



LEADER

LEARNING AND DECISION MAKING RESOURCES

CAREER MANAGEMENT SKILLS

*Competenze, modelli e
strumenti per orientarsi*

Handbook



LE.A.DE.R

LEARNING AND DECISION MAKING RESOURCES

Autori:

Giulio Iannis
Eleonora Durighello
Minna Kannisto
Gaetano Martorano
Andrea Marconi
Margherita Grelloni
Mautizio Serafin

Publication information

Erasmus+ KA2
Strategic Partnerships - 2014-2017
Project Number 2014-1-IT02-KA200-004105



Erasmus+

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea. Questa pubblicazione riflette soltanto il punto di vista degli autori. La Commissione non è responsabile in alcun modo dell'uso che può essere fatto delle informazioni qui contenute.

Progetto promosso da:



UNICAM
www.unicam.it
Italia



Centro Studi Pluriversum
www.pluriversum.eu
Italia



DEP Institut
www.dep.net
Spagna



**The International Centre
for Guidance Studies**
www.derby.ac.uk
Inghilterra



CASCAiD
www.cascaid.co.uk
Inghilterra



IED
ied.eu
Grecia



**Vocational School of Higher
Education of Çukurova
University**
www.cu.edu.tr
Turchia



**Athens University of Economics
and Business**
www.aueb.gr
Grecia



**Politehnica University
of Bucharest**
www.upb.ro
Romania

INDICE

Parte I - Introduzione

1.1 L'idea di partenza	7
1.2 La necessità di una cooperazione internazionale: il progetto LE.A.DE.R	10

PARTE II – Career Management Skills: verso un modello condiviso

2.1 Nuove prospettive	17
2.2 La proposta di un quadro condiviso sulle CMS	19

PARTE III – Dalla teoria alla pratica: azioni, strumenti, risorse

3.1 Dalla teoria alla pratica	29
3.2 CMS – Progettare per competenze	40
3.3 Strumenti per orientarsi	43

PARTE IV – Idee e proposte per la formazione degli orientatori

4.1 Proposte di formazione per orientatori, tutor e insegnanti	47
Bibliografia	52



PARTE I - Introduzione

1.1 L'idea di partenza

La Commissione Europea ha posto alla base dei sistemi di orientamento il concetto di Career Management Skills (CMS), un insieme di competenze fondamentali che ogni cittadino dovrebbe possedere per orientarsi in una società complessa e dinamica. Questo concetto porta un cambiamento profondo nei paradigmi tradizionali dell'orientamento, spostando il focus dell'intervento dalla scelta scolastica e lavorativa al processo di apprendimento di competenze per la gestione della propria carriera formativa e professionale. I bisogni di orientamento delle persone non sono solo legati alla singola scelta, ma alla costruzione e alla gestione di un percorso personale molto più dinamico e complesso: per ognuno infatti sarà sempre più importante avere la capacità di esplorare quotidianamente molteplici opportunità, individuare nuovi piani di sviluppo personale e valutare tra diverse alternative possibili.

L'orientamento quindi assume una dimensione permanente e sistemica, accompagnando la persona lungo il percorso di acquisizione delle competenze utili per orientarsi e per ri-orientarsi lungo l'arco della vita.

Career Management Skills

Le capacità di orientamento si riferiscono a una serie di competenze che offrono ai singoli e ai gruppi delle modalità strutturate per raccogliere, analizzare, sintetizzare e organizzare informazioni su sé stessi, sull'istruzione e sul lavoro, nonché le capacità di prendere e attuare le decisioni e le transizioni.

Le CMS rappresentano un quadro di riferimento fondamentale sia per la persona che ha la possibilità di individuare e potenziare le capacità di cui ha più bisogno per gestire le proprie scelte, sia per gli enti territoriali e le scuole per riorganizzare e valutare i servizi di orientamento.

Per questo è fondamentale costruire e condividere un quadro di riferimento per gli orientatori e mettere a disposizione modelli e strumenti di intervento coerenti.

In Italia, le CMS sono già state inserite come punto cardine delle Linee Guida Nazionali sull'Orientamento¹, ma ancora non è stato definito un quadro condiviso di riferimento, utile per usare le Career Management Skills nella pratica (come previsto e richiamato dall'Accordo sugli Standard per l'Orientamento del 2014)² e utile per progettare coerentemente le attività di orientamento e valutarne i risultati.

In altri Paesi Europei le CMS sono già entrate ufficialmente nei curriculum scolastici e formativi, con ore dedicate all'orientamento e alla preparazione delle transizioni dai sistemi educativi al mondo del lavoro.

Azioni di orientamento basate sulle CMS sono fondamentali per preparare i giovani a riconoscere le nuove opportunità professionali, a conseguire attraverso l'apprendimento o le esperienze di lavoro e di vita quelle competenze che sono richieste dalle diverse mansioni e dai diversi contesti lavorativi.

1 Accordo tra Governo, Regioni ed Enti Locali sul documento recante: "Definizione delle linee guida del sistema nazionale sull'orientamento permanente". Repertorio atti n. 136/CU del 5 dicembre 2013.

2 Accordo tra Governo, Regioni ed Enti locali sul documento recante: "Definizione di standard minimi dei servizi e delle competenze professionali degli operatori con riferimento alle funzioni e ai servizi di orientamento attualmente in essere nei diversi contesti territoriali e nei sistemi dell'Istruzione, della Formazione e del Lavoro. Accordo, ai sensi dell'articolo 9, comma 2, lett. c) del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281. Repertorio atti n. 136/CU del 13 novembre 2014.

Le Career Management Skills rappresentano un prerequisito fondamentale per garantire l'accesso da parte dei giovani (e degli adulti) alle opportunità, molteplici e discontinue, che possono arricchire e far progredire la propria carriera formativa e professionale. Allo stesso modo, la mancanza di queste competenze può ridurre e ostacolare l'accesso ai percorsi di apprendimento e al mondo del lavoro. Questo rischio in Italia è purtroppo confermato dagli alti tassi di giovani "disimpegnati" (non inseriti in percorsi di studio o lavoro³).

Il ruolo dei sistemi educativi è centrale per garantire l'apprendimento delle competenze necessarie a orientarsi lungo l'arco della vita: le "Linee guida nazionali per l'orientamento permanente" del Ministero dell'Istruzione⁴ hanno sottolineato in modo molto chiaro questa esigenza di promuovere l'acquisizione di Career Management Skills, fin dalla scuola primaria, con attività di orientamento e anche con l'uso delle migliori risorse digitali.

L'esigenza di individuare un quadro comune di riferimento sulle CMS incide sui modelli di intervento, sugli strumenti e le risorse per progettare e realizzare le attività ed i servizi, sulle competenze professionali degli orientatori e degli insegnanti. In questo volume vedremo come queste esigenze sono state affrontate a livello internazionale dal gruppo di lavoro che ha gestito il progetto LE.A.DE.R, promosso dall'Università di Camerino.

3 I cosiddetti NEET: Not in Education, Employment or Training.

4 Ministero dell'Istruzione, della Ricerca, dell'Università, Linee guida nazionali per l'orientamento permanente, Prot. 4232 del 19 febbraio 2014.

1.2 La necessità di una cooperazione internazionale: il progetto LE.A.DE.R

Le azioni di orientamento devono aiutare le persone a comprendere le proprie potenzialità e a gestire il proprio percorso di sviluppo formativo e professionale lungo l'arco della vita. Coerentemente con il quadro teorico dell'apprendimento di CMS, le strategie promosse dalla Commissione Europea nell'ambito dell'orientamento permanente prevedono percorsi di "Career Education" nella scuola e azioni di consulenza e orientamento integrato nei sistemi di apprendimento permanente. In diversi Paesi le azioni di Career Education a scuola e nei sistemi formativi hanno una lunga tradizione e le attività iniziano già nella scuola primaria. I docenti propongono agli alunni attività di conoscenza ed esplorazione delle professioni, con strumenti informativi, software sulle professioni e materiali didattici elaborati proprio per promuovere la capacità di orientamento, per stimolare ogni bambino a "governare" in modo autonomo e quanto più possibile in modo gratificante e utile le proprie future scelte formative e professionali.

In questo modello, l'orientamento è una funzione trasversale ai sistemi e richiede la collaborazione tra i diversi soggetti che hanno il compito di accompagnare i cittadini nello sviluppo del proprio potenziale formativo e professionale.

La Risoluzione⁵ del Consiglio Europeo, nel 2008 sull'orientamento permanente ha richiamato l'attenzione su quattro priorità di sistema:

- 1. Incoraggiare l'acquisizione delle capacità di orientamento permanente (Career Management Skills - CMS);**
- 2. Facilitare l'accesso di tutti i cittadini ai servizi di orien-**

⁵ Resolution of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council of 21 November 2008 on better integrating lifelong guidance into lifelong learning strategies (2008/C 319/02).

tamento;

3. **Rafforzare i sistemi di qualità dei servizi di orientamento;**
4. **Incoraggiare il coordinamento e la cooperazione dei diversi soggetti a livello nazionale, regionale e locale.**

Ognuna di queste priorità richiede un ampio coinvolgimento dei principali attori dei sistemi di orientamento professionale a tutti i livelli. Dal 2008 la rete europea per la politica di orientamento permanente (ELGPN) ha prodotto raccomandazioni e linee guida per i decisori istituzionali, ma ha evidenziato anche la necessità di passare dalle teorie alle pratiche, promuovendo azioni in grado di avere un impatto diretto sugli



utenti e sui sistemi locali, condividendo esperienze e modelli e mettendo a disposizione nuovi strumenti e risorse digitali. Seguendo le indicazioni europee e le linee guida nazionali, l'Università di Camerino e il Centro Studi Pluriversum nel 2014 hanno promosso una partnership internazionale per raccogliere buone pratiche e sviluppare modelli e strumenti innovativi in questo campo strategico. La partnership ha progettato e realizzato **LE.A.DE.R - LEarning And Resource Making Resources**, un progetto europeo triennale, finanziato dal programma Erasmus Plus (KA2 - Cooperazione e Innovazione per le buone prassi - partenariato strategico) e dedicato allo sviluppo delle Career Management Skills nei diversi contesti dell'orientamento.

