo, ma anche di costruire percorsi di alternanza più efficaci per gli studenti e di potenziare le attività svolte nei laboratori degli istituti, che possono essere più agevolmente finalizzate a riprodurre metodi e strategie coerenti con quelli utilizzati nei contesti reali di lavoro.

Per superare il nodo della disomogeneità delle azioni di orientamento lungo tutto il percorso scolastico è prevista l’introduzione in ogni istituto di una figura professionale di docente dedicato all’orientamento, con compiti organizzativi e competenze professionali più ampie rispetto alla funzione docente.

La figura dedicata all’orientamento assume nella scuola il compito di:

- attivare e coordinare le attività di accompagnamento dei giovani (e dei genitori) svolte dai docenti;
- rapportarsi in modo stabile con i coordinatori dei Dipartimenti per le attività di orientamento formativo o didattica orientativa/orientante;
- interfacciarsi con l’esterno per accogliere tutte le proposte/risorse presenti sul territorio e metterle a disposizione della scuola in una logica effettiva di rete.

Infine, per essere effettivamente efficace questa figura deve:

- essere adeguatamente formata sulle metodologie di orientamento collegate a target specifici e acquisire/potenziare competenze di base sul

management e sulla comunicazione interpersonale e istituzionale, anche valorizzando professionalità già acquisite;

- essere scelta in modo stabile (almeno per un certo numero di anni) e riconosciuta formalmente sulla base di esperienze professionali documentate.

Operatori dei servizi per l'impiego collegati ai percorsi di istruzione e formazione

Per quanto riguarda la qualificazione degli operatori dei servizi per l'impiego da dedicare all'erogazione dei servizi nell'ambito della Garanzia per i Giovani, sarà necessario prevedere percorsi di formazione che consentano loro di:

- pianificare e organizzare le attività da realizzare;
- utilizzare metodologie e strumenti, in relazione ai servizi da erogare e al target di giovani di volta in volta interessati e agli standard concordati a livello nazionale fra Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Regioni;
- utilizzare metodologie e strumenti in relazione allo *scouting* delle opportunità occupazionali e dei servizi nei confronti del sistema imprenditoriale per l'attivazione delle misure e per l'accesso ad esse;
- garantire il raccordo con gli altri attori della rete locale, per potenziare e differenziare l'offerta di servizi e nel rispetto degli orientamenti assunti dalle singole Regioni in riferimento alla attivazione delle misure;
- monitorare le azioni.

La formazione potrà avvenire sia in modo frontale che on-line ma, dato il tempo a disposizione e la necessità di avviare da subito l'operatività, sarà da prediligere il trasferimento di metodologie e strumenti mediante affiancamento on the job da parte di operatori esperti, sia già presenti all'interno dei servizi, sia operanti in progetti territoriali e/o nazionali (ad es. Welfare to work del Ministero del Lavoro, attuato da Italia Lavoro)

1.9 Sinergie territoriali con i centri per l'impiego, le agenzie private e altri attori locali

La definizione di un sistema di offerta di servizi di orientamento complesso come quello che stiamo disegnando richiede per essere efficace l'apporto coordinato di una pluralità di soggetti tra cui prioritariamente i servizi che agiscono nell'ambito delle politiche attive del lavoro (in particolare della formazione e del raccordo domanda-offerta di lavoro) e i soggetti (pubblici e privati) che agiscono nel settore dell'istruzione e della formazione.

Un sistema di orientamento realmente maturo dovrebbe configurarsi come una grande rete tra soggetti organizzativamente autonomi (i portatori, di natura pubblica ma anche privata, di competenze istituzionali e deleghe normative in materia) che:

- sappiano integrarsi tra loro e creare reciproci e significativi legami;
- operino sul territorio in maniera inclusiva e partecipativa;
- interagiscano, costruendo reti allargate, con i soggetti che sul territorio stesso sono portatori di competenze specifiche.

Il tema dell’orientamento riveste, infatti, una centralità crescente all’interno delle politiche sociali volte al benessere della persona e allo sviluppo professionale, venendo ad assumere un significato sempre più rilevante soprattutto per i giovani fuoriusciti dai percorsi formali di istruzione-formazione-lavoro.

Questa urgenza pone l’esigenza di messa in valore (di coordinamento e integrazione) di una pluralità di soggetti e di risorse professionali: è infatti necessario sottolineare che l’integrazione non può essere ricondotta a una questione di accordo formale tra soggetti diversi (o, ancor peggio, strumentale), oppure a una semplice (o forse non del tutto semplice) messa in rete di banche dati.

Nell’ambito dei servizi per l’orientamento, il dibattito tecnico e le buone prassi a livello europeo e nazionale hanno consentito di individuare una serie eterogenea di strumenti attraverso i quali può essere “agita” l’integrazione. Occorre tuttavia avere consapevolezza del fatto che l’integrazione non può essere favorita solo sul piano istituzionale e normativo; per perseguirla occorre tenere insieme variabili istituzionali, variabili organizzative e variabili culturali.

Se l’insieme di questi valori è sinonimo di cultura del servizio, e se tale cultura risulta strategica per l’integrazione fino a costituirne il dispositivo più potente, allora occuparsi dell’obiettivo integrazione vuole dire pre-occuparsi di tutte le variabili che in qualche misura possono influenzare tale processo. Ed è su questo punto specifico che è necessario porre alcune riflessioni che costituiscono altrettanti standard minimi di qualità per una buona integrazione. La finalità generale è quella di far interagire le diverse risorse che, all’interno di un determinato bacino territoriale, erogano questo ampio ventaglio di azioni orientative. L’interazione dovrebbe favorire forme di condivisione degli interventi (anche al fine di una razionalizzazione e riduzione della dispersione di risorse) e modalità di integrazione/raccordo fra le strutture (anche al fine di ridurre il disagio al cittadino). La necessità di avere sui diversi territori reti attive che comprendono servizi diversi (compresi quelli sociali) è particolarmente rilevante ai fini anche dello stesso reclutamento dei giovani NEET (not in employment, education or training).

La necessità che un servizio di orientamento pubblico conosca e si rapporti con altri servizi simili o con servizi complementari non deriva solamente da esigenze di economia di scala (evitare i costi relativi alle duplicazioni, al continuo reperimento di informazione, alla ricerca di soluzioni già trovate altrove, ecc.), ma dalle stesse necessità intra-organizzative di offrire risposte qualitativamente adeguate a una forte variabilità delle richieste delle persone. In questo modo, i “confini organizzativi” del servizio si fanno meno netti e l’opportunità di rispondere adeguatamente e in tempo reale diviene più probabile

attingendo al patrimonio collettivo di esperienza e professionalità che può essere presente all'esterno dell'organizzazione, nel contesto territoriale.

È pertanto indispensabile prevedere un'azione strategica di partenariato e di messa in rete dei servizi di orientamento permanente rivolti ai giovani. Tale azione necessita di almeno due livelli di integrazione.

A livello territoriale: le Regioni, nell'ambito delle priorità nazionali, definiscono specifiche priorità territoriali di concerto con gli altri soggetti di espressione locale, programmano e coordinano gli interventi e le politiche di orientamento con riferimento agli standard comuni di qualità dei servizi, secondo forme e modalità organizzative individuate dalle stesse Regioni, che, con riguardo alle specificità territoriali, valorizzano il ruolo e le competenze degli Enti Locali con il coinvolgimento attivo dei soggetti istituzionali, sociali ed economici del territorio (Università,USR, Parti sociali).

A livello nazionale: la collaborazione inter-istituzionale tra Stato (MIUR, MLPS e MEF), Regioni e coordinamento delle Regioni, UPI e ANCI avviene:

- con il Gruppo di lavoro inter-istituzionale sull'orientamento permanente, ex Accordo 20.12.2012;
- con la definizione da parte di ciascun soggetto istituzionale di specifiche priorità aderenti al proprio ambito di competenza, da condividere e da adottare di concerto con gli altri soggetti firmatari dell'Accordo sull'orientamento Permanente e in linea con i principi dello stesso;
- con gli organismi tecnici e istituzionali di seguito individuati: Tavolo inter-istituzionale sull'apprendimento permanente, ex Intesa; Coordinamento della IX Commissione degli Assessori regionali, con funzioni di coordinamento interregionale delle politiche e degli interventi territoriali.

Sarebbe inoltre auspicabile prevedere un centro servizi (Centro Risorse Orientamento) dotato di competenze plurisettoriali in grado di svolgere una funzione trasversale ai diversi contesti territoriali di coordinamento, raccordo, gestione, ma anche in grado di progettare e promuovere dispositivi e strumenti a supporto dello sviluppo e della qualificazione dei diversi sistemi territoriali di orientamento. Gli ambiti di attività, dovrebbero essere principalmente quelli di assistenza tecnica alle istituzioni e ai sistemi, promozione e sviluppo di reti territoriali, progettazione di nuovi interventi, coordinamento dei servizi. Le funzioni sono complesse e dovrebbero prevedere una specifica e dedicata figura professionale - l'analista di politiche e servizi di orientamento, descritto più avanti - che potrebbe essere individuato in dirigenti e funzionari già in servizio che vogliano acquisire e sviluppare specifiche competenze di promozione, gestione e valutazione delle politiche e delle risorse per l'orientamento.

