

**T**ra le pratiche di orientamento la consulenza orientativa specialistica, intesa come un percorso individuale o di gruppo che porta alla maturazione di scelte professionali e personali pregnanti nella vita degli individui, rappresenta sempre più un tema di fondamentale importanza per quanti si occupano di orientamento.

Partendo da una riflessione sull'analisi della domanda il volume ripercorre le fasi della consulenza orientativa per arrivare a fornire un contributo allo sviluppo della cultura della valutazione nel campo dell'orientamento. In particolare l'attenzione è stata polarizzata da un lato sulla rilevanza dell'analisi della domanda come elemento strategico per l'individuazione del percorso di orientamento da intraprendere successivamente, dall'altro sulla necessità di una sistematica valutazione come elemento strategico per qualificare l'agire orientativo. Rispetto all'analisi della domanda anche attraverso un kit di schede appositamente predisposto si forniscono indicazioni per ricostruire le caratteristiche della domanda espressa dal cittadino, analizzarne la peculiarità delle risorse (personali e di contesto) che sono alla base del processo di auto-orientamento della persona e identificare una gamma di risposte differenziate rispetto a bisogni specifici della persona nelle diverse fasi di vita e in diverse condizioni formative e lavorative.

In relazione al secondo aspetto il volume offre una riflessione ragionata sul tema della valutazione dell'azione consulenziale nell'ambito dei servizi orientativi e mette a disposizione dei professionisti uno strumento operativo Val.Ori. appositamente costruito.

In sintesi, il lettore troverà in questo volume:

- una proposta di definizione del processo di consulenza di orientamento, a partire dai pre-requisiti definiti in precedenza (professionalità dedicata e operazionalizzazione degli obiettivi di percorso);
- la ricostruzione delle diverse fasi di ricerca sul campo e i relativi risultati;
- due strumenti operativi: un kit di schede, a supporto degli operatori, per la gestione del colloquio orientativo di analisi della domanda e il questionario di valutazione/monitoraggio dei percorsi di consulenza;
- alcuni spunti di riflessione finalizzati a promuovere la professionalizzazione degli operatori del settore e la qualità degli standard di erogazione dei servizi.

Allegato al volume è un CD su cui sono riportate tutte le schede e lo strumento Val.Ori., il testo del cd è riproducibile a colori ed è dunque direttamente utilizzabile.



Unione europea  
Fondo sociale europeo



DALL'ANALISI DELLA DOMANDA ALLA VALUTAZIONE DELLA CONSULENZA DI ORIENTAMENTO  
Val.Ori.: UNO STRUMENTO ISFOL

# DALL'ANALISI DELLA DOMANDA ALLA VALUTAZIONE DELLA CONSULENZA DI ORIENTAMENTO

## Val.Ori.: UNO STRUMENTO ISFOL

ISFOL



ISFOL



# Temi&Strumenti

Studi e ricerche

24

ISBN 978-88-543-0024-8

*L'Isfol, Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori, è stato istituito con D.P.R. n. 478 del 30 giugno 1973, e riconosciuto Ente di ricerca con Decreto legislativo n. 419 del 29 ottobre 1999; ha sede in Roma ed è sottoposto alla vigilanza del Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale. L'Istituto opera in base al nuovo Statuto approvato con D.P.C.M. del 19 marzo 2003 ed al nuovo assetto organizzativo approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 12 del 6.10.2004.*

*Svolge attività di studio, ricerca, sperimentazione, documentazione, informazione e valutazione nel campo della formazione, delle politiche sociali e del lavoro, al fine di contribuire alla crescita dell'occupazione, al miglioramento delle risorse umane, all'inclusione sociale ed allo sviluppo locale. Fornisce consulenza tecnico-scientifica al Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale e ad altri Ministeri, alle Regioni, Province autonome e agli Enti locali, alle Istituzioni nazionali pubbliche e private. Svolge incarichi che gli vengono attribuiti dal Parlamento e fa parte del Sistema statistico nazionale.*

*Svolge anche il ruolo di struttura di assistenza tecnica per le azioni di sistema del Fondo sociale europeo, è Agenzia Nazionale LLP–Programma settoriale Leonardo da Vinci, Centro Nazionale Europass, Struttura nazionale di supporto all'iniziativa comunitaria Equal.*

Presidente

*Sergio Trevisanato*

Direttore Generale

*Giovanni Principe*

La collana *"Temi&Strumenti"* – articolata in Studi e Ricerche, Percorsi, Politiche comunitarie – presenta i risultati delle attività di ricerca dell'Isfol sui temi di competenza istituzionale, al fine di diffondere le conoscenze, sviluppare il dibattito, contribuire all'innovazione e alla qualificazione dei sistemi di riferimento.

La collana *"Temi&Strumenti"* è curata da Isabella Pitoni, responsabile Ufficio Comunicazione Istituzionale Isfol.



# ISFOL

**DALL'ANALISI DELLA  
DOMANDA ALLA  
VALUTAZIONE DELLA  
CONSULENZA DI  
ORIENTAMENTO**

**Val.Ori.: UNO STRUMENTO ISFOL**

ISFOL EDITORE

Il volume descrive i risultati di una ricerca valutativa realizzata dall'Area Politiche per l'Orientamento dell'Isfol, di cui è responsabile Anna Grimaldi, che hanno portato alla messa a punto del questionario Val.Ori.. Il lavoro è stato finanziato su risorse Pon Ob 3 C1 Azione 5 ed è stato realizzato con la Società CE.TRANS. (Centro per le Transizioni al Lavoro e nel Lavoro - Cesena).

Il volume è a cura di *Anna Grimaldi* e *Maria Luisa Pombeni*

Sono Autori del testo:

*Anna Grimaldi* (Introduzione, cap. 1, cap. 4, Conclusioni)

*Maria Luisa Pombeni* (Introduzione, cap. 1, cap. 4, Conclusioni)

*Paola Gremigni* (cap. 2, cap. 4)

*Rita Porcelli* (cap. 2, cap. 4)

*Vera Marincioni* (Premessa)

Hanno partecipato al gruppo di lavoro, coordinato da *Anna Grimaldi*:

*Paola Gremigni*, Università degli Studi di Bologna - Dipartimento di Psicologia

*Maria Luisa Pombeni*, Università degli Studi di Bologna

*Rita Porcelli*, Isfol

---

Coordinamento editoriale della collana "Temi & Strumenti":

*Piero Buccione* e *Aurelia Tirelli*.

Collaborazione di *Paola Piras*.

---

# INDICE

<b>Ringraziamenti</b>	<i>pag.</i> 9
<b>Premessa</b>	11
<b>Introduzione</b>	15
PARTE PRIMA	
<b>La consulenza di orientamento: dagli assunti di base alla messa a punto degli strumenti</b>	23
<b>Cap. 1 La consulenza di orientamento</b>	25
1.1 La centralità della funzione di sostegno alle scelte	25
1.2 Il counseling di orientamento come approccio consulenziale	26
1.3 Gli obiettivi della consulenza specialistica	27
1.4 La consulenza come macro-categoria di intervento professionale	30
1.5 L'Analisi della domanda: dalla letteratura alla pratica	33
<b>Cap. 2 Il processo di costruzione del questionario</b>	39
2.1 Premessa	39
2.2 Le fasi di costruzione del Questionario-ISFOL	41
2.3 Studio 1	43
2.3.1 Metodo	43
2.3.1.1 Partecipanti e procedure	43
2.3.1.2 Strumenti	44
2.3.2 Risultati	46
2.3.2.1 Parte prima: motivazioni e aspettative	46
2.3.2.2 Parte seconda: aree di contenuto	48
2.3.2.3 Parte terza: soddisfazione	58

2.3.2.4	Discussione	59
2.4	Studio 2	61
2.4.1	Metodo	61
2.4.1.1	Partecipanti e procedure	61
2.4.1.2	Strumenti	61
2.4.2	Risultati	62
2.4.2.1	Parte prima: motivazioni e aspettative	62
2.4.2.2	Parte seconda: aree di contenuto	63
2.4.2.3	Parte terza: soddisfazione	69
2.4.2.4	Relazione fra le varie dimensioni del questionario	70
2.4.2.5	Discussione	77
PARTE SECONDA		
<b>Dall'Analisi della domanda alla Valutazione della consulenza di orientamento</b>		79
<b>Cap. 3 L'Analisi della domanda: Kit di schede di lavoro per gli operatori</b>		81
3.1	Schede di lavoro per gli operatori	81
3.2	Il Kit delle schede	82
Scheda 1	Note metodologiche per la gestione del colloquio analisi della domanda	84
Scheda 2	Il colloquio nel contesto scolastico	88
Scheda 3	Il colloquio nel servizio di informazione	91
Scheda 4	Il colloquio nel centro per l'impiego	94
Scheda 5	Il colloquio nella struttura dedicata	96
Scheda 6	Il counseling di orientamento	98
Scheda 7	Il bilancio di competenze	100
Scheda 8	La formazione professionale	102
Scheda 9	L'inserimento lavorativo	103
Scheda 10	Il tutorato orientativo	104
Scheda 11	I servizi psicologici	105

<b>Cap. 4 Val.Ori. uno strumento per la valutazione della consulenza orientativa: note metodologiche per l'utilizzo dello strumento</b>	107
4.1 Finalità dello strumento	107
4.2 Struttura del questionario	108
4.3 Modalità di applicazione	117
4.4 Calcolo dei punteggi	117
4.5 Utilizzo dei dati	118
<b>Conclusioni</b>	119
<b>Bibliografia</b>	123





---

# RINGRAZIAMENTI

Desideriamo ringraziare tutti coloro – consulenti, responsabili di strutture, referenti – che hanno contribuito in misura diversa alla realizzazione e alla riuscita della ricerca. Il loro supporto è stato prezioso in tutti le diverse fasi del lavoro. Ringraziamo in particolare gli opinion leader che ci hanno sostenuto nella definizione del campo di indagine; i responsabili regionali che hanno voluto aderire all’iniziativa indicando le strutture di riferimento; i responsabili delle diverse strutture che hanno permesso la realizzazione della ricerca, i referenti che hanno coordinato i consulenti nella fase di sperimentazione e infine i consulenti per l’impegno dimostrato nella somministrazione dei questionari e per essere riusciti a conciliare la sperimentazione con il loro lavoro già tanto oneroso.

Ci sembra doveroso un ringraziamento dettagliato a tutti coloro che, a diverso titolo, hanno contribuito alla realizzazione del progetto, in particolare: Francesco Avallone (Università “La Sapienza” di Roma); Pier Giovanni Bresciani (Studio Méta & Associati s.r.l.); Cristina Castelli (Università Cattolica di Milano); Santo Di Nuovo (Università di Catania); Franco Fraccaroli (Università di Trento); Guido Sarchielli (Università di Bologna); Giancarlo Tanucci (Università di Bari).

Un grazie all’Agenzia del Lavoro di Aosta ed in particolare a Gabriella Frassy; all’Agenzia Regionale Marche Lavoro di Ancona con Elena Gregori; agli operatori e referenti dei Centri per l’Impiego e la Formazione (CIF) delle Marche: Camilla Martini, Elisabetta Muscari, Sabrina Massarelli, Catuscia Casagrande, Manola Di Berardino (CIF Ancona); Tiziana Amori, Sabina Zucchi, Lucia Cardarelli (CIF Jesi); Daniela Piaggese e Gianluca Vergari (CIF Fabriano); Francesca Michela Paci, Carolina Micolini, Cecilia Marchetti e Marina Gazzetti (CIF Senigallia); Angela Pelagine, Luigi Mandolesi (Provincia di Ancona); Silvia Palma (CIF Pesaro); Ilaria Cambioli (CIF Urbino); Sabina Pia Vallerga (CIF Fano); Enrica Orciani e Flavio Nucci (Prov. di Pesaro Urbino); Lorenza Gasparini, Barbara Pierucci,

## RINGRAZIAMENTI

---

Anna De Amicis (CIF Macerata); Giuseppina Gramaccioni (CIF Tolentino); Cristina Galante, Maria Pamela Topa, Simone Juliano (CIF Civitanova Marche); Lucia Barbieri (Servizio Obbligo Formativo Macerata); Simona Pezzuoli (CIF Ascoli Piceno); Alessandra Caponi (CIF Fermo); Maurizia Corradetti (CIF S. Benedetto); Roberta Garofolo (Prov. di Ascoli Piceno); al Centro per l'Impiego di Campobasso e Termoli Campobasso con Lilia Pepe e Rita Marini; al Centro per l'Impiego di Rimini con Luca Drudi e Sara Donati; al Ciofs Lazio ed in particolare a Suor Lauretta Valente e Santina Mongardini; al Ciofs Liguria/Genova con Suor Giuliana Storace; al Ciofs Liguria/La Spezia con Maria Grazia Storace; al Ciofs Piemonte Torino con Suor Silvana Rasello e Elisabetta Donato; al Ciofs Reggio Calabria con Raffaella Di Tella e Paola Iaria; al Ciofs Roma con Suor Lauretta Valente, Giovanna Marini e Santina Mongardini; al Ciofs Sicilia - Catania e Noto -; al Ciofs Toscana con Elisabetta Mei; ai COL del Comune di Roma ed in particolare Anna Crisà; al Comune di Terni con Rita Minello e Daniela Cecchetti; alla Cooperativa Informa Scarl Bari con Roberta Rizzi, Antonia Stringaro, Loredana De Palma e Anna Barbieri; alla Cooperativa Orso Torino con Elena Antoniazzi e Angelo Sismondi; alla Fondazione Centro di Orientamento Scolastico Alessandria con Sergio Bettini e Clementina Castagnaro; all'I.R.F.A.P. Catania ed in particolare Piera Di Stefano, Marina Lentini e Maria Bonina; al CO.RE. COOP Catania con Paola Magnano, Stefania Scaffidi, Daniela Catania e Giovanna Genovesi; al Job Centre Genova ed in particolare Claudio Oliva; alla Provincia Autonoma di Trento Agenzia del Lavoro in particolare Luisa Widmann; la Provincia di Modena Servizio Istruzione e Orientamento con Annamaria Arrighi; alla Regione Campania con Gaetano Romaniello; alla Provincia di Napoli - CPI Giugliano - con Liberatrice Russo; alla Provincia di Napoli - CPI Flegreo Pozzuoli - con Bruno Acconcia; alla Provincia di Napoli - COP di Giugliano - con Antimo Nardi; alla Regione Basilicata Potenza con Enrico Brienza, Lucia Carlomagno, Cecilia Salvia; alla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia in particolare Piero Vattovani, Rita Giannetti e Tiziana Zanella; a Polaris Reggio Emilia con Emma Leonardi e Lucia Strusi; all'équipe di lavoro del CE.TRANS..

Un grazie particolare vogliamo rivolgerlo anche ai numerosi utenti che hanno aderito alla ricerca.

Ci scusiamo per qualche eventuale e non voluta dimenticanza.

L'équipe di ricerca

---

# PREMESSA

Vera Marincioni \*

È ormai convinzione universalmente diffusa che l'orientamento gioca un ruolo strategico tra i servizi alla persona. Esso sostiene e rafforza la capacità individuale di fronteggiare le continue ed ineludibili sfide lanciate dalla società agli individui: a scuola, in formazione, sul lavoro, nella vita familiare e associativa ecc...

Dal punto di vista della sua evoluzione storica, l'orientamento è andato configurandosi negli ultimi anni come un fenomeno globale e longitudinale. Pur continuando a riguardare il suo originario target di riferimento (gli studenti degli istituti d'istruzione, gli allievi della formazione professionale, gli studenti universitari, i drop-out) ha visto modificarsi, gradualmente ma in misura costante, sia la platea dei destinatari, con il relativo allargamento della fascia di utenti coinvolti (adulti disoccupati ed inoccupati), sia il corredo logico-metodologico (le pratiche e gli strumenti) e le azioni che ne costituiscono il bagaglio teorico ed operativo di riferimento.

Ciò in conseguenza dei più generali processi che hanno investito le società contemporanee ed in particolare i mercati del lavoro: crescita delle dotazioni simboliche e delle competenze necessarie per inserirsi nella società e nel sistema produttivo, incremento della velocità dei cambiamenti, delle innovazioni e quindi degli assetti organizzativi, aumento della frequenza e della tipologia delle transizioni individuali: passaggi da un lavoro all'altro, dalla formazione al lavoro, dal lavoro alla formazione, da un percorso formativo all'altro, con un sovrapporsi di

---

\* Direttore Generale per le Politiche per l'Orientamento e la Formazione – Ministero del Lavoro e della Previdenza sociale

queste possibilità (si può contemporaneamente lavorare e formarsi) che accresce il numero delle combinazioni possibili.

Le pratiche orientative, in termini operativi, rispondono a questi cambiamenti articolandosi in modi diversi ed ubiqui.

Nei sistemi di orientamento si apprestano azioni di carattere sia formale (istituzioni ed enti che erogano in maniera diretta ed esplicita forme di orientamento), sia non formale (processi che comprendono al proprio interno azioni intenzionalmente volte a realizzare orientamento anche se non espresse in maniera diretta ed esplicita).

Oltre a ciò, si accresce il numero e l'importanza delle relazioni che esse instaurano con i sistemi che realizzano le politiche formative, occupazionali e sociali: il sistema di istruzione, quello di formazione per giovani ed adulti, quello di sviluppo e di controllo del mercato del lavoro (Agenzie per l'impiego, servizi per il lavoro interinale ecc.), nonché la rete dei servizi sociali, il mondo dell'associazionismo giovanile ed adulto, le famiglie.

Sono ancora in corso, a livello territoriale, sperimentazioni di dispositivi e di pratiche orientative, scaturite sulla spinta di un fabbisogno reale di utenti e operatori.

Cresce l'esigenza di diffondere una rinnovata cultura metodologica e di costruire archivi di buone pratiche che gli operatori possano usare per trarne ispirazione nel corso delle attività quotidiane.

Si percepisce in maniera sempre più chiara l'esigenza di un cambiamento sostanziale, fortemente sentita dai decisori e dagli operatori, che muova in due direzioni: la prima, offrire, con nuove modalità d'azione, una risposta quanto più possibile meditata ed efficace ai mutamenti che hanno caratterizzato i luoghi tradizionali del fare orientamento (istruzione, formazione professionale, lavoro); la seconda, ricercare metodi e tecniche d'intervento che siano corroborati dallo sviluppo di riflessioni critiche sui modelli e le esperienze realizzate nei diversi ambiti in cui si sono svolte le azioni orientative, per poter procedere ad una crescita qualitativa dell'intero sistema.