Il progetto LE.A.DE.R è il frutto di una cooperazione internazionale che ha coinvolto esperti e ricercatori nell'ambito dell'orientamento, in rappresentanza di 6 Paesi: Italia, Romania, Spagna, Grecia, Turchia e Regno Unito. I partner⁶ sono enti di ricerca, università e organizzazioni impegnate in attività di sviluppo di modelli e strumenti per migliorare la qualità e l'impatto dell'orientamento nei sistemi educativi e nei servizi per l'impiego.

Gli obiettivi principali del progetto LE.A.DE.R comprendono:

- identificare e sviluppare approcci, metodi e risorse di orientamento che sostengano efficacemente lo sviluppo delle CMS come competenze chiave trasversali;
- sviluppare metodi e pratiche di valutazione che migliorino la qualità dell'apprendimento delle competenze di orientamento ad ogni età;
- testare e utilizzare risorse digitali nell'ambito del quadro di riferimento delle CMS.

6 <http://www.leaderproject.eu/project-resources.html> 

Project&Results

Project

Emerging needs

Career guidance is an essential component of modern education and training systems to (re-)orientate younger and older generations towards the acquisition of 21st century skills. Lifelong guidance has been receiving increasing attention at both European and national levels. Two Resolutions of the Education Council (in 2004 and 2008) have highlighted the need for strong guidance services throughout the lifespan to equip citizens with the skills to manage their learning and careers and the transitions between and within education/training and work. The Resolutions drew attention to four priority areas: 1. the development of career management skills (CMS); 2. accessibility of services; 3. quality assurance and evidence base for policy and systems development; 4. co-ordination of services. Member States were invited to take action to modernise and strengthen their guidance policies and systems.

Proposals

This proposal will promote at European level a cooperation for sharing different approaches, for defining and testing a shared CMS framework and for developing guidance and training resources for school teacher and guidance practitioners, also using ICT (developing an innovative e-learning platform, integrating e-portfolio, career matching software, information and guidance resources, web tools and environment to perform web seminar and e-tutoring, ...). This proposal will cope with the priorities of the ERASMUS+ Programme - Strategic Partnership (Basic skills and "transversal key competences").

Projects aims:

- identify and develop teaching and learning approaches, methods and resources that effectively support the development of CMS as transversal key competences
- develop assessment and evaluation methods and practices that improve the quality of learning of Career Management Skills
- identify and develop the integration of the European dimension in teaching and learning

RESOURCES

- International Survey on Career Management Skills (CMS) - 01
- Proposal for a Career Management Skills Framework - 02
- Training Model for Career Guidance Practitioners on CMS - 03
- Open platform for guidance practitioners - 04
- CMS Resources Learning/teaching/training material - 05
- Report on National Pilot Actions - 06
- Handbook "Career Management Skills" - 07

Il team del progetto ha realizzato un percorso di ricerca azione a livello internazionale per comprendere e condividere diversi modelli di riferimento per le CMS e per promuovere la progettazione di azioni pilota a livello nazionale, basate su un quadro metodologico condiviso.

Inoltre, sono stati catalogati e testati strumenti di orientamento e risorse digitali utili per la realizzazione di interventi mirati all'arricchimento di specifiche capacità di orientamento.

Questo percorso internazionale è stato basato sulla metodologia della **ricerca azione partecipativa**⁷, coinvolgendo direttamente i professionisti e gli insegnanti nella definizione del quadro di riferimento per le CMS e nella sperimentazione di azioni e strumenti di orientamento, coerentemente con tale modello

L'utilizzo di un quadro condiviso sulle CMS richiede agli orien-

7 Orefice P., La ricerca azione partecipativa, Liguori, Napoli, 2006

tatori di ripensare e riprogettare i modelli di intervento ed i servizi di orientamento: questo cambiamento ha generato anche nuovi bisogni formativi per chi opera in questo ambito. Il team di progetto ha lavorato anche sulla descrizione delle competenze necessarie per gli orientatori e gli insegnanti, elaborando una proposta formativa e creando modelli e strumenti per la formazione e l'aggiornamento degli operatori di orientamento, coerenti con tale modello.

I risultati e i prodotti del progetto LE.A.DE.R sono stati realizzati per offrire alla comunità professionale dell'orientamento un insieme ampio e strutturato di modelli di riferimento coordinati e strumenti coerenti con il quadro CMS definito e condiviso. Tutti i documenti, le proposte e gli strumenti elaborati dal team di progetto sono disponibili sul sito web del progetto www.leader-project.eu , con la finalità di promuovere la più ampia implementazione del quadro CMS in tutta Europa.





PARTE II – Career Management Skills: verso un modello condiviso

2.1 Nuove prospettive per l'orientamento

Il mondo del lavoro si sta evolvendo in modo rapido e imprevedibile: le opportunità che gli individui hanno a loro disposizione a livello locale, regionale, nazionale ed internazionale cambiano continuamente e sono determinate da molteplici fattori legati ai processi economici e sociali, alla globalizzazione dei mercati, allo sviluppo tecnologico e dei modelli organizzativi. Nuove opportunità di carriera sono determinate da nuovi modi di lavorare, anche a distanza o con diversi gradi di autonomia e flessibilità. L'impatto della globalizzazione e delle tecnologie rendono quasi impossibile prevedere quando e dove emergeranno nuovi bisogni professionali. Ai singoli individui è inoltre richiesto di apprendere le competenze necessarie a svolgere nuove attività, ad assumere ruoli professionali diversi in molteplici contesti.

In questo panorama di grande fluidità ed incertezza, i servizi di orientamento assumono una valenza cruciale per ogni individuo lungo tutto l'arco della vita. L'efficacia dei sistemi di orientamento è legata proprio alla capacità dei servizi di offrire ai cittadini adeguato supporto per affrontare queste nuove sfide della complessità.

L'Europa ha dedicato molta attenzione allo sviluppo di un nuovo modello di orientamento permanente, con le Risoluzioni del Consiglio Europeo del 2004 e del 2008 e la creazione della rete europeo ELGPN a supporto degli Stati Membri per promuovere la qualità dei sistemi nazionali di orientamento.

L'esigenza di dotare i cittadini delle competenze necessarie per gestire il proprio percorso di apprendimento permanente in funzione delle scelte professionali è una priorità che richiede un'ampia collaborazione e una convergenza di intenti da

parte di sistemi diversi, dall'istruzione alla formazione, dai servizi per il lavoro ai sistemi per l'inclusione sociale. Le competenze necessarie per gestire efficacemente le scelte formative e professionali e le transizioni all'interno e tra i diversi sistemi sono definite nell'ambito delle politiche europee come Career Management Skills (CMS) e rappresentano un punto cardine nell'ambito delle strategie per l'apprendimento permanente, per l'occupazione e per l'inclusione sociale.

La strategia Europea è centrata sul concetto di **Career Management Skills** e su un modello di intervento fortemente centrato sui bisogni soggettivi della persona e condiviso da tutti i potenziali attori del sistema.

Dall'indagine⁸ realizzata nell'ambito del progetto LE.A.DE.R. emergono grandi differenze nell'ambito dei sistemi nazionali con Paesi che si trovano in fasi diverse di sviluppo di un proprio modello di riferimento sulle CMS. Per questo motivo è stato particolarmente utile il percorso di ricerca azione e di scambio di esperienze realizzato a livello internazionale dai partners, coinvolgendo istituzioni, organizzazioni e servizi di orientamento a livello regionale e locale. Il percorso ha infatti previsto momenti di confronto, studio e apprendimento reciproco tra esperti e orientatori, con l'obiettivo di condividere un quadro comune sulle CMS e progettare interventi e percorsi di orientamento coerenti con il modello.


8 <http://www.leaderproject.eu/proposal-for-a-career-management-skills-framework>

2.2 La proposta di un quadro condiviso sulle CMS

Il team internazionale del progetto LE.A.DE.R. ha elaborato la seguente proposta attraverso un percorso di analisi, indagine, comparazione e valutazione, basato su 222 questionari compilati da esperti e orientatori dei 6 Paesi coinvolti (Italia, Spagna, Grecia, Romania, Turchia e Regno Unito)⁹. Il modello è il frutto di focus groups e working groups internazionali e regionali, che hanno visto la partecipazione di 85 orientatori e il contributo scientifico di esperti, ricercatori e altri membri dello staff del progetto, coordinati in questa fase dall'Università di Derby (UK).

La proposta rappresenta ovviamente una necessaria mediazione tra i principali modelli teorici già diffusi e consolidati, le pratiche operative analizzate, le esigenze, i contributi, le idee espresse dai partecipanti e dallo staff di progetto. Il quadro è stato fondamentale per la progettazione di azioni-pilota a livello locale e per una comparazione a livello internazionale (ma anche nazionale e inter-regionale) delle attività, dei modelli di intervento, degli strumenti di orientamento e di valutazione.

Il framework è stato elaborato su 5 macro aree di competenza, suddivise e declinate in singole competenze che corrispondono alle prestazioni che ogni persona dovrebbe essere in grado di fornire per la risoluzione di questioni e problemi connessi al proprio processo di orientamento e gestione delle diverse fasi della propria carriera formativa e professionale.