Questo approccio avrebbe almeno i seguenti punti di forza:

- valorizzare l'esistente e sostenere processi di attivazione: in una nazione come l'Italia in cui, a dispetto di una importante produzione normativa, le azioni

sinergiche faticano a essere messe a regime, la Garanzia per i Giovani potrebbe rappresentare il “big bang” per il passaggio culturale in tal senso.

- attivare azioni di partenariato e di messa in rete dei servizi: in una nazione come l'Italia in cui, a dispetto di una grande ricchezza di azioni di orientamento e di una grande eterogeneità di enti titolati ad erogare servizi in materia di orientamento, il livello di disoccupazione giovanile supera il 25%, la Garanzia per i Giovani potrebbe rappresentare il “big bang” per la creazione di una vera rete tra enti, professionisti e quindi servizi rivolti ai giovani.

1.10 Partnerships tra operatori dei diversi contesti per un buon servizio di orientamento

L'importante serie di interventi legislativi e di documenti di indirizzo politico-programmatico che ha interessato, in questi ultimi anni, i diversi contesti operativi ha enfatizzato ripetutamente l'investimento che ogni sistema deve avere sull'orientamento, legittimandone la funzione in rapporto alla specificità della propria *mission*. Sollecitato da un proprio quadro normativo e dalla disponibilità dei finanziamenti del Fondo Sociale Europeo, ogni sistema ha messo in campo un'ampia gamma di interventi e un ventaglio differenziato di risorse umane. La pluralità di iniziative (sperimentazioni, progetti, servizi, strumenti, ecc.) maturate sul campo rappresenta oggi una ricchezza per la comunità professionale dell'orientamento e una potenziale “banca di opportunità”³ per le comunità sociali locali, ma comporta anche dei rischi. In primo luogo, una ridondanza e sovrapposizione di iniziative nei confronti di alcuni *target group* (con relativo spreco di risorse umane ed economiche) e una scarsa chiarezza sulla specificità degli obiettivi connessi alle singole azioni rispetto alla funzione del contesto che le eroga e ai bisogni dei diversi interlocutori.

A tal proposito il dibattito svolto, anche in sede ISFOL, è andato nella direzione di identificare alcune *macro-funzioni di orientamento* in grado di soddisfare *bisogni diversi* di sostegno al processo di auto-orientamento della persona, raggruppando (attraverso elementi omogenei di *inclusione intra-categoriale* ed elementi specifici di *differenziazione inter-categoriale*) in alcune macro-tipologie di attività le possibili linee operative di intervento. A questo proposito il modello Isfol razionalizza le funzioni dell'orientamento collocandole in quattro macro categorie:

- *informazione orientativa* caratterizzata prevalentemente da attività inerenti l'accoglienza e assistenza alle persone, la raccolta e gestione delle informazioni, la promozione e l'allestimento di iniziative per l'orientamento, la partecipazione a reti di servizi dedicati all'orientamento;

³ Si consulti a questo proposito l'Archivio Nazionale dell'orientamento sul sito dell'Isfol

- *monitoraggio/tutoring* di percorsi orientativi caratterizzata prevalentemente da attività inerenti il monitoraggio delle fasi di passaggio tra cicli di studio e/o tra canali formativi diversi, il monitoraggio dei percorsi formativi/orientativi individualizzati, l'individuazione di situazioni di disagio, l'attuazione di progetti di prevenzione dell'insuccesso scolastico;
- *consulenza orientativa* caratterizzata prevalentemente da attività inerenti la consulenza alle persone e alle istituzioni, le attività di educazione e prevenzione, la lettura di analisi dei problemi;
- *analisi di politiche e servizi di orientamento* caratterizzata prevalentemente da attività inerenti l'assistenza tecnica alle istituzioni e ai sistemi, la promozione e sviluppo di reti territoriali, la progettazione di interventi, il coordinamento di servizi dedicati.

Naturalmente una tale articolazione dei servizi deve tradursi anche in una revisione delle competenze dei professionisti a ciò dedicati. Volendo sintetizzare è possibile individuare 3 elementi chiave che necessitano dell'attenzione di decisori e tecnici per la formulazione di risposte definitive che devono costituire le nuove sfide per il prossimo futuro, soprattutto in riferimento al recente DL 28 giugno 2013, n. 76 e alla Raccomandazione europea dell'aprile 2013 di garantire opportunità ai giovani (*Youth Guarantee*):

- un universo importante in termini numerici di professionalità impegnate nei servizi di orientamento della scuola, dell'università, della formazione professionale e del lavoro sul territorio nazionale;
- una forte eterogeneità delle figure professionali, in relazione alla formazione iniziale e alle competenze possedute, alle funzioni, posizioni e ruoli lavorativi (anche se in generale prevalgono due diversi profili – l'operatore di primo livello/operatore di sportello/operatore dell'informazione orientativa e l'operatore di secondo livello/operatore di orientamento specialistico/consulente di orientamento);
- una domanda esplicita e condivisa in tema di riconoscimento delle competenze e della professionalità praticata e acquisita, che costituisce una priorità ineludibile.

Il bisogno di riconoscimento delle competenze degli operatori di orientamento oggi necessita di essere reso *pensabile* e quindi traducibile in azioni che possano dare valore e portare a sintesi gli sforzi fatti in tal senso nei diversi ambienti tecnico-scientifici e territoriali. Sembra ormai maturo il tempo per poter agire a livello politico-istituzionale centrale in sinergia con i molti attori che si occupano di questo processo, in particolare definendo criteri per:

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

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

In particolare, l’urgenza di lavorare in sinergia proprio per l’attuazione della Garanzia per i Giovani sollecita, accanto a un ragionamento più complesso sui professionisti dell’orientamento⁴, l’individuazione di una figura professionale di tipo sistemico. Il riferimento è ai compiti di previsione, pianificazione e sviluppo delle reti territoriali; di pianificazione e programmazione dei piani di intervento in termini di obiettivi, azioni da realizzare, verifiche di efficacia e di efficienza; di coordinamento dei servizi dedicati; di verifica e controllo degli interventi; di consulenza ai vertici delle organizzazioni sulla definizione delle politiche di orientamento e sui relativi piani di fattibilità, anche da un punto di vista finanziario. La figura professionale chiamata ad assumersi questo tipo di compiti potrebbe essere denominata “*analista di politiche e servizi di orientamento*”. Questa denominazione vuole enfatizzare, come centrale e caratterizzante, l’integrazione dei processi politici, economici, organizzativi e professionali inerenti l’ideazione, la realizzazione, il monitoraggio, la verifica dell’intera gamma di attività di orientamento che si realizzano in uno specifico contesto organizzativo o territoriale.

Il profilo dell’analista di politiche e servizi di orientamento è dotato di competenze plurisettoriali e per questo la sua collocazione può essere trasversale ai diversi sistemi della scuola, del lavoro, dell’università e della formazione.

In questa prospettiva l’analista di politiche per l’orientamento intende porsi come definitor del “sistema orientamento”, come “traduttore strategico delle politiche del lavoro”, come “coordinatore e integratore” dei diversi soggetti pubblici e privati che operano in questo settore.

Sulla base di quanto detto, nell’ambito della Garanzia per i Giovani si rende necessario prevedere un’azione formativa rivolta ai professionisti che saranno individuati dalle strutture territoriali competenti deputate alla realizzazione delle azioni sinergiche di orientamento.

In linea con quanto precedentemente detto sarebbe necessario non tanto creare *ex-novo* un servizio Garanzia per i Giovani sganciato da tutte le altre azioni che i centri territoriali realizzano, quanto prevedere che negli *Youth corner* allestiti all’interno delle singole strutture operino almeno due professionalità, con competenze specialistiche in materia. L’idea è quella di rendere molto evidente che la Garanzia Giovani rappresenta l’opportunità per i servizi di uscire dalle logiche di frammentazione e per creare finalmente le sinergie necessarie per la realizzazione di servizi di qualità.

Per questo si potrebbe prevedere che ogni regione, con le modalità che reputa più adeguate, operi una selezione tra il proprio personale specializzato o pubblici un avviso

⁴ Per approfondimenti si rimanda alle pubblicazioni: Isfol (a cura di A. Grimaldi) 2003, *I professionisti dell’orientamento*; Isfol (a cura di A. Grimaldi e A. Del Cimmuto) *Funzioni, competenze, profili e percorsi formativi nell’orientamento. Un quaderno ad uso degli operatori*.

per l'individuazione dei professionisti di orientamento che rispondono alle caratteristiche di professionalità richieste.

1.11 L'attivazione dei percorsi di informazione e orientamento nella fase di avvio della Garanzia per i Giovani

L'avvio tempestivo delle attività previste dalla Garanzia per i Giovani, volte all'accompagnamento del giovane nel suo percorso di attivazione per l'ingresso nei sistemi produttivi, presuppone la presenza di una rete efficiente di soggetti che sappiano erogare servizi di accoglienza, informazione e orientamento.

Tali soggetti possono rappresentare, già nella fase di avvio, i centri di contatto per rendere effettiva la Garanzia.

Allo stato attuale, questi servizi possono essere individuati tra quelli autorizzati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali all'intermediazione domanda/offerta ai sensi del DLgs 276/2003.