Entrando nello specifico, va rilevato come allo sviluppo e alla diffusione di esperienze di orientamento sempre più pertinenti e sensibili ai fabbisogni degli utenti e degli operatori faccia tuttora riscontro l'assenza di una condivisa visione sistematica dei modelli teorici di riferimento e delle professionalità che in tale campo operano. Tra gli elementi da considerare attentamente, per i positivi sviluppi e l'incremento della qualità progettuale ed attuativa che la sua assenza inibisce, vi è certamente quello relativo ai dispositivi di valutazione.

Una visione consolidata e condivisa in merito e la disponibilità di stru-

menti utilizzabili nei diversi contesti in cui le azioni di orientamento vengono quotidianamente praticate aiuterebbero il processo di sistematizzazione e di sedimentazione delle esperienze d'eccellenza, favorendone in pari tempo la diffusione.

Questa sollecitazione, che raccoglie e fa propria l'esigenza di legittimare le attività e le azioni realizzate nell'ambito dei servizi alla persona, in vista della necessità di giustificare le scelte fatte e rendicontare l'impiego di risorse umane e finanziamenti pubblici, ha indotto studiosi e professionisti a ideare e sperimentare ipotesi sperimentali e percorsi valutativi di servizi ed azioni orientative.

Tuttavia, se l'esigenza di una valutazione delle azioni orientative acquista rilevanza e diventa materia di considerevoli investimenti negli ambienti scientifici e di ricerca, ciò non ha avuto adeguate ricadute negli ambienti operativi, ove la valutazione appare a tutt'oggi una pratica poco diffusa e poco conosciuta, al punto che gli enti di orientamento dichiarano di effettuare raramente procedure valutative basate su protocolli fondati scientificamente, come logico corollario delle azioni e dei servizi di orientamento erogati.

Nel nostro Paese, le ricerche valutative nell'ambito dei servizi di orientamento (*in primis* i servizi di consulenza orientativa) non hanno avuto la necessaria attenzione e diffusione.

Ciò si deve a motivazioni sia culturali (assenza di una consolidata pratica professionale improntata a queste logiche) sia tecniche (difficoltà di mettere a punto delle procedure condivise e riproducibili) sia organizzative (carenza di professionisti in possesso delle competenze specifiche).

Inoltre, è importante sottolineare la complessità di un ragionamento della valutazione delle attività di orientamento. Sono coinvolte, infatti, questioni metodologiche, tecniche, procedurali e di sistema, come rilevano i più attenti studiosi della materia. L'oggetto di studio si presta ad essere trattato da diversi punti di vista, essendo numerose le prospettive dalle quali è possibile condurre una valutazione. Se ne deduce l'urgenza di avviare iniziative per dissodare il terreno in questa direzione.

Di conseguenza, è convinzione del Ministero del Lavoro e della Direzione per le politiche dell'Orientamento e della Formazione che una mirata azione valutativa, unita ad un puntuale monitoraggio dei fenomeni in atto, può facilitare il passaggio dalla sperimentazione ad un complesso diffuso, sistematico ed integrato di servizi d'orientamento, favorendo così lo sviluppo di un sistema nazionale.

Partendo da tali argomentazioni, è stato concepito, dall'Area Politiche per l'Orientamento dell'ISFOL, un disegno di ricerca che ha dato luogo prima ad uno schema di inchiesta valutativa partecipata e successiva-

mente ad un percorso operativo di valutazione, con l'obiettivo di mettere a punto un approccio metodologico (costrutti, indicatori, strumenti) in grado di fornire una strumentazione adeguata alla valutazione dell'azione di consulenza orientativa specialistica.

La finalità generale è quella di fornire un contributo allo sviluppo della cultura della valutazione nel campo dell'orientamento, mettendo a disposizione anche un prodotto operativo – Val.Ori, uno strumento validato sul campo grazie al coinvolgimento di molte strutture che operano sul territorio nazionale – che possa favorire la realizzazione di attività di verifica/monitoraggio delle azioni consulenziali e sostenere così il lavoro degli operatori.

Il risultato di questo impegno, che il Ministero del lavoro ha incoraggiato e sostenuto, è descritto nelle pagine che seguono, che, ci auguriamo, potranno costituire un utile contributo metodologico in un momento di complessiva revisione e ripensamento delle politiche formative, dell'orientamento e del lavoro alla luce delle innovazioni istituzionali nazionali (Titolo V della costituzione) e comunitarie (nuova programmazione 2007-2013).

---

# INTRODUZIONE

I mutamenti strutturali intervenuti nel corso dei due ultimi decenni nell'ambito dell'economia – lo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, la globalizzazione del capitale, la delocalizzazione delle attività produttive, i cambiamenti del lavoro – hanno avuto delle inevitabili ripercussioni a livello sociale ed individuale ancora da approfondire e studiare con attenzione. È innegabile, tuttavia, che questi fenomeni hanno agito in profondità modificando soprattutto i ruoli professionali e i percorsi di vita delle persone.

L'orientamento, in questo contesto caratterizzato da rapidi mutamenti e da una instabilità della durata della prestazione lavorativa, diviene sempre più una forma strategica di politica attiva del lavoro soprattutto se lo si considera guardandolo da due versanti: come aiuto allo sviluppo della carriera (professionale e personale) e come capacità di far fronte alle transizioni che contraddistinguono la vita professionale dell'attore sociale.

Nel primo caso, le pratiche orientative sono basate su di una accezione del termine *carriera* che è del tutto nuova rispetto al passato, in quanto con esso si fa riferimento ad un periodo di tempo più ampio rispetto a quello che contraddistingue il termine *scelta* di una occupazione; in questo caso all'interno del termine *carriera* rientrano attività di vario tipo che vanno da momenti pre-professionali a percorsi educativo-formativi specifici e formali fino ad arrivare ad attività post-professionali. Una chiave di lettura sintetica ma attendibile delle trasformazioni in atto nel mercato del lavoro deve partire dalla costante pluralizzazione, eterogeneità e differenziazione delle occupazioni, ovvero del passaggio dalla società del lavoro alla società dei lavori (Accornero, 1999, 2000; Ambrosiani, Beccalli 2000; Avallone, 1995; Beck, 2000; De Masi, 1999; Gallino, 2006; Rampazi, 2002); in altre parole, la flessibilità, e le transizioni che l'accompagnano, non concerne solamente la riduzione o l'e-



eliminazione delle rigidità contrattuali, la più o meno marcata deregolamentazione del lavoro e la ridefinizione del rapporto tra lavoro, non-lavoro e "quasi-lavoro" ma piuttosto il passaggio, la transizione tra un lavoro e un altro lavoro. Ci si riferisce in questo caso ai percorsi di mobilità orizzontale tra le professioni e le occupazioni, ai passaggi tra lavoro dipendente e indipendente, alla mobilità territoriale, ai percorsi di crescita professionale dei segmenti più deboli, alle carriere instabili dei giovani con titolo di studio elevato, a situazioni di vario genere, in sostanza, che riguardano sia le fasce deboli e più basse della popolazione in età lavorativa sia le figure professionali più qualificate e collocate nelle posizioni più elevate del mercato del lavoro.

A fronte di questa precarietà e instabilità del lavoro unita, anche, al cambiamento relativo all'utenza, le domande a cui deve rispondere l'orientamento, a livello teorico ed operativo, non sono più solo quelle del "che fare" ma soprattutto del "come fare" questa o quella particolare attività lavorativa.

Il lavoro, inteso come prestazione professionale a cui far corrispondere un compenso, è andato sempre più perdendo il suo contenuto "materiale" per assumere una fisionomia "immateriale", tale da legarlo alle risorse ed alle competenze che il lavoratore riesce a predisporre, concentrare ed utilizzare in quel dato momento, e che possono dare luogo ad un processo di produzione.

Questo cambiamento di scenario, lungi dall'essersi sedimentato, ha rafforzato l'intensità con cui i contesti produttivo-economici condizionano i sistemi dell'istruzione, della formazione e dell'orientamento, mentre dal canto suo l'individuo si trova sempre più spesso nella condizione di dover ri-partire alla ricerca di un'occupazione dopo che la precedente è andata col tempo perdendo "stabilità".

A fronte di questa situazione le finalità dell'orientamento si sono progressivamente spostate verso un riequilibrio della posizione individuale, ovvero verso una *centratura sul soggetto* dell'azione professionale (e personale).

Sulla scorta di queste premesse, per una organizzazione che voglia permanere con successo nel mercato in cui opera, diviene necessario compiere delle scelte per lo sviluppo di strategie in cui un ruolo determinante è legato alla capacità di innovare e di trasformare-controllare i processi, attraverso il rafforzamento del momento della riflessione (e dell'auto-riflessione) su quello che è il consolidato delle pratiche esperite.

Per queste ragioni, gli analisti sociali ascrivono all'orientamento compiti che vedono come protagonista assoluto delle sfide l'attore sociale, che è tenuto a dover imparare a prendere decisioni, a sviluppare forme di auto-orientamento, a stabilire su una scala delle priorità i principi e gli

obiettivi delle sue scelte presenti e future.

È in crescita, infatti, il numero delle forme consulenziali di orientamento che hanno come finalità quella di sostenere i processi di transizione, ovvero di mobilità professionale, che ciclicamente si presentano. Ciò dà luogo a pratiche di orientamento fortemente progettuali in cui l'intervento consulenziale assume sempre più la fisionomia di un percorso personalizzato che tiene nel debito conto la domanda di orientamento che, pur se calata in un preciso momento storico, appartiene in modo esclusivo al soggetto che l'ha formulata.

In linea con tali cambiamenti, nel corso dell'ultimo decennio è andata diffondendosi una cultura dell'orientamento, nelle sedi più teoriche come in quelle più operative, che trova il suo fondamento nel riconoscimento del ruolo centrale che molteplici variabili, tipiche delle società complesse, giocano nel condizionare le scelte degli attori sociali e nel determinarne, conseguentemente, atteggiamenti e comportamenti lavorativi e non lavorativi.

In tale prospettiva si è imposta la necessità di "ri-pensare l'orientamento" in un'ottica più circolare e sinergica che ha condotto a tematizzare ed approfondire, sia a livello comunitario sia a livello territoriale, questo assunto. I frutti di questo lavoro hanno comportato uno sforzo di ridefinizione del contesto e delle condizioni d'uso che connotano il fenomeno orientamento, aprendo la strada a nuove prospettive di riflessione e di azione.

Le strategie prevalenti a cui ancorare tale concezione si sono addensate intorno ad alcuni paradigmi quali la promozione di conoscenza su se stessi (identificare i propri talenti, i punti di forza e di debolezza) e sul mondo del lavoro (conoscere le opzioni formative ed educative disponibili, le aree occupazionali, le aree professionali, le prospettive), per poter sviluppare un percorso personale e professionale che traduca le informazioni, su di sé e sulle opportunità del mondo della scuola e del lavoro, in obiettivi formativi e di carriera a breve e medio termine.

Questa impostazione culturale ha introdotto nel lessico degli specialisti e degli operatori termini come *permanente*, *olistico* e *integrato* che si pongono in linea di continuità con i mutamenti di un mercato del lavoro sempre più caratterizzato da competitività ed instabilità e dove l'apprendimento lungo il corso della vita assume una forte rilevanza strategica perché si coniuga con il bisogno di posizionarsi o ri-posizionarsi in un luogo che non è più definito come un tempo.

A fronte, però, di una tale condivisione di impostazioni culturali, si rileva ancora la frammentarietà di azioni orientative sviluppate nei diversi contesti territoriali e, soprattutto, la mancanza di un solido ancoraggio di tali azioni a stabili modelli teorici di riferimento. Come emerge da al-

cune indagini Isfol, realizzate su campioni nazionali (Grimaldi, Avallone, 2005), molti operatori, pur definendo con una certa puntualità il processo di orientamento caratterizzante l'organizzazione di appartenenza, non appaiono in grado di evocare una prospettiva disciplinare o culturale di riferimento che avvalorasse le pratiche e le rendesse condivisibili e sperimentabili dai diversi contesti territoriali, consentendo, così, un serio e sistematico monitoraggio dei risultati.

Si fa strada, tuttavia, come acquisizione di elevato valore speculativo e operativo, una tendenza – sebbene, allo stato dei fatti, più implicita che espressamente dichiarata – che si presenta come una prospettiva culturale condivisa e accreditata; essa si connota per spostare l'unità di analisi delle pratiche orientative dalla persona, baricentro storicamente definito dell'orientamento, alla relazione tra l'individuo ed il contesto sociale. In altri termini si fa sempre più diffuso l'interesse verso lo studio di tutte quelle dimensioni che sostengono la comprensione delle rappresentazioni che l'individuo formula e ri-formula continuamente sul proprio contesto di riferimento e sulle strategie che la persona mette in atto per analizzare e relazionarsi con tali realtà contestuali.

Se si riconosce come valido tale approccio teorico allora l'agire orientativo sarà centrato sull'esplorazione del ruolo sociale, delle aspettative reciproche tra individuo e organizzazione-collettività, sulla attenta considerazione delle rappresentazioni dei processi di cambiamento, nonché del sistema di norme e valori che sottende azioni e scelte individuali. In questa prospettiva è opportuno arricchire il panorama dell'agire orientativo di iniziative basate su un approccio relazionale e personalizzato, congruenti con il bisogno e la domanda reale.

Se oggi, in una società sempre più caratterizzata da un elevato indice di flessibilità e mobilità, l'orientamento accompagna in modo sistematico ogni fase della vita scolastica e lavorativa degli individui, diventando trasversale ai diversi luoghi e alle diverse realtà territoriali, allora, in accordo con le esigenze emerse dagli ambienti operativi, la funzione dell'orientamento deve essere ridisegnata per definire obiettivi, modelli e strumenti che siano congruenti e realmente di supporto alle nuove politiche attive del lavoro. Accanto quindi ad un orientamento scolastico, universitario, professionale di base emerge sempre più un orientamento per soggetti adulti finalizzato a sostenere esigenze di riconversione, di sviluppo di carriera, di mobilità professionale interne ad un mercato del lavoro caratterizzato dalla necessità di rielaborare percorsi di professionalizzazione che mutano nel tempo e da modalità fortemente innovative nella definizione dei rapporti di lavoro (Grimaldi, 2003). In questo senso orientare significa porre l'individuo in grado di prendere coscienza di sé, della realtà occupazionale, sociale ed economica per poter ef-

fettuare scelte consapevoli, autonome, efficaci e congruenti con il contesto. Un'azione, con finalità maturativa, che deve facilitare la capacità ad auto-orientarsi definibile come: *"una consulenza di processo volta a facilitare la conoscenza di sé, delle proprie rappresentazioni sul contesto occupazionale, sociale, culturale ed economico di riferimento, sulle strategie messe in atto per relazionarsi ed intervenire con tali realtà, al fine di favorire la maturazione e lo sviluppo delle competenze necessarie per poter definire autonomamente obiettivi personali e professionali aderenti al contesto, elaborare o rielaborare un progetto di vita e di sostenere le scelte relative"*<sup>1</sup>. La necessità che emerge con forza è quella di compiere uno sforzo per superare la fase di sperimentazione e di passare a quella della sedimentazione delle pratiche sperimentate e realizzate e alla costruzione di un impianto dal forte carattere sistemico. La necessità di progettare, mettere a punto e realizzare percorsi e pratiche di orientamento in linea con la domanda e trasferibili, in un'ottica sistemica, a diversi contesti pone come centrale sia un'attenta analisi della domanda sia una sistematica e congruente azione di valutazione delle esperienze che ne consenta un controllo periodico, per accrescere l'efficacia dell'agire orientativo, favorire un rapporto sinergico tra istruzione, formazione professionale e lavoro, e tra ciascuno di essi, e adeguare l'organizzazione, il contenuto e le metodologie in funzione dell'evoluzione della situazione economica e sociale nonché dei fabbisogni dei gruppi specifici di utenti e delle expertise necessarie. Tenuto conto delle finalità dell'orientamento che si spostano sempre di più dall'individuale al sociale, anche i livelli di valutazione si collocano in corrispondenza delle diverse finalità, assumendo così, di volta in volta, una connotazione che sposta l'asse dalla persona al sistema. Accanto a sollecitazioni culturali, l'esigenza di legittimare attività e azioni realizzate nell'ambito dei servizi alla persona, anche in ragione della necessità di giustificare e rendicontare l'impiego di fondi e finanziamenti pubblici, spinge ambienti di ricerca ed ambienti operativi verso la messa a punto di ipotesi valutative sia in termini di efficacia che termini di efficienza per poter valutare la relazione e la direzione tra costi/benefici e tra obiettivi/risultati, al fine di avviare, sulla base dei risultati raggiunti, una eventuale ri-programmazione dell'intervento. Il focus della valutazione, così come dimostrano gli studi svolti per valutare le azioni di orientamento (Origo, Samek Lodovici, 2002), può quindi essere su diversi aspetti: la congruenza tra obiettivi e strumenti (policy evaluation), la mo-

<sup>1</sup> La definizione di orientamento proposta tiene conto di una serie di studi comparativi sull'argomento

dalità realizzativa e il processo di implementazione (process o formative evaluation), l'impatto (impact, outcome, effectiveness o summative evaluation), il rapporto tra costi e benefici, la soddisfazione percepita dall'utente/cliente (customer satisfaction), la qualità del processo di erogazione in una logica di total quality management. È importante pertanto, prima di definire l'approccio di ricerca e le tecniche valutative, individuare gli obiettivi della valutazione, definirne il livello, identificarne criteri ed indicatori, analizzare il contesto e verificare le risorse disponibili. Partendo da tali argomentazioni la ricerca che si presenta in questo volume si è prefissa di costruire un approccio metodologico (costrutti, indicatori, strumenti) alla valutazione dell'azione di consulenza orientativa specialistica individuale. Con il termine consulenza specialistica si è voluto intendere un percorso volontario (per tale motivo è stata posta particolare attenzione all'analisi della domanda), gestito da un professionista dedicato e articolato in tre o più colloqui della durata di circa un'ora ciascuno.

Il risultato di questo lavoro di indagine e sperimentazione concorre al perseguimento di obiettivi diversi ma fra loro correlati. In prima istanza intende, infatti, fornire un contributo allo sviluppo della cultura della valutazione nel campo dell'orientamento, in secondo luogo si propone di offrire una riflessione ragionata per arrivare a circoscrivere il contenuto peculiare dell'azione consulenziale nell'ambito dei servizi orientativi (in una prospettiva di costruzione di standard di riferimento) e, da ultimo, vuol mettere a disposizione dei professionisti uno strumento operativo finalizzato a favorire la valutazione degli obiettivi perseguiti dal consulente nel percorso di consulenza e a promuovere attività di monitoraggio delle azioni orientative specialistiche all'interno dei servizi territoriali.