⁹ I risultati dell'indagine iniziale "Understanding Career Management Skills" e il documento tecnico sulle CMS sono disponibili on line a questo indirizzo: <http://www.leaderproject.eu/project-resources.html> 



La descrizione delle competenze consente di costruire un modello di riferimento utile anche per la progettazione e la valutazione degli interventi.

Di seguito, sono elencate le competenze, raggruppate in base alle aree identificate e definite dai gruppi di lavoro internazionali.

1 - Efficacia personale

Questa area comprende le abilità che permettono alla persona di gestire efficacemente il proprio sé (caratteristiche personali, valori, interessi, ecc.) e sviluppare la propria carriera formativa e professionale.

Conosco me stesso e le mie capacità

Questa capacità ti aiuta ad analizzare i tuoi punti di forza, valori e individuare cosa per te è importante nella vita

Identifico i miei punti di forza e affronto le mie debolezze

Per individuare quali sono le cose in cui riesci bene e quali invece sono le attività e le capacità da migliorare. Inoltre questa capacità ti permette di avere una maggiore autoconsapevolezza dei tuoi limiti e delle tue potenzialità.

Prendo delle decisioni efficaci in relazione alla mia vita privata, alla formazione e al lavoro

Questa capacità ti permette di assumerti la responsabilità delle scelte che possono determinare i passi successivi della tua carriera formativa e professionale.

Affronto positivamente gli ostacoli e mantengo un atteggiamento positivo verso il futuro

Questa è la capacità di resilienza, per superare momenti difficili e per guardare con ottimismo il futuro.

Individuo soluzioni per raggiungere i miei obiettivi

Questa è la capacità di pensare in modo creativo e proattivo per trovare soluzioni nuove e strategie efficaci per conseguire i propri obiettivi professionali.

Definisco obiettivi professionali efficaci e sostenibili

Questa capacità ti permette di identificare obiettivi SMART (Strategici, Misurabili, raggiungibili - dall'inglese Achievable - Rilevanti e definiti nel Tempo) in base al contesto e alla fase della tua carriera formativa o professionale.

Valuto la vicinanza/distanza tra le mie competenze e quelle richieste dal mercato del lavoro

Questa capacità ti permette di comprendere e confrontare i livelli di abilità e i requisiti professionali richiesti dalle aziende con le tue attuali competenze.

2 - Gestire le relazioni

In questa area viene riconosciuto il valore delle relazioni nella gestione della propria carriera formativa e lavorativa. Le persone devono essere consapevoli che le relazioni con le persone sono diverse sulla base del contesto professionale e che sono fondamentali per costruire e consolidare la propria carriera.

Interagisco con sicurezza e in modo efficace con gli altri

Questa competenza comprende la capacità di interagire e comunicare con persone diverse, riconoscendo le forme di comunicazione più adatte ai diversi contesti e ai diversi interlocutori.

Costruisco relazioni e contatti personali utili a sviluppare la mia carriera formativa e professionale

Questa capacità ti consente di costruire reti, contatti e relazioni con persone che potranno aiutarti nello sviluppo dei tuoi progetti formativi e professionali.

Gestisco relazioni professionali e reti di conoscenze, anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie e dei social network

Questa capacità è utile per espandere le proprie conoscenze, reti e relazioni utilizzando in modo efficace e propositivo il web ed i social network professionali, costruendo un profilo adeguato e interagendo positivamente con gruppi, comunità on line e con i propri contatti.

3 - Identificare e accedere ad opportunità formative e lavorative

Questa area comprende le capacità di valutare e accedere a percorsi di apprendimento, sia in contesti formali (corsi, master, seminari) sia in contesti non formali o informali (tirocini, volontariato, altre esperienze), e alle migliori opportunità di lavoro, attraverso diversi canali e modalità, compreso il lavoro autonomo.

Apprendo durante tutto l'arco della vita

Questa competenza permette di identificare i propri bisogni di formazione e individuare adeguati percorsi e opportunità di apprendimento in contesti diversi e durante tutto l'arco della vita. Attraverso l'apprendimento vengono acquisite le capacità, conoscenze, qualificazioni ed esperienze necessarie per migliorare la propria carriera e mantenere un elevato livello di occupabilità

Ricerco attivamente nuove opportunità di lavoro e gestisco efficacemente il processo di candidatura e di selezione

Sviluppare le tue capacità di individuare opportunità lavorative e supportarti nell'acquisizione delle capacità necessarie per la gestione dei colloqui e degli iter di selezione

Esploro alternative e promuovo opportunità per migliorare la mia carriera formativa e professionale

Include la capacità di essere proattivo e creativo nell'esplorazione di percorsi alternativi di sviluppo della tua carriera sfruttando gli eventi fortuiti e cercando nuove opportunità

Gestisco efficacemente la fase di negoziazione di un'opportunità lavorativa

Questa capacità è fondamentale per ottenere le migliori condizioni di lavoro e per sviluppare collaborazioni.

Valuto pro e contro nell'utilizzo di fonti di informazioni formali e informali

Comprende la capacità di individuare e valutare le fonti di informazioni e di riconoscere la loro utilità nel processo decisionale

Affronto e gestisco in modo ottimale i cambiamenti e i processi di transizione professionale

Questa capacità permette di riconoscere e gestire momenti di cambiamento nei contesti di lavoro e le fasi di passaggio tra i sistemi formativi e tra diversi ruoli professionali



4 - Conciliare vita personale, studio e lavoro

Questa area si concentra sulla relazione tra lavoro, studio e vita personale e include la capacità delle persone di gestire una positiva progressione di carriera, raggiungendo un equilibrio ottimale tra vita privata, lavoro e apprendimento permanente..

Decido e pianifico con la migliore tempistica i miei obiettivi di vita ed sviluppo della mia carriera formativa e professionale

Questa capacità ti aiuta a diventare protagonista della tua carriera, definendo obiettivi, fasi e tempi per il suo effettivo sviluppo.

Gestisco i miei obiettivi, il mio tempo e le mie finanze personali in modo ottimale

Comprende la capacità di gestione del tempo, delle risorse personali e delle finanze per raggiungere obiettivi personali e di carriera.

Adotto un approccio innovativo e creativo nella gestione del mio lavoro, dei miei percorsi di formazione, della mia vita

La capacità di essere creativo e innovativo nella gestione della tua carriera è fondamentale per risolvere problemi e contrattempi

Mantengo in giusto equilibrio la mia vita, il mio lavoro, la mia formazione

Include la capacità di resilienza nella gestione della carriera e la capacità di valutare priorità e rischi, conciliando gli impegni e le scadenze.

Sono in grado di affrontare le avversità e i cambiamenti che si presentano nella vita e nella carriera formativa e professionale nel momento in cui accadono

Questa è la capacità di integrare rapidamente ed efficacemente i differenti aspetti della tua vita, riconoscere i ruoli che assumi e le relative responsabilità.

Monitorare il proprio percorso formativo e lavorativo

Comprende le capacità di monitoraggio delle singole esperienze di apprendimento e di lavoro. Permette di analizzare e valorizzare le diverse esperienze, coerentemente con il processo di sviluppo della propria carriera formativa e professionale

5 - Esplorare le professioni e comprendere l'evoluzione del lavoro

Questa area si focalizza, da una parte, sulla conoscenza del mondo produttivo e delle professioni e dall'altra, sulla necessità che le persone riconoscano che il lavoro e l'apprendimento sono influenzati e condizionati da differenti fattori esterni di tipo sociale, economico e politico. Le persone devono essere aiutate ad accettare di non poter avere il controllo totale sul proprio percorso di carriera ma che possono acquisire quelle capacità, conoscenze e atteggiamenti che possono aiutarle a gestire la complessità, esplorare nuove opportunità e promuovere il processo di cambiamento continuo tipico della società attuale.

Identifico le professioni che meglio corrispondono con le mie caratteristiche

Questa capacità ti permette di analizzare le caratteristiche delle diverse professioni e comprendere come e quali si collegano meglio al tuo piano di sviluppo formativo e lavorativo

Comprendo e valuto l'andamento dell'economia in riferimento alle mie scelte professionali

La capacità di analisi delle caratteristiche e dell'andamento dei settori economici, utile per gestire lo sviluppo della tua carriera formativa e professionale

Comprendo come i cambiamenti socio-politici influiscono sulla mia vita e sulla mia carriera formativa e professionale

Questa capacità ti permette di riconoscere e comprendere come l'evoluzione della, le tecnologie e i cambiamenti culturali possono influire sulla tua vita e sul tuo percorso di carriera

Interpreto le regole del contesto organizzativo

Include la capacità di 'leggere' le dinamiche interne delle organizzazioni e le modalità di funzionamento dei contesti di lavoro, la struttura dell'organigramma aziendale, la missione e la cultura d'impresa

Comprendo come la vita, l'apprendimento e il lavoro cambiano nel tempo

Questa capacità ti permette di gestire l'impatto dei cambiamenti socio-economici e politici sulla tua carriera formative e professionale

Agisco attivamente nella mia comunità

Comprende la capacità di partecipare attivamente e positivamente alla vita sociale della tua comunità, di intervenire sulle decisioni, di portare il tuo contributo e di interagire con le istituzioni

Identificare, affrontare e valorizzare eventi fortuiti/inaspettati sia positivi che negativi

Questa capacità ti aiuta ad adottare una mentalità aperta nella gestione della tua carriera per ottenere il massimo beneficio da qualunque opportunità e per gestire positivamente le difficoltà

Identifico e valuto opportunità formative e professionali in altri contesti geografici

Questa capacità ti permette di ricercare attivamente e gestire opportunità al di fuori del contesto locale e nazionale per migliorare la propria carriera formativa e professionale



PARTE III – Dalla teoria alla pratica: azioni, strumenti, risorse

3.1 Dalla teoria alla pratica

I gruppi di lavoro hanno collaborato attivamente per raccogliere e confrontare diversi modelli teorici ed operativi sulle Career Management Skills (CMS), verificando “sul campo” le modalità e gli strumenti più utili per promuovere l’apprendimento delle diverse capacità di orientamento.