In particolare ci si potrà riferire a:

- Centri per l'Impiego e loro sedi distaccate;
- Uffici di orientamento e placement negli Istituti scolastici (di cui buona parte supportati dal Programma F1xO S&U);
- Università pubbliche e private (di cui la gran parte supportate dal Programma F1xO S&U);
- Agenzie per il lavoro.

2. I percorsi studio-formazione-lavoro

1.3 Interventi a favore di giovani che abbandonano precocemente i percorsi scolastici

Ridurre l’abbandono scolastico è uno degli obiettivi della Strategia Europa 2020⁵. L’obiettivo posto è di ridurre il tasso medio europeo di abbandono scolastico precoce dall’iniziale 15% nel 2010 al 10% entro l’anno 2020. Nel 2012 l’Eurostat registra la media di 12,8%⁶ di cittadini europei che abbandonano la scuola, con una persistente differenza di genere (il 14,5% di giovani uomini, contro l’11% di giovani donne). L’obiettivo che l’Italia si è posta di raggiungere entro l’anno 2020 è di 15-16% - il tasso quindi che già nel 2010 l’Unione europea ha giudicato essere una delle principali zavorre per lo sviluppo dell’Unione. I dati Eurostat⁷ mostrano una diminuzione costante di circa mezzo punto percentuale annuo del tasso di abbandono scolastico in Italia. Mantenendosi il trend, in base alle politiche attualmente in essere, per la revisione di metà corso degli obiettivi della Strategia 2020, l’Italia potrebbe accontentarsi di aver raggiunto l’obiettivo prefissato? No, poiché l’abbandono scolastico precoce è una delle fonti strutturali della insoddisfacente situazione occupazionale dei giovani. Influisce pesantemente su altri tre obiettivi individuati dalla Strategia 2020: il numero dei laureati, l’occupazione e la riduzione della povertà. Inoltre, il tasso medio dell’abbandono scolastico nasconde una pesante spaccatura dell’Italia tra il Centro-Nord e il Sud e le Isole. Infatti, i dati Istat sui giovani che abbandonano prematuramente gli studi divisi per le Regioni⁸ indica, di fronte alla media del Centro-Nord di 15,1%, la media di 21,1% del Mezzogiorno. Influenzano fortemente questo dato le punte di 24,8% della Sicilia e di 25,5% della Sardegna, dove quindi un giovane su quattro arriva al massimo alla licenza media e da più di due anni non frequenta altri corsi scolastici o svolge attività formative superiori. Un ulteriore segnale della gravità del fenomeno è il dato⁹ che in diverse Regioni in apparenza virtuose del Centro-Nord e in Calabria, il tasso di abbandono è dal 2010 aumentato. In questo si fanno sentire le conseguenze della crisi economica e dei tagli ai bilanci dell’istruzione: *“Il calo del bilancio*

⁵ Europa 2020 è la strategia decennale per la crescita sviluppata dall’Unione europea e condivisa da tutti gli Stati Membri: <http://ec.europa.eu/europe2020/index_it.htm> (25/11/2013)

⁶ Eurostat
<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/europe_2020_indicators/headline_indicators> (25/11/2013).

⁷ Eurostat – Data Italy
<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/europe_2020_indicators/headline_indicators> (25/11/2013); Dal 18,8% nel 2010, al 18,2 nel 2011, al 17,6% nel 2012; sulla popolazione tra i 18 e i 24 anni, con la differenza di genere in linea con quella europea.

⁸ Istat – Banca dati di Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo <<http://www.istat.it/it/archivio/16777>> (25/11/2013)- Istruzione e formazione – Ind. 102 e Tabella allegata, Istat2013_Ind102_AbbandonoPerRegioni.xls.

⁹ Ibidem.

*dell'istruzione in Italia si è situato tra l'1 e il 5% nel 2011 rispetto al 2010 ed era superiore al 5% nel 2012 rispetto al 2011.*¹⁰

Individuati questi segnali d'allarme e poiché l'abbandono scolastico precoce genera una significativa sacca di persone sostanzialmente non scolarizzate e quindi difficilmente recuperabili con altre politiche per l'occupabilità e la formazione permanente degli adulti, è necessario che il contrasto all'abbandono scolastico diventi un obiettivo prioritario per l'Italia. Il Piano nazionale contro l'abbandono scolastico può vincolare significative risorse dei Fondi strutturali a questo obiettivo, prevenire in origine danni duraturi alla competitività e alla coesione del Paese e porsi un nuovo coerente obiettivo nella revisione di metà corso della Strategia Europa 2020, mettendo al centro dei propri interessi la generazione che nei decenni successivi al 2020 si troverà a dover sostenere la prosperità economica e la piramide demografica invertita.

Questo anche in un'ottica comparativa tra gli Stati Membri dell'Unione europea, come si evince dall'elaborazione del *benchmarking*¹¹. Risulta evidente da questo la correlazione tra l'abbandono scolastico e gli indicatori sull'istruzione superiore e la partecipazione degli adulti alla formazione continua. Di pari passo vanno i risultati sulle competenze in matematica, lettura e scienze (PISA¹²), dove l'Italia presenta risultati non buoni. Per il 2009 appunto l'Istat registra il 21% di quindicenni con scarse competenze in lettura¹³ e il 24,9% con scarse competenze in matematica¹⁴. In Sardegna, Sicilia e Campania più di un terzo di giovani non superano il primo livello delle competenze matematiche del computo e logica, in Calabria il 39,6%. Ne consegue che il Piano nazionale per i giovani deve affrontare anche le problematiche dell'istruzione di base alla radice, in un'ottica di prevenzione e con un approccio integrato tra le politiche dell'istruzione, dell'occupazione e dell'inclusione sociale.

Già nel 2011 il Consiglio raccomanda¹⁵ di perseguire con vigore questo obiettivo per *“assicurare che entro il 2012 siano in essere strategie globali riguardo all'abbandono scolastico e che esse siano attuate in linea con le priorità nazionali e gli obiettivi di Europa 2020”* e

¹⁰ Commissione Europea. Comunicato stampa del 21 marzo 2013 “I bilanci dell'istruzione sotto pressione negli Stati Membri” e European Commission/EACEA/Eurydice, 2013. Funding of Education in Europe 2000-2012: The Impact of the Economic Crisis. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
<http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/147EN.pdf> (25/11/2013).

¹¹ Pietro Tagliatesta, Commissione europea – DG Occupazione, affari sociali e inclusione. Seminario CIME – Consiglio Italiano del Movimento Europeo “Officine Europa 2014” del 3 dicembre 2012.

¹² OECD Programme for International Student Assessment (PISA)
<<http://www.oecd.org/edu/school/programmeforinternationalstudentassessmentpisa/pisa2009assessmentframework-keycompetenciesinreadingmathematicsandscience.htm>> (25/11/2013).

¹³ Istat – Banca dati di Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo
<<http://www.istat.it/it/archivio/16777>> (25/11/2013) - Istruzione e formazione – Ind. 106

¹⁴ Ivi – Esclusione sociale - Ind. 110

¹⁵ Raccomandazione del Consiglio del 28 giugno 2011 sulle politiche di riduzione dell'abbandono scolastico (2011/C 191/1)
<<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2011:191:0001:0006:IT:PDF>> (25/11/2013).

“strategie globali che includano misure di prevenzione, misure di intervento e misure di compensazione, queste ultime volte a riavvicinare allo studio coloro che hanno abbandonato l'istruzione”.

La stessa Raccomandazione lega intrinsecamente il fenomeno dell'abbandono scolastico al contesto sociale di provenienza dei giovani specificando di *“includere in dette strategie misure dirette in modo specifico alle categorie di soggetti che negli Stati membri sono maggiormente esposti al rischio di abbandono scolastico, come i giovani in condizioni socioeconomiche svantaggiate, gli immigrati e i Rom, o con bisogni educativi speciali”.*

Per fotografare l'esclusione sociale, l'Istat¹⁶ associa gli indicatori sull'abbandono scolastico, sulla povertà delle persone e delle famiglie, la residenza nei comuni rurali e la criminalità minorile. Nel 2013 l'Eurostat ha lanciato un allarme sulla povertà minorile¹⁷: in Italia il 32% dei minori sono a rischio di povertà, tasso tra i più alti d'Europa¹⁸. I dati mettono in evidenza come la povertà e la bassa istruzione si trasmettono di generazione in generazione, zavorrando le prospettive: *“Nelle famiglie in cui i genitori hanno un basso livello di istruzione (cioè, entro il primo ciclo di istruzione secondaria), quasi un minore su due (49 per cento) è a rischio di povertà. Nelle famiglie i cui genitori hanno un livello di istruzione medio (secondo ciclo di istruzione secondaria) il rischio di povertà dei minori è del 22% ed è appena del 7% per i figli di genitori con più elevati livelli d'istruzione (laureati e simili). In tutti gli Stati membri, il rischio di povertà per i bambini diminuisce all'aumentare del livello d'istruzione dei genitori. Anche in Italia le differenze sono alte: è a rischio povertà, infatti, il 44% dei minori nelle famiglie con bassi livelli d'istruzione, contro il 7% nelle famiglie con livelli d'istruzione elevati”*¹⁹. I figli degli immigrati sono un segmento della popolazione giovanile particolarmente svantaggiato, in tutta l'Europa: *“Altro fattore di discriminazione importante registrato da Eurostat, il luogo di nascita dei genitori. I figli d'immigrati, vale a dire quelli con almeno un genitore nato in un paese diverso da quello di residenza attuale, hanno infatti un rischio di povertà maggiore rispetto al resto della popolazione. In Italia, il rischio di povertà è del 33,5% per i figli d'immigrati e del 24,4% per i figli di genitori nati nell'attuale paese di residenza”*²⁰.