Fino ad oggi, nell'ambito dei servizi di orientamento che offrono percorsi di consulenza, le ricerche valutative non hanno avuto la necessaria diffusione probabilmente in ragione sia di fattori di tipo culturale (la mancanza di una cultura della valutazione nei nostri servizi), sia di questioni relative alla difficoltà di valutare servizi rispetto ai quali permane una scarsa chiarezza fra obiettivi e risultati. Di recente si sta assistendo, tuttavia, ad un cambiamento di prospettiva rispetto alla questione della valutazione, che viene considerata sempre più una risorsa sia da parte dei soggetti istituzionali, sia da parte dei responsabili delle strutture e dei servizi, sia da parte degli operatori (Bresciani, 2000).

Per quanto riguarda nello specifico le azioni di consulenza, la ricerca presentata ha ritenuto che uno degli scopi prioritari di una valutazione di processo dovesse riguardare il raggiungimento dei risultati attesi (outcome evaluation). La questione è controversa; infatti, la natura multiforme dell'orientamento ed, in particolare, dell'attività di consulenza può

essere valutata attraverso differenti parametri come, ad esempio, i processi di cambiamento individuale prodotti da tale attività, la messa in atto da parte dell'utente/cliente di comportamenti e modelli di azione differenti (maggiormente adattivi e funzionali per fronteggiare la situazione di transizione), alcuni processi di sviluppo rispetto alla sfera cognitiva (locus of control) e all'autopercezione (autostima, autoefficacia percepita) e l'accrescimento delle competenze e delle abilità di fronteggiamento dei processi di scelta e delle transizioni psicosociali. Tronti (2002), parlando della valutazione della consulenza orientativa, ritiene che gli effetti di tale attività sul cliente/utente possano essere valutati in termini di benessere sia individuale che collettivo. Secondo Bresciani (2000) alcuni aspetti plausibili di valutazione possono essere sia la soddisfazione percepita dell'utente/cliente (customer satisfaction), sia le competenze auto-orientative raggiunte dal soggetto (Pombeni, Gugliemi, 2000), sia la creazione/realizzazione da parte dell'utente/cliente di un progetto individuale.

Nel tener conto della complessità di variabili che entrano in gioco in questo processo, la ricerca ha dovuto compiere alcune scelte a partire dal costrutto di consulenza assunto come approccio teorico di riferimento (vedi cap.1) e dagli esiti della prima fase di indagine e sperimentazione (vedi cap. 2). Rispetto inoltre alla ricaduta finale del progetto (la messa a punto di prodotti operativi da diffondere nei servizi), si è dovuto tener conto dei bisogni degli operatori e delle caratteristiche dei diversi servizi in cui operano, anche sulla base dei risultati di precedenti lavori di ricerca (Grimaldi, 2003).

È proprio dai primi dati del questionario e dal confronto con gli operatori che lo hanno utilizzato in fase sperimentale, infatti, che è emersa la centralità del primo colloquio del percorso di consulenza. Il ruolo strategico che viene ad assumere la fase di prima analisi della domanda espressa dal cliente/utente ha sollecitato un approfondimento specifico di questa problematica che ha portato alla messa a punto di un ulteriore strumento di supporto all'attività degli operatori (vedi cap. 4), finalizzato a fornire indicazioni metodologiche per la gestione del primo momento di impatto con l'utente, tenendo conto anche della specificità del contesto organizzativo all'interno del quale il professionista opera (scuola, centri per l'impiego, servizi dedicati, etc.).

In sintesi, il lettore troverà in questo volume:

- a) una proposta di definizione del processo di consulenza di orientamento, a partire dai pre-requisiti definiti in precedenza (professionalità dedicata e operazionalizzazione degli obiettivi di percorso);
- b) la ricostruzione delle diverse fasi di ricerca sul campo e i relativi risultati;

- c) la messa a punto di un output diretto (questionario di valutazione/monitoraggio dei percorsi di consulenza) e di un output correlato (linee metodologiche per la gestione del colloquio orientativo di analisi della domanda);
- d) alcuni spunti di riflessione finalizzati a promuovere la professionalizzazione degli operatori del settore e la qualità degli standard di erogazione dei servizi.

Allegato al volume è un CD su cui sono riportate tutte le schede utili per la gestione del colloquio orientativo di analisi della domanda e lo strumento *Val.Ori.*, il testo del cd è riproducibile a colori ed è dunque direttamente utilizzabile.

PARTE PRIMA

***La consulenza di orientamento:  
dagli assunti di base alla messa  
a punto degli strumenti***





---

# LA CONSULENZA DI ORIENTAMENTO

## 1.1 La centralità della funzione di sostegno alle scelte

La consulenza di orientamento ha rappresentato per molti anni la funzione esclusiva nel quadro di un approccio all'orientamento centrato sui processi di scelta e realizzato prevalentemente attraverso il contributo di strutture dedicate. Nel momento in cui le azioni di orientamento si sono diffuse in maniera capillare anche all'interno di altri sistemi (scuola, formazione, servizi per l'impiego, ecc.), la specificità dell'intervento consulenziale si è spesso sovrapposta con obiettivi e metodi propri di altre funzioni orientative (educazione alle scelte, tutorato orientativo, accompagnamento al lavoro, ecc.) e le competenze delle diverse professionalità di riferimento sono venute sfumando progressivamente.

Il profilo del consulente è quello di un *professionista* in grado di *analizzare domanda e bisogni* sottostanti alle richieste del cliente-utente ed elaborare *risposte originali* a partire da diversi compiti (scelte scolastiche, progetti professionali, ricollocazione lavorativa, sviluppo di carriera, etc.) e da diverse condizioni/caratteristiche psicosociali della persona che esprime una domanda di orientamento. Questo insieme complesso di competenze lo differenzia dalla figura dell'operatore che svolge funzioni orientative di primo livello (ad esempio, di carattere informativo, di tutorato/accompagnamento, etc.). L'utilizzo di *buone prassi* consolidate e verificate attraverso l'esperienza rappresenta un buon completamento della professionalità del consulente ma non può identificarsi tout court con l'insieme delle competenze di riferimento per l'articolazione di questo profilo.

Come è stato anticipato nell'introduzione, l'attenzione della ricerca presentata si concentra sull'attività di *consulenza intesa come relazione di aiuto alla persona*; tale intervento rappresenta un'azione professionale di carattere processuale e richiede tempi e spazi adeguati alla ma-

turazione individuale. Dal punto di vista metodologico utilizza principalmente le tecniche della riformulazione attraverso il colloquio interpersonale e può arricchirsi delle informazioni ricavate da strumenti finalizzati all'auto-riflessione e da materiali di indagine diagnostica, ma solo nel caso in cui il consulente sia abilitato all'uso di test psicologici.

## 1.2 Il counseling di orientamento come approccio consulenziale

Nella letteratura sull'orientamento il termine *consulenza di orientamento* è associato in senso lato sia al concetto francese di *conseil d'orientation* sia a quello anglo-americano di *counseling* (prevalentemente nell'accezione più specifica di *career counseling*). È evidente che il counseling in Francia non è inteso nella stessa maniera che nel mondo anglosassone; il termine francese *conseil* non è l'equivalente del termine americano *counseling*.

A proposito del counseling di orientamento è necessario evidenziare che non solo il termine non è molto definito, ma spesso lo si sostituisce con delle equivalenze, secondo i bisogni, le mode, i momenti; oggi si confonde spesso *consulenza* con accompagnamento, o allo stesso modo si utilizzano altri termini come tutorato, mentoring, mediazione, coaching, etc. Questa confusione terminologica (e non solo) può essere all'origine di fraintendimenti inopportuni, che rischiano di invalidare pratiche con caratteristiche anche molto diverse fra loro. Adottare un termine comune per indicare un'azione consulenziale di carattere orientativo può essere una agevolazione ma risulta comunque rischioso se alla definizione terminologica condivisa non corrisponde una precisa unità concettuale.

La consulenza orientativa appartiene, infatti, alla famiglia delle pratiche professionali che oggi cercano di rispondere a bisogni specifici espressi da una pluralità di target sociali interessati da sempre più complessi processi di transizione formativa e lavorativa. All'interno del panorama delle attività e degli interventi che attualmente caratterizzano i servizi di orientamento e/o di sostegno alle transizioni psicosociali e di carriera, il *counseling* in particolare sembra presentarsi come un «oggetto» o una situazione con caratteristiche sfumate e poco definite; spesso diventa solo un modo più "raffinato" di chiamare la consulenza, in altri casi rischia di snaturare la finalità di orientamento del processo per assumere obiettivi più prossimi ad un approccio psicoterapeutico. Questa difficoltà descrittiva e definitoria, se da un lato può essere imputata alle modalità indifferenziate e confusive di utilizzo del termine «counseling» nei contesti dell'orientamento, dall'altro testimonia una esigenza di maggior di-

stinzione e una maggiore chiarezza della natura e delle modalità di intervento di questa pratica emergente, soprattutto in rapporto ad altre attività orientative che sembrano apparire simili sia nelle finalità generali e nei contenuti, che nelle procedure applicative concrete. Permane in sostanza l'impressione che sia ancora presente tra gli addetti ai lavori una rappresentazione del counseling orientativo come una forma più approfondita di consulenza centrata sul problema. In questa modalità di intendere l'ampiezza dell'analisi del problema orientativo, la quantità delle dimensioni e degli elementi esplorati e ritenuti rilevanti nel processo di risoluzione del problema e la durata del rapporto di consulenza, rappresenterebbero le caratteristiche strutturali attraverso le quali distinguere il counseling da altri tipi di intervento (Sarchielli, 2000).

Il concetto di *counseling orientativo* si inserisce nella più ampia definizione che i manuali di psicologia del lavoro forniscono di «career counseling» ovvero «un processo di potenziamento della capacità di farsi carico delle decisioni che riguardano la propria vita professionale; un processo cioè che rende possibile alle persone riconoscere e utilizzare le proprie risorse per prendere decisioni legate alla propria carriera e gestire meglio i problemi che essa può provocare» (Novara, Sarchielli, 1996). In questa prospettiva, il counseling orientativo rappresenterebbe (Sarchielli, 2000) il dispositivo ottimale di intervento nel quale diventa possibile effettuare un'analisi più approfondita del problema orientativo, analizzare in estensione e in profondità le variabili interne ed esterne connesse al processo di risoluzione del problema e definire un progetto e un piano di azione con tempi e modalità adeguate alle caratteristiche della persona. Il counseling orientativo, pur essendo globalmente orientato allo sviluppo di competenze orientative, si focalizza prioritariamente sulla comprensione, revisione, riorganizzazione di singole variabili o su configurazioni di variabili che rappresentano un ostacolo al processo di sviluppo o alla realizzazione di un percorso o di un progetto realistico di risoluzione di un problema formativo e lavorativo.

*La centralità  
della funzione  
di sostegno  
alle scelte*

### 1.3 Gli obiettivi della consulenza specialistica

Le finalità della consulenza specialistica e del counseling di orientamento consistono nell'offrire alla persona che fruisce dell'intervento l'opportunità di esplorare, scoprire e rendere chiari gli schemi di pensiero e di azione per vivere più congruentemente, vale a dire (Di Fabio, 1999):

- aumentando il proprio livello di consapevolezza;
- facendo un uso migliore delle proprie risorse rispetto ai propri bisogni e desideri;

- pervenendo ad un grado maggiore di benessere.

Il fine perseguito è l'autonomia della persona, un maggior senso di dignità ed autostima attraverso un percorso individuale che consenta la libera espressione delle sue potenzialità ovviamente coniugate in modo congruo, nel momento della scelta, con la realtà circostante e con la dinamicità, concetto chiave dell'esistenza. Inoltre attraverso l'intervento si facilita l'individuazione delle opzioni e delle risorse personali e ambientali agevolando il processo e l'autonomia decisionale.

Le finalità di un processo di consulenza specialistica possono essere ricondotte ad una esigenza di riconoscimento e di ricostruzione degli schemi di pensiero e di azione e contestualmente ad una esigenza di analisi e di interpretazione delle implicazioni di tali schemi sulla rappresentazione del problema e sulla definizione di strategie di miglioramento e di risoluzione. In una relazione consulenziale si pone in essere, più o meno esplicitamente, un processo di conoscenza e di apprendimento attraverso il quale risulta possibile, per la persona, rimuovere o modificare gli ostacoli cognitivi, emotivi e affettivi che limitano un autonomo processo di progettazione e di affrontamento di un problema.

In una attività di consulenza specialistica non si tratta soltanto di descrivere un problema con precisione e sperimentare un percorso logico e articolato in fasi di risoluzione, ma di ricercare e produrre un significato ampio della situazione problematica, ricostruire rapporti di causa effetto, identificare schemi di variabili ricorrenti nell'esperienza della persona e in definitiva di analizzare la rappresentazione del problema in rapporto alla totalità della persona. In questa prospettiva, il processo di consulenza specialistica si caratterizza come una diagnosi dinamica del potenziale di sviluppo individuale ed è da considerare come un luogo di ricostruzione e di modificazione delle variabili utili alla produzione di un risultato soddisfacente e utile per la persona (Sarchielli, 2000).

L'operatore che vuole impegnarsi in un'azione consulenziale specialistica non deve credere di poter operare un rapido azzeramento del problema che la persona ha davanti; la soluzione deve venire quanto più possibile dalla persona stessa e, se si vuole che determini un cambiamento soddisfacente e duraturo, deve potersi innestare sugli schemi cognitivi di riferimento della persona e sui suoi vissuti psicologici. L'aiuto consiste proprio nel rendere possibile una riattivazione o riorganizzazione delle sue energie, partendo dal presupposto che in ogni persona ci sono delle potenzialità che gli permettono di sfruttare l'aiuto ricevuto e farlo diventare una propria risorsa (Pombeni, 1996). La relazione che si va ad istituire con il cliente è fondamentalmente un colloquio di comprensione/chiarificazione basato sulla tecnica della riformulazione. Questa tecnica, alla base del colloquio di aiuto, costituisce una moda-

lità comunicativa di ascolto e di relazione che consiste nel ridire e riorfringere all'emittente la sua comunicazione utilizzando le sue stesse parole, oppure restituendola in maniera più concisa o più chiara.

Se l'obiettivo dell'azione consulenziale è aiutare il cliente a riconoscere e a comprendere più chiaramente la propria progettualità, incoraggiandolo a riflettere sulla propria esperienza formativa e lavorativa e favorire quindi un processo di autocomprensione e di autorappresentazione delle proprie mete future, il consulente di orientamento persegue questo fine sforzandosi di riformulare, chiarendolo, il contenuto della conversazione. L'uso della riformulazione è fondamentale perché permette al cliente di dare più informazioni, di porre personalmente le prime ipotesi, di indurre l'autocritica e presenta al soggetto un punto di vista diverso da quello abituale, in modo da valorizzare ai suoi occhi degli elementi che fino a quel momento non erano valutati a sufficienza (Consolini, Pombeni, 2000).

Per affrontare un percorso di consulenza specialistica esistono alcune condizioni imprescindibili, quali la *motivazione all'auto-riflessione* e la capacità della persona di *prendersi carico attivamente e consapevolmente* della propria esperienza formativa /lavorativa. La partecipazione ad un percorso consulenziale richiede cioè un utente motivato e disponibile a gestire consapevolmente il proprio processo di auto-orientamento; capace di interagire attivamente con il professionista che facilita e promuove un processo di cambiamento nel soggetto finalizzato alla dimensione progettuale dell'esperienza formativa e lavorativa.

La consulenza (di carriera) si basa sulla motivazione di entrambi gli attori, cliente e consulente, a costruire un progetto lavorativo: inizia dall'esplorazione attenta delle aspettative e della natura dei problemi da parte del cliente (per esempio, eventi critici del ciclo di vita personale e professionale, decisioni da prendere, cambiamenti lavorativi, problemi relazionali) e, attraverso colloqui, esercizi di autovalutazione ed eventualmente test, stimola la presa di coscienza delle caratteristiche della situazione lavorativa e di quella personale, della possibilità di impostare una strategia decisionale appropriata, di rimodellare i processi e le tappe della propria carriera lavorativa e di apprezzare i progressi fatti.

Gysbers, Heppner e Johnston (2000) propongono una prospettiva olistica della crescita e dello sviluppo umano e parlano di *Life-Career Development*, uno sviluppo di carriera cioè che si appoggia sulle tappe del ciclo di vita della persona considerata nella sua globalità. Questo percorso si accompagna ad un processo continuo di interazione e di integrazione di ruoli ed eventi della vita dell'individuo che sono influenzati da variabili di genere, origine etnica, religione e status socio-economico: sono elementi del contesto socio-culturale che aiutano a definire l'i-

dentità del cliente e gli aspetti importanti del suo ambiente. La presa in considerazione di queste variabili è decisiva per la comprensione mutuale del consulente con il cliente nel corso del processo e queste variabili apportano delle informazioni complementari che aiutano a comprendere come gli eventi, i ruoli e le cornici di vita possano segnare la persona ed è dunque importante che il consulente consideri il cliente/utente in una prospettiva globale, ricollocandolo nel suo contesto socio-culturale in vista di una sua migliore comprensione ed un lavoro più efficace. Gli autori ritengono che uno degli obiettivi principali della consulenza consiste nel condurre il cliente ad utilizzare il suo sviluppo di carriera come una lente di ingrandimento per identificare, descrivere e comprendere la dinamica di questo sviluppo (passato, presente e futuro), risiede nel promuovere l'emergere di una *consapevolezza di carriera*, intesa come capacità di visualizzare e pianificare la propria storia lavorativa in itinere e con obiettivi a medio-lungo termine. La sfida consiste dunque nell'aiutare la persona a progettarsi negli eventuali futuri ruoli, contesti ed eventi e per fare ciò, il soggetto deve imparare ad auto-riflettere sul piano degli interessi, dei valori, delle attitudini e competenze personali ed assumere l'importanza di tutti quei fattori che intervengono o possono intervenire nello sviluppo della propria esperienza.

#### **1.4 La consulenza come macro-categoria di intervento professionale**

Come risulta dalle considerazioni appena svolte anche in letteratura è presente una certa confusione definitoria che si ritrova in modo ancora più evidente nella pratica professionale. Nell'offerta di servizi cosiddetti di *consulenza orientativa* si fa ricorso ad un ventaglio piuttosto articolato di termini in parte usati come sinonimi ed in parte usati per differenziare livelli di intervento, anche sulla base di indicatori molto empirici come il numero di colloqui (fino a 3 sta ad indicare una consulenza di primo livello, mentre da 4 a 10 un counseling specialistico) oppure il tempo di ciascun colloquio (fino a 20 minuti è consulenza, mentre un'ora corrisponde ad un'attività di counseling) oppure il tipo di professionalità che eroga l'intervento (il termine counseling è specifico di un consulente psicologo).