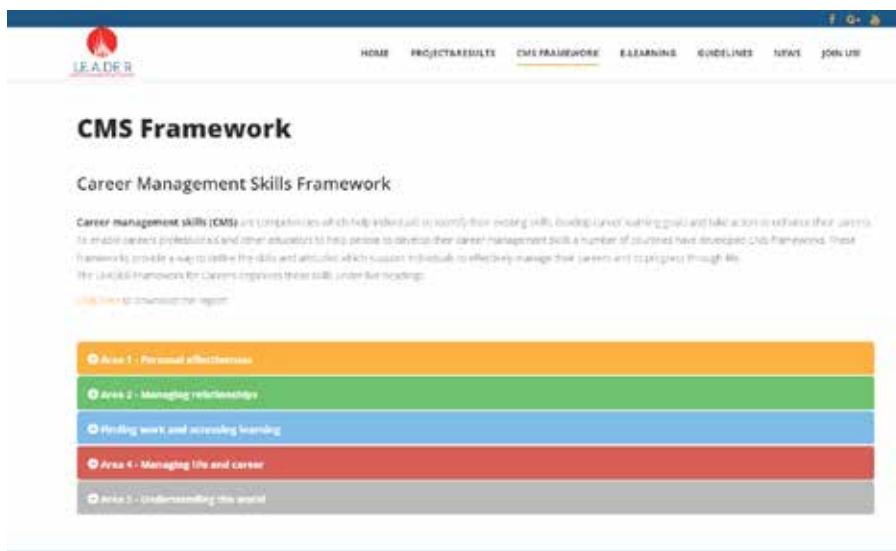
Il modello elaborato all’interno del progetto europeo LE.A.DE.R è frutto di un lavoro congiunto tra contesti nazionali molto differenti in termini di struttura dei sistemi (istruzione, formazione, lavoro) e di governance dei servizi di orientamento. La condivisione del quadro di riferimento a livello internazionale e la realizzazione di sperimentazioni locali hanno permesso di raggiungere un risultato importante e utile: individuare e connettere pratiche di orientamento e strumenti già disponibili alle singole competenze del modello. In questo modo nell’ambito della progettazione di azioni di orientamento, quando si definiscono le CMS da sviluppare, sarà possibile individuare già percorsi, risorse e strumenti coerenti e utili a promuovere queste determinate CMS.

In ognuno dei 6 Paesi coinvolti, sono state progettati, realizzati e monitorati interventi e percorsi di orientamento sulla base del framework sulle CMS: gli esiti di questa azione di sperimentazione internazionale sono raccolti in un report di sintesi, disponibile on line¹⁰. Si tratta di un lavoro che ha consentito di strutturare uno strumento operativo per gli orientatori, i coordinatori, i docenti e i decisori pubblici, per promuovere il modello e per accedere ad un set di proposte e percorsi utili per sviluppare specifiche competenze, per diversi target e in

¹⁰ Si veda il Report on National Pilot Actions all’indirizzo <http://www.leaderproject.eu/project-resources.html> 

diversi contesti di orientamento.

Lo strumento di supporto al quadro delle CMS è disponibile on line al sito: www.leaderproject.eu 



Il quadro di riferimento condiviso a livello internazionale nell'ambito del progetto LE.A.DE.R. rappresenta una base teorica di partenza per la definizione di modelli nazionali, adattati ai contesti normativi, culturali, sociali ed economici territoriali. Nell'ambito del contesto italiano, le sperimentazioni già avviate hanno evidenziato, ad esempio, la necessità di una rivisitazione dei descrittori di competenza utilizzati nel framework, al fine di rendere il modello applicabile a livello nazionale nei diversi sistemi che forniscono servizi di orientamento ai cittadini.

In particolare, sono necessarie azioni di sviluppo e completamento del modello per assicurare:

- la descrizione delle competenze in un formato tale che possa essere utilizzato dai vari sistemi (istruzione, formazione, lavoro) in termini di progettazione e valutazione;

- l'identificazione per ogni competenza di un 'repertorio' di attività e risorse utili per il suo perseguimento e la sua valutazione;
- l'implementazione di un piano di formazione specifico per i docenti, operatori e consulenti di orientamento nell'utilizzo del modello.

Il lavoro fin qui realizzato, in esito alla fase di sperimentazione del modello, ha permesso tuttavia di elaborare una prima ipotesi di strutturazione che rappresenta un primo importante passo nella definizione di un sistema nazionale di riferimento sulle CMS.

Nello schema che segue sono evidenziati, per ogni elemento di competenza del modello condiviso a livello europeo, le aree di contenuto utili per definire la progettazione degli interventi e alcuni possibili evidenze per la valutazione dei risultati conseguiti, in termini di acquisizione di CMS¹¹.

¹¹ Si ringraziano: *Regione Friuli Venezia Giulia; Ente Forma - Chiavari; L'Ancora s.c.s onlus - Tione di Trento; Centro per l'Impiego di Città di Castello; Centro per l'Impiego di Perugia; IS Einaudi-Pareto - Palermo; Fondazione TAB sede di Siena, corso ITS Tuscany Life Style - Siena; ITTS Volta - Perugia; Università di Messina.*

1. Efficacia personale

ELEMENTI DI COMPETENZA	AREE DI CONTENUTO PER LA PROGETTAZIONE DI AZIONI DI ORIENTAMENTO	EVIDENZE PER LA VALUTAZIONE
1.1. Conosco me stesso e le mie capacità	Analisi dell'immagine di sé (autostima, caratteristiche personali, interessi, identità di genere, ecc.)	<ul style="list-style-type: none"> • E-portfolio compilato • Esiti dei questionari/ schede compilati • CV e Video/Visual CV • Progetto di Sviluppo Professionale • Diario di Orientamento
1.2. Identifico i miei punti di forza e affronto le mie debolezze	Analisi delle caratteristiche personali (motivazione al fare, portare a termine un compito, mantenere l'impegno, ecc.)	
1.3. Prendo delle decisioni efficaci in relazione alla mia vita privata, alla formazione e al lavoro	Analisi delle risorse individuali per rispondere alle richieste istituzionali (metodo di studio, competenze trasversali, motivazione, etc.)	
	Analisi delle competenze possedute (conoscenze, abilità, ecc.)	
1.4. Affronto positivamente gli ostacoli e mantengo un atteggiamento positivo verso il futuro	Ricostruzione del percorso personale (vissuti, risultati, punti di forza, stili di lavoro)	
	Analisi del processo decisionale e degli stili decisionali	
	Analisi dei fattori di rischio nel percorso evolutivo (alimentazione, dipendenza, devianza)	
1.5. Individuo soluzioni per raggiungere i miei obiettivi	Valutazione della vicinanza/distanza tra richieste di un percorso formativo/ lavorativo e risorse personali necessarie per pianificare azioni di superamento delle criticità	
1.6. Definisco obiettivi personali efficaci e sostenibili		
1.7. Valuto la vicinanza/ distanza tra le mie competenze e quelle richieste del mercato del lavoro	Uso dei social media: potenzialità e rischi	

Utilizzo delle tecnologie per facilitare i propri processi di scelta e transizione	
Analisi dei vissuti emotivi di disorientamento e di difficoltà di inserimento e del confronto con i coetanei	
Sviluppare la motivazione alla prosecuzione del percorso scolastico (strategie da utilizzare, auto-etero riconoscimento di progressi/ cambiamenti, etc.)	
Strategie per lo sviluppo di progettualità personale (prospettiva di sviluppo personale)	
Tecniche per pianificare tappe di avvicinamento all'obiettivo formativo/ professionale	
Analisi delle competenze richieste dal mercato del lavoro e collegamento con le competenze possedute	

2. Gestire le relazioni

ELEMENTI DI COMPETENZA	AREE DI CONTENUTO PER LA PROGETTAZIONE DI AZIONI DI ORIENTAMENTO	EVIDENZE PER LA VALUTAZIONE
<p>1.1. Interagisco con sicurezza e in modo efficace con gli altri</p> <p>1.2. Costruisco relazioni e contatti utili a sviluppare la mia carriera formativa e professionale</p> <p>1.3. Gestisco le mie relazioni professionali eredi di conoscenze anche attraverso l'uso dei social network</p>	<p>Sviluppare competenze comunicativo- relazionali (con i pari, con gli adulti)</p> <hr/> <p>Modelli di networking e gestione delle relazioni</p> <hr/> <p>Caratteristiche, specificità e modalità d'uso dei principali social network: facebook e linkedin</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mappa dei contatti personali e professionali - Simulazione di colloquio individuale - Simulazione di lavoro di gruppo - Creazione e strutturazione di profilo social (FB, LinkedIn) rispettando le logiche di sviluppo del networking.

