



UNO SGUARDO NUOVO SULLA PROFESSIONALITÀ DEGLI OPERATORI DELL'ORIENTAMENTO

Definire il ruolo e riconoscere le competenze è cruciale per lo sviluppo delle politiche in materia di orientamento permanente

Le misure di confinamento e di distanziamento sociale hanno accelerato la digitalizzazione dei mercati del lavoro, innescando cambiamenti nelle modalità di lavoro e nel fabbisogno di competenze, in quanto le imprese e gli enti pubblici di tutta Europa hanno accolto le nuove tecnologie e sono alla ricerca di nuovi talenti ⁽¹⁾. Come dimostrano i piani di resilienza e di recupero di diversi paesi dell'UE, l'aggiornamento, la riqualificazione e l'orientamento professionale sono oggi più importanti che mai, in quanto consentono alle persone di gestire il proprio percorso di apprendimento e di carriera professionale.

Alcuni Stati membri dell'UE hanno lavorato alla realizzazione di sistemi articolati di orientamento permanente e di sviluppo professionale basati sulle TIC, integrando risorse avanzate di analisi del fabbisogno di competenze. Tali sistemi collegano i servizi pubblici per l'impiego, le imprese e i servizi di istruzione e formazione con le persone che cercano lavoro od opportunità di apprendimento, e raggiungono coloro che hanno bisogno di sostegno sociale e finanziario.

RIQUADRO 1. RAFFORZARE LE CONOSCENZE IN MATERIA DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

Da oltre 20 anni il Cedefop è impegnato nel monitoraggio della garanzia della qualità nei sistemi di orientamento. Recentemente ha avviato l'aggiornamento del suo lavoro sulla professionalità degli addetti all'orientamento professionale, risalente al 2009 quando aveva pubblicato **uno studio sugli standard professionali e il progetto di un quadro**.

Oggi, il database online del Cedefop, intitolato **Inventario dei sistemi e delle pratiche di orientamento lungo tutto l'arco della vita**, lanciato nel 2020, fornisce informazioni comparative per paese sui sistemi, le politiche e le pratiche dell'orientamento. L'inventario

offre inoltre sezioni tematiche su garanzia della qualità, qualifiche e formazione degli operatori, accesso degli utenti, coordinamento tra i servizi e cooperazione tra i soggetti, uso delle tecnologie informatiche, guida per categorie e contesti specifici e indicatori di inclusione sociale.

Il Cedefop ha inoltre realizzato **CareersNet**, una rete di specialisti indipendenti dotati di esperienza riconosciuta in materia di orientamento permanente e sviluppo della carriera, che riunisce operatori dell'UE e di realtà extraeuropee. La rete controlla e documenta l'attuazione delle politiche mirate agli obiettivi fissati nelle **risoluzioni del Consiglio in materia di orientamento permanente del 2008** e nelle **linee guida europee per le politiche e lo sviluppo dei sistemi di orientamento permanente del 2015**.

In questo contesto in rapida evoluzione, i responsabili delle politiche europee e nazionali hanno rinnovato l'attenzione al cambiamento del ruolo degli operatori dell'orientamento nonché dei loro profili, fabbisogni di competenze e sviluppo professionale continuo. La presente nota informativa del Cedefop fornisce un aggiornamento sulle modalità con le quali i vari paesi stanno modernizzando i loro sistemi e servizi di orientamento professionale. La professionalità degli operatori dell'orientamento, ivi comprese le competenze digitali, è parte integrante di questo processo ⁽²⁾.

QUALI COMPETENZE PER GLI OPERATORI DELL'ORIENTAMENTO?

L'offerta e la governance dei servizi di orientamen-

⁽¹⁾ Cfr. la recente nota informativa del Cedefop **sui cambiamenti nei posti di lavoro e nelle competenze**.