La ricerca presentata in questo volume ha assunto come riferimento teorico-metodologico la macro-categoria *consulenza di orientamento*, intesa come *costrutto unitario* in termini di finalità generali, obiettivi di processo e competenze dei professionisti, riconoscendo al tempo stesso la

presenza all'interno di questa macro-categoria di *approcci metodologici e buone prassi* differenziate che si possono prestare a rispondere in modo particolare a bisogni orientativi espressi da diversi gruppi sociali (ad esempio studenti oppure lavoratori disoccupati) in relazione a compiti orientativi di natura diversa (problemi di scelta scolastica, obiettivi di progettualità professionale, pianificazioni di carriera, etc.).

*La consulenza  
come macro-  
categoria di  
intervento  
professionale*

Le azioni di *consulenza* infatti si pongono l'obiettivo di accompagnare la persona in un percorso di risoluzione di un problema orientativo, ma soprattutto di attivare un processo di ridefinizione e/o riorganizzazione delle dimensioni e dei fattori che permettono alla persona di gestire il suo rapporto con le criticità connesse all'evoluzione personale e professionale. Questi interventi consulenziali sono collegati ai processi decisionali e alla definizione di progetti di sviluppo o cambiamento della storia formativa e/o lavorativa individuale, con particolare riferimento alle condizioni di intreccio con altre sfere di vita (personale, relazionale, sociale, ecc.) e di coerenza con l'identità globale della persona.

Un primo contributo, di cui ha tenuto conto la ricerca, nello sforzo di prefigurare un'articolazione interna alla macrocategoria *consulenza* è legato alla distinzione presente in letteratura (Guichard, Huteau, 2003) fra *approccio vocazionale* e *approccio esistenziale* alle pratiche di orientamento.

L'*approccio vocazionale* considera l'esperienza formativa e lavorativa come un percorso non lineare e la persona come depositaria e/o in grado di sviluppare competenze per imparare ad orientarsi, affrontando e gestendo con successo i momenti di transizione di questo percorso. Il *fuoco di un'azione consulenziale* – che fa riferimento all'*approccio vocazionale* – è centrato sulle strategie per arrivare a decidere cosa fare e come muoversi nelle situazioni di incertezza, a partire da una lettura molto puntuale delle risorse e dei vincoli personali e da una conoscenza del contesto e una verifica di fattibilità dei propri progetti. Si tratta di un approccio in grado di pianificare a livello operativo una serie di obiettivi da raggiungere con il cliente attraverso l'azione di consulenza; a livello metodologico fa riferimento alle teorie di Donald Super (1980) e al contributo di Pelletier (1984) che ha operazionalizzato questo approccio nel metodo A.D.V.P. (Activation du Développement Vocational ed Personnel), centrato sulla domanda concreta di orientamento e legato prevalentemente ad eventi naturali del percorso formativo e lavorativo. In altre parole, la *consulenza vocazionale* ricostruisce attraverso una relazione di aiuto personalizzata le fasi di maturazione delle proprie scelte che una persona potrebbe elaborare anche da sola (nel corso del processo di maturazione personale) o attraverso il supporto di altre azioni di orientamento (informazione, ecc.).



*La consulenza  
come macro-  
categoria di  
intervento  
professionale*

L'*approccio esistenziale* all'orientamento si caratterizza per l'attenzione alle esperienze di malessere/disagio/insuccesso connesse alla storia formativa e lavorativa individuale; è centrato sul colloquio non direttivo di Rogers (1951, 1997), attraverso il quale il consulente si pone in modo empatico con il cliente ai fini di instaurare una relazione autentica. La consulenza di orientamento, che fa riferimento ad un approccio esistenziale, è attenta ai processi di cambiamento, con particolare riferimento alle condizioni di intreccio fra esperienza formativa e lavorativa ed altre sfere di vita (personale, relazionale, sociale, ecc.) e alla ricerca di una coerenza fra scelte professionali e identità personale. Per le implicazioni di natura personale e per la valutazione di aspetti diagnostici, questo approccio è peculiare della professionalità dello psicologo.

Sul piano dell'esperienza empirica è possibile collocare questi due approcci teorici su un continuum di intervento (macrocategoria *consulenza*) ai cui estremi troviamo esemplificazioni pure dei due modelli presenti in letteratura, mentre nell'intervallo sono riconoscibili buone pratiche e metodi consulenziali che si possono collocare maggiormente verso uno dei due estremi o nel mezzo. È già stato fatto uno sforzo di traduzione terminologica di alcune azioni consulenziali in questa ottica (Vattovani e Pombeni, 2005) che ha contribuito a distinguere fra:

- a) *consulenza cosiddetta breve (o consulenza orientativa di primo livello)* che fa riferimento, in maniera più o meno consapevole all'*approccio vocazionale*; l'attenzione viene posta sulla risoluzione focalizzata del problema orientativo, attraverso lo sviluppo di competenze e abilità finalizzate alle specifiche situazioni di transizione (Consolini, Pombeni, 2000);
- b) *counseling di orientamento professionale (o consulenza orientativa di secondo livello)* che fa riferimento alle *teorie sullo sviluppo della carriera lavorativa* (Sarchielli, 2003); il focus viene posto sui processi di costruzione e riorganizzazione del sé professionale in rapporto a cambiamenti /scelte /transizioni che riguardano l'esperienza formativa e lavorativa lungo tutto l'arco della vita;
- c) *counseling di orientamento personale* che fa riferimento all'*approccio esistenziale*; l'attenzione viene posta sul fronteggiamento di esperienze di disagio personale connesso ai percorsi formativi/lavorativi e sul rapporto fra storie formative e lavorative e identità personale (Di Fabio, 1999);
- d) *bilancio di competenze*, la cui specificità è definita in rapporto alla finalità di *riconoscimento e trasferibilità delle competenze* del lavoratore (occupato o disoccupato) in funzione di un progetto professionale (Ruffini, Sarchielli, 2001; Grimaldi, Rossi, Montalbano, 2006).

La ricerca presentata in questo volume ha declinato gli obiettivi del percorso consulenziale rispetto alla macro-categoria *consulenza* e quindi lasciando aperta (con la consapevolezza che potrebbe costituire un ulteriore obiettivo di ricerca) l'eventuale differenziazione di risultati legata all'utilizzo di approcci/metodi/buone prassi che presentano delle peculiarità sostanziali.

*La consulenza  
come macro-  
categoria di  
intervento  
professionale*

Il questionario, ma soprattutto il prodotto finale da mettere a disposizione dei professionisti, è stato costruito a partire dalla esplicitazione di alcuni *macro-obiettivi* che l'équipe di ricerca ha ritenuto debbano, indipendentemente dall'approccio utilizzato dal professionista, essere alla *base di un processo consulenziale*, che sono identificabili nella: disponibilità degli utenti a mettersi in gioco durante il percorso consulenziale; nell'aver maturato consapevolezza rispetto agli elementi caratterizzanti le proprie esperienze personali di formazione e lavoro; nell'aver acquisito capacità di analisi del proprio contesto di appartenenza; nell'aver identificato strategie di coping attivo per fronteggiare con successo la fase di transizione connessa al compito orientativo che è stato oggetto del percorso consulenziale; e infine nell'aver potenziato il sentimento di auto-determinazione necessario a portare avanti gli obiettivi che sono stati identificati alla conclusione del percorso. Il raggiungimento di tali macro-obiettivi costituisce lo *standard di qualità dell'intervento consulenziale* che come tale deve essere valutabile sia ai fini di una verifica della programmazione di indirizzo dei servizi (rapporto risorse/risultati) sia in termini di monitoraggio dell'intervento con il singolo utente (potenziamento degli obiettivi non raggiunti).

### **1.5 L'Analisi della domanda: dalla letteratura alla pratica**

Dopo aver approfondito il tema specifico della consulenza di orientamento, rispetto alla quale abbiamo voluto evidenziare e discutere alcuni dei nodi più significativi (in particolare gli obiettivi e il processo al quale questo tipo di approccio deve ancorarsi), vogliamo soffermarci sulla fase di *analisi della domanda* che è uno dei momenti determinanti del processo di consulenza che viene ancora oggi molto dibattuto.

Dall'esplorazione della letteratura (Andriolo, Consolini, 2000; Consolini, Pombeni, 2000; Crites, 1981; Di Fabio, 1998, 1999, 2002; Feldman, Bonino, 1996; Guichard, Huteau, 2003; Gysbers, Heppner, Johnston, 2001; Mancinelli, 1998, 2002; Pombeni, 1998; Walsh, Osipow, 1990; Watts, Law, Killeen, Kudd, Hawthorn, 1996; Zarka, 2000) emerge in modo abbastanza evidente che non risultano attualmente disponibili contributi significativi sul tema specifico dell'*analisi della domanda*, cioè la tematica non

viene trattata con preciso riferimento alle azioni di orientamento. Come vedremo in seguito, le principali riflessioni al riguardo sono presenti solo nella trattazione di specifiche pratiche di intervento, in particolare le azioni di counseling e i percorsi di bilancio di competenze.

Questo tema, invece, è ampiamente presente nella letteratura psicologica (Baldaro, Baldoni, Ravasini, 1994; Canevaro, Chierigatti, 1999; Carkuff, 1994; Carli, Paniccia, 2004; Giusti, 1995; Giusti, Proietti, 1995) in riferimento alle problematiche generali della relazione di aiuto e più in specifico in ambito psicoterapeutico.

Per quanto concerne l'orientamento, va sottolineata inoltre la presenza di una certa sovrapposizione di questa problematica con il tema dell'*accoglienza* del cliente nei nuovi servizi. Questa attività infatti viene declinata in termini precisi per quanto concerne le finalità peculiari di presentazione dell'offerta di servizi e di erogazione di un primo livello di informazioni all'utente, ma risulta più confusa l'articolazione degli obiettivi che hanno a che fare con la decodifica della richiesta da parte del cliente. In alcuni casi si fa riferimento a termini come analisi della domanda, attribuendo a questa definizione il significato di *richiesta espressa*; in altri si parla di *analisi dei bisogni* in riferimento soprattutto alla tipologia di azioni/servizi di rinvio. L'aspetto più problematico al riguardo concerne il rapporto estremamente diversificato fra l'indicazione temporale di erogazione del servizio di *accoglienza* e la definizione di obiettivi connessi all'*analisi della domanda del cliente*.

Questo dibattito emerge soprattutto nei contributi legati alla modellizzazione di questo tipo di servizio e sono legati principalmente al tentativo di definire alcuni *standard* di erogazione della *funzione di accoglienza*. Il documento di riferimento a livello europeo riguarda la ricerca OCSE iniziata nel 2001, indagine che ha coinvolto 11 paesi e i cui risultati sono presenti nel lavoro di Peter Plant<sup>2</sup> "Quality in Careers Guidance". A livello nazionale, elementi informativi sulle caratteristiche e le finalità di questo servizio sono reperibili nel Masterplan nazionale dei servizi per l'impiego<sup>3</sup> e in un volume dedicato proprio all'attività di *accoglienza* nei servizi territoriali a cura di Andriolo e Consolini (2000).

In sintesi, da questi contributi emerge che il *colloquio di accoglienza* è finalizzato a:

- facilitare l'accesso presso una struttura
- presentare l'offerta dei servizi erogati
- decodificare la richiesta di aiuto del cliente
- favorire il passaggio a servizi specifici.

<sup>2</sup> Per ulteriori approfondimenti consultare il sito [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>3</sup> Per ulteriori approfondimenti consultare il sito [www.minilavoro.it](http://www.minilavoro.it)

L'attività prevede una breve relazione faccia a faccia fra il professionista e il cliente; lo scambio verbale si basa su:

- disponibilità all'ascolto e alla *decodifica della domanda*
- compilazione di una scheda con dati socio-anagrafici
- identificazione del servizio che può farsi carico della domanda espressa
- rinvio ad un colloquio di approfondimento nel caso di una domanda non chiara/confusa.

Il nodo critico della nostra riflessione riguarda il significato del concetto di *decodifica della domanda* e la valutazione delle condizioni di fattibilità di questo colloquio rispetto a variabili organizzative oggettive come la *disponibilità* di spazi adeguati per favorire l'espressione personale e garantire la privacy e di tempi di interazione sufficienti al raggiungimento dell'obiettivo specifico (*analisi della domanda*).

Per ricostruire la peculiarità del processo di *analisi della domanda*, pertanto, facciamo riferimento ai contributi di letteratura, in ambito psicologico, concernenti in senso lato la gestione della relazione di aiuto e a quelli riferiti specificamente alle azioni di counseling orientativo. Di seguito vengono riportati alcuni degli elementi pregnanti della fase di *analisi della domanda*:

- il primo obiettivo del *colloquio di analisi della domanda* risulta essere *l'ascolto attivo della richiesta* espressa dal cliente, ciò significa *prestare attenzione all'enunciazione del problema così come viene espresso dal cliente*; rappresenta il momento non strutturato del colloquio, basato su domande aperte attraverso un atteggiamento finalizzato a comunicare interesse e disponibilità nei confronti dell'interlocutore. Un'attenzione particolare viene riservata al comportamento non verbale dell'operatore che deve essere congruente e cercare di esprimere empatia (attraverso contatto visivo, postura, tono di voce) e a quello del cliente, da questa prima componente della relazione si possono trarre informazioni importanti sul modo di rapportarsi col servizio e con l'operatore, sulle motivazioni e sulle attese nei confronti della prestazione;
- l'uso delle *tecniche di riformulazione* viene considerato strategico per:
  - favorire uno scambio aperto fra i due interlocutori
  - sostenere processi di codifica e decodifica dei messaggi veicolati durante il colloquio
  - chiarire punti oscuri o incoerenti
  - verificare ciò che è stato compreso, rispettando il più possibile il modo in cui il problema è esposto e vissuto dal cliente senza deformarne il contenuto

*L'Analisi della domanda: dalla letteratura alla pratica*

- un altro aspetto considerato strategico nella conduzione del colloquio riguarda la *gestione delle emozioni* da parte dell'operatore: il suggerimento è quello di:
  - evitare le provocazioni
  - cercare di mediare nei conflitti
  - capire gli stati d'animo dell'altro, non farsi prendere dal panico
  - rispettare reazioni diverse dalle proprie
  - resistere alle pressioni
  - mobilitare le risorse verso un obiettivo specifico
  - portare a termine i processi innescati nell'altro
  - ignorare le distrazioni
  - non fermarsi davanti a incidenti
  - mantenere un distacco professionale dal problema;
- dal punto di vista dei *contenuti della comunicazione* su cui verte il colloquio di analisi della domanda, le indicazioni vanno nella direzione di prestare particolare attenzione all'elemento scatenante la domanda di aiuto; se trasferiamo questo suggerimento nell'ambito delle esperienze personali connesse alla sfera formativa e lavorativa, potremmo innanzitutto distinguere fra *domande* che riguardano *eventi naturali* nello sviluppo dei percorsi (ad esempio, le scelte fra cicli di studio o la ricerca del primo lavoro) e altre che hanno a che fare con *vissuti di disagio* (come ad esempio, gli insuccessi formativi e la perdita del lavoro);
- un ultimo aspetto è legato alla evidenziazione di *errori tipici* in cui l'operatore può incorrere nella gestione di questo tipo di colloquio; fra gli altri ricordiamo il rischio che il professionista:
  - si metta a parlare di se stesso (delle proprie esperienze), pensando così di aiutare l'altro
  - cerchi di minimizzare il problema dell'interlocutore con l'intenzione di rincuorarlo
  - si sforzi di intravedere e comunicare subito una soluzione al problema posto
  - pensi che aiutare il cliente comporti necessariamente fare qualcosa di concreto per lui
  - ritenga di dover dare almeno un consiglio valido per valorizzare il proprio ruolo professionale.

Questo insieme di considerazioni di carattere metodologico tendono ad evidenziare la *complessità* e la *delicatezza del primo colloquio di analisi della domanda*, senza entrare nel merito del tipo di domanda posto dal cliente. Per avere qualche ulteriore informazione al riguardo, bisogna fare riferimento ai contributi di letteratura che si occupano di counseling di orientamento e di counseling professionale, in quanto all'inter-

no di questi processi il tema del primo colloquio assume una rilevanza cruciale.

A supporto di questa riflessione prendiamo come riferimento lo schema proposto da Reddy (1994) che sintetizza in parole chiave le tre fasi del processo di counseling:

- nella prima fase il *compito del professionista* è quello di CAPIRE per portare *il cliente* a DEFINIRE il problema;
- nella seconda fase il *compito del professionista* è quello di STIMOLARE per portare *il cliente* a RI-DEFINIRE il problema;
- nella terza fase il *compito del professionista* è quello di MOBILITARE LE RISORSE per portare *il cliente* a GESTIRE il problema.

Nella prima fase per il cliente è fondamentale *chiarire il problema*; è raro che la persona lo abbia correttamente esplorato e spiegato a se stessa; attraverso il colloquio è incoraggiata a spiegarlo ad un'altra persona e indirettamente a chiarirlo a se stessa.

Per il professionista significa *comprendere* senza cercare di fare subito qualcosa per risolverlo. La capacità di comprensione è un'abilità complessa; la capacità più comune è quella di ascoltare (forse velocemente) e prepararsi a quello che si dovrà dire subito dopo.

Lo sforzo è quello di *comprendere come le cose appaiono al cliente* e non cercare subito di valutarle/leggerle da un punto di vista oggettivo. È importante pertanto sottolineare che per comprendere bisogna *sospendere ogni giudizio*. L'ascolto è infatti una tecnica piuttosto complessa di comunicazione in cui il cliente avverte la comprensione dell'altro, è importante infatti riuscire ad *ascoltare* ricordando da un lato che l'ascolto comporta anche la necessità di parlare meno della persona che esprime la domanda; ma un *colloquio* è un *dialogo non un monologo da parte del cliente*, punteggiato da borbottii e domande occasionali dell'operatore che rinforzano il processo.

L'*ascolto* è una *tecnica attiva* e non passiva. Si deve voler realmente ascoltare il punto di vista dell'altro. Il punto chiave è che i clienti non progrediscono finché non sentono di essere compresi; anche il desiderio/lo sforzo di capire da parte del professionista può essere considerato già sufficiente per il cliente.

È fondamentale ricordare che il cliente *non progredisce* (cioè non accetta proposte per ulteriori azioni) *finché non ammette il punto di partenza* in cui si trova, anche se ciò significa accettare di essere in una situazione critica. Non trae vantaggio da un operatore che lo spinge subito a reagire.