Il Dossier Immigrazione 2013²¹ dettaglia, per quanto riguarda gli alunni stranieri nella scuola italiana: *“esiti insoddisfacenti, specialmente per gli studenti che non sono nati in Italia,*

¹⁶ Istat – Banca dati di Indicatori territoriali per le politiche di sviluppo

<<http://www.istat.it/it/archivio/16777>> (25/11/2013) - Esclusione sociale.

¹⁷ Cristina López Vilaplana. Eurostat: Statistics in Focus. 4/2013. Population and social conditions. “Children were the age group at the highest risk of poverty or social exclusion in 2011”. Data EU-SILC. <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-SF-13-004/EN/KS-SF-13-004-EN.PDF> (25/11/2013).

¹⁸ Questo nel 2011: non vi sono certo indicazioni che la situazione stia migliorando – ne sono testimoni anche le mobilitazioni del terzo settore e degli studiosi sull'argomento. Vedi ad esempio Save the Children <www.allarmeinfanzia.it> (25/11/2013) e Intervita <www.frequenza200.it> (25/11/2013).

¹⁹ Carlo Caldarini “Europa: bassi livelli di istruzione aumentano il rischio povertà. Pesa anche il fattore migratorio”, Redattore Sociale, 2013.

²⁰ Ibid.

²¹ Immigrazione. Dossier statistico 2013. Rapporto Unar: Dalle discriminazioni ai diritti. A cura del Centro Studi e Ricerche IDOS. Roma, 2013.

nell'ammissione agli esami di scuola media (6,5 punti percentuali di meno rispetto agli italiani) e dispersione, sia nelle scuole medie (0,49% rispetto allo 0,17% degli italiani) che nelle secondarie superiori (rispettivamente: 2,42% rispetto a 1,16%)”.

Ne consegue con evidenza che i figli degli immigrati, unitamente ad altri giovanissimi provenienti da famiglie povere o a rischio di povertà, necessitano di strumenti mirati per sostenere il percorso di scolarizzazione, per prevenire l'abbandono scolastico e per offrire a tutti le opportunità accessibili, mirate alla costruzione delle competenze. Questo rappresenta un terreno congiunto di impegno tra le politiche dell'istruzione e le politiche per il lavoro e per l'inclusione sociale, che nel Piano nazionale contro l'abbandono scolastico unisce le risorse di una pluralità di istituzioni pubbliche (amministrazioni centrali, scuola, Regioni) e si apre alla collaborazione con le organizzazioni del terzo settore e con altri agenti della comunità (enti locali, famiglie, imprese). La scuola pubblica capace di educare cittadini e lavoratori competenti e indipendenti è riconosciuta con questo come un bene comune di primaria importanza. In particolare, il ciclo della scuola media inferiore viene individuato come l'anello debole del ciclo dell'istruzione, poiché coincide con la costruzione delle competenze di base e precede alla scelta dell'indirizzo dell'istruzione media superiore – per chi proviene da contesti sociali svantaggiati, il più delle volte fortemente limitata e in seguito difficilmente reversibile.

Le Raccomandazioni del Consiglio²², i lavori del Gruppo tematico²³ della Commissione europea sul precoce abbandono scolastico e la nuova Comunicazione della Commissione europea del 2013²⁴ offrono chiare indicazioni su quanto sia importante migliorare l'impatto dell'istruzione sulle pari opportunità e come sia necessario lavorare a livello sistemico per innescare meccanismi più virtuosi tra l'istruzione dei giovani e la riduzione della marginalizzazione sociale. Sulle basi delle indicazioni pratiche e dall'analisi dei risultati e dei metodi adottati da altri paesi europei²⁵ e in particolare dall'esempio dell'Austria²⁶, che ha implementato con buoni risultati una strategia comprensiva per ridurre l'abbandono scolastico, si individuano due azioni chiave del Piano nazionale: il Profilo del rischio e il Gruppo d'azione all'interno della scuola.

Il *Profilo del rischio* è il risultato della raccolta di dati da fonti diverse che va messa a sistema per permettere una precoce individuazione dei fattori di rischio, individuali e di

²² Cit. 2011/C 191/1

²³ EC Thematic group on early school leaving <http://ec.europa.eu/education/school-education/twg_en.htm> (25/11/2013)

²⁴ Commission Recommendation of 20.2.2013 “Investing in children: breaking the cycle of disadvantage” C(2013) 778 final <http://ec.europa.eu/justice/fundamental-rights/files/c_2013_778_en.pdf> (25/11/2013)

²⁵ Documenti del “Peer Review on policies to reduce early school leaving”: Commissione europea: Bruxelles, 15/03/2013 <http://ec.europa.eu/education/school-education/peer_en.htm> (25/11/2013)

²⁶ Presentazioni al EC Peer Review on ELS (Early School Leaving) del 15/03/2012 di A. Franudorfer, W. Slawik e M. Steiner, Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur in plenaria <http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/peer/plenaryaust_en.pdf > (25/11/2013) e nel workshop <http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/peer/wsaust_en.pdf > (25/11/2013) e “Peer Review on Early School Leaving. Background Paper: Austria” ICF GHK, February 2013 <http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/peer/backaust_en.pdf > (25/11/2013).

contesto, che espongono maggiormente il giovane all’abbandono scolastico, la base per mettere in atto le azioni mirate di supporto, in una logica di prevenzione e di intervento tempestivo. Il quadro metodologico di intervento è quello di “EWS–Early Warning Systems” (sistema di pre-allarme) che fa riferimento ai lavori del Gruppo tematico della Commissione europea ²⁷. La metodologia viene definita come una delle azioni propedeutiche del Piano. A livello individuale, la scuola viene dotata di una scheda dinamica, capace di arricchire in maniera sistematica le informazioni sul profitto scolastico di informazioni di contesto (famiglia, servizi sociali, polizia, comunità) che, unite ad altri dati, aiutino a individuare in tempo utile il potenziale rischio di abbandono. A livello sistemico, la mappatura dei fattori di rischio permette di individuare i territori e le scuole dove vanno concentrate le risorse aggiuntive da allocare alle scuole per attivare il *Piano*.

Il Piano si attiva per mezzo del *Gruppo d’azione* presso la scuola. Guidato dagli insegnanti e dalla direzione scolastica, è un gruppo multidisciplinare che organizza le azioni collettive e individuali volte al sostegno scolastico, l’implementazione della didattica orientativa e l’attivazione delle risorse della comunità, professionali e del volontariato, convergenti all’obiettivo primario di sostenere l’acquisizione delle competenze, l’accesso alle opportunità di apprendimento non formale e la promozione della scolarizzazione di giovani con difficoltà o provenienti da contesti familiari o socio-economici svantaggiati. Per l’implementazione del Piano il Gruppo d’azione della scuola è dotato di fondi specifici di partenza (Fondi strutturali, Social Investment Package, fondi da bilancio delle amministrazioni centrali) che può complementare con fondi privati o pubblici aggiuntivi. Il monitoraggio dei risultati ottenuti è basato sul sistema del Profilo del rischio. Tra le attività, particolare cura è dedicata allo sviluppo delle azioni di mentoraggio, tutoraggio e supporto tra pari.

Il Gruppo d’azione dispone anche di un fondo specifico per l’assegnazione, secondo i criteri definiti dal Piano, delle borse di studio. All’interno dello stesso meccanismo si situa anche l’attivazione di un nuovo filone appositamente finanziato *del Servizio civile* per i molto giovani (16-20), che preveda il completamento dell’istruzione attraverso l’impegno in ambienti protetti come le *organizzazioni di volontariato, di terzo settore e di cittadinanza attiva*.

²⁷ Thematic Working Group on early school leaving “Early warning systems in Europe: practice, methods and lessons. <http://ec.europa.eu/education/school-education/doc/esl/map2_en.pdf> (25/11/2013).

1.4 Orientamento all'apprendistato per la qualifica e il diploma professionale

Con riferimento ai soggetti più giovani (15-18 anni) con una più forte propensione al lavoro, risulta di particolare interesse l'inserimento in percorsi di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale (cd. apprendistato di primo livello). Si intende intervenire, cioè, sia su una parte di studenti che preferisce lasciare i percorsi tradizionali di istruzione per il conseguimento di un titolo di studio e farlo attraverso la combinazione di formazione on the job e formazione teorica in aula, ma soprattutto su coloro che hanno abbandonato la scuola, senza aver necessariamente espletato l'obbligo di istruzione. In questo modo, attraverso un'attività di orientamento per i ragazzi e di individuazione dei casi di abbandono, diventa possibile consentire l'ingresso nel mondo del lavoro dei giovani, che altrimenti potrebbero non portare a termine il proprio percorso di studi. Si tratta di una forma di apprendistato che, seppur regolamentata pressoché in tutte le Regioni, necessita di essere ulteriormente incentivata per il ricorso alla stessa.