⁽²⁾ Le informazioni e gli esempi di buone pratiche inclusi nella presente nota informativa si basano sui contributi dei partner nazionali della rete CareersNet, pubblicati dal Cedefop in una serie di documenti di lavoro sulle **Transizioni digitali nell'orientamento permanente**.

to nell'UE sono notevolmente diversificate tra i vari paesi e le regioni, così come i profili professionali e le qualifiche degli operatori dell'orientamento. Molti operatori hanno una laurea universitaria in scienze del comportamento, dell'istruzione e/o sociali, o in economia, spesso combinata con una formazione professionale specializzata in materia di orientamento, ricevuta prima di intraprendere l'attività lavorativa o nel corso della stessa. La varietà dei percorsi di accesso alla professione riflette i diversi contesti di erogazione dei servizi di orientamento e i molteplici compiti e competenze richiesti agli operatori.

Tuttavia, i rapidi sviluppi provocati dalla pandemia hanno messo in evidenza la necessità che i paesi europei ridefiniscano e, perlomeno in certa misura, inte-

grino i profili professionali degli operatori dell'orientamento e offrano loro possibilità di riqualificazione e aggiornamento.

Attualmente, a seconda della struttura del servizio, del contesto nazionale e delle categorie di beneficiari, il portafoglio delle competenze degli operatori dell'orientamento comprende di norma:

- una conoscenza completa e aggiornata del proprio settore professionale. Ciò include la conoscenza delle teorie della carriera e un buon livello di competenze digitali per la navigazione nelle banche dati con informazioni pertinenti, comprese quelle sulle occupazioni emergenti e sulle occupazioni in fase di trasformazione digitale;

IL CONTESTO DELLE POLITICHE EUROPEE



© Shutterstock

Già nel 2008, una risoluzione del Consiglio invitava tutti gli Stati membri dell'UE a integrare maggiormente l'orientamento permanente nelle proprie strategie di apprendimento lungo tutto l'arco della vita, garantendo un accesso universale e una cultura comune basata sulla qualità tra i vari servizi competenti a livello locale, regionale e nazionale.

L'Agenda europea per le competenze 2020 ricorda ai governi la necessità di garantire che tutti gli individui possano accedere a servizi di sostegno di alta qualità come l'orientamento professionale, mentre **il pilastro europeo dei diritti sociali** sancisce il diritto delle persone al lavoro e all'apprendimento permanente e **la raccomandazione del Consiglio del 2020 relativa a un ponte verso il lavoro, che rafforza la garanzia per i giovani** fa riferimento all'orientamento e alla valutazione delle competenze. L'importanza di sistemi di orientamento aperti e inclusivi è pienamente riconosciuta.

Un gran numero di nuove politiche, priorità e iniziative dell'UE caratterizza il **"decennio digitale"** 2020-2030, dedicato a preparare i lavoratori europei all'era digitale. Esse includono: il **piano d'azione aggiornato per l'istruzione digitale**, la **legge sui servizi digitali**, la **coalizione per le competenze e le occupazioni digitali** ⁽³⁾, l'**iniziativa Europa digitale** e la **piattaforma per le competenze e le occupazioni digitali**, che offre strumenti e risorse di orientamento di uso autonomo a coloro che cercano opportunità di carriera digitale. Anche la nuova **piattaforma polifunzionale Europass** si inserisce in questo panorama emergente. Infine, il **patto europeo per le competenze** e la relativa carta invitano gli attori pubblici, privati e della società civile a collaborare e sostenere tutte queste iniziative reciprocamente collegate.

La **transizione verso un'economia verde** si riflette anche sulla formazione degli operatori dell'orientamento. Alcuni servizi pubblici per l'impiego hanno già incluso la transizione verso mercati del lavoro più verdi nelle proprie strategie, organizzando attività di sensibilizzazione per preparare il loro personale ai cambiamenti nell'occupazione previsti e agli aumenti sia di creazione che di perdita di posti di lavoro ⁽⁴⁾.

⁽³⁾ Affronta le competenze digitali di quattro gruppi della forza lavoro, comprese azioni di consulenza e orientamento professionale.

⁽⁴⁾ Cfr. studio 2021 della rete europea dei servizi pubblici per l'impiego sulla transizione verde nel mercato del lavoro.