3. Identificare e accedere ad opportunità formative e lavorative

ELEMENTI DI COMPETENZA	AREE DI CONTENUTO PER LA PROGETTAZIONE DI AZIONI DI ORIENTAMENTO	EVIDENZE PER LA VALUTAZIONE
<p>1.1. Apprendo durante tutto l'arco della vita</p> <p>1.1. Ricerco attivamente opportunità di lavoro e gestisco efficacemente il processo di selezione</p> <p>1.1. Esploro alternative e promuovo opportunità per migliorare la mia carriera formativa e professionale</p> <p>1.1. Gestisco efficacemente la fase di negoziazione di un'opportunità lavorativa</p> <p>1.1. Valuto pro e contro nell'utilizzo di fonti di informazioni formali e informali</p> <p>1.1. Affronto e gestisco in modo ottimale i cambiamenti e i processi di transizione professionale</p>	<p>Analisi del contesto organizzativo (attori, regole, spazi, ruoli e funzioni) che eroga la formazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Creazione di una lista di opportunità on line - Compilazione candidatura per concorso o bando - Simulazione di colloquio di lavoro - Piano di Sviluppo Professionale - Strumento di monitoraggio on line della ricerca del lavoro
	<p>Tecniche di socializzazione con il gruppo classe (dimensione socio-affettiva, cooperazione, etc.)</p>	
	<p>Analisi delle aspettative e paure rispetto alla nuova esperienza formativa</p>	
	<p>Analisi delle richieste della scuola/ ente che eroga la formazione in termini di prestazioni individuali (organizzazione delle attività formative, carichi di studio a casa, modalità di verifica)</p>	
	<p>Analisi delle rappresentazioni personali in relazione al nuovo contesto di inserimento</p>	
	<p>Tecniche per acquisire informazioni sulle richieste dei nuovi cicli di studio o indirizzi (comportamento, prestazione, impegno, ecc.)</p>	
	<p>Analisi dell'offerta formative e fonti informative</p>	
	<p>Tecniche di ricerca attiva del proprio obiettivo lavorativo</p>	
<p>Gestione dei colloqui/prove di selezione</p>		

Servizi per il lavoro (centri per l'impiego, società interinali, ecc.) e sistemi di informazione sulle opportunità lavorative	
Tecniche per monitorare l'andamento della ricerca attiva del lavoro	
Tecniche per la valutazione di opportunità formative/lavorative in base alle proprie risorse, gli interessi, i valori, le caratteristiche personali, le competenze	
Tecniche di negoziazione	
Strategie di ricerca e acquisizione delle informazioni	
Analisi della normativa e dei tipi di contratto in materia di lavoro	
Analisi di stereotipi/messaggi mass-mediali	
Gestire l'impatto emotivo dello stato di disoccupazione	
Evoluzione dei modelli di carriera (posto fisso, scalata verticale, concetto di stabilità, ecc.)	

4. Gestire la propria vita e la carriera formativa e professionale

ELEMENTI DI COMPETENZA	AREE DI CONTENUTO PER LA PROGETTAZIONE DI AZIONI DI ORIENTAMENTO	EVIDENZE PER LA VALUTAZIONE
<p>1.1. Decido e pianifico con la migliore tempistica i miei obiettivi di vita ed sviluppo della mia carriera formativa e professionale</p>	<p>Tecniche di definizione di ipotesi progettuali (prefigurare rischi, conseguenze, aspetti positivi/negativi) e confronto con altri (genitori, insegnanti, testimoni significativi)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Piano di Sviluppo Professionale - Agenda Personale - Diario di Orientamento
<p>1.2. Gestisco i miei obiettivi, il mio tempo e le mie finanze personali in modo ottimale</p>	<p>Tecniche di gestione del tempo</p>	
<p>1.3. Adotto un approccio innovativo e creativo nella gestione del mio lavoro, dei miei percorsi di formazione, della mia vita</p>	<p>Tecniche di gestione delle finanze e dei risparmi</p>	
<p>1.4. Mantengo in giusto equilibrio la mia vita, il mio lavoro, la mia formazione</p>	<p>Gestione dell'equilibrio fra impegno scolastico e altri compiti di sviluppo</p>	
<p>1.5. Sono in grado di affrontare le avversità e i cambiamenti che si presentano nella vita e nella carriera formativa e professionale nel momento in cui accadono</p>	<p>Gestione dell'equilibrio tra lavoro e famiglia</p>	
<p>1.6. Monitorare il proprio percorso formativo e lavorativo</p>	<p>Tecniche di analisi e fronteggiamento di situazioni critiche (risorse personali e di contesto)</p>	
<p>1.1. Decido e pianifico con la migliore tempistica i miei obiettivi di vita ed sviluppo della mia carriera formativa e professionale</p>	<p>Strategie di recupero/ fronteggiamento delle criticità (azioni, impegni, tempi, verifiche)</p>	
<p>1.2. Gestisco i miei obiettivi, il mio tempo e le mie finanze personali in modo ottimale</p>	<p>Strategie di comportamento in risposta alle richieste dei nuovi cicli/ indirizzi di studio</p>	
<p>1.3. Adotto un approccio innovativo e creativo nella gestione del mio lavoro, dei miei percorsi di formazione, della mia vita</p>	<p>Analisi dei vissuti personali rispetto all'esperienza scolastica (soddisfazione, benessere, etc.)</p>	

	<p>Strategie per valorizzare la positività e punti di forza dell'esperienza in corso (scoperte, interessi, conoscenze, etc.) e per analizzare le risorse personali utili nella nuova esperienza</p>	
	<p>Modalità personali di partecipazione alle attività (attenzione, attivazione, etc.)</p>	
	<p>Tecniche di analisi delle performances personali in situazione di valutazione (modalità di fronteggiamento delle interrogazioni, prove collettive di verifica, etc.)</p>	
	<p>Analisi dei fattori di spiegazione dei risultati conseguiti (metodo di studio, impegno a casa, interessi extrascolastici, etc.)</p>	
	<p>Strategie di valutazione delle esperienze formative/professionali in contesti diversi</p>	

5. Comprensione del mondo

ELEMENTI DI COMPETENZA	AREE DI CONTENUTO PER LA PROGETTAZIONE DI AZIONI DI ORIENTAMENTO	EVIDENZE PER LA VALUTAZIONE
<p>1.1. Identifico le professioni che meglio corrispondono con le mie caratteristiche</p> <p>1.2. Comprendo e valuto l'andamento dell'economia in riferimento alle mie scelte professionali</p> <p>1.3. Comprendo come i cambiamenti socio-politici influiscono sulla mia vita e sulla mia carriera formativa e professionale</p> <p>1.4. Interpreto le regole del contesto organizzativo</p> <p>1.5. Comprendo come la vita, l'apprendimento e il lavoro cambiano nel tempo</p> <p>1.6. Agisco attivamente nella mia comunità</p> <p>1.7. Identificare, affrontare e valorizzare eventi fortuiti/inaspettati sia positivi che negativi</p> <p>1.8. Identifico e valuto opportunità formative e professionali in altri contesti geografici</p>	<p>Analisi di specifici settori economici e trend di sviluppo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Piano di Sviluppo Professionale - CV riformulato in base all'obiettivo professionale - Report sull'andamento settori di interesse - Report sui profili professionali di interesse con relativi piani di azione e inserimento - Piano di mobilità all'estero
	<p>Analisi delle principali fonti informative sui settori economici (indagini locali, nazionali, internazionali; fiere di settore; siti web; ecc.)</p>	
	<p>Analisi delle principali forme di organizzazione (pubblico/privato, ecc.)</p>	
	<p>Strumenti di analisi delle organizzazioni (organigramma, statuto, ecc.)</p>	
	<p>Analisi di profili professionali presenti nei diversi settori di riferimento per l'esperienza formativa e lavorativa della persona e di sviluppo oltre l'esperienza pregressa</p>	
	<p>Piani di azione per l'approfondimento della conoscenza di profili professionali collegati allo sviluppo della carriera formativa e professionale della persona</p>	
	<p>Fenomeno della globalizzazione e dell'internazionalizzazione dei contesti di lavoro</p>	
	<p>Il lavoro nelle diverse epoche storiche</p>	
	<p>Diritti e doveri del cittadino</p>	
	<p>Forme di cittadinanza attiva</p>	
	<p>Il volontariato all'estero</p>	
	<p>Il servizio civile all'estero</p>	
	<p>Periodo di studio all'estero (programma Erasmus, ecc.)</p>	
<p>Strategie di analisi delle opportunità all'estero sulla base di un proprio progetto formativo/professionale</p>		

3.2 CMS – Progettare per competenze

La presenza di un framework condiviso sulle CMS permette di progettare interventi di orientamento in funzione delle competenze da sviluppare e di integrare tali interventi con altre attività didattiche progettate per competenze, quali ad esempio i percorsi di alternanza scuola lavoro.

La possibilità di progettare gli interventi di orientamento sulla base non di contenuti ma delle competenze o elementi di competenza che si intendono conseguire consente agli orientatori, agli enti e agli stessi utenti dei servizi di valutare l'acquisizione di tali competenze al termine dell'intervento.

La *progettazione per competenze* non è un tema nuovo al contesto educativo italiano, soprattutto nella tradizione della scuola primaria, ma, da circa un decennio, anche nella scuola secondari, che dal 2007 ha visto un susseguirsi di provvedimenti legislativi volti a sostituire i *programmi con i risultati di apprendimento* da acquisire ad ogni diverso grado di studio e attraverso attività didattiche coerenti con le competenze previste. Anche all'interno del sistema della formazione professionale, le Regioni hanno elaborato negli anni repertori regionali di figure professionali declinate in termini di competenze. Un passaggio importante, in questo percorso nazionale di passaggio alla progettazione per competenze è stata la strutturazione da parte dell'ISFOL (ora INAPP) del cosiddetto 'modello ISFOL delle competenze', un approccio innovativo che negli anni è stato adottato in diversi ambiti e sperimentato in numerosi contesti¹². Su queste basi, a livello nazionale, da alcuni anni è in atto un processo di standardizzazione, con uno sforzo comune (sia sul piano normativo, sia sul piano metodologico) per la definizione del 'Repertorio nazionale dei titoli e delle qualificazioni professionali', condotto dal gruppo

¹² Unità capitalizzabili e crediti formativi. Metodologie e strumenti di lavoro (ISFOL, 1998) e Unità capitalizzabili e crediti formativi. I repertori sperimentali (ISFOL, 1998).

tecnico Ministero del Lavoro/Regioni che opera per il “Piano di Lavoro per l’implementazione del Repertorio Nazionale dei Titoli di Istruzione e Formazione e delle Qualificazioni Professionali - Art. 8 del Dlgs 13/2013 - Verso l’attuazione del Sistema Nazionale di Certificazione delle Competenze”. Si tratta infatti di individuare e condividere un modello in grado di dialogare con il linguaggio delle competenze. In questo senso, il ‘Quadro nazionale delle qualificazioni regionali’, individuato all’interno del Repertorio, declina 24 settori economici nei principali processi di lavoro a loro volta suddivisi in Sequenze di Processo ciascuna contenente specifiche Aree di attività (ADA). Le ADA rappresentano l’ambito operativo, il ‘luogo’ in cui vengono agite le competenze utili per presidiare le diverse attività. Su questo approccio, si basa anche la proposta di Standard sull’Orientamento, del 2014, che indica le competenze professionali richieste agli orientatori¹³.