Alcune piste di lavoro, in tale senso, sono già state individuate nell'ambito del confronto tra il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e le Regioni, soprattutto nella direzione di ragionare in un'ottica di sistema duale, ossia separando la componente lavoristica dalla componente formativa del contratto di apprendistato. Per il futuro, si prevede che l'agevolazione dell'apprendistato di primo livello sarà più elevata rispetto a quella delle altre tipologie, per cercare di compensare la maggiore difficoltà che questo strumento incontra nell'attuazione pratica.

Le azioni necessarie per lo sviluppo del contratto di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale sono finalizzate a supportare i diversi attori (imprese, istituzioni formative o di ricerca e apprendisti) nell'attuazione dell'istituto sul territorio nazionale. Nello specifico si propone di:

- sperimentare un modello di apprendistato di I livello che sia trasferibile, mediante la realizzazione di azioni di supporto, in favore delle Regioni per:
 - a. la stipula di contratti di apprendistato di I livello;
 - b. la realizzazione dei relativi percorsi;
- avviare un tavolo tecnico MIUR-Regioni e un tavolo tecnico MLPS-Regioni-Sindacati, per il superamento delle criticità connesse all'attuazione del contratto;
- sperimentare l'avvio di percorsi per apprendisti finalizzati alla qualifica e al diploma presso gli istituti scolastici professionali.

I beneficiari dell'intervento saranno le imprese, le istituzioni formative e gli apprendisti che, ciascuno per il ruolo assegnato dalla normativa vigente, partecipano alla realizzazione del contratto di apprendistato per la qualifica e il diploma professionale.

Di seguito vengono riportate le azioni di cui si compone l'intervento proposto, con l'evidenza dei beneficiari, dei destinatari (ove differenti dai beneficiari) e degli incentivi proposti.

1. Incentivi all’assunzione per le imprese che assumono apprendisti ex art. 3. indicativamente:
 - a. percorsi annuali;
 - b. percorsi biennali;
 - c. percorsi triennali.
2. Definizione della figura e delle competenze del tutor aziendale nell’apprendistato di primo livello:
 - a. incentivi alla formazione del tutor aziendale, oppure:
 - b. finanziamento di corsi per la formazione del tutor aziendale.
3. Studio per l’integrazione nei percorsi formativi in apprendistato di primo livello delle certificazioni/specializzazioni normalmente richieste dalle qualifiche contrattuali per le principali figure:
 - finanziamento di eventuali moduli integrativi.
4. Assistenza metodologica alle scuole per la riprogettazione dei percorsi finalizzati alla qualifica o al diploma professionale per apprendisti.
5. Finanziamento attività formative e di tutoraggio a favore delle scuole per l’attuazione dei percorsi Istruzione e Formazione professionale (IeFp) in apprendistato;
6. Avvio tavolo tecnico Regioni-MIUR al fine di definire:
 - a. contenuti e modalità esami IeFp (qualifica e diploma) condivisi a livello nazionale (allo stato attuale ogni Regione prepara - a livello di contenuti - e gestisce autonomamente gli esami);
 - b. modalità di istruttoria per l’individuazione e il riconoscimento di nuove figure di qualifica IeFp (analisi desk sulle figure richieste dal territorio; mappatura per competenze al fine di individuare le possibilità di curvatura delle qualifiche esistenti 0, viceversa, l’opportunità di individuare e riconoscere nuove figure; ecc.);
 - c. implementazione di moduli digitali per favorire la fruizione della formazione da parte degli apprendisti, secondo contenuti e modalità nel rispetto degli standard formativi e procedurali regionali (ad esempio, in Liguria è stata avviata la progettazione e la costruzione di moduli su competenze di base e professionali comuni relative ai percorsi di qualifica).
 - d. avvio e animazione del tavolo tecnico MLPS-Sindacati- Regioni per l’elaborazione di una proposta di remunerazione percentuale rispetto ai minimi tabellari fissati nei contratti collettivi nazionali con aumento progressivo alla durata del contratto (come ad esempio nel modello francese: l’apprendista è remunerato con un salario compreso tra il 25% e il 78% del salario minimo in base all’età e al posizionamento nel ciclo di formazione²⁸).

²⁸ Le modalità di incentivazione dell’apprendistato in Francia sono molto articolate, oltre alla riparametrazione del salario esistono aspetti di defiscalizzazione e esenzione dai contributi. Inoltre, le imprese, in modo variamente articolato, sono esentate dal pagamento della tassa nazionale per l’apprendistato.

1.5 Interventi preventivi su giovani studenti, diplomandi e laureandi

Oltre 800 Istituti di scuola secondaria superiore di secondo grado si sono iscritti, entro dicembre 2013, sul portale ClicLavoro per essere autorizzati a svolgere attività di intermediazione tra la domanda e l’offerta di lavoro. Di questi, circa 600 hanno costituito, nell’ambito del Programma FxO Scuola&Università del Ministero del Lavoro, i servizi di orientamento alle professioni e placement con l’obiettivo di favorire la transizione scuola-lavoro dei diplomandi e dei diplomati.

Tali servizi sono immediatamente fruibili per le attività previste dalla Garanzia per i Giovani.

Nell’ambito del modello di placement adottato, infatti, è stato individuato un percorso personalizzato che, prevede l’erogazione di servizi individualizzati a seconda dei bisogni emersi dal giovane studente e gli permette di attivarsi per il concreto collegamento con il mondo del lavoro.

Tale percorso, è costituito dalle fasi seguenti:

- accoglienza e accesso ai servizi;
- colloquio di orientamento;
- definizione del Piano di intervento personalizzato;
- tutoring e counselling orientativo;
- scouting aziendale e ricerca attiva del lavoro.

Accoglienza e accesso ai servizi

Il servizio di Accoglienza e Accesso ai Servizi rappresenta una funzione fondamentale nel ciclo integrato delle prestazioni in quanto costituisce il primo momento di contatto del giovane con la struttura che eroga i servizi.

L’Accoglienza e Accesso ai Servizi si pone l’obiettivo di:

- verificare i requisiti del destinatario;
- facilitare e sostenere il destinatario nell’acquisizione di informazioni utili;
- garantire informazioni pertinenti e complete circa le opportunità formative e occupazionali;
- far conoscere e promuovere la gamma dei servizi interni/esterni alla struttura di erogazione;
- svolgere un’azione di filtro e presa in carico del destinatario identificandone e analizzandone compiutamente la domanda e i bisogni;
- concordare la fruizione delle prestazioni più adeguate in ragione degli obiettivi personali e dell’offerta dei servizi disponibili;
- gestire il rinvio del destinatario indirizzandolo ai servizi interni alla struttura di erogazione, considerati più adeguati a soddisfare il bisogno rilevato.

Colloquio di orientamento

Il Colloquio di orientamento si pone l’obiettivo di:

- esaminare le caratteristiche e le problematiche del giovane;
- approfondire la valutazione sullo stato e sui fabbisogni del giovane;
- far emergere le competenze acquisite e rafforzare la consapevolezza rispetto alle competenze possedute;
- mettere a disposizione informazioni selezionate che consentano di accrescere la conoscenza del destinatario e di orientarne le scelte;
- assistere il destinatario nella redazione del curriculum vitae in formato europeo;
- acquisire o rafforzare la propria capacità di scegliere in modo autonomo e consapevole;
- progettare il proprio percorso formativo e professionale.

Il colloquio di orientamento si struttura dunque in una serie di prestazioni quali, a titolo esemplificativo:

- definizione del profilo del giovane, delle sue potenzialità, problematiche e caratteristiche, delle motivazioni a seguire il percorso;
- consulenza informativa;
- condivisione di ipotesi preliminari per la costruzione di un progetto formativo-professionale;
- identificazione di possibili servizi di approfondimento;
- valutazione condivisa delle esigenze e delle prestazioni integrative attivabili;
- rinvio al sistema dei servizi interni o esterni.

Definizione del Piano di intervento personalizzato

Il servizio ha come finalità la costruzione del Piano di Intervento Personalizzato (PIP), nel quale si individuano i percorsi formativi e/o i servizi al lavoro in funzione delle esigenze specifiche e degli obiettivi prefissati per ogni giovane.

La redazione del PIP consiste nella definizione del percorso che il giovane deve seguire, ovvero nella selezione dell’offerta formativa e dei servizi che l’operatore, insieme alla persona, ritiene siano utili a perseguire gli obiettivi di inserimento occupazionale o di accrescimento delle proprie competenze.

La realizzazione del PIP prevede un’attività di:

- declinazione degli obiettivi individuali;
- identificazione dell’offerta formativa idonea allo sviluppo delle competenze, capacità ed atteggiamenti auspicati;
- selezione e scelta dei servizi al lavoro funzionali a perseguire obiettivi di inserimento occupazionale o di miglioramento delle competenze del destinatario.