- la padronanza delle tecniche di orientamento più aggiornate, erogate anche in modalità remota e con approccio misto con intervento umano, metodologie collaborative e pianificazione congiunta della carriera attraverso sessioni di gruppo;
- capacità di comunicazione scritta e orale avanzate e orientate al cliente, compresa la conoscenza delle norme di buon comportamento sui canali social (“netiquette”), per rispondere ai bisogni professionali e personali degli individui in diversi contesti di orientamento;
- conoscenza dei metodi di screening e valutazione, per identificare i bisogni dei clienti e indirizzarli verso i servizi di convalida dell’apprendimento precedente sulla base di standard attendibili;
- capacità di operare strategicamente nell’ambito di una rete di servizi territoriali che cooperano tra di loro, ivi compresi i servizi di prossimità⁽⁶⁾;
- un elevato livello di competenze psicologiche, sociali ed emotive, per meglio individuare persone con bisogni specifici o che affrontano ulteriori ostacoli all’apprendimento e all’avanzamento di carriera, nonché la capacità di attenersi a prassi etiche secondo gli standard professionali.

LO SVILUPPO PROFESSIONALE DEGLI OPERATORI DI ORIENTAMENTO

Anche se la professionalizzazione dell’orientamento attraverso l’istruzione e la formazione iniziale degli operatori rimane una priorità, sono altrettanto importanti lo sviluppo professionale continuo, la formazione in servizio o sul posto di lavoro e l’apprendimento tra pari. I fornitori di servizi, come i consulenti per l’occupazione dei servizi pubblici per l’impiego, devono aggiornare regolarmente le loro conoscenze e competenze per garantire servizi di orientamento di alta qualità, personalizzati e basati sui dati. Tuttavia, a fronte degli appelli crescenti a potenziare l’investimento nelle competenze degli operatori dell’orientamento, in molti paesi scarseggiano tuttora le prove di un loro sviluppo professionale continuo e sistematico.

Ciononostante, si registrano alcuni segnali di cambiamento. I dati internazionali del 2019 indicano un aumento delle iniziative nazionali e locali volte a migliorare la qualità dei servizi di orientamento, con una particolare attenzione alla formazione e alla qualifica degli operatori. Per rafforzarne la professionalità, molti paesi hanno definito standard professionali e requisiti di formazione, allineandoli a vari sistemi di riferimento, come il quadro europeo delle qualifiche (EQF).

⁽⁶⁾ Cfr. Cedefop [nota informativa del 2019 sull’innovazione digitale che accompagna la crescita professionale](#).

DEFINIZIONE DI STANDARD PER LE QUALIFICHE

Gli standard relativi alle qualifiche degli operatori dell’orientamento possono essere fissati in diversi modi, tra i quali l’iniziativa legislativa. In totale, 17 paesi europei hanno approvato leggi in materia, anche se sovente queste restano vaghe. Solo alcuni paesi, come la Finlandia, l’Islanda e l’Irlanda, hanno definito chiaramente nella normativa nazionale i livelli di qualifica degli operatori e il relativo sviluppo professionale⁽⁶⁾.

La Danimarca, la Grecia e la Francia hanno definito le qualifiche e gli standard di formazione attraverso ordinanze esecutive o linee guida. L’Irlanda ha adottato un quadro normativo che fissa i criteri che devono essere soddisfatti dagli erogatori della formazione iniziale⁽⁷⁾ di laureati al ruolo di consulenti dell’orientamento sia per i giovani che per gli adulti, sotto la competenza del [dipartimento nazionale dell’educazione](#).

Alcuni paesi hanno rafforzato lo status professionale degli operatori dell’orientamento incorporando la definizione di standard qualitativi nelle proprie strategie di formazione regionali o locali. In Austria, la qualità della formazione in materia è assicurata dalla certificazione dei fornitori. In Belgio, i centri di orientamento presso la *Cité des Métiers* devono assicurare una strategia di professionalizzazione e un piano di sviluppo professionale annuale per ogni dipendente.