La progettazione per competenze rappresenta quindi anche per l’orientamento un passo necessario per rafforzare le potenzialità e l’efficacia dei servizi. Partendo proprio da un quadro condiviso sulle CMS sarà possibile definire degli standard di competenza utili per progettare e co-progettare attività, percorso e laboratori di orientamento, centrati sui bisogni di ogni singolo individuo e integrati all’interno di sistemi e contesti diversi (dalla scuola alle imprese che partecipano all’alternanza scuola lavoro e che ospitano tirocinanti, dal sistema della formazione professionale ai servizi per l’impiego, agli sportelli di orientamento delle università e degli ITS, ai centri per l’apprendimento degli adulti, ai servizi sociali).

La gestione del processo di apprendimento basato sull’ac-


13 Accordo tra Governo, Regioni ed Enti locali sul documento recante: “Definizione di standard minimi dei servizi e delle competenze professionali degli operatori con riferimento alle funzioni e ai servizi di orientamento attualmente in essere nei diversi contesti territoriali e nei sistemi dell’Istruzione, della Formazione e del Lavoro. Accordo, ai sensi dell’articolo 9, comma 2, lett. c) del decreto legislativo 28 agosto 1997, n. 281. Repertorio atti n. 136/CU del 13 novembre 2014.

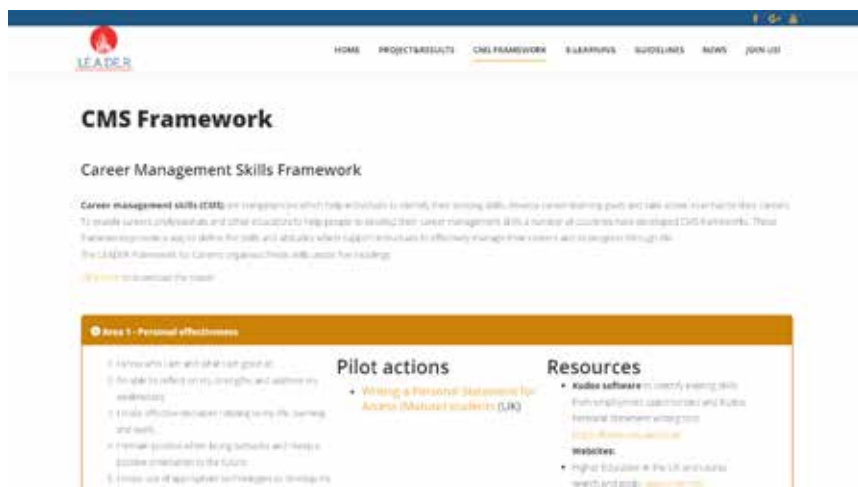
quisizione di competenze prevede una serie di specificità da tenere in considerazione nell'utilizzo degli standard di competenza condivisi:

- **Fase di progettazione:** gli standard di competenza dovranno essere declinati e contestualizzati, specificando i 'traguardi' specifici che si intendono conseguire. Sulla base di questa specificazione sarà possibile individuare i contenuti, le attività, le risorse e le metodologie più adeguate per il loro raggiungimento e non per ultimo in termini di importanza, l'identificazione delle 'evidenze' che permettono di valutare il conseguimento di tali 'traguardi'.
- **Fase di realizzazione dell'azione di orientamento:** la scelta delle strategie didattiche e delle risorse dovrà necessariamente basarsi sul coinvolgimento attivo della persona per permettere di acquisire non solo le conoscenze ma anche le abilità oltre che le capacità personali, sociali e/o metodologiche e il relativo livello di autonomia e responsabilità previsto.
- **Fase di valutazione:** la valutazione di competenze richiede la predisposizione di prove specifiche che consistano in compiti di prestazione, che abbiano connessione con la vita reale, che prevedono come esito un output (verificabile), che sollecitino l'uso di abilità pratiche, cognitive e autonomia e responsabilità, che esigano un certo impegno e tempo. Le prove non dovranno necessariamente essere proposte separatamente per ciascuna competenza, ma più opportunamente dovranno consistere in 'casi' che sollecitano diverse competenze¹⁴.

14 Cfr. Insegnare le competenze, a cura di Maria Grazia Accorsi, Maggioli Editore, 2013

3.3 Strumenti per orientarsi

Il progetto ha consentito di selezionare per ogni competenza una serie di strumenti e risorse da utilizzare a supporto dei percorsi di orientamento. La scelta degli strumenti è una fase fondamentale nella progettazione degli interventi: per questo motivo, nell'ambito del progetto LE.A.DE.R. è stato realizzato un repertorio on line, consultabile all'indirizzo <http://www.leaderproject.eu/cms-framework.html> , che consente agli operatori di avere a disposizione una gamma di opzioni tra le quali individuare, per ogni area di competenza del modello, quelle risorse che possono meglio facilitarne l'apprendimento, in base al target di riferimento e al tipo di intervento che si intende progettare.




Le risorse descritte sono state utilizzate e testate nell'ambito delle Azioni Pilota, a livello locale e nazionale. La maggior parte degli strumenti è riconducibile alle seguenti macro-tipologie:

1. Presentazioni, attività e prototipi di materiali didattici
2. Siti e portali web

3. Video

4. Software e programmi di orientamento.

Ogni percorso ha incluso più di uno strumento, al fine di offrire agli utenti risorse diverse per ogni fase delle attività e in base agli obiettivi di apprendimento e di orientamento. La maggior parte dei percorsi ha previsto inoltre l'uso di risorse digitali come nel caso del software SORPRENDO e del portale Jobfinder, in Italia, o del software Kudos nel Regno Unito. Sono inoltre stati creati veri e propri [ambienti di apprendimento](#)  on line, per consentire agli utenti di accedere a molteplici risorse e di interagire con altri utenti dello stesso percorso.



Competenze per orientarsi (IT)

Home » CPO

Benvenuti a sviluppare e migliorare le tue competenze di orientamento professionale!

Le competenze di orientamento (Career Management Skills) aiutano le persone a sviluppare obiettivi professionali e intraprendere azioni per realizzare le loro carriere. Il framework di LEA DEI definisce cinque aree principali che tutti gli studenti dovrebbero tenere in considerazione per sviluppare le proprie carriere, efficaci personali, gestite dalle risorse, pronte e accede ai lavori, gestione della vita e della carriera, comprendere il mondo.

Il quadro fornisce un modo per definire le competenze e gli atteggiamenti che suscitano gli individui per gestire efficacemente le loro carriere e per progredire attraverso la vita.

Gli strumenti digitali rappresentano una grande risorsa, ma al tempo stesso una sfida cruciale per i servizi di orientamento, in quanto richiedono agli operatori competenze specifiche sia per una ri-progettazione delle attività che possa prevedere un utilizzo ottimale e corretto di questi strumenti, per le finalità dell'orientamento, sia per comprendere e valorizzare al massimo il potenziale di queste nuove risorse, che possono essere accessibili agli utenti ovunque e in ogni momento.

Attraverso gli strumenti più moderni, gli operatori possono

supportare gli utenti nello sviluppo di livelli più alti di consapevolezza di sé, dei propri interessi e del proprio potenziale, e nella esplorazione delle possibili professioni più compatibili con le proprie caratteristiche, aspirazioni e motivazioni. L'uso degli strumenti non sostituisce mai la fondamentale attività di consulenza dell'orientatore, che deve garantire sempre un supporto ad ogni persona nella delicata fase di valutazione delle diverse alternative e nella complessa fase di definizione di un piano personale di azione coerente e realistico.



Lo sviluppo di un quadro di riferimento sulle CMS per la progettazione di azioni di orientamento centrate sui bisogni soggettivi di ogni utente permette di arricchire e ampliare la gamma di strumenti e risorse utilizzabili. Molte competenze del quadro CMS si possono sviluppare infatti in modi diversi e spesso proprio all'interno di contesti reali o con strumenti che aiutano le persone ad andare e affrontare situazioni e scelte reali. L'esigenza di definire e utilizzare in modo ottimale ed efficace adeguati strumenti digitali all'interno del quadro CMS, richiedono ad ogni operatore una serie di competenze specifiche, che fanno emergere nuovi bisogni di formazione e aggiornamento.