Tutoring e counselling orientativo

Il tutoring e counselling orientativo, inteso quale strumento di educazione alle scelte e di sostegno ai soggetti nelle situazioni di transizione - tra e nei percorsi formativi, tra percorsi formativi e lavoro, tra lavoro e opportunità di formazione -, rappresenta un dispositivo

centrale nel raccordo tra azioni formative e azioni di supporto e accompagnamento all’inserimento lavorativo, poiché concorre a dare continuità e coerenza logica alle esperienze di formazione e di lavoro dei soggetti lungo tutto l’arco della vita.

Il servizio, come processo continuo, deve tendere principalmente a sollecitare nella persona la sua maturazione, svilupparne l’autonomia decisionale mirata e consapevole, a supportare il soggetto nella scelta e nella presa di decisione senza sostituirsi a lui, ma assistendolo nella esplicitazione delle proprie aspirazioni, dei propri interessi prevalenti, delle capacità personali e dei propri limiti rispetto alle scelte espresse, nonché nella gestione del percorso condiviso con l’operatore.

Il processo di erogazione del servizio si rifà a un approccio secondo il quale una corretta progettualità di vita e professionale si fonda sulle capacità del soggetto di riconoscere e valutare le proprie caratteristiche personali, i propri desideri, le aspirazioni e di saperle connettere alle opportunità e di vincoli della realtà esterna ai fini di una scelta.

Il servizio ha come prima finalità un orientamento ai meccanismi del mercato del lavoro e/o della formazione, volto a verificare se l’obiettivo e il progetto individuale risultino coerenti con le caratteristiche del contesto di riferimento.

La seconda finalità del servizio consiste nel trasmettere al destinatario tecniche efficaci di ricerca attiva per potenziare abilità di valutazione e gestione autonoma, consapevole, del proprio percorso di studi o di inserimento lavorativo.

Scouting aziendale e ricerca attiva del lavoro

Il servizio mira ad erogare prestazioni finalizzate a un più veloce inserimento lavorativo dei giovani attraverso il contatto diretto con i potenziali datori di lavoro.

L’intervento prevede dunque:

- la definizione del piano di ricerca attiva del lavoro e l’assistenza nel contatto con l’azienda;
- la raccolta e diffusione del curriculum vitae;
- la ricerca e segnalazione delle vacancies;
- la gestione diretta del contatto, anche attraverso visite in azienda;
- la valutazione dei profili professionali ricercati dalle aziende per la formulazione di un giudizio di congruità e di candidabilità del destinatario.

Il servizio può prevedere anche l’accompagnamento dei giovani nelle fasi di selezione, preparandolo ad affrontare colloqui in azienda e verificando congiuntamente gli esiti conseguiti.

1.6 Interventi a favore di soggetti ad alto potenziale

Rispetto ai giovani ad alto potenziale, sarà possibile proporre l’utilizzo del contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca, quale strumento che consente ai giovani di anticipare l’ingresso nel mondo del lavoro, raccordando il percorso formativo scelto con le attività lavorative che si andranno a realizzare in impresa.

Si tratta di un contratto di lavoro a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all’occupazione dei giovani, che consente di:

a. conseguire i seguenti titoli di studio:

- diploma di istruzione secondaria superiore;
- titoli per la specializzazione tecnica superiore (ITS e IFTS);
- titoli di studio universitari (laurea triennale, magistrale e magistrale a ciclo unico, master di I e II livello, diploma di specializzazione, diploma di perfezionamento e dottorato di ricerca).

oppure

b. svolgere:

- attività di ricerca;
- esperienze professionali.

La durata del periodo di formazione è rimessa alle Regioni, in accordo con le parti sociali e gli organi istituzionali tra cui le università e altre istituzioni scolastiche e formative. Laddove non sia stata ancora regolata dalla Regione, la durata massima è rimandata a convenzioni tra datore di lavoro e singola istituzione formativa.

La durata minima è di 6 mesi per tutti i percorsi di apprendistato di alta formazione e ricerca. Al conseguimento del titolo o al termine del progetto di ricerca, se non viene esercitata la facoltà di recesso, il rapporto prosegue come ordinario rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato.

L’apprendistato di alta formazione e ricerca, comportando una curvatura più o meno incisiva dei percorsi formativi da parte delle istituzioni formative, consente di realizzare un percorso virtuoso che lega il sistema dell’istruzione e della formazione ai sistemi economici ed imprenditoriali territoriali e nazionali, assicurando vantaggi a tutti gli attori coinvolti.

In particolare:

1. l’apprendista ha la possibilità di accedere al mercato del lavoro con un regolare rapporto di lavoro, sviluppando competenze professionali necessarie per una specifica professione o ruolo aziendale e conseguendo un titolo di studio dell’alta formazione o comunque maturando un’esperienza di ricerca;
2. l’impresa ha la possibilità di co-progettare il percorso formativo dell’apprendista in ragione di proprie specifiche esigenze e fabbisogni di competenze e di inserire nel proprio organico profili medio-alti con competenze specialistiche, che possono contribuire a portare innovazione nelle imprese e di far crescere la produttività del lavoro;
3. le istituzioni formative possono ridurre il mismatch tra la propria offerta formativa e le esigenze in termini di competenze e professionalità espresse dal mercato del lavoro e aumentare la propria competitività sul territorio per la capacità di «occupare» i giovani anche prima del conseguimento del titolo.

Al fine di perseguire gli obiettivi generali sopra riportati, si propone la predisposizione di un intervento che si compone di più azioni finalizzate a supportare i diversi attori (imprese, istituzioni formative o di ricerca e apprendisti) nell’attuazione dell’istituto sul territorio nazionale. I beneficiari dell’intervento sono le imprese, le istituzioni formative o di ricerca e gli apprendisti che, ciascuno per il ruolo assegnato dalla normativa vigente, partecipano alla realizzazione del contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca.

1.7 Interventi volti a favorire l’autoimprenditorialità

L'imprenditorialità è riconosciuta come competenza chiave nell'ambito del quadro europeo, poiché consente di acquisire abilità trasversali quali creatività, tenacia e capacità organizzativa. Il principio, contenuto in molti atti europei degli ultimi anni, è stato di recente ribadito sia nella comunicazione UE n. 669/2012 *Ripensare l'istruzione*, sia nella comunicazione n. 795/2013 *Piano d'azione imprenditorialità 2020*.

Quest’ultimo in particolare afferma che “(...) indipendentemente dal fatto che procedano a fondare una propria azienda, i giovani che beneficiano di un apprendimento per l'imprenditoria sviluppano la conoscenza del mondo degli affari e competenze e attitudini essenziali, tra cui creatività, spirito di iniziativa, tenacia, lavoro di squadra, conoscenza dei rischi, nonché senso di responsabilità. Questa è la *forma mentis* imprenditoriale che aiuta gli imprenditori a trasformare idee in fatti e accresce, inoltre, notevolmente l'occupabilità”.

Sulla base di questi principi, la Commissione europea ha invitato gli Stati membri a:

- *assicurare che la competenza chiave "imprenditorialità" sia inserita nei curricoli dell'istruzione primaria, secondaria, professionale, superiore e continua entro la fine del 2015;*
- *offrire ai giovani l'opportunità di fare almeno un'esperienza imprenditoriale pratica prima di lasciare la scuola dell'obbligo, come ad esempio gestire una mini-impresa, essere responsabili di un progetto imprenditoriale per un'azienda o un progetto sociale;*
- *dare impulso alla formazione all'imprenditorialità per i giovani e gli adulti nell'ambito dell'istruzione attingendo, in linea con il piano nazionale per l'occupazione, alle risorse dei Fondi strutturali.*

Elementi chiave

Competenze

L’intervento si prefigge di sviluppare la personalità dei giovani favorendo, anche attraverso la sperimentazione diretta, “in situazione”, l’acquisizione di quelle capacità di iniziativa, di *problem defining* e *problem solving* etc. tipiche dell’imprenditore e dell’imprenditorialità. Per questo, è importante curare *progetti di impresa non solo virtuali ma finalizzati alla concreta creazione e gestione di un’impresa a partire dall’idea di business, possibilmente relativa di un prodotto/servizio innovativo.*

In questo contesto sarà necessario costruire conoscenze ed abilità specifiche, che permetteranno a docenti e studenti di riflettere sulla valenza delle competenze imprenditive, quali:

- redazione di un business plan;
- comprensione dei meccanismi del mercato e delle tecniche di vendita;
- consapevolezza della proiezione internazionale dell’attività e delle prospettive di relazione con i mercati esteri;
- conoscenza dei meccanismi per il reperimento delle risorse finanziarie;
- conoscenza delle procedure amministrative per avviare un’impresa;
- nozioni di contabilità, diritto commerciale e diritto tributario;
- consapevolezza del ruolo sociale dell’impresa.

Relazioni di rete

Elemento chiave per il successo dell’intervento è una forte integrazione e sinergia operativa tra vari soggetti: istituti scolastici, docenti, imprese, associazioni imprenditoriali, camere di commercio:

- la realizzazione dell’iniziativa come progetto di rete dei poli tecnici professionali ne rafforza la valenza di azione di sistema e ne massimizza l’impatto sul territorio;
- le associazioni imprenditoriali e le camere di commercio potranno assicurare il coinvolgimento delle filiere produttive presenti nel territorio e la condivisione e diffusione del progetto a tutti i livelli della catena del valore;
- la presenza di singoli imprenditori, come docenti e tutor del progetto, garantisce il collegamento con la realtà operativa e fornisce esempi positivi di attività autonoma (sarebbe utile ad esempio coinvolgere giovani imprenditori di successo che hanno frequentato la stessa scuola);
- infine, è importante rafforzare la motivazione degli insegnanti, che dovrà essere sostenuta da una specifica azione formativa, volta a radicare gli effetti del progetto nel tessuto scolastico.