In altri paesi, le associazioni professionali partecipano all’elaborazione di standard di qualità obbligatori o volontari per i servizi di orientamento e la formazione dei relativi operatori. In Ungheria, la professionalità degli addetti all’orientamento è inclusa nei più ampi standard qualitativi nazionali in materia di orientamento. La Germania ha istituito un sistema volontario per la [qualità dell’orientamento](#) che comprende un profilo delle competenze e un quadro per lo sviluppo della qualità negli organismi pubblici e privati del settore.

Altri approcci per il riconoscimento delle competenze professionali degli operatori dell’orientamento includono la loro convalida rispetto agli standard alla base del sistema delle qualifiche professionali, come avviene in Estonia, o l’utilizzo di badge digitali, nel caso dell’Italia.

Il [quadro delle competenze per gli operatori dell’orientamento](#) del Cedefop e il [profilo di riferimento europeo delle competenze per i consulenti SPI ed EU-RES](#) della Commissione hanno fissato le tappe volte all’applicazione di standard europei delle competenze.

⁽⁶⁾ Cfr. [European Commission study on Lifelong guidance policy and practice](#), Barnes et al, 2020.

⁽⁷⁾ “Guidance counselling” (consulenza di orientamento) è il termine usato in Irlanda per distinguere l’orientamento professionale da altri tipi di consulenza.

RIQUADRO 2. L'ORIENTAMENTO A SUPPORTO DEI CONTI INDIVIDUALI DI APPRENDIMENTO

Nel 2021, la Commissione europea ha intensificato la redazione di una raccomandazione sui **Conti individuali di apprendimento (ILA)**, che sono considerati una delle priorità fondamentali della nuova agenda per le competenze per l'Europa. L'orientamento professionale e la convalida delle competenze possono fornire un sostegno cruciale all'iniziativa dei conti individuali di apprendimento, in particolare per raggiungere gli adulti, che beneficerebbero maggiormente della riqualificazione e dell'aggiornamento delle competenze. Senza operatori dell'orientamento competenti, non sarà possibile ottenere un adeguato accesso degli adulti a tali opportunità.

Per sostenere la Commissione, il Cedefop svilupperà un quadro di riferimento strategico sui conti individuali di apprendimento ed esplorerà il potenziale offerto dall'integrazione delle politiche e dei sistemi.

SUPERARE LA FRAMMENTAZIONE E COORDINARE L'EROGAZIONE DEI SERVIZI

In modo speculare alla frammentazione del panorama dello sviluppo professionale per gli operatori dell'orientamento ⁽⁸⁾, anche l'erogazione dei servizi di orientamento professionale è ripartita tra diversi servizi e contesti. Dal lato positivo ciò assicura un'erogazione flessibile, rispondente al contesto e adattabile ai bisogni delle categorie di beneficiari e del territorio. Dal lato negativo questa ripartizione può però ostacolare la realizzazione di politiche integrate e la continuità dell'erogazione tra i vari servizi, nonché l'applicazione su scala più vasta di politiche regionali di successo. La situazione si aggrava ulteriormente quando i fornitori dei diversi servizi difettano delle competenze strategiche e delle risorse per coordinare le rispettive offerte di servizi.

Per gli utenti, un'erogazione di servizi frammentata è fonte non solo di confusione, ma anche di potenziali barriere all'accesso. La concorrenza tra i servizi per assicurarsi clienti o risorse finanziarie può ostacolare la cooperazione a danno degli utenti. Le politiche in materia di istruzione, formazione e occupazione devono tenere conto della natura orizzontale e trasversale dell'orientamento permanente, radicato in partenariati multidisciplinari e nella collaborazione tra settori e servizi. Se ben integrato con altre politiche e servizi pertinenti, l'orientamento può rispondere meglio alle esigenze degli utenti e del mercato del lavoro

e persino colmare specifiche lacune settoriali ⁽⁹⁾.

Inoltre, il miglioramento delle sinergie permette agli attori nazionali, regionali e locali di sviluppare una visione e una strategia comune per integrare efficacemente le tecnologie esistenti ed emergenti nei servizi di orientamento, effettuando la scelta tra le modalità disponibili sulla base dei bisogni degli utenti.