Potremo identificare nelle caratteristiche di *questa prima fase* del processo di counseling gli *obiettivi fondamentali* di un colloquio di analisi della domanda e i *principali riferimenti metodologici* per la sua gestione.

*L'Analisi della domanda: dalla letteratura alla pratica*

Talvolta per il cliente può essere sufficiente questo primo colloquio per chiarire a se stesso il proprio problema e per attivarsi autonomamente rispetto a vari obiettivi.

Il primo colloquio orientativo finalizzato all'*analisi della domanda* si caratterizza pertanto come *funzione dedicata*, finalizzata a *comprendere e definire il problema* portato dal cliente e cioè:

- *diagnosticare la situazione di transizione* in cui la persona è impegnata, in relazione sia alle caratteristiche del compito orientativo che deve affrontare, sia alle condizioni oggettive nelle quali ha luogo la transizione;
- *analizzare il bisogno di sostegno* nel fronteggiamento della situazione di transizione al fine di poter identificare le azioni (servizi) più efficaci per rispondervi;
- *condividere un percorso personalizzato* (orientativo, formativo, esperienziale, ecc.) rispetto al quale il cliente deve coinvolgersi (condivisione di significati) ed attivarsi (condivisione di strategie).

È già stato messo in evidenza all'inizio che l'offerta di questo servizio (*colloquio di analisi della domanda*) richieda alcune condizioni di fattibilità per raggiungere gli obiettivi appena descritti.

È quindi necessario poter disporre di uno *spazio adeguato* per gestire una relazione di aiuto centrata sulla persona: un luogo che garantisca la privacy e senza interferenze esterne.

L'operatore deve inoltre poter disporre di un *arco di tempo flessibile* da dedicare al colloquio; la flessibilità è in rapporto sia alle caratteristiche del cliente che alla *apertura/chiusura* della relazione; si possono infatti prevedere diversi esiti del colloquio di analisi della domanda:

- il primo colloquio orientativo *esaurisce il rapporto con il cliente*, che non ha bisogno di ulteriori interventi (in questo caso il colloquio potrebbe avere una durata più lunga o svolgere anche in due o tre incontri);
- il colloquio *apre un percorso consulenziale* gestito dallo stesso operatore (in affinità con l'approccio del counseling);
- il colloquio *rinvia ad azioni specifiche di approfondimento della problematica stessa* (di carattere consulenziale), qualora condizioni professionali (competenze dell'operatore) o vincoli organizzativi (tempi definiti di erogazione del servizio);
- il colloquio *rinvia ad altre azioni definite nel percorso personalizzato*, la cui messa a punto ha costituito l'esito del primo colloquio orientativo di analisi della domanda.

# IL PROCESSO DI COSTRUZIONE DEL QUESTIONARIO

## 2.1 Premessa

Ad oggi, come evidenziato da alcune ricerche Isfol (Grimaldi, Avallone, 2005; Grimaldi, Laudadio, 2004), nell'ambito dei servizi di orientamento italiani, e ci riferiamo qui prevalentemente ai servizi di counseling orientativo, le ricerche valutative non hanno avuto la necessaria diffusione e ciò probabilmente è adducibile sia a motivazioni culturali dettate dall'assenza, a riguardo, di una consolidata pratica professionale nei nostri servizi, sia a motivazioni tecniche dettate dalla difficoltà insite nella stessa peculiarità di un processo valutativo nell'ambito dei servizi orientativi. A fronte di tale quadro d'insieme è possibile intravedere un cambiamento di prospettiva che va nella duplice direzione di sottolineare, da un lato, la rilevanza strategica della valutazione, considerata sempre più una "risorsa" sia da parte dei soggetti istituzionali che da parte dei responsabili e degli operatori delle strutture e dei servizi territoriali (Bresciani, 2000); dall'altro la necessità di mettere a punto modelli e strumenti che possano supportare il lavoro di professionisti ed operatori che si muovono in questa area e contribuire alla legittimazione della figura emergente del consulente di orientamento.

In tale prospettiva si colloca la ricerca che presentiamo in questo volume, che si pone come primaria finalità quella di contribuire allo sviluppo della valutazione nel campo dell'orientamento ed in particolare delle azioni di consulenza orientativa. Tale obiettivo generale può essere declinato nei seguenti sotto-obiettivi:

1. costruzione di un approccio metodologico alla valutazione dell'azione specialistica di orientamento a partire dall'individuazione e condivisione di una serie di descrittori del processo di consulenza;
2. messa a disposizione dei servizi territoriali di uno strumento operativo da utilizzare in modo autonomo per una verifica e un moni-



*Premessa*

toraggio delle azioni di consulenza. Lo strumento, pensato nella forma di questionario strutturato "carta e penna" e predisposto per l'auto-somministrazione, deve favorire nel cliente la riflessione, insieme al consulente, sull'efficacia percepita rispetto alle diverse aree di approfondimento affrontate nel percorso consulenziale. Il suo obiettivo specifico è quello di ricostruire il percorso di consulenza svolto dal cliente con il consulente ed identificare gli obiettivi raggiunti, attraverso l'auto-valutazione del cliente.

Il primo passo nello svolgimento del lavoro di ricerca è stato quello di individuare e condividere la definizione di consulenza specialistica, tra l'équipe di ricerca ed una serie di *opinion leader* del settore, che viene considerata come una azione processuale di maturazione autonoma di un progetto di sviluppo della storia formativa e lavorativa personale da parte di un soggetto (giovane e adulto) motivato ad una riflessione sulla propria esperienza di vita.

In particolare sono stati definite cinque *macro-obiettivi* che l'équipe di ricerca ha ritenuto debbano, indipendentemente dall'approccio utilizzato dal professionista, essere alla base di un processo consulenziale, che sono identificabili nella:

1. disponibilità degli utenti a mettersi in gioco durante il percorso consulenziale;
2. avere maturato consapevolezza rispetto agli elementi caratterizzanti (in positivo ed in negativo) le proprie esperienze personali di formazione e lavoro;
3. avere acquisito capacità di analisi del proprio contesto di appartenenza (opportunità formative, tendenze del mercato del lavoro, prospettive occupazionali, mansioni/figure professionali, etc.) all'interno del quale collocare lo sviluppo della propria esperienza;
4. avere identificato strategie di coping attivo per fronteggiare con successo la fase di transizione connessa al compito orientativo che è stato oggetto del percorso consulenziale (scelta formativa, ricerca del primo lavoro, ricollocazione a seguito di fenomeni di espulsione, sviluppo professionale attraverso esperienze di cambiamento lavorativo, etc.);
5. avere potenziato il sentimento di auto-determinazione necessario a portare avanti gli obiettivi (connessi allo sviluppo della storia formativa/lavorativa) che sono stati identificati alla conclusione del percorso consulenziale (progetto di medio-lungo respiro, piano di azioni a breve-medio termine, etc.).

Una volta condiviso il linguaggio e i significati di tale processo la ricerca è stata articolata in diverse fasi, di seguito dettagliatamente approfondite, che hanno visto il coinvolgimento di molti attori: dai testimo-

ni significativi che hanno favorito l'approfondimento delle specificità della consulenza specialistica di orientamento in termini di "buona pratica"; alle numerose strutture territoriali che hanno collaborato con l'équipe di ricerca Isfol-Ce.Trans. per la raccolta dei dati relativi al punto di vista dei clienti e degli operatori che sperimentano questa tipologia di intervento.

## **2.2 Le fasi di costruzione del Questionario-ISFOL**

Per perseguire gli obiettivi della ricerca l'équipe di lavoro Isfol-Ce.Trans. ha realizzato una prima fase di approfondimento conoscitivo sul tema della consulenza specialistica in orientamento attraverso due diverse modalità:

1. coinvolgimento, attraverso interviste individuali e focus group, di testimoni significativi appartenenti a contesti diversi;
2. analisi della letteratura.

Con il coinvolgimento dei testimoni significativi (sono stati realizzati in particolare due focus group che hanno visto riunire studiosi di tematiche relative all'orientamento, alla formazione, al lavoro più in generale, ecc., e rappresentanti di diverse strutture presenti sul territorio nazionale – CPI e Centri di orientamento pubblici e privati –) si volevano raggiungere i seguenti obiettivi: (a) condividere la definizione di consulenza specialistica: peculiarità rispetto ad altre azioni di orientamento; (b) confrontarsi sugli obiettivi del percorso consulenziale: dimensioni e costrutti di riferimento; (c) condividere gli esiti dell'azione consulenziale: indicatori di processo e indicatori di impatto. Le interviste individuali e gli incontri di focus group hanno costituito alcuni dei momenti più arricchenti della ricerca nel suo complesso in quanto hanno fornito l'opportunità di realizzare una comunità di interlocutori che hanno offerto al dibattito sul tema della valutazione dei servizi di orientamento una prospettiva diversa.

Con l'analisi della letteratura si è voluta sistematizzare la conoscenza sulla consulenza orientativa specialistica al fine di rispondere al (a) bisogno di declinare i costrutti teorico-metodologici, presenti in letteratura ed ampiamente condivisi dagli operatori del settore che sono collegati, sul piano operativo, alle azioni diverse di sostegno alla capacità personale di dare senso alla propria storia formativa e lavorativa e di gestire in maniera efficace e consapevole i diversi momenti di transizione; e (b) all'esigenza di condividere un linguaggio definitorio delle azioni, di mettere a punto standard di riferimento dei servizi, di sperimentare un dispositivo di riconoscimento delle professionalità che è stato già ampiamente dibattuto (Grimaldi 2003).

Grazie all'approfondimento delle specificità della consulenza specialistica di orientamento che sono state tratte sia dalla rassegna bibliografica che dai contenuti del dibattito con gli interlocutori significativi coinvolti si è arrivati alla fase di messa a punto del questionario che si è posta come obiettivi specifici:

- ricostruire il percorso di consulenza svolto dal cliente con il consulente ed identificare gli obiettivi raggiunti, attraverso l'auto-valutazione del cliente e l'etero-valutazione del consulente;
- valutare il servizio di consulenza di orientamento attraverso l'opinione e il grado di soddisfazione espresso dalle persone che hanno utilizzato questo servizio. Tale approfondimento ha infatti portato all'individuazione di una serie di descrittori del processo di consulenza che hanno permesso di definire l'azione specialistica di orientamento secondo criteri condivisi.

Al fine di poter raggiungere questi obiettivi è stato predisposto un primo strumento strutturato in due versioni, una per il cliente (Q-cliente) e una per il consulente (Q-consulente), in modo da permettere una valutazione quantitativa delle dimensioni indagate. In particolare per la costruzione degli item i descrittori dell'azione processuale individuati sono stati tradotti (operazionalizzati) in indicatori di rilevazione sotto la forma di stimoli da proporre ai soggetti coinvolti nell'azione di orientamento, clienti e consulenti, per ricavarne una valutazione in termini sia qualitativi, sia quantitativi. Per gli stimoli è stata privilegiata la forma della domanda con tipologia di risposta graduata a 7 punti, pur non escludendo la risposta a scelta multipla limitatamente ad alcune dimensioni.

Per la costruzione della prima versione del questionario sono state formulate 20 domande per il Questionario-cliente e 24 per il Questionario-consulente. Molte domande sono state strutturate come raggruppamenti di più item, mentre alcune domande costituite da un singolo item apparivano fra loro raggruppabili in base al contenuto. Complessivamente il primo Questionario-cliente era costituito da 66 item e il Questionario-consulente da 78 item.

La maggior parte delle domande aveva come obiettivo la ricostruzione del percorso di consulenza effettuato dal cliente e l'identificazione degli obiettivi raggiunti; inoltre una sezione specifica offriva la possibilità di valutare il servizio di consulenza di orientamento attraverso l'opinione e il grado di soddisfazione espresso dalle persone che lo hanno utilizzato.

Per portare a termine le procedure di validazione del questionario Isfol e raggiungere una formulazione ottimale definitiva di questo strumento sono stati condotti due studi in successione temporale.

Nel corso del primo studio sono stati somministrati i questionari, nella

prima versione, complessivamente a 672 clienti provenienti da 42 strutture territoriali. Per ogni questionario compilato dal cliente (Q-cliente) è stato raccolto anche il corrispettivo questionario (Q-consulente) compilato dal consulente che aveva in carico il cliente presso la struttura territoriale, per un totale di 1344 questionari. La raccolta dei questionari ha reso possibile condurre una prima analisi della validità e dell'attendibilità della parte centrale del Questionario-ISFOL.

I risultati del primo studio sono stati discussi da un gruppo di esperti di orientamento e di esperti di psicomelia con la finalità di costruire una nuova versione del questionario-cliente che fosse coerente con quanto emerso dal primo studio, ma rispecchiasse anche altre esigenze fondamentali, quali la ridotta numerosità degli item e la massima chiarezza e semplicità della loro formulazione. Il nuovo questionario-cliente così ottenuto è stato oggetto del secondo studio.

Il secondo studio ha coinvolto 106 clienti ai quali è stata somministrata la versione aggiornata del Questionario-cliente. Il questionario è stato sottoposto alla verifica della validità e dell'attendibilità.

Di seguito vengono presentati i due studi attraverso i quali è stata: (a) verificata la validità e attendibilità del questionario Isfol – *Val.Ori. uno strumento per la valutazione della consulenza orientativa* - (versione definitiva cap. 5 – fotocopiabile) e (b) valutata l'utilità di un tale strumento nella pratica consulenziale.

## **2.3 STUDIO 1**

### **2.3.1 Metodo**

#### *2.3.1.1 Partecipanti e procedure*

Hanno partecipato allo studio 42 strutture territoriali così suddivise: 3 servizi comunali e provinciali, 7 strutture dedicate, 8 enti di formazione e 24 servizi per l'impiego.

Le 42 strutture partecipanti hanno raccolto complessivamente 1344 questionari, di cui 672 compilati dai clienti (Q-cliente) e 672 dai consulenti (Q-consulente). Tra tutti i questionari restituiti ne sono stati utilizzati 407 compilati dai clienti ed altrettanti dai consulenti in base ai criteri illustrati nel paragrafo dei risultati.

I clienti che hanno compilato i 407 questionari inclusi nello studio hanno le seguenti caratteristiche: 250 (61,48%) femmine e 156 (38,52%) maschi, l'età media è  $27,70 \pm 10$  (range 17-60). In relazione alla condizione sociale sono state identificate 4 categorie: alla prima che compren-

de studenti di scuola superiore e studenti in formazione professionale appartengono 64 soggetti (16,5%); la seconda studenti universitari comprende 104 (25,62%) soggetti; la terza categoria è composta da 80 (19,46%) persone che risultano già occupate e l'ultima categoria comprende 156 (38,42%) persone disoccupate da tempo e persone in cerca di prima occupazione. Per ogni cliente che ha partecipato allo studio compilando il Questionario-cliente è stato raccolto anche il Questionario-consulente da parte del consulente che lo aveva preso in carico. I clienti hanno compilato il questionario autonomamente e lo hanno riconsegnato alla struttura in busta chiusa. Per permettere l'abbinamento tra i questionari compilati rispettivamente dal cliente e dal consulente, ciascun questionario consegnato ai clienti è stato contrassegnato da un codice identificativo del consulente che lo aveva avuto in carico.

### *2.3.1.2 Strumenti*

#### *Il Questionario-cliente*

Il Questionario-cliente comprende una pagina iniziale di presentazione del questionario con indicazione degli scopi e delle istruzioni per l'auto-somministrazione e tre parti fra loro separate con diverse tipologie di domande.

La Parte prima comprende le domande a scelta multipla relative alla principale motivazione che ha spinto il cliente a rivolgersi al servizio di consulenza orientativa, alla modalità con cui il cliente è arrivato al servizio ed alle aspettative del cliente verso il percorso di consulenza.

La Parte seconda del questionario comprende le domande, tutte con risposta su scala Likert a 7 punti, da "Per nulla" (punteggio 1) a "Del tutto" (punteggio 7), alcune delle quali rappresentano raggruppamenti di più item. Questa parte è finalizzata ad indagare aree di contenuto che riguardano il percorso di orientamento portato a termine dal cliente, in particolare: in relazione al (a) Primo colloquio si vuole esplorare l'andamento, ossia, quanto il cliente ritiene di essere riuscito ad esprimere i suoi bisogni, a raggiungere una maggiore consapevolezza del problema, a comprendere gli obiettivi del percorso e a dividerli con il consulente; (b) in relazione alla percezione dell' Aiuto nel percorso si cerca di mettere in evidenza quanto il cliente si sia sentito aiutato nel percorso di orientamento a riflettere sulla propria storia lavorativa, a valutare le proprie risorse e il mondo formativo e lavorativo, a mettersi in discussione e a costruire un progetto personale; (c) per quanto concerne la Consapevolezza della storia personale rileva quanto il cliente si senta in grado di valutare la propria storia formativa e lavorativa al termine del percorso di orientamento; (d) in relazione alla Autovalutazione delle pro-

prie risorse si cerca di evidenziare quanto il cliente, al termine del percorso di orientamento, si senta in grado di valutare le proprie risorse e competenze e di riconoscere i propri punti di debolezza, riuscendo anche a mettersi in discussione; (e) rispetto alla Capacità di analisi del contesto (formativo e lavorativo) si vuole rilevare quanto il cliente, al termine del percorso di orientamento, si senta in grado di accedere alle informazioni che possono essergli utili per i propri obiettivi e di costruirsi un'idea chiara della realtà del mondo del lavoro; (f) in relazione alla Propensione al cambiamento si vuole rilevare quanto il cliente, al termine del percorso di orientamento, si senta più disponibile a mettersi in gioco, a mettere in atto comportamenti diversi da quelli del passato, a provare esperienze nuove; (g) in relazione alla Autodeterminazione progettuale si vuole evidenziare quanto il cliente, al termine del percorso di orientamento, si senta in grado di formulare e mettere in atto un progetto personale ossia di definire degli obiettivi, valutare le alternative, conoscere le modalità e i tempi per realizzare questi obiettivi, mettere in pratica le strategie definite nel percorso di orientamento e utilizzare la propria rete sociale; (h) in riferimento all'Aiuto nella conclusione si chiede al cliente quanto ritiene di essere stato accompagnato, a conclusione del percorso di consulenza, nel realizzare il suo progetto personale. La Parte terza comprende le domande con risposta su scala Likert a 7 punti, da "Per nulla" (punteggio 1) a "Del tutto" (punteggio 7) riguardano il grado di soddisfazione per alcuni aspetti specifici della consulenza, che si riferiscono a competenze e abilità relazionali del consulente. Alcune di queste domande, in particolare quelle che riguardano la soddisfazione del cliente per il percorso consulenziale effettuato, sono state inserite per valutare la validità della Parte seconda del questionario. Altre domande, in particolare quelle che riguardano la valutazione delle abilità relazionali del consulente, sono state inserite nel questionario per offrire al consulente indicazioni sulle proprie modalità di lavoro, così come vengono percepite dal cliente.