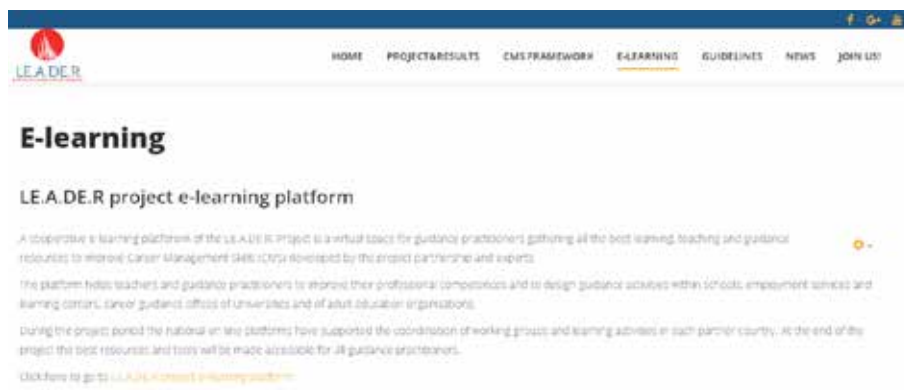


PARTE IV – Idee e proposte per la formazione degli orientatori

4.1 Proposte di formazione per orientatori, tutor e insegnanti

La condivisione del modello internazionale sulle Career Management Skills e l'uso delle tecnologie digitali nell'ambito dell'orientamento richiedono nuove competenze da parte degli orientatori, degli insegnanti, dei tutor.

Attraverso il progetto LE.A.DE.R. è stato possibile analizzare questo bisogno emergente di competenze professionali, sia attraverso l'indagine iniziale ed i focus groups, sia nell'ambito dei gruppi di lavoro internazionali e delle azioni di formazione, che sono state organizzate in presenza (a Barcellona e ad Atene) e a distanza, attraverso la creazione e l'implementazione della piattaforma di e-learning, la realizzazione di web seminar e di video tutorial.



The screenshot shows the website for the LE.A.DE.R. project e-learning platform. The header includes the LE.A.DE.R. logo and a navigation menu with links for HOME, PROJECT&RESULTS, CMS FRAMEWORK, E-LEARNING (highlighted), GUIDELINES, NEWS, and JOIN US!. The main heading is "E-learning". Below it, the text reads "LE.A.DE.R project e-learning platform". A paragraph describes the platform as a cooperative e-learning platform of the LE.A.DE.R. Project, serving as a virtual space for guidance practitioners to share resources and improve Career Management Skills (CMS) developed by the project partnership and experts. It also mentions that the platform helps teachers and guidance practitioners improve their professional competences and design guidance activities within schools, empowerment centers, and learning centers, career guidance offices of universities and of adult education organizations. A final paragraph states that during the project period, the national e-learning platforms have supported the coordination of working groups and learning activities in each partner country, and that at the end of the project, the best resources and tools will be made accessible for all guidance practitioners. A link is provided to go to the LE.A.DE.R. e-learning platform.

Dalla ricerca è emerso come più della metà (57%) degli intervistati esprime l'esigenza di una formazione sulle CMS e questo bisogno è maggiore in Paesi come la Turchia, la Romania

e l'Italia, dove ancora non è consolidato tale modello¹⁵. Al fine di colmare questo gap formativo e per assicurare la massima diffusione delle CMS nell'ambito dei servizi di orientamento e dei sistemi educativi, il team di lavoro del progetto LE.A.DE.R. ha elaborato una proposta di aggiornamento e formazione, basata sull'analisi del repertorio delle competenze degli orientatori del CEDEFOP¹⁶. La proposta non intende sostituire i percorsi di formazione iniziale per gli operatori di orientamento (laddove esistono), ma ha identificato un set di competenze utili e necessarie per progettare e realizzare percorsi di orientamento basati sulle CMS e ha messo a disposizione una gamma di percorsi, strumenti e risorse per l'apprendimento di tali competenze, sia per chi già opera in questo settore, sia per chi intende qualificarsi nell'ambito dell'orientamento.

L'Unione europea ha affrontato la questione della definizione di "competenza" nel contesto dello sviluppo del quadro europeo delle qualifiche. Con l'adozione formale dell'EQF nell'aprile 2008, la competenza viene definita come la comprovata capacità di utilizzare conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, in situazioni di lavoro o di studio e nello sviluppo professionale e personale. Nel contesto del Quadro Europeo delle Qualifiche le competenze sono descritte in termini di responsabilità e autonomia¹⁷.

Nell'ambito del quadro europeo per la competenza dei professionisti dell'orientamento, proposto dal CEDEFOP, vi sono tre aree di competenza principali:

15 Neary, S., Dodd, V. and Hooley, T. (2015). *Understanding Career Management Skills: Findings from the First Phase of the CMS Leader Project*. Derby: International Centre for Guidance Studies, University of Derby.

16 *Professionalising career guidance - Practitioner competencies and qualification routes in Europe* – CEDEFOP 2009.

17 *Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 aprile 2008 sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (2008/C 111/01)*.

- 1. Competenze fondamentali:** sono le basi dell'agire professionale nell'ambito dell'orientamento e comprendono valori etici, capacità di integrazione tra teoria e pratica, capacità di valutazione e aggiornamento.
- 2. Competenze di interazione con gli utenti:** comprendono le competenze necessarie per gestire la relazione con gli utenti e fornire una qualificata consulenza in base ai bisogni soggettivi.
- 3. Competenze di supporto:** per la gestione dei servizi e lo sviluppo di reti e collaborazioni territoriali.

Considerando appunto come già possedute e sviluppate le competenze fondamentali e le competenze di supporto (che possono essere oggetto di percorsi di formazione iniziale e di qualificazione), il punto centrale della proposta LE.A.DE.R. è l'identificazione e la promozione di quelle competenze specifiche relative all'implementazione del nuovo framework sulle CMS. In questo senso, il team hanno identificato (in rosso) 3 competenze chiave: una tra le competenze fondamentali (*Integrare teoria e ricerca nella pratica*) e 2 tra le competenze di interazione con gli utenti (*Farsi carico delle attività per la crescita e lo sviluppo professionale degli utenti; Progettare ed erogare interventi di formazione finalizzati allo sviluppo delle competenze di auto-orientamento*). Queste competenze sono state incluse nella proposta di formazione e nella elaborazione degli strumenti di apprendimento.

Le competenze fondamentali nel modello CEDEFOP includono:

- 1.1 Comportamento etico
- 1.2 Riconoscere e rispondere ai diversi bisogni dei clienti
- 1.3 **Integrare teoria e ricerca nella pratica**
- 1.4 Sviluppare le proprie capacità e riconoscere i propri limiti

1.5 Capacità di comunicazione e di facilitazione dei rapporti interpersonali

1.6 Tecnologie per l'informazione e la comunicazione

Le competenze di interazione con gli utenti includono:

2.1 **Farsi carico delle attività per la crescita e lo sviluppo professionale degli utenti**

2.2 Sviluppare la capacità dell'utente di accesso all'informazione

2.3 Guidare la valutazione e rendere capace l'utente di auto-valutarsi

2.4 **Progettare ed erogare interventi di formazione finalizzati allo sviluppo delle competenze di auto-orientamento**

2.5 Fare rinvii ad altri operatori/servizi e procurare sostegno


2.6. Facilitare l'ingresso nei percorsi di istruzione/formazione e al lavoro.

Il nuovo approccio sulle CMS richiede quindi alcune competenze specifiche, legate fundamentalmente alla capacità di integrare la teoria e la ricerca nella pratica, di progettare e realizzare percorsi che promuovano l'apprendimento delle capacità di orientamento.

La prima competenza (integrare la teoria e la ricerca nella pratica) è molto chiara e prevede azioni formative mirate a promuovere tra gli orientatori la conoscenza del nuovo quadro delle CMS e gli approcci teorici e metodologici di riferimento. Si tratta quindi di fornire competenze necessarie per pianificare e utilizzare modelli, strumenti e materiali di formazione appropriati per favorire l'apprendimento di tutte le CMS, in riferimento ai gruppi target (giovani, studenti, adulti, persone con disabilità).



La seconda competenza (Farsi carico delle attività per la crescita e lo sviluppo professionale degli utenti) include capacità di gestione degli interventi, di costruire una relazione di consulenza con gli utenti, di condurre e presidiare processi di promozione dell'auto-consapevolezza e di riflessione con gli utenti sulle prospettive professionali, esplorare nuove alternative, definire strategie e piani di azione. Nel modello CEDEFOP viene indicata esplicitamente, tra gli elementi della competenza, la capacità di promuovere l'apprendimento di CMS e include l'abilità di sostenere intenzionalmente i processi di apprendimento di quelle capacità necessarie alla gestione della carriera professionale.

La terza competenza (Progettare ed erogare interventi di formazione finalizzati allo sviluppo delle competenze di auto-orientamento) comprende la capacità di progettazione percorsi in grado di soddisfare le esigenze identificate (in questo caso le CMS che si intende promuovere) e la capacità di monitorare e valutare i programmi di orientamento.

Attraverso il progetto LE.A.D.E.R. è stata creata e utilizzata nell'ambito dei percorsi formativi una piattaforma di apprendimento on line, strutturata sulla base delle competenze individuate dal team di lavoro. Tali risorse sono disponibili e accessibili dal sito del progetto: <http://www.leaderproject.eu/e-learning.html> .





Questa esperienza, la proposta teorica, gli strumenti e gli ambienti di apprendimento creati, rappresentano una risorsa utile per le università e gli enti di formazione che vorranno offrire percorsi e risorse di formazione e aggiornamento rivolte agli orientatori e agli insegnanti.