Flessibilità delle azioni

La progettazione specifica dovrebbe essere improntata ad un criterio di ampia flessibilità, per consentire l’articolazione di azioni efficaci e in grado di cogliere le potenzialità dei territori. Elemento importante è in ogni caso lo scambio continuo tra sistema scolastico e produttivo, con l’obiettivo di creare una “contaminazione” proficua e permanente che apra un canale con il mondo del lavoro e della realtà produttiva.

Dimensione internazionale

Integrare i progetti con la dimensione internazionale consente di diffondere la conoscenza dei nuovi scenari in cui si muovono il business e il lavoro e di dare agli studenti la possibilità di far crescere le competenze personali in termini linguistici di dialogo e consapevolezza interculturale, di relazioni, nonché di conoscenza dei vincoli e delle possibilità relative al riconoscimento e alla certificazione delle competenze, dei titoli di

studio e delle qualifiche professionali acquisite in paesi differenti dalla nazione di appartenenza.

È quindi opportuno, nell’ambito dei progetti di formazione all’imprenditorialità, promuovere iniziative di collaborazione con l’estero, anche con l’area euro mediterranea, al fine di realizzare esperienze formative e stage aziendali idonei a sviluppare connessioni con nuovi mercati. In tal senso potrebbe essere opportuno valorizzare le forme di “gemellaggio” e collaborazioni che molte scuole attivano (come ad es. il percorso Global Studies) con le reti di altre scuole almeno in ambito europeo; potrebbe essere utile a tal fine anche la connessione con la rete delle scuole italiane all’estero, allo scopo di attivare scambi per stage e ospitalità.

Di seguito si propongono alcune ipotesi di percorsi operativi:

Percorsi formativi per la creazione e lo start up di impresa

Il percorso di educazione e orientamento all’imprenditorialità (finalizzato a sviluppare la capacità di rendersi imprenditivi) e di creazione d’impresa (per sperimentare in concreto le dinamiche di elaborazione dell’idea imprenditoriale e della sua realizzazione), si prefigge di sostenere gli studenti nel progetto di sviluppo di una autonoma capacità di conoscenza, valutazione e “attivazione” del proprio potenziale “imprenditivo”, mettendoli direttamente alla prova in un contesto concreto, cioè in un’esperienza imprenditoriale pratica e concreta.

L’educazione e l’orientamento all’imprenditorialità costituiscono uno degli investimenti a più alto ritorno, che consente di migliorare l’occupabilità dei giovani, ma anche di sostenere la crescita e la creazione di imprese quale fondamentale elemento di sviluppo dei sistemi produttivi. Il macro obiettivo del percorso è quindi quello di aiutare gli studenti ad affrontare con più consapevolezza le proprie scelte di studio e lavoro, anche in riferimento alle opportunità del lavoro indipendente e autonomo.

I destinatari principali del percorso di educazione e orientamento all’imprenditorialità sono gli studenti. Tuttavia per diffondere adeguatamente l’obiettivo di un’imprenditorialità quale parte integrante delle competenze dei ragazzi come futuri lavoratori, e per massimizzare l’efficacia dell’intervento è necessario coinvolgere direttamente anche i docenti, progettando per loro un percorso con contenuti e moduli specifici di orientamento all’imprenditorialità e di creazione di impresa.

Entrambe le proposte formative, per gli studenti e per i docenti, sono pensate come il risultato della cooperazione e sinergia tra i vari soggetti, in una relazione stretta, continua e osmotica: associazioni imprenditoriali, camere di commercio e imprese collaborano con gli istituti scolastici (cioè con i docenti e gli studenti) nella realizzazione dei progetti formativi.

Ogni modulo formativo si realizza attraverso la partecipazione diretta e attiva di “testimoni” del sistema produttivo.

Il luogo didattico varierà in funzione dell’attività (aula, laboratorio, impresa, Camera di commercio, etc.) proprio per sottolineare ed evidenziare la connessione dei vari soggetti, lo scambio continuo e proficuo, durante la realizzazione dei percorsi formativi e di orientamento.

Job-shadowing e stage

È utile mettere qui in evidenza il valore aggiunto che una specifica modellazione del metodo del “job-shadow” e dello stage apportano in termini orientativi e formativi ai percorsi.

Il **job-shadow** viene utilizzato negli Stati Uniti da tempo in molte scuole come strumento di formazione a mestieri e professioni per tutti gli studenti motivati e che ne facciano richiesta esplicita. In generale permette agli studenti di osservare «in presa diretta» quella che potrebbe essere la loro professione mentre viene esercitata da un lavoratore durante una normale giornata lavorativa. Nell’ambito dei percorsi di orientamento all’imprenditorialità il job-shadow sarà utilizzato dai ragazzi per osservare la figura dell’imprenditore e del lavoratore autonomo, allo scopo di “leggerne” dal vivo attitudini, capacità e caratteristiche.

Anche nel caso dello **stage**, per gli studenti si tratta di un’occasione di osservazione volta a verificare/applicare sul campo, cioè in impresa, il percorso di apprendimento realizzato in aula o laboratorio.

Nelle progettazioni di percorsi formativi e orientativi che seguono è stato fatto riferimento anche allo stage di reciprocità: una forma breve di stage, di sole due giornate, per docenti e manager che si “scambiano” reciprocamente di posto (docente in azienda, e manager a scuola) per conoscere i relativi ambienti di lavoro.

La dimensione internazionale è importante come elemento di trasversalità da valorizzare sia nei progetti di orientamento all’imprenditorialità che alla creazione di impresa per gli studenti, allo scopo di stimolare negli studenti l’acquisizione di competenze ed esperienze culturali ed educative differenti, estremamente utili per il loro futuro, lavorativo e personale. Molte ricerche europee confermano, infatti, che i giovani che fanno esperienze all’estero hanno più opportunità di lavoro: prepararsi, anche partecipando a uno stage formativo all’estero o in imprese straniere, multinazionali o nazionali attive sui mercati internazionali, consente di migliorare la propria futura occupabilità. In altre parole, si tratta di fare un investimento sugli studenti di oggi, per accompagnarli nel percorso di costruzione delle loro professionalità come lavoratori di domani.

Anche nei percorsi dedicati ai docenti è evidente che la dimensione internazionale sia una condizione imprescindibile, perché gli permette di approfondire la conoscenza e il confronto di metodi, strumenti e contenuti utilizzati per sviluppare e far crescere lo stile imprenditivo e le capacità imprenditoriali degli studenti.

Educazione e orientamento all’imprenditorialità per docenti

L’educazione e orientamento imprenditoriale, come percorso di sviluppo degli atteggiamenti e dei comportamenti positivi tipici dell’imprenditore (creatività, tenacia, comunicazione interpersonale, assunzione delle responsabilità, problem solving, capacità di lavorare in gruppo, ecc.), si afferma sempre più come fattore di riferimento nell’ambito dell’attività lavorativa, sia essa autonoma o dipendente e, in particolare, tali atteggiamenti sono utili per il rapporto dei giovani con il mondo del lavoro.

OBIETTIVI

- approfondire la tematica dell’educazione e orientamento agli atteggiamenti imprenditivi;
- migliorare le competenze progettuali, metodologiche ed organizzative dei docenti;
- delineare il quadro dell’evoluzione storica del mercato del lavoro e delle prospettive future;
- fornire gli elementi di base relativi alla scienza dell’orientamento con particolare riguardo al rapporto giovani e mondo del lavoro;
- stimolare una riflessione critica sugli atteggiamenti e comportamenti dell’agire imprenditoriale utili nel mondo del lavoro.

CONTENUTI

- fornire una chiave di lettura sull’evoluzione storica del mercato del lavoro in una ottica socio-economica: il mercato del lavoro, passato, presente, scenari e previsioni;
- come leggere gli scenari evolutivi di breve e di medio-lungo periodo;
- le determinanti della natalità d'impresa;
- definizioni del lavoro dipendente, autonomo e imprenditoriale;
- la flessibilità, il cambiamento e la formazione permanente;
- i comportamenti imprenditivi come fattori di successo;
- come conoscere le professionalità più richieste dal mercato del lavoro;
- il sistema Excelsior: come si struttura, come si utilizza.

Esperienze pratiche sul campo:

- incontri/confronto con imprenditori e visite aziendali (“aziende a porte aperte”);
- percorsi laboratoriali, in cui gruppi di docenti realizzano un “project work” concreto di natura aziendale, in collaborazione con un’impresa di riferimento;
- stage di reciprocità scuola-impresa (2 giorni nelle quali gli operatori fanno stage nelle due diverse organizzazioni).