### *Il Questionario-consulente*

Il Questionario-consulente comprende una pagina iniziale di presentazione del questionario con indicazione degli scopi e delle istruzioni per l'auto-somministrazione e quattro parti fra loro separate con diverse tipologie di domande.

La Scheda personale comprende 4 domande relative alle modalità di accesso attraverso le quali il cliente è arrivato alla consulenza specialistica; alla durata del percorso di consulenza fatto dal cliente; alla valutazione del consulente sull'andamento del percorso di consulenza riguardo alle sue caratteristiche di linearità e continuità; alla rilevazione del-

*Strumenti* le caratteristiche socio-anagrafiche del cliente (condizione sociale, età, genere e nazionalità).

La Parte prima, seconda e terza comprendono le domande corrispondenti, nel contenuto, a quelle del questionario-cliente.

### **2.3.2 Risultati**

Tra i 1344 questionari restituiti dalle strutture (672 compilati dai clienti e 672 dai consulenti) ne sono stati inizialmente esclusi 34, pari al 2,53%, di cui 30 perché compilati in modo incompleto dal cliente e 4 perché compilati in modo incompleto dal consulente. Il criterio di incompletezza scelto è relativo all'omissione di almeno il 40% delle risposte. L'alta percentuale di questionari completati indica che questo strumento è di facile utilizzazione da parte delle strutture e adatto all'auto-somministrazione. È stata inoltre effettuata un'analisi delle risposte di ciascun soggetto agli item del Questionario-cliente e sono stati esclusi i questionari con attribuzione dello stesso punteggio ad almeno il 90% delle domande. La risposta invariata a stimoli diversi appare, in generale, poco attendibile. Inoltre, molti dei questionari che presentavano questo modello invariato di risposta attribuivano il punteggio massimo (7 punti) a tutte le domande, pertanto potevano essere considerati condizionati da un fenomeno di desiderabilità sociale. Complessivamente, in base a questo criterio, sono stati esclusi 231 questionari. La valutazione di attendibilità e validità del Questionario-ISFOL è stata pertanto condotta su 407 Questionari-clienti, così come le analisi descrittive sulle altre parti del questionario.

Tutte le analisi statistiche sono state condotte con il programma SPSS 13.0.

Nei paragrafi seguenti vengono presentati i risultati delle analisi relative alle tre parti del questionario separatamente.

#### **2.3.2.1 Parte prima: motivazioni e aspettative**

Dalla Parte prima del Questionario-cliente e del Questionario-consulente sono stati evidenziati i dati relativi ad alcune dimensioni soggettive e ad altre relative al percorso consulenziale. In particolare, appartengono al primo gruppo la motivazione e le aspettative e al secondo le modalità di accesso alla struttura, la durata e l'andamento della consulenza. Le risposte a queste quattro domande sono state organizzate in categorie descritte successivamente. Le frequenze delle risposte per ogni categoria sono riportate in Tabella 1.

Le risposte riguardanti la Motivazione sono state organizzate nelle seguen-

ti categorie: bisogno di un sostegno psicologico (“parlare con qualcuno del mio problema” e “ricerca di un sostegno emotivo in un momento difficile”); bisogno di un aiuto concreto (“avere il parere di un esperto” e “la speranza di un aiuto concreto dopo tanta incertezza”); auto-determinazione (“possibilità di prendermi tempo per riflettere sulla mia storia” e “arrivare ad una decisione/scelta giusta”) e curiosità/tentativo (“curiosità nei confronti di questa attività” e “un tentativo come un altro”). Ha risposto alla domanda il 96% (n = 391) dei partecipanti; le risposte più frequenti riguardano il bisogno di un aiuto concreto e l’auto-determinazione. Le risposte riguardanti le Aspettative sono state organizzate nelle seguenti categorie: locus interno (“trovare un modo per affrontare il mio problema”, “scoprire cose di me che non conoscevo”, “chiarirmi le idee”, “valutare le mie capacità reali”), locus esterno (“ricevere suggerimenti da un esperto”, conoscere meglio il mercato del lavoro”, “essere aiutato nella ricerca del lavoro”) e locus “misto” (composto dalla combinazione di risposte delle due categorie). Ha risposto alla domanda il 98,77% (n =

*Parte prima:  
motivazioni e  
aspettative*

**Tabella 1 - Frequenza delle risposte alle domande della Parte prima del Questionario-cliente**

<i>Domande</i>	<i>Categorie di risposta</i>	<i>Frequenza</i>	<i>Totali</i>
Motivazione	Aiuto concreto	137 (35%)	391 (96%)
	Auto-determinazione	128 (33%)	
	Curiosità/tentativo	75 (19%)	
	Sostegno psicologico	51 (13%)	
Aspettative	Locus interno	190 (47%)	402 (98,77%)
	Locus esterno	174 (43%)	
	Locus misto	38 (9%)	
Accesso alla struttura	Suggerimento di altri	177 (44%)	404 (99,26%)
	Iniziativa personale	151 (37%)	
	Altre modalità	56 (14%)	
	Caso	20 (5%)	
Durata della consulenza	Media (3-5 colloqui)	170 (42%)	407 (100%)
	Breve (1.2 colloqui)	133 (33%)	
	Lunga (9 o più colloqui)	58(14%)	
	Medio-lunga (6-9 colloqui)	20 (5%)	
Andamento della consulenza	Lineare	302 (75%)	403 (99%)
	Non lineare	64 (16%)	
	Con interruzioni	37 (9%)	



*Parte prima:  
motivazioni e  
aspettative*

402) dei partecipanti; le risposte prevalenti si riferiscono ad un locus interno e, in misura minore, ad un locus esterno.

Riguardo alle variabili legate alla consulenza, la Modalità di accesso alla struttura è stata organizzata nelle seguenti categorie: iniziativa personale, suggerimento di altri, caso, altre modalità (esempio via Internet). Ha risposto alla domanda il 99,26% (n = 404) dei partecipanti; fra questi la maggioranza è giunta alla consulenza su suggerimento o accompagnato da altri ed una buona parte vi è giunta per propria iniziativa.

Riguardo alla Durata della consulenza, le categorie di risposta sono le seguenti: consulenza di durata breve (1-2 colloqui); consulenza di media durata (3-5 colloqui), consulenza medio-lunga (6-9 colloqui) e consulenza lunga (9 o più colloqui). La maggioranza dei clienti ha ricevuto una consulenza media o breve.

Riguardo all'Andamento della consulenza, le risposte sono state organizzate in 3 categorie: lineare (regolare e senza interruzioni), non lineare (con cambi frequenti di appuntamento o con interruzione prematura) e interrotto e ripreso successivamente. Ha risposto alla domanda 99% (n = 403) dei soggetti; la grande maggioranza ha partecipato in modo regolare alla consulenza.

In sintesi, la Parte prima del Questionario-ISFOL evidenzia una tipologia di utenza motivata prevalentemente dal bisogno di ricevere un aiuto concreto e da una spinta all'auto-determinazione, con aspettative legate sia all'auto-conoscenza, sia alla ricerca di informazioni o di prospettive lavorative, giunta alla consulenza soprattutto su suggerimento di altri, ma anche su iniziativa personale, che ha ricevuto, in prevalenza, un percorso consulenziale di durata media o breve, frequentandolo in maniera lineare.

### *2.3.2.2 Parte seconda: aree di contenuto*

#### *Procedura di validazione*

La Parte seconda del Questionario-cliente, che riguarda la valutazione dei contenuti e degli obiettivi dell'azione processuale di orientamento, è stata sottoposta a procedure di validazione finalizzate alla verifica della validità e dell'attendibilità.

Per la validità del costrutto sono stati utilizzati i seguenti metodi:

- a) l'analisi degli item, in base alla quale un item è considerato accettabile quando presenta una distribuzione simmetrica, vicina alla curva normale e con varianza sufficientemente alta da permettere di discriminare soggetti con punteggi bassi da soggetti con punteggi alti nelle risposte;
- b) la correlazione inter-item, in base alla quale un item è considera-

to un membro rappresentativo dell'insieme di indicatori di cui fa parte se correla significativamente con gli altri item dello stesso insieme. Questa analisi, insieme all'analisi degli item, è preliminare alla conduzione dell'analisi fattoriale e serve per escludere da tale analisi sia gli item con una distribuzione di frequenza non adeguata, sia quelli che non appartengono all'universo degli indicatori scelti per valutare le dimensioni oggetto dell'indagine;

- c) l'analisi fattoriale, che evidenzia la struttura fattoriale del questionario e la possibilità che esistano dimensioni latenti o componenti principali che raggruppano fra loro alcuni item;
- d) la correlazione item-totale, in base alla quale ciascun item che costituisce un raggruppamento risultante da analisi fattoriale è considerato omogeneo con il raggruppamento a cui appartiene se il suo punteggio correla significativamente con il punteggio totale di quel raggruppamento.

È stata inoltre valutata la validità di criterio, utilizzando come criteri la valutazione del consulente in relazione alle stesse aree di contenuto auto-valutate dal cliente e la capacità delle dimensioni emerse di differenziare fra gruppi di soggetti con caratteristiche diverse.

Per l'attendibilità, intesa come consistenza interna, è stato calcolato l'indice alpha di Cronbach per i fattori emersi dall'analisi fattoriale.

### *Analisi degli item*

Le analisi degli item sono state condotte sugli item che compongono la Parte seconda. I criteri per la valutazione degli item sono i seguenti: ogni item è accettabile se ha una distribuzione simmetrica, vicina alla curva normale e con varianza accettabilmente alta. Per la valutazione della distribuzione di frequenza vengono osservate la vicinanza tra media e mediana, un'asimmetria vicina allo zero, che indica un leggero spostamento della distribuzione sui punteggi alti (asimmetria negativa) o bassi (asimmetria positiva) e una curtosi compresa tra  $-1$  e  $+1$ , che indica una curva approssimativamente normale.

In generale, i valori di media e mediana sono simili per la maggior parte degli item, il che indica distribuzioni di frequenza non troppo asimmetriche. I valori lievemente negativi dell'asimmetria indicano una certa tendenza dei soggetti a scegliere valori alti nella risposta. Tuttavia, complessivamente, il potere discriminativo di ciascun item non è troppo basso nella zona dei valori alti della distribuzione. I valori di curtosi vicini a 0 e comunque compresi tra  $-1$  e  $+1$  indicano che la maggior parte degli item ha una distribuzione approssimativamente normale. In generale la varianza di ciascun item, pur non essendo molto alta, è accettabile.

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

In conclusione si può dire che gli item della Parte seconda del Questionario-cliente hanno variabilità e distribuzione di frequenza accettabili, pertanto possono essere sottoposti ad analisi statistiche con test parametrici.

### *Correlazioni inter-item*

Sono state condotte le correlazioni fra tutti gli item della Parte seconda, utilizzando come indice di correlazione  $r$  di Pearson. La maggior parte delle correlazioni è superiore a 0,50 e tutte risultano significative al test di Fisher per  $p < 0,0001$ . Tali valori, piuttosto alti, indicano che tutti gli item della Parte seconda appartengono alla stessa area di indagine.

Le analisi fino a qui condotte (analisi degli item e correlazioni inter-item) indicano che gli item scelti sono un campione rappresentativo dell'universo di indicatori utilizzabili per valutare le dimensioni oggetto dell'indagine e che gli item della Parte seconda del Questionario-cliente hanno una distribuzione di frequenza e un grado di varianza accettabili per l'uso di statistiche parametriche, quali l'analisi fattoriale.

### *Analisi fattoriale*

Per valutare la struttura fattoriale del questionario e rilevare l'eventuale presenza di dimensioni latenti che raggruppano fra loro alcuni item, è stata condotta l'analisi fattoriale sui 36 item della Parte seconda del Questionario-cliente. È stato usato il metodo della massima verosimiglianza con rotazione ortogonale Varimax e normalizzazione di Kaiser per ottimizzare l'indipendenza dei fattori eventualmente emergenti. Per rispondere all'esigenza di semplificare il più possibile il questionario, troppo lungo e impegnativo nella sua formulazione originaria, è stata condotta una serie di analisi fattoriali in successione, eliminando di volta in volta, a partire dalla prima soluzione a 7 fattori, tutti gli item che presentavano saturazioni vicine a 0,40 in più di un fattore. Questo criterio, che favorisce l'attribuzione di ciascun item ad un solo fattore, semplifica sensibilmente la struttura complessiva del questionario, sia riducendone il numero degli item, sia facilitando l'interpretazione dei fattori.

In Tabella 2 viene riportata l'ultima soluzione fattoriale, condotta sui 18 item rimasti a conclusione delle operazioni di selezione descritte sopra. Si tratta di una soluzione a 4 fattori. Il criterio che è stato scelto per includere gli item nel fattore di riferimento (indicati in grassetto in Tabella 2) è quello di avere una saturazione minima nel fattore pari a 0,45 e inferiore a 0,35 in altri fattori. I 4 fattori emersi spiegano complessivamente il 62% della varianza degli item.

**Tabella 2 - Analisi fattoriale - saturazioni degli item**

Parte seconda:  
aree di contenuto

	<i>Fattori</i>			
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Q-4A	,18	<b>,64</b>	,17	,26
Q-4B	,22	<b>,69</b>	,07	,25
Q-4C	,15	<b>,85</b>	,19	,13
Q-4D	,19	<b>,75</b>	,19	,22
Q-6A	,30	,34	,20	<b>,58</b>
Q-6B	,25	,28	,18	<b>,72</b>
Q-6C	,21	,18	,18	<b>,83</b>
Q-6D	,29	,23	,11	<b>,56</b>
Q-10A	,23	,13	<b>,79</b>	,15
Q-10B	,21	,09	<b>,86</b>	,10
Q-10C	,21	,19	<b>,71</b>	,13
Q-10D	,23	,23	<b>,56</b>	,25
Q-12A	<b>,60</b>	,15	,34	,21
Q-12B	<b>,79</b>	,10	,14	,24
Q-12C	<b>,71</b>	,20	,14	,18
Q-12D	<b>,71</b>	,21	,29	,23
Q-14C	<b>,45</b>	,33	,30	,23
Q-14F	<b>,47</b>	,22	,26	,20

Vengono di seguito descritti i 4 fattori emersi dall'analisi fattoriale dal punto di vista del contenuto, riportando per ciascuno gli item che li compongono.

**FATTORE 1 – Propensione al cambiamento e autodeterminazione progettuale.** Il fattore spiega il 17,30% della varianza totale e comprende gli item: 12A, 12B, 12C, 12D, 14C, 14F il cui testo è riportato di seguito.

"Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di":

12A-Essere più disponibile (più aperto/a) verso esperienze o situazioni nuove (di lavoro, di studio ecc.).

12B-Mettersi in gioco con comportamenti diversi dal solito (a cui non era abituato/a).

12C-Provare esperienze nuove a cui prima faceva resistenza (come ad esempio muoversi o spostarsi).

12D-Mettere in atto delle nuove strategie di comportamento per affrontare la sua situazione.

14C-Verificare in modo realistico modalità e tempi di realizzazione del

suo progetto personale.

14F-Essere determinata/o rispetto al progetto da realizzare, con la disponibilità a superare eventuali ostacoli.

Come si rileva dal contenuto dei singoli item che compongono questo fattore, si tratta di una dimensione che rappresenta la percezione da parte del soggetto relativamente al grado di attivazione – più o meno esplicito – rispetto al proprio progetto personale-professionale.

**FATTORE 2 – Qualità/efficacia del primo colloquio.** Il fattore spiega il 15,83% della varianza totale.

Il testo dei 4 item che comprendono questo fattore è riportato di seguito.

“Durante il primo colloquio con il consulente, quanto è riuscita/o a”:

4A-Parlare del suo problema e ad esprimere i suoi bisogni.

4B-Comprendere chiaramente le finalità del percorso di orientamento.

4C-Avere maggiore consapevolezza del problema da affrontare.

4D-Condividere con il consulente gli obiettivi da raggiungere a fine percorso.

Gli item che si raggruppano in questo fattore evidenziano quanto i soggetti sostengono di essere riusciti a fare nel corso del primo colloquio sia rispetto alla propria capacità di raccontarsi che relativamente alla possibilità di comprendere e condividere con il consulente gli obiettivi da raggiungere nel percorso di consulenza.

**FATTORE 3 – Capacità di analisi del contesto (formativo e lavorativo)** spiega il 15,49% della varianza totale e comprende 4 item: 10A, 10B, 10C, 10D il cui testo è riportato di seguito.

“Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di”:

10A-Avere una visione più chiara della realtà attuale del mercato del lavoro (canali di accesso, figure professionali, ecc.).

10B-Avere informazioni precise sulle prospettive occupazionali del suo territorio.

10C-Avere informazioni precise sui percorsi formativi che possono interessarle.

10D-Cercare autonomamente ulteriori informazioni utili.

Come si rileva dal contenuto dei singoli item che compongono questo fattore, si tratta di una dimensione che rappresenta la percezione da parte del soggetto della propria capacità di analisi – attiva – delle informazioni relative all’area formativa e al mercato del lavoro necessarie per l’avvio del proprio progetto professionale. In tale dimensione si raggruppano elementi relativi sia alla capacità di reperire in modo autonomo informazioni ma anche alla capacità di attivare nuovi canali informativi necessari per il reperimento delle informazioni sul proprio contesto di appartenenza.

FATTORE 4 – Consapevolezza della storia personale. Il fattore spiega il 13,46% della varianza totale e comprende 4 item: 6A, 6B, 6C, 6D il cui testo è riportato di seguito.

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

“Alla fine di questo percorso, quanto pensa di essere in grado di”:

6A-Descrivere in modo efficace gli elementi oggettivi della sua esperienza formativa o lavorativa realizzata fino ad oggi.

6B-Raccontare in modo più ragionato (o meno confuso) quello che è successo finora.

6C-Identificare eventi salienti che hanno caratterizzato e/o condizionato la sua storia formativa e lavorativa.

6D-Riconoscere dei fattori ricorrenti (fatti, comportamenti, reazioni, ecc.) che tendono a ripresentarsi nel suo percorso formativo o lavorativo.

In questo fattore si raggruppano gli item che, come si rileva dal contenuto, pongono enfasi sulla consapevolezza della storia personale. In particolare in questo fattore si raggruppano gli elementi relativi sia alla capacità di riconoscere ed identificare elementi ed eventi salienti della propria storia formativa e lavorativa che possono incidere sul proprio progetto che di descrivere e raccontare-raccontarsi tali elementi al fine di poter agire più consapevolmente su di essi.