Bibliografia

- Accorsi, M. G. (a cura di) (2013) Insegnare le competenze. Maggioli Editore
- Akkermans, J., Brenninkmeijer, V., Huibers, M., & Blonk, R. W. B. (2013). Competencies for the contemporary career: Development and preliminary validation of the Career Competencies Questionnaire. *Journal of Career Development*, 40(3), 245-267. doi: 10.1177/0894845312467501
- Athanasou, J. A. & Van Esbroeck, R. (Eds.). (2008). *International Handbook of Career Guidance*. Dordrecht: Springer Science & Business Media B.V.
- Barclay, S. R., & Wolff, L. A., (2012). Exploring the career construction interview for vocational personality assessment. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 370-377. <http://dx.doi.org/10.1177/1069072705277923> .
- Barnes, K. L. (2004). Applying Self-Efficacy Theory to Counsellor Training and Supervision: A comparison of two approaches. *Counsellor Education and Supervision*, 44, 1, 56-69. doi: 10.1002/j.1556-6978.2004.tb01860.x.
- Baruch, Y. (2004b). Transforming careers-from linear to multidirectional career paths: Organizational and individual perspective. *Career Development International*, 9(1), 58-73.
- Bimrose, J., Brown, A., Barnes, S. A., & Hughes, D. (2011). Evidence Report 35. The role of career adaptability in skills supply. Warwick Institute for Employment Research, University of Warwick, UK.
- Bolles, R. N. (2010). "What colour is your parachute?": A practical manual for job hunters and career changers. USA: Ten speed press.
- Brott, P. E. (2001). The storied approach: A postmodern perspective for career counseling. *The Career Development Quarterly*, 49, 304-313. <http://dx.doi.org/10.1002/j.2161-0045.2001.tb00958.x> .
- CEDEFOP. (2005). *Improving lifelong guidance policies and systems. Using common European reference tools*


- CEDEFOP. (2005). Study on Indicators and benchmarks for Life Long Guidance.
- CEDEFOP. (2009). European guidelines for validating nonformal and informal learning.
- CEDEFOP. (2010). European Inventory on validation of non-formal and informal learning.
- CEDEFOP. (2010). European Inventory on Validation of Non-formal and Informal Learning Thematic Report: Assessment methods.
- CEDEFOP. (2010). European Inventory on Validation of Non-formal and Informal Learning 2010 Thematic Report: Costs and Benefits of Validation.
- CEDEFOP. (2010). European Inventory on Validation of Non-formal and Informal Learning 2010 Thematic Report – Validation for Specific Target Groups.
- CEDEFOP. (2014). Use of validation by enterprises for human resource and career development purposes.
- CEDEFOP: Promotion and validation of non-formal and informal learning - report from the public consultation.
- CIVIS projects <http://www.edaveneto.it/fei-civis> 
- Council Recommendation on the validation of non-formal and informal learning (20/12/2012) - 2012/C398/01, which calls on Member States to put validation arrangements in place by 2018
- De Mennato, P. (a cura di) (2006). Progetti di vita come progetti di Formazione. Edizioni ETS, Pisa.
- EKEP. (2007). International Systems for Quality Assurance of Guidance Services. A model system for quality
- EOPPEP. (2012). Preparatory study- survey for the observance of quality criteria in career guidance services of the education and initial VET sectors.
- EOPPEP. (2012). Seminar «Mobility Advisory: Developing Skills for Career Advice». Available on the website: <http://eoppep.gr/index.php/el/work-guidance-andconsulting/eoppep-science-actions/professional->

- Euroguidance. (2010). Mobility advice interview: Mobility advice professionals.
- Euroguidance. (2014). Mobility advice interview: Mobility advice process.
- Euroguidance. (2014). Mobility advice interview: Theoretical contextual elements.
- European Commission, "Common European principles for validation of non-formal and informal learning", p.10.http://www.ecotec.com/europeaninventory/publications/EC_common_principles_validation_20040303.pdf 
- European Commission. EU programme for education, training, youth and sport.
- European Lifelong Guidance Policy Network (2012). ELGPN Tool No. 1. Lifelong Guidance Policy Development: A European resource kit.
- European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN). (2010). A report on the work of the European Lifelong Guidance Policy Network 2008-2010. University of Jyväskylä, Finland and Finnish Institute for Educational
- European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN). (2012). A report on the work of the European Lifelong guidance Policy Network 2011-2012. University of Jyväskylä, Finland and Finnish Institute for Educational.
- European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN). (2012). Life guidance policy development: A European Resource kit. University of Jyväskylä, Finland and Finnish Institute for Educational Research (FIER), Saarijärvi, Finland.
- Fazio, R. H., Eiser, J. R., & Shook, N. J. (2004). Attitude formation through exploration: Valence asymmetries.
- Ford, M. E., & Smith, P. R. (2007). Thriving with social purpose: An integrative approach to the development of optimal human functioning. *Educational Psychologist*, 42(3), 153-171. doi: 10.1080/00461520701416280

- Further validation and implications for training and supervision. *The Clinical Supervisor*, 29, 117-127.
- Girotti, L. (2006). *Progettarsi. L'orientamento come compito educativo permanente*. Vita e Pensiero, Milano.
- Guichard, J., Pouyaud, J., Calan, C. de, & Dumora, B. (2012). Identity construction and career development interventions with emerging adults. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 52–58. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.004> .
- Iannis, G. (a cura di) (2000). *Orientamento e integrazione socio-lavorativa per soggetti svantaggiati*. Tirrenia, Edizioni Del Cerro.
- Iannis, G., Durighello, E. (2016). Career Management Skills: progettare la valenza orientativa dell'alternanza scuola lavoro. *LLL*, V. 12, N. 28 (2016). <http://www.edaforum.it/ojs/index.php/LLL/article/view/46> .
- INNO-CAREER: Develop Prototype Training System of Career Guidance Counselors, Lifelong Learning Programme, 2013-2016.
- *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 12(3), 211-224. doi: 10.1007/s10775-012-9228-5
- *International Journal of Educational and Vocational Guidance*, 9, 125-134. doi: 10.1007/s10775-009-9157-0
- *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(3), 299-311. doi: 10.1037/0022-3514.87.3.293
- *Journal of Vocational Behavior*, 64, 373–388. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2003.12.005> .
- Kaliris, A., & Kriwas, S. (2014). The contribution of the postmodern approaches to career counseling theory and practice: Their emerging role in a crucial era for the world of work. Available at: <http://www.elesyp.gr/index.php/news/drastinotites> .
- Koen, J., Klehe, U. C., & Van Vianen, A. E. M. (2012). Training career adaptability to facilitate a successful school-to-work transition. *Journal of Vocational Behavior*, 81, 395-408.
- Kozina, K., Grabovari, N., De Stefano, J., & Drapeau, M. (2010). Measuring changes in counselor self-efficacy:

- Kriwas, S. (2013, October). Career Counseling in the postmodern era. Presentation at the Qualitative Research in Communication International Conference, Bucharest (3-4/10/2013).
- Krumboltz, J. D (2009). The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17(2), 135-154.
- Krumboltz, J. D. (2011). Capitalizing on happenstance. *Journal of Employment Counseling*, 48, 156-158.
- Krumboltz, J. D., Foley, P. F., & Cotter, E. W. (2013). Applying the Happenstance Learning Theory to involuntary career transitions. *The Career Development Quarterly*, 61, 15-26. doi: 10.1002/j.2161-0045.2013.00032.x
- Lo Presti, A. (2009). Snakes and ladders: Stressing the role of meta-competencies for post-modern careers.
- Materials from CIVIS III project – FEI Prog. 104523 “Citizenship and integration of migrants in VenetoRegion”.
- McMahon, M., & Watson, M. (2012). Story crafting: strategies for facilitating narrative career counselling.
- Nathan, R. & Hill, L. (2006). *Career Counseling: Counseling approach to occupational choice and career*. Athens: Metehmio publishing house.
- Neary, S., Dodd, V. and Hooley, T. (2015). *Understanding Career Management Skills: Findings from the First Phase of the CMS Leader Project*. Derby: International Centre for Guidance Studies, University of Derby.
- OECD/EU. (2004). *Career Guidance. A handbook for Policy Makers*. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2004). *Career Guidance and Public Policy: Bridging the Gap*. Paris: OECD.
- Orefice, P. (2001). *I Domini Conoscitivi*. Carrocci, Roma
- Plant, P. (2001). *Quality in Career Guidance*. OECD.
- Plant, P. (2009). *Quality in Careers Education and Guidance*. A paper prepared for ELGPN.
- Plimmer, G. (2012). Adult career counseling using possible selves-A quasi-experimental field study in naturalistic settings. *Journal of*

Career Assessment, 20(1), 53-70. doi: 10.1177/1069072711417164

- Puukari, S. (2012). Guidance and counselling supporting student mobility: Enhancing learning potential for international students. Network for Innovation in Career Guidance and Counselling in Europe.
- Rantamaki, J., & Vuorinen, R. (2009). Vocabulary and manual for quality circle developmental quality assurance. (Background paper for the ELGPN WP4 meeting Berlin 13-14 May 2009), University of Jyväskylä, Finnish Institute for Educational Research.
- Research (FIER), Saarijärvi, Finland.
- Research (FIER), Saarijärvi, Finland.
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), Career development and counseling: Putting theory and research to work. Hoboken (2nd ed., pp. 144-180). New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Schiersmann, Chr., Ertelt, B. J, Katsarov. J., (...), & Weber, P. (Eds.). (2012). NICE Handbook for the Academic Training of Career Guidance and Counselling Professionals. Heidelberg: Institute of Educational Science.
- Using ECVET to Support Lifelong Learning ANNOTATED EXAMPLES OF HOW ECVET CAN BE USED TO SUPPORT LIFELONG LEARNING - Note prepared by the ECVET Users' Group.
- USRV website www.edaveneto.it  – Section civic education.
- Vondracek, Fr. W. , Ferreira, J. A. G., & Santos, A. G. R. (2010). Vocational behavior and development in times of social change: new perspectives for theory and practice. Educational Journal of Vocational Guidance, 10, 125-138. doi: 10.1007/s10775.-0109176-x.
- Work. Bridging Academic and Vocational Learning. Dordrecht: Springer Science & Business Media B.V
- Young, R. A., & Collin, A. (2004). Introduction: Constructivism and social constructionism in the career field.



LE.A.DE.R

LEARNING AND DECISION MAKING RESOURCES



Erasmus+