Educazione e orientamento alla creazione di impresa per docenti

Il percorso, realizzato con una logica modulare, intende sensibilizzare operatori e docenti delle scuole superiori sulla necessità di sviluppare la cultura imprenditoriale, di presentare la scelta del lavoro indipendente come una concreta opzione per gli studenti e quindi fornire ai docenti le informazioni di base, attraverso la realizzazione di un project work, per fare impresa: a partire dall’analisi delle attitudini e capacità dell’imprenditore o nucleo imprenditoriale, dall’identificazione e valutazione dell’idea di impresa fino alla redazione del business plan.

Prima di avviare un’attività autonoma è necessario:

- definire (bene) l’idea imprenditoriale;
- valutare la coerenza dell’idea con la persona che la realizzerà (l’imprenditore e i potenziali soci) e con l’ambiente nel quale verrà concretizzata (aspetti favorevoli e aspetti che potrebbero inficiarne la realizzabilità);

- sviluppare il piano di fattibilità o business plan.

Il percorso fornisce i primi elementi per orientarsi nella determinante fase di "messa a fuoco" della business idea:

- analizzare attitudini, caratteristiche e competenze del nucleo imprenditoriale in relazione all'idea di impresa;
- mettere a fuoco la propria idea imprenditoriale;
- individuare gli strumenti necessari per valutare la reale fattibilità della propria idea imprenditoriale;
- verificare in concreto la "qualità" dell'idea e la sua fattibilità attraverso l'analisi delle coerenze;
- prepararsi alla realizzazione del "progetto di fattibilità" vero e proprio, il business plan, attraverso:
 - o analisi del mercato e definizione del target cui ci si rivolge;
 - o definizione dei potenziali clienti e delle loro caratteristiche;
 - o analisi del settore e della concorrenza e scelta del proprio posizionamento strategico;
 - o definizione delle azioni di marketing da intraprendere per raggiungere gli obiettivi (il cosiddetto *marketing mix*);
 - o definizione della organizzazione aziendale interna;
 - o scelta della forma giuridica;
 - o valutazione degli aspetti economico-finanziari e di convenienza economica del business, derivanti dalle scelte precedenti effettuate;
- redigere il Business Plan, inteso come strumento di valutazione e pianificazione (utile per chiarirsi le idee su tutti i vari aspetti dell'avvio di una nuova impresa), ma anche come strumento di comunicazione con i vari interlocutori (soci, finanziatori, clienti, banche) e di accesso alle diverse fonti di finanziamento pubbliche e private.

Educazione e orientamento alla cultura di impresa e all'imprenditorialità per gli studenti degli ITS e delle scuole superiori

L'introduzione della cultura d'impresa, nella formazione scolastica, costituisce uno strumento di grande importanza per consentire l'avviamento di un rapporto attivo dei ragazzi con la realtà economica e produttiva. In particolare, promuovere la cultura imprenditoriale significa incentivare l'attivazione di valori, attitudini e convinzioni come, ad esempio, spirito di iniziativa, capacità critica, valutazione del rischio, che stanno alla base dello sviluppo e della realizzazione di attività imprenditoriali, in un contesto economico di libera iniziativa e concorrenza.

OBIETTIVI

- diffondere lo spirito imprenditoriale, la cultura d'impresa e le competenze imprenditoriali;

- presentare valori e comportamenti imprenditoriali, attraverso la testimonianza diretta di imprenditori locali;
- sviluppare e testare le attitudini imprenditoriali e al fare impresa, anche in relazione ai profili formativi del nuovo sistema di ITS;
- fornire informazioni e strumenti utili per valutare in particolare gli sbocchi e le opportunità occupazionali offerte dall’autoimpiego, indirizzando dunque le scelte degli studenti in direzione del lavoro indipendente, autonomo ed imprenditoriale;
- orientare al ruolo imprenditoriale mediante la frequentazione di modelli positivi.

CONTENUTI

- come i giovani si rappresentano l’impresa e il ruolo dell’imprenditore;
- storia di imprese e imprenditori del territorio: capacità, attitudini e competenze;
- definizioni del lavoro dipendente, autonomo e imprenditoriale;
- la flessibilità, il cambiamento e la formazione permanente;
- i comportamenti imprenditivi come fattori di successo;
- fare impresa: possibile scelta per il proprio futuro lavorativo?

STRUMENTI E SERVIZI

Esperienze di JobDay, utilizzando imprenditori, professionisti, autonomi e indipendenti come lavoratori da seguire come un ombra (metodo del job-shadowing)

Stage in azienda focalizzati sull’osservazione dell’imprenditore e delle dinamiche di impresa. È da sottolineare l’utilità nell’individuazione delle aziende di fare esplicito riferimento a quelle che hanno una vocazione internazionale, affinché questa dimensione, che evidentemente ha carattere di trasversalità - possa essere osservata e sperimentata in diretta dagli studenti che purtroppo e ancora troppo spesso hanno una percezione ristretta e localistica di sé e del loro futuro lavorativo.

Educazione e orientamento alla creazione di impresa per gli studenti degli ITS e delle scuole superiori

Il percorso seminariale ripercorre le tappe dell’avvio di una nuova impresa, in cui gli studenti sono stimolati a “inventarsi” un’idea di business, attraverso tecniche di creatività e a dare corpo a un progetto d’impresa esaminandone opportunità e minacce sia dal punto di vista del mercato, economico-finanziario che da quello organizzativo. Si realizza così un vero “percorso esperienziale” che consente agli studenti di sperimentare, valutare e sviluppare le proprie capacità di:

- flessibilità e adattabilità (capacità di affrontare l’imprevisto e il cambiamento);
- lavoro in team (dialogare, collaborare e lavorare in gruppo);
- apprendimento in diversi contesti (continuare ad imparare);
- focalizzare e lavorare per obiettivi;
- creatività e determinatezza;
- intraprendenza;
- responsabilità;

- organizzazione e gestione del tempo.

OBIETTIVI

- elaborare e mettere a punto una idea di impresa;
- avviare un'impresa e valutare opportunità e vincoli della scelta imprenditoriale;
- trasferire conoscenze e metodi per la creazione e la gestione di una piccola impresa:
 - la formula imprenditoriale: prodotto, mercato e struttura imprenditoriale;
 - scelte produttive e strategie competitive;
 - produrre un business plan per valutare la fattibilità di mercato ed economico-finanziaria della nuova impresa ;
- aumentare le capacità di comunicare e cooperare in attività di gruppo.

L'obiettivo finale dell'attività è l'elaborazione di un progetto d'impresa realistico e fattibile.

CONTENUTI

- i fattori vincenti di un'impresa. Come si crea un'attività in proprio. La struttura e le logiche del piano di impresa;
- gli scenari economico - sociali, i trend, le opportunità di mercato;
- creatività applicata per la generazione di idee imprenditoriali;
- la ricerca di mercato: dati di scenario, settore, mercato, concorrenza,
- gli strumenti per la ricerca di mercato: il questionario e l'analisi della concorrenza;
- il preventivo economico-finanziario;
- il marketing mix: le quattro leve strategiche;
- definizione della pianificazione economica in relazione alla business idea: conto economico, stato patrimoniale, budget di cassa;
- l'organizzazione e le forme giuridiche d'impresa;
- la redazione del progetto di impresa.

Esperienza pratica imprenditoriale: TWINS scuola-impresa: prevede l'attivazione di un percorso di creazione di impresa realizzato da gruppi di studenti in collaborazione con una piccola impresa di riferimento del territorio (come “impresa madrina”), affiancati da propri docenti in qualità di tutor e facilitatori specializzati.

Strumenti e servizi a disposizione

Ferma restando l'esigenza di attivare una forte sinergia tra gli attori interessati al processo, utilizzando la rete dei servizi a sostegno della creazione di impresa (Regioni, gli enti locali, le associazioni di categoria, gli ordini professionali, etc.), si elencano di seguito, a titolo di prima e non esaustiva ricognizione, alcuni strumenti e servizi che possono essere messi a disposizione del sistema delle camere di commercio.

- **Materiali didattici:**
 - MOVIMPRESE (natività delle imprese per settore economico)
 - Sistema Informativo Excelsior (figure professionali e livelli e indirizzi di studio più richiesti, competenze richieste dalle imprese).

- **Dotazione di strumenti sw e banche dati:**
 - DELFI (applicazione software) Test di autovalutazione delle attitudini imprenditoriali;
 - Strumenti sw w banche dati resi disponibili attraverso il servizio nuove imprese della Camera di commercio: ULISSE (per la valutazione del rischio di impresa), THESAURUS (sulle fonti di finanziamento), Filo di ARIANNA (sulle procedure e gli adempimenti burocratici), CARTESIO (per la redazione del piano di impresa).

- **Servizio Nuove imprese della Camera di commercio**, per informazione e assistenza tecnica durante la redazione del progetto di impresa.

- **Servizi vari:**
- **Camera di commercio “open doors”:** visite interattive per conoscere i servizi offerti dalla camera di commercio e dal sistema camerale.
- **Le Camere di commercio e le loro Aziende speciali** con i relativi Sportelli informativi per la creazione d’impresa. Tali servizi, meglio noti come Servizi Nuove Imprese offrono informazioni su:
 - adempimenti e procedure burocratiche e amministrative
 - finanziamento a livello nazionale e regionale per avviare nuove attività in proprio;
 - forma giuridica più adatta all’attività che si intende avviare;
 - indicazioni utili per la redazione del proprio piano d’impresa.