### *Correlazioni item-totale*

Per valutare l'omogeneità delle dimensioni emerse dall'analisi fattoriale, sono state calcolate le correlazioni item-totale, utilizzando l'indice *r* di Pearson, per i 4 fattori della Parte seconda. I risultati, riportati in Tabella 3, indicano che per il Fattore 1 le correlazioni con il punteggio totale del fattore variano da 0,58 a 0,77; per il Fattore 2 variano da 0,66 a 0,80, per il Fattore 3 variano da 0,62 a 0,78 e per il Fattore 4 variano da 0,61 a 0,78. Le correlazioni tra ciascun item e la somma di tutti gli item che compongono il suo fattore di appartenenza variano da un minimo di 0,58 ad un

**Tabella 3 - Correlazioni (*r* di Pearson) item-totale per i 4 fattori del Questionario-cliente**

Fattore 1		Fattore 2		Fattore 3		Fattore 4	
Item	<i>R</i>	Item	<i>r</i>	Item	<i>r</i>	Item	<i>r</i>
12A	,73	4A	,66	10A	,77	6A	,69
12B	,75	4B	,69	10B	,78	6B	,74
12C	,69	4C	,80	10C	,71	6C	,78
12D	,77	4D	,76	10D	,62	6D	,61
14C	,60						
14F	,58						

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

massimo di 0,80 e risultano tutte statisticamente significative al test di Fisher, per  $p < 0,0001$ . Questo dato indica un buon grado di omogeneità interna dei 4 fattori della Parte seconda del Questionario-cliente.

### *Validità di criterio*

Uno dei criteri scelti per valutare la validità del Questionario-cliente è stato quello di confrontare i punteggi ottenuti dai soggetti in questa auto-valutazione con quelli ottenuti dagli stessi soggetti nella valutazione fatta dai consulenti. Ad ogni consulente è stato chiesto di valutare, attraverso il Questionario-consulente, alcuni aspetti del percorso di consulenza fatto da ciascuno dei cliente che egli aveva avuto in carico. Tali aspetti corrispondono esattamente (con le stesse domande) a quelli oggetto dell'auto-valutazione da parte del cliente. In questa procedura assumiamo che il consulente sia l'esperto in grado di valutare attendibilmente quanto il cliente ritenga di essere stato aiutato nel percorso e di avere raggiunto determinati obiettivi. In base a tale criterio assumiamo che ciascun item o raggruppamento di item del Questionario-cliente sia valido se il punteggio ottenuto presenta una correlazione significativa con il punteggio del corrispondente item o raggruppamento di item del Questionario-consulente. Le analisi delle correlazioni sono state condotte utilizzando l'indice  $r$  di Pearson. In Tabella 4 vengono riportate le correlazioni tra i punteggi del Questionario-cliente e quelli delle corrispondenti dimensioni del Questionario-consulente, oltre ai valori di  $p$  del test di Fisher.

**Tabella 4 - Correlazioni tra Questionario-cliente e Questionario-consulente**

	<i>Correlazione</i>	<i>valore di p</i>
<i>Parte seconda</i>		
Fattore 1	0,65	< 0,0001
Fattore 2	0,59	< 0,0001
Fattore 3	0,54	< 0,0001
Fattore 4	0,58	< 0,0001

Come vediamo dai dati riportati sopra, tutte le correlazioni relative ai 4 fattori della Parte seconda risultano significative per  $p < 0,0001$  e variano da 0,54 a 0,65. Si può concludere che vi è un'associazione statisticamente significativa tra l'efficacia percepita dal cliente e quella percepita dal consulente riguardo ai risultati conseguiti dal cliente nel corso del processo di orientamento al quale ha partecipato. Usando la valutazione del consulente come criterio, possiamo concludere che gli indicatori del Questionario-cliente sono validi ai fini di un'adeguata valutazione/rappresentazione da

parte del cliente del processo consulenziale al quale ha partecipato. L'altro criterio scelto si riferisce alla validità discriminante, per la quale è stato usato come criterio il confronto fra i punteggi ottenuti nei fattori della Parte seconda del Questionario-cliente da gruppi di soggetti che ci si aspettava teoricamente che avessero punteggi diversi in relazione alle loro diverse caratteristiche. Sono stati presi in considerazione i seguenti criteri: condizione sociale (secondo 5 categorie: disoccupato, in formazione professionale, occupato, studente medio e studente universitario); durata della consulenza (secondo 4 categorie: 1-2 colloqui, 3-5 colloqui, 6-8 colloqui, 9 e più colloqui); motivazione (secondo 4 categorie: bisogno di un sostegno psicologico, auto-determinazione, bisogno di aiuto concreto, curiosità/tentativo). In particolare, ci si aspettava che ottenessero i punteggi più bassi nei fattori della Seconda parte gli studenti, perché i più lontani dall'ingresso nel mondo lavorativo, coloro che avevano usufruito di consulenze molto brevi (ad esclusione del Fattore 2) e coloro che avevano una scarsa motivazione, centrata prevalentemente sulla curiosità e sulla voglia di fare un tentativo come un altro.

Parte seconda:  
aree di contenuto

I risultati dei confronti usando l'Analisi della Varianza (ANOVA) sono riportati in Tabella 5 nel modo seguente: per ciascun gruppo di soggetti, i punteggi medi nel Fattore 1, la deviazione standard (D.S.), il parametro del test F e la significatività statistica p. Come indicato in Tabella 5,

**Tabella 5 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 1**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>					
Disoccupato	156	28,67	4,83	4,36	0,002
In formazione prof.	13	28,62	5,17		
Occupato	79	29,23	5,58		
Studente medio	54	26,26	6,05		
Studente universitario	104	26,51	7,05		
<i>Durata della consulenza</i>					
1-2-colloqui	133	26,89	5,99	2,15	0,09
3-5 colloqui	170	28,31	5,99		
6-8 colloqui	46	28,91	4,44		
9 o più colloqui	58	28,28	6,11		
<i>Motivazioni</i>					
Auto-determinazione	128	29,09	5,07	2,60	0,05
Aiuto concreto	137	27,92	6,21		
Sostegno psicologico	51	27,57	5,35		
Curiosità/tentativo	75	26,84	6,37		



Parte seconda:  
aree di contenuto

il Fattore 1- Propensione al cambiamento è in grado di discriminare gli studenti dai soggetti più direttamente e immediatamente orientati al lavoro, i soggetti che hanno effettuato percorsi brevi di 1-2 colloqui da coloro che hanno ricevuto consulenze più lunghe e i soggetti con una motivazione poco significativa (fare un tentativo) da quelli con motivazioni più definite e forti. Gli studenti, coloro che hanno avuto consulenze brevi e quelli con scarsa motivazione hanno, infatti, punteggi più bassi degli altri nel Fattore 1. Nel caso degli studenti le differenze si avvicinano alla significatività statistica e negli altri due casi la raggiungono.

I risultati dei confronti con ANOVA fra gruppi di soggetti nel Fattore 2- Qualità/efficacia del primo colloquio sono riportati in Tabella 6. Emerge una tendenza a discriminare gli studenti dai soggetti più direttamente e immediatamente orientati al lavoro e i soggetti con una motivazione poco significativa (fare un tentativo) da quelli con motivazioni più definite e forti. Gli studenti e i soggetti con scarsa motivazione hanno, infatti, punteggi più bassi degli altri in questo fattore. Nel caso degli studenti, tuttavia, le differenze non appaiono significative, inoltre, anche se il fattore discrimina gli studenti dai disoccupati e dagli occupati, i punteggi più bassi sono espressi dai giovani in formazione.

**Tabella 6 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 2**

Gruppi	N	Media	D.S.	F	p
<i>Condizione sociale</i>					
Disoccupato	156	19,15	4,44	1,75	0,13
In formazione prof.	13	16,23	4,60		
Occupato	79	19,25	4,25		
Studente medio	54	18,83	4,42		
Studente universitario	104	18,35	4,84		
<i>Motivazioni</i>					
Auto-determinazione	128	19,89	4,12	2,93	0,03
Aiuto concreto	137	18,52	4,17		
Sostegno psicologico	51	18,90	4,86		
Curiosità/tentativo	75	18,00	4,73		

I risultati dei confronti fra gruppi di soggetti nel Fattore 3- Capacità di analisi del contesto sono riportati in Tabella 7. Questo fattore appare in grado di discriminare gli studenti dai soggetti più direttamente e immediatamente orientati al lavoro. Gli studenti universitari hanno, infatti, i punteggi più bassi e gli studenti medi hanno punteggi più bassi dei disoccupati in questo fattore.

**Tabella 7 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 3**

Parte seconda:  
aree di contenuto

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				3,07	0,01
Disoccupato	156	19,51	3,44		
In formazione prof.	13	18,69	4,15		
Occupato	79	18,39	3,99		
Studente medio	54	18,80	4,67		
Studente universitario	104	17,84	4,53		

Infine, in Tabella 8 vengono riportati i risultati dei confronti riguardo al Fattore 4- Consapevolezza della storia personale. Il fattore appare in grado di discriminare gli studenti dai soggetti più direttamente e immediatamente orientati al lavoro, i soggetti che hanno effettuato percorsi brevi di 1-2 colloqui da coloro che hanno ricevuto consulenze più lunghe e i soggetti con una motivazione poco significativa (fare un tentativo) da quelli con motivazioni più definite e forti. Gli studenti, coloro che hanno avuto consulenze brevi e quelli con scarsa motivazione hanno, infatti, punteggi più bassi degli altri in questo fattore. Nel caso della condizione sociale mostrano i punteggi inferiori gli studenti in formazione.

**Tabella 8 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 4**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				2,91	0,02
Disoccupato	156	19,50	3,49		
In formazione prof.	13	17,85	5,00		
Occupato	79	20,25	3,98		
Studente medio	54	18,31	3,78		
Studente universitario	104	18,91	4,16		
<i>Durata della consulenza</i>				2,55	0,05
1-2 colloqui	133	18,55	3,68		
3-5 colloqui	170	19,74	3,53		
6-8 colloqui	46	19,67	4,79		
9 o più colloqui	58	19,33	4,39		
<i>Motivazioni</i>				3,42	0,02
Auto-determinazione	128	20,19	3,56		
Aiuto concreto	137	19,10	3,99		
Sostegno psicologico	51	18,96	3,33		
Curiosità/tentativo	75	18,60	4,14		

Parte seconda:  
aree di contenuto

### **Attendibilità**

L'attendibilità, intesa come coerenza interna, è stata calcolata per ciascuno dei 4 fattori della Parte seconda del Questionario-cliente utilizzando il coefficiente alpha di Cronbach ( $\alpha$ ). Un fattore è da considerarsi attendibile per valori di  $\alpha \geq 0,70$ . I risultati indicano per il Fattore 1  $\alpha = 0,88$ , per il Fattore 2  $\alpha = 0,87$ , per il Fattore 3  $\alpha = 0,87$ , per il Fattore 4  $\alpha = 0,86$ . Tutti e 4 i fattori della Parte seconda del questionario hanno un'alta attendibilità.

### **Analisi descrittive**

In Tabella 9 vengono presentati i seguenti valori relativi ai punteggi dei 4 Fattori: numero di soggetti che ha risposto (N), media, deviazione standard (D.S.), varianza e media pesata, range del punteggio minimo-massimo, ossia punteggio totale in ciascun fattore rapportato al numero di item che lo compongono. La media pesata è utile per confrontare fra loro i punteggi ottenuti nei 4 fattori, poiché sono composti da un numero diverso di item.

**Tabella 9 - Analisi descrittive dei 4 fattori della Parte seconda**

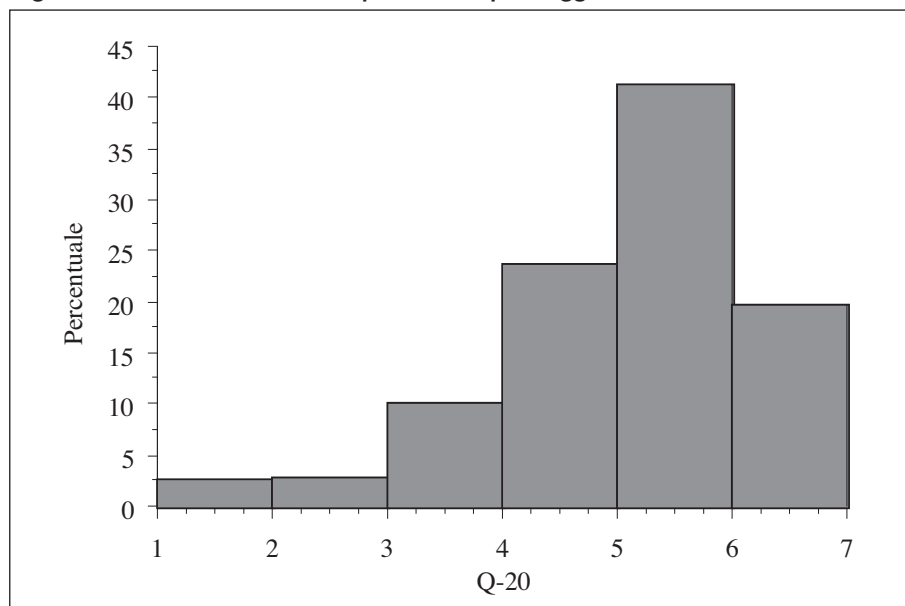
	<i>Fattore 1</i>	<i>Fattore 2</i>	<i>Fattore 3</i>	<i>Fattore 4</i>
N	407	407	407	407
Media	27,91	18,84	18,71	19,29
D.S.	5,88	4,53	4,08	3,89
Varianza	34,56	20,49	16,66	15,12
Range	9-40	4-28	5-28	5-28
Media pesata	4,68	4,72	4,70	4,83

### **2.3.2.3 Parte terza: soddisfazione**

La Parte terza del questionario riguarda la soddisfazione dei clienti per il servizio di consulenza di cui hanno usufruito. Questa parte del questionario non è stata sottoposta alle analisi relative alla validità e all'attendibilità. I valori medi dei punteggi ottenuti dai soggetti nelle prime tre domande di questa parte, che si riferiscono rispettivamente alla soddisfazione complessiva verso la consulenza di orientamento (item 16, media =  $5,30 \pm 1,22$  d.s.), alla valutazione di utilità del percorso consulenziale per sé (item 17, media  $5,32 \pm 1,39$  d.s.) e alla valutazione della sua utilità per il proprio futuro formativo e/o lavorativo (item 18, media  $5,25 \pm 1,46$  d.s.) sono tutti spostati verso una valutazione alta, che indica un alto grado di soddisfazione.

La valutazione dei 7 aspetti che riguardano le competenze del consulente, vede ai primi posti la preparazione/competenza (media  $6,04 \pm 1,20$  d.s.), il rispetto (media  $6,04 \pm 1,28$  d.s.) e la gentilezza (media  $6,01 \pm 1,28$  d.s.), seguite dalla pazienza (media  $5,96 \pm 1,33$  d.s.) e dalla disponibilità (media  $5,93 \pm 1,28$  d.s.); mentre riceve la valutazione più scarsa l'autorevolezza (media  $5,21 \pm 1,39$  d.s.). Tuttavia le differenze di punteggio tra i vari aspetti sono talmente minime da risultare quasi irrilevanti. Infine la valutazione complessiva dell'organizzazione del servizio, che è un indicatore soggettivo generale della qualità percepita dall'utenza, ha un valore decisamente alto (media  $5,58 \pm 1,15$  d.s.), con una distribuzione di frequenza non normale e decisamente asimmetrica verso i valori alti, come indica l'istogramma di Figura 1. Complessivamente, le risposte alla Parte terza del questionario ap-

Figura 1 - Distribuzione di frequenza dei punteggi all'item 20



paiono poco variare, caratterizzate da punteggi alti e poco in grado di differenziare aspetti diversi della soddisfazione.

#### 2.3.2.4 Discussione

Attraverso lo studio psicometrico condotto sul Questionario-cliente è emerso che gli item della Parte seconda hanno una distribuzione quasi simmetrica, vicina a quella della curva normale, con una varianza sufficiente a discriminare soggetti con punteggi diversi; risultano apparte-

### *Discussione*

nenti allo stesso insieme di indicatori e appaiono raggruppabili in 4 fattori che spiegano buona parte (62%) della varianza delle variabili considerate. Tali fattori hanno un buon grado di omogeneità interna, presentano un'attendibilità, intesa come coerenza interna, alta e una validità accettabile, usando come criteri la valutazione del consulente e la capacità di discriminare fra gruppi diversi dello stesso campione.

Le altre parti del questionario offrono informazioni utili per definire i principali aspetti "strutturali" legati alla consulenza, altri aspetti soggettivi quali la motivazione e le aspettative dell'utenza e il grado di soddisfazione per la qualità e l'utilità del servizio di consulenza utilizzato.

I risultati dello Studio 1 offrono anche spunti importanti per ottimizzare il questionario, sintetizzando la formulazione di alcune parti e riducendone il numero degli item, per giungere ad una sua stesura definitiva. L'esame dei risultati dello Studio 1 è stato condotto da un gruppo di esperti di orientamento e di psicometria che hanno valutato alcune possibili modifiche da apportare al Questionario-ISFOL.

In particolare, riguardo alla Parte prima si è valutata la possibilità di ridurre il numero di possibili risposte alle domande sulla motivazione, sulle aspettative e sull'andamento del percorso consulenziale.

Riguardo alla Parte seconda si è ritenuto di ridurre gli item ai 18 emersi dall'analisi fattoriale. Per renderne più chiara la formulazione, si è inoltre ritenuto di separare fra loro i 4 item che definiscono il Fattore 2, relativo alla valutazione dei risultati ottenuti nel corso del primo colloquio, dagli altri 14 item che si riferiscono alle competenze acquisite a conclusione del percorso. Inoltre si è valutata la possibilità di modificare la scala Likert a 7 punti in una scala a 10 punti, per offrire ai rispondenti una maggior gamma di risposte possibili tra cui scegliere.