MIGLIORARE LE COMPETENZE DIGITALI DEGLI OPERATORI DELL'ORIENTAMENTO

L'analisi della professionalità in un settore di servizi fondamentale come quello dell'orientamento non può prescindere dall'impatto delle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Queste tecnologie non solo incidono su molte professioni e settori del mercato del lavoro, ma influenzano direttamente il lavoro quotidiano degli operatori stessi, fornendo loro una serie di nuove risorse e mezzi di comunicazione ⁽¹⁰⁾.

Mentre deve ancora diffondersi appieno nell'orientamento professionale, la trasformazione digitale ha già modificato profondamente la natura del lavoro degli operatori dell'orientamento. La domanda è di quale formazione essi hanno bisogno per integrare (ulteriormente) la tecnologia digitale nel loro lavoro quotidiano. Altre questioni correlate riguardano la qualità dell'erogazione del servizio, la parità di accesso, la privacy, l'imparzialità e i potenziali dilemmi etici.

Oggi, gli operatori dell'orientamento devono essere in grado di utilizzare i nuovi strumenti online per comunicare con i loro clienti; allo stesso tempo, devono essere capaci di reperire, estrarre, valutare e gestire i dati del mercato del lavoro (statistiche, megadati) e di incorporare continuamente queste informazioni nel loro lavoro. Senza questa capacità, gli operatori dell'orientamento rischiano di perdere un aspetto centrale dei loro servizi ai clienti, cioè il rapporto speciale che hanno da sempre con il mercato del lavoro.

Sebbene i megadati, l'intelligenza artificiale e gli strumenti innovativi come i chatbot permettano approcci dinamici, portatili e flessibili al sostegno alle carriere e all'autoapprendimento, l'erogazione di interventi di orientamento professionale ben ponderati e olistici non sarà mai di esclusiva competenza delle macchine, e richiederà un intervento umano qualificato. Questo è il motivo per cui gli approcci misti sono in aumento. I professionisti dell'orientamento dovrebbero

⁽⁸⁾ Cfr. Documento congiunto del Cedefop e della ETF sull'IFP nel prossimo decennio.

⁽⁹⁾ Cfr. anche Cedefop *nota informativa del 2020 - Dare alle persone la possibilità di affrontare il cambiamento*.

⁽¹⁰⁾ Il Cedefop ha redatto un *manuale di pratiche TIC da utilizzare nell'orientamento e nello sviluppo delle carriere*, per aiutare i responsabili delle politiche a sfruttare appieno le potenzialità offerte da tali tecnologie, nonché una serie di *risorse e strumenti online per gli operatori e i dirigenti dell'orientamento*.

bero essere più pronti ad accogliere le novità positive offerte dagli strumenti digitali in combinazione con l'interazione umana, sulla base dei bisogni degli utenti, e persino a partecipare al loro sviluppo. Sono necessari ulteriori dati per trarre conclusioni sull'impatto di questi sviluppi e sulle modalità migliori per allineare le tecnologie con gli obiettivi dell'orientamento professionale.

Tuttavia, in molti paesi, le competenze digitali non sono ancora diffuse tra gli operatori dell'orientamento, alcuni dei quali sono riluttanti ad utilizzare gli strumenti digitali in quanto temono di essere rimpiazzati da strumenti self-service e, sempre più spesso, anche dall'intelligenza artificiale. Per superare tali diffidenze, saranno necessari un massiccio sforzo di formazione, nuove alleanze tra i servizi e soprattutto un approccio aperto al futuro da parte di tutti i soggetti e i servizi.

RIQUADRO 3. UN PROGRAMMA DI FORMAZIONE ALLE TIC PER IL PERSONALE DELL'ORIENTAMENTO

L'istituto finlandese per ricerca educativa, l'università di Malmö, la struttura danese di e-guidance eVejledning e l'università d'Islanda hanno progettato e fornito congiuntamente agli operatori dell'orientamento corsi di formazione in materia di TIC, volti a migliorare le competenze professionali degli operatori in questo ambito, consentendo loro di rispondere più efficacemente ai bisogni dei clienti in un ambiente digitale. I corsi, che rafforzano la capacità del personale di orientamento di fornire informazioni attraverso i canali social, hanno incluso le seguenti competenze:

- utilizzo avanzato di contenuti online;
- comunicazione scritta flessibile e attentamente formulata;
- capacità di avviare e sostenere un dialogo costruttivo in modalità online;
- creazione di una presenza online visibile e affidabile.