Riguardo alla Parte terza si è ritenuto opportuno ridurre il numero degli item originali ai due più rappresentativi, che riguardano rispettivamente la soddisfazione generale per la consulenza d'orientamento e l'attribuzione di utilità pratica a questo servizio, tralasciando quelli che riguardano la valutazione delle competenze dei consulenti, poiché i loro punteggi indifferenziati non sembrano offrire informazioni utili. La scarsa varianza degli item di questa parte e lo spostamento delle risposte verso i punteggi alti fa pensare che le risposte siano condizionate dalla desiderabilità sociale, tuttavia si è ritenuto comunque utile, per le strutture di consulenza, avere un feedback sulla soddisfazione dei clienti per il servizio. Inoltre si è pensato di introdurre ex-novo due item più specifici legati alla soddisfazione, a fine consulenza, delle aspettative che gli utenti avevano all'inizio del percorso, per aiutarli a valutare quanto di ciò che si aspettavano sia stato o meno realizzato attraverso il processo consulenziale.

## 2.4 STUDIO 2

*Partecipanti e procedure*

L'esame dei risultati dello Studio 1, condotto da alcuni esperti di orientamento ed altri di psicometria, aveva come obiettivo quello di ottimizzare il Questionario-clienti, rendendolo sempre più agile nella somministrazione e semplice e chiaro nella formulazione degli item.

Lo Studio 2 è stato condotto per verificare le caratteristiche psicometriche della versione definitiva del questionario Isfol - Val.Ori.: uno strumento per la valutazione della consulenza orientativa – (cap. 5).

### 2.4.1 Metodo

#### 2.4.1.1 Partecipanti e procedure

Allo studio hanno partecipato 106 soggetti; 3 questionari (2,8%) sono stati esclusi perché compilati in maniera incompleta, pertanto tutte le analisi sono state condotte sui restanti 103 questionari.

I clienti che hanno compilato i 103 questionari ritenuti validi hanno le seguenti caratteristiche: età media  $28,86 \pm 9$  d.s.; genere, 64 (62%) sono femmine e 39 (38%) maschi; appartenenti alle seguenti categorie rispetto alla condizione sociale: 30 (35%) sono disoccupati, 21 (20,4%) studenti universitari, 16 (15,5%) in cerca di prima occupazione, 16 (15,5%) persone già occupate, 13 (12,6%) studenti medi e solo 2 (1,9%) persone in formazione professionale.

Riguardo al tipo di struttura, 42 (41%) si era rivolta ad un centro per l'impiego e 61 (59%) ad una struttura dedicata.

#### 2.4.1.2 Strumenti

In base alla discussione dei risultati dello Studio 1 il questionario è stato riorganizzato nel modo sotto descritto (cap. 5 versione definitiva e fotocopiabile).

La Scheda iniziale comprende 3 domande che riguardano la rilevazione delle caratteristiche socio-anagrafiche del cliente: genere, età e condizione sociale.

La Parte prima comprende 6 domande. La prima domanda identifica la struttura presso la quale il cliente ha svolto la consulenza d'orientamento (centro per l'impiego o struttura dedicata). La seconda si riferisce alla durata del percorso di consulenza fatto dal cliente. Vengono presentate 4 possibili risposte (1-2 colloqui, 3-5 colloqui, 6-8 colloqui, 9 o più colloqui) tra le quali il consulente deve sceglierne una sola. La terza domanda riguarda l'andamento del percorso di consulenza riguardo alle sue caratteristiche di linea-

*Strumenti*

rità e continuità. Vengono indicate 2 possibilità di risposta (lineare e continuativo; con interruzioni, cambi di appuntamento, conclusione prima del tempo) e viene chiesto di sceglierne solo una. La quarta domanda riguarda la motivazione principale che ha spinto il cliente a rivolgersi ad un servizio di consulenza orientativa. Vengono indicate 4 possibili risposte (parlare con qualcuno di un mio problema; curiosità e voglia di fare un tentativo; ricevere il parere di un esperto; riflettere sulla propria storia e giungere ad una decisione) con l'indicazione di sceglierne una sola. Inoltre la Parte prima comprende due domande composte da più item con risposta su scala Likert a 10 punti da "Per niente" (punteggio 1) a "Del tutto" (punteggio 10): la prima di queste due domande si riferisce alle aspettative che il cliente aveva prima di iniziare il percorso di consulenza e comprende due item; l'ultima riguarda l'autovalutazione di quanto il cliente è riuscito a realizzare alcuni obiettivi e ad acquisire alcune competenze nel corso del primo colloquio, comprende 4 domande e rispecchia esattamente il Fattore 2 – Qualità/efficacia del primo colloquio risultante dall'analisi fattoriale condotta nello Studio 1. La Parte seconda del questionario è centrata sull'auto-valutazione di quanto il soggetto pensa di aver raggiunto nel processo di consulenza. Questa parte comprende 14 item (da 8A a 8P), tutti con risposta su scala Likert a 10 punti, da "Non sono per niente in grado" (punteggio 1) a "Sono perfettamente in grado" (punteggio 10) e rappresentano, nel contenuto, gli item che nell'analisi fattoriale condotta nello Studio 1 risultavano raggruppati nei fattori 1, 3 e 4 (rispettivamente Propensione al cambiamento, Capacità di analisi del contesto e Consapevolezza della storia personale).

La Parte terza del questionario comprende 3 domande con risposta su scala Likert a 10 punti, da "Per nulla" (punteggio 1) a "Del tutto" (punteggio 10), l'ultima delle quali costituisce un raggruppamento di due item. Le prime due domande riguardano la soddisfazione per la consulenza di orientamento ricevuta e la percezione della sua utilità, mentre i due item dell'ultima domanda permettono al cliente di riflettere su quanto il servizio abbia soddisfatto due aspettative specifiche ossia i consigli ricevuti da un esperto per valutare la situazione del mercato e la capacità di valutare le proprie competenze e risorse.

## **2.4.2 Risultati**

### *2.4.2.1 Parte prima: motivazioni e aspettative*

Dalla Parte prima del questionario sono stati evidenziati i dati relativi ad alcune dimensioni soggettive e ad altre relative al percorso consulenziale: motivazione, aspettative, durata e andamento della consulenza.

Riguardo alla durata della consulenza, il 46,6% (n = 48) dei clienti ha ricevuto una consulenza di media durata (3-5 colloqui), il 21,4% (n =

22) una consulenza medio-lunga (6-9 colloqui), il 20,4% (n = 21) una consulenza breve (1-2 colloqui) e l'11,7% (n = 12) ha ricevuto una consulenza lunga (9 o più colloqui).

*Parte prima:  
motivazioni e  
aspettative*

Riguardo all'andamento della consulenza, il 92,2% (n = 96) ha partecipato in modo regolare alla consulenza e il 5,8% (n = 6) in modo non lineare. Le risposte riguardanti la motivazione indicano che il 45,6% (n = 47) era motivato dall'auto-determinazione, il 35% (n = 36) dal bisogno di un aiuto concreto, il 16,5% (n = 17) dal bisogno di un sostegno psicologico e il 2,9% (n = 3) da curiosità/tentativo.

Le risposte riguardanti le aspettative indicano punteggi medi più alti nell'aspettativa legata al locus interno ("conoscere meglio le proprie competenze/risorse") (media =  $7,14 \pm 1,57$  d.s.) rispetto a quella legata al locus esterno ("ricevere consigli da un esperto") (media =  $6,87 \pm 2,41$  d.s.). In sintesi, la Parte prima del questionario evidenzia una tipologia di utenza motivata prevalentemente da una spinta all'auto-determinazione, con aspettative legate in misura maggiore all'auto-conoscenza, che ha ricevuto, in prevalenza, un percorso consulenziale di durata media o medio-lunga, frequentandolo in maniera lineare.

È stata inoltre inserita nella Parte prima una domanda (n° 7) che include i 4 item che si riferiscono alla valutazione dei risultati ottenuti nel corso del primo colloquio. Poiché nello Studio 1 le analisi fattoriali avevano evidenziato la possibilità di raggruppare questi 4 item in un unico fattore (Fattore 2) denominato Qualità/efficacia del primo colloquio, la valutazione della domanda 7 è stata fatta sommando i punteggi ottenuti in tutti e 4 gli item, il cui risultato può variare da 4 a 40. I risultati delle analisi descrittive indicano un punteggio medio di  $31,57 \pm 4,36$  d.s. con una varianza di 19,01. La distribuzione di frequenza appare pressoché normale (Kurtosi -0,04), tuttavia è spostata sui valori alti (simmetria -0,50), con un range tra 20 e 40.

#### 2.4.2.2 Parte seconda: aree di contenuto

##### *Procedura di validazione*

La Parte seconda del questionario Isfol è stata sottoposta ad analisi fattoriale, per verificare la validità del costruito e la possibilità che gli item si raggruppino a formare dimensioni latenti simili a quelle emerse nello Studio 1. Sono state poi calcolate le correlazioni item-totale, per valutare l'omogeneità interna dei fattori emersi ed è stata valutata l'attendibilità, intesa come consistenza interna, tramite l'indice alpha di Cronbach, per ciascun fattore.

Per valutare la struttura fattoriale di questa parte del questionario è stata condotta l'analisi fattoriale sui 14 item usando il metodo della massima verosimiglianza con rotazione ortogonale Varimax e normalizzazione di Kaiser. In Tabella 10 viene riportata l'ultima soluzione a 5 fattori. Il criterio



Parte seconda:  
aree di contenuto

che è stato scelto per includere gli item nel fattore di riferimento (indicati in grassetto in Tabella 10) è quello di avere una saturazione minima nel fattore di 0,35 e inferiore a 0,35 in altri fattori, tuttavia sono stati attribuiti unicamente ad un fattore item con saturazioni anche superiori a 0,35 in altri fattori a condizione che la saturazione nel fattore scelto fosse di almeno 0,50. I 5 fattori emersi spiegano complessivamente il 64,77% della varianza degli item. Questa soluzione è stata privilegiata rispetto ad altre soluzioni a 3 o 4 fattori, perché è quella che offre gli spunti interpretativi più interessanti. Occorre precisare che il fattore 2 comprende un solo item con alta saturazione. Generalmente è consigliabile accettare fattori che siano composti da almeno 3 item, per assicurarsi una maggiore stabilità dello strumento, tuttavia, trattandosi di un questionario che valuta la soddisfazione del cliente per il percorso consulenziale effettuato, è plausibile che "il ricercatore" decida di mantenere fattori composti da meno di 3 item che rispecchino contenuti ritenuti importanti da indagare, a patto che contribuiscano in modo rilevante alla varianza totale spiegata dall'insieme delle variabili studiate. Nel nostro caso il Fattore 2, composto da un solo item, spiega circa il 16% della varianza totale, inoltre presenta un contenuto rilevante di carattere generale che riguarda la disponibilità del cliente a mettersi in gioco in nuove esperienze; pertanto si è ritenuto opportuno mantenerlo nella formulazione definitiva del questionario.

**Tabella 10 - Analisi fattoriale - saturazioni degli item**

	<i>Fattori</i>				
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Q-8A	,32	-,01	<b>,53</b>	<b>,44</b>	,23
Q-8B	,14	,23	<b>,72</b>	,10	,19
Q-8C	,33	,13	,16	,26	<b>,59</b>
Q-8D	,21	,12	,41	,45	<b>,64</b>
Q-8E	<b>,68</b>	,21	,25	,23	,36
Q-8F	,14	,16	<b>,74</b>	,23	,14
Q-8G	,30	<b>,79</b>	,41	,23	,22
Q-8H	,19	,24	,23	,35	<b>,39</b>
Q-8I	<b>,63</b>	,17	,16	,42	,26
Q-8L	,22	,26	,15	<b>,52</b>	,27
Q-8M	,26	,04	,13	<b>,75</b>	,22
Q-8N	<b>,46</b>	,28	,35	,35	,11
Q-8O	,16	,22	,33	<b>,61</b>	,21
Q-8P	,28	,23	,26	<b>,41</b>	,30

Vengono di seguito descritti i 5 fattori emersi dall'analisi fattoriale dal punto di vista del contenuto, riportando per ciascuno gli item che li compongono.

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

**FATTORE 1 - Consapevolezza della storia personale.** Il fattore spiega il 17,43% della varianza totale e comprende 3 item: 8E, 8I e 8N il cui testo è riportato di seguito.

“Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di”:

8E Raccontare in modo più ragionato (o meno confuso) cosa è successo finora nel suo percorso formativo e/o lavorativo

8I Identificare eventi salienti che hanno caratterizzato e/o condizionato la sua storia lavorativa o formativa

8N Riconoscere dei fattori ricorrenti (fatti, comportamenti, reazioni) che tendono a ripresentarsi nel suo percorso formativo lavorativo.

In questo fattore si raggruppano gli item che, come si evidenzia dal contenuto, pongono enfasi sulla capacità di conoscersi e/o ri-conoscersi sia attraverso il racconto ragionato e concreto di quanto avvenuto nel corso della propria storia formativo/lavorativa sia attraverso la capacità di identificare gli snodi più significativi e i fattori ricorrenti. In particolare i consulenti possono trarre da questo fattore elementi che fanno riferimento alla consapevolezza da parte dei soggetti rispetto a quegli eventi salienti che hanno avuto un peso sulle loro scelte al fine di poter agire su quei fatti/comportamenti/reazioni che possono essere da ostacolo alla realizzazione del proprio progetto professionale.

**FATTORE 2 - Disponibilità a mettersi in gioco.** Il fattore spiega il 15,83% della varianza totale e comprende 1 solo item 8G il cui testo è riportato di seguito.

“Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di”:

8G Mettersi in gioco con comportamenti diversi dal solito (a cui non era abituato/a).

La Disponibilità a mettersi in gioco rappresenta una delle dimensioni più pregnanti in un percorso di consulenza orientativa in quanto se il soggetto a fronte dell'intervento di consulenza percepisce di riuscire a mettersi in gioco, diversamente da prima, con comportamenti e azioni innovative, il consulente trae indicazioni sull'attivazione – più o meno esplicita verso il cambiamento – che il percorso ha avviato.

**FATTORE 3 - Capacità di analisi del contesto (formativo e lavorativo).** Il fattore spiega il 12,33% della varianza totale e comprende 3 item: 8A, 8B e 8F il cui testo è riportato di seguito.

“Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di”:

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

- 8A Descrivere in modo efficace gli elementi oggettivi della sua esperienza formativa o lavorativa realizzata fino ad oggi
- 8B Avere una visione più chiara della realtà attuale del mercato del lavoro (canali di accesso, figure professionali, ecc.)
- 8F Avere informazioni precise sulle prospettive occupazionali del suo territorio.

Come si rileva dal contenuto dei singoli item che compongono questo fattore, si tratta di una dimensione che rappresenta la percezione da parte del soggetto della propria capacità di analisi – attiva – delle informazioni relative alla propria esperienza formativa, al mercato del lavoro e alle prospettive occupazionali necessarie per l'avvio del proprio progetto professionale. Il consulente trae da questo fattore elementi relativi sia alla capacità del soggetto di rielaborare gli elementi oggettivi della sua esperienza che possono servirgli per la messa a punto e realizzazione del proprio progetto professionale, sia di reperire ed avviare, attraverso nuovi canali informativi, una ricerca di dati oggettivi sul contesto.

FATTORE 4 - Coping attivo nella transizione. Il fattore spiega l'11,06% della varianza totale e comprende 4 item: 8L, 8M, 8O e 8P il cui testo è riportato di seguito.

"Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di":

- 8L Avere informazioni precise sui percorsi formativi che possono interessarla
- 8M Provare esperienze nuove a cui prima faceva resistenza (ad esempio muoversi o spostarsi)
- 8O Cercare autonomamente ulteriori informazioni che le possono essere utili
- 8P Mettere in atto delle nuove strategie di comportamento per affrontare la sua situazione formativa o lavorativa.

In questo fattore si raggruppano gli item che, come si rileva dal contenuto, fanno riferimento ad una dimensione che è connessa con le strategie di coping attivo. In particolare quando parliamo di coping ci riferiamo a quella gamma di comportamenti che i soggetti mettono in atto di fronte a situazioni problematiche. Nello specifico infatti, il consulente trae da questo fattore elementi relativi ai comportamenti che il soggetto riesce a mettere in atto autonomamente sia per la ricerca di informazioni che per la sperimentazione di nuove esperienze e nuove strategie per affrontare situazioni formative e lavorative.

FATTORE 5 - Propensione al cambiamento e Autodeterminazione progettuale. Il fattore spiega l'8,12% della varianza totale e comprende 3 item: 8C, 8D e 8H il cui testo è riportato di seguito.

“Alla fine di questo percorso, quanto ritiene di essere in grado di”:

8C Essere più disponibile (più aperto/a) verso esperienze o situazioni nuove (di lavoro, di studio, ecc.)

8D Verificare in modo realistico modalità e tempi di realizzazione del suo progetto personale

8H Essere determinato rispetto al progetto professionale da realizzare, con la disponibilità a superare eventuali ostacoli.

Come si rileva dal contenuto dei singoli item che compongono questo fattore, si tratta di una dimensione che rappresenta la propensione al cambiamento e la determinazione degli individui rispetto alla realizzazione del proprio progetto professionale. In particolare si fa riferimento alla disponibilità verso esperienze nuove che possono influire sulla definizione e sulla effettiva realizzabilità del progetto. Il consulente può trarre da questo fattore elementi relativi alla convinzione da parte del soggetto, in seguito al processo di consulenza, di potere realmente impegnarsi sulle nuove piste professionali e/o formative identificate.

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

Complessivamente, la struttura fattoriale risultante dallo Studio 2 rappresenta un raggruppamento degli item in fattori più appropriato, in relazione ai contenuti, di quanto non fosse quella risultante dallo Studio 1. Infatti, questa struttura permette di distinguere fra loro, e quindi di interpretare meglio, la disponibilità a mettersi in gioco (Fattore 2) dalle due componenti della propensione al cambiamento e dell'autodeterminazione progettuale (Fattore 5) che nel primo studio costituivano insieme il Fattore 1. Inoltre permette di identificare una nuova dimensione, quella del coping attivo nella transizione (Fattore 4), i cui item nel primo studio apparivano distribuiti trasversalmente nei Fattori 1 e 3, ma che in realtà è più adeguatamente interpretabile come dimensione a sé stante. Resta infine sostanzialmente confermata la struttura dei Fattori 3 e 4, che nello Studio 2 diventano rispettivamente i Fattori 3 e 1.

#### *Correlazioni item-totale*

Per valutare l'omogeneità delle dimensioni emerse dall'analisi fattoriale, sono state calcolate le correlazioni item-totale, utilizzando l'indice *r* di Pearson, per 4 fattori della Parte seconda, ad esclusione del Fattore 2 che è composto da un solo item.

Per il Fattore 1 le correlazioni con il punteggio totale del fattore sono le seguenti: item 8E,  $r = 0,89$ ; 85,  $r = 0,88$ ; 8N,  $r = 0,83$ .

Per il Fattore 3 le correlazioni con il punteggio totale del fattore sono le seguenti: item 8A,  $r = 0,81$ ; 8