VERSO UNA VISIONE STRATEGICA CONDIVISA DEI MODERNI SERVIZI DI ORIENTAMENTO

Nessun fornitore di servizi, categoria professionale od organizzazione può rispondere da solo ai bisogni in rapida evoluzione di gruppi di beneficiari sempre più variegati. Per questo motivo, sempre più paesi hanno integrato l'orientamento permanente nelle proprie strategie di apprendimento lungo tutto l'arco della vita, rafforzando le sinergie sia nello sviluppo delle politiche che nella fornitura dei servizi. Le *conclusioni sull'orientamento permanente della presidenza estone dell'UE del 2017* sottolineano che le condizioni per ampliare l'accesso a servizi ben strutturati sono il coordinamento delle politiche, i partenariati, la condivisione delle informazioni sul mercato del lavoro

nonché l'integrazione e la professionalizzazione dei servizi.

Il **quadro delle competenze per gli operatori dell'orientamento** prodotto dall'associazione internazionale per l'orientamento scolastico e professionale, aggiornato nel 2018, promuove, oltre alle aree di competenza definite nel 2009 dal Cedefop, un approccio strategico ai servizi di orientamento, che stimoli la collaborazione e la condivisione delle conoscenze tra i partner e i servizi territoriali. Questo documento invita gli operatori dell'orientamento a partecipare attivamente alle reti dei soggetti locali, per meglio valutare il fabbisogno e l'offerta di orientamento a livello territoriale e utilizzare al meglio le risorse disponibili.

Tale collaborazione multidisciplinare tra i servizi aiuta tutti i soggetti che operano sul territorio, cioè il personale dei servizi sociali e di orientamento, i fornitori di istruzione e formazione, i responsabili delle politiche, gli sviluppatori di sistemi e gli organismi privati, a progettare, allineare, fornire e valutare i rispettivi servizi in modo coordinato. Inoltre, la stretta collaborazione tra tutte le parti interessate può realizzare la visione comune di un sistema coerente e coordinato di servizi territoriali, compresi i servizi di orientamento professionale innovativi basati sulle TIC, e favorirne il continuo miglioramento. Un approccio sistemico così fortemente orientato verso la cooperazione tra i servizi, che utilizzi pienamente le tecnologie digitali, realizzerà il potenziale dei servizi di orientamento permanente di essere proattivi ed equi.

In questa fase in cui le tecnologie digitali stanno aprendo nuovi orizzonti e i paesi europei cercano in misura crescente approcci e soluzioni comuni, lo sviluppo delle competenze degli operatori dell'orientamento può essere facilitato anche dalla mobilità e dagli scambi internazionali. "Pensare globalmente - agire localmente" è certamente un aspetto importante del pensiero strategico nell'orientamento professionale.



CEDEFOP

Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale

Nota informativa – 9161 IT

N.º de catálogo: TI-BB-21-006-IT-N

ISBN 978-92-896-3198-3, doi:10.2801/997976

Copyright © Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional (Cedefop), 2021

Creative Commons Attribution 4.0 International

Las notas informativas se publican en alemán, español, francés, griego, inglés, italiano, polaco y portugués, y en la lengua del país que ocupe la Presidencia de la UE. Si desea recibirlas regularmente, inscribese en www.cedefop.europa.eu/es/user/register

Encontrará otras notas informativas y publicaciones del Cedefop en la dirección de Internet: www.cedefop.europa.eu/EN/publications.aspx

Europe 123, Salónica (Pylea), GRECIA

Dirección postal: Cedefop service post, 57001, Thermi, GRECIA

Tel. +30 2310490111, Fax +30 2310490020

Correo electrónico: info@cedefop.europa.eu

www.cedefop.europa.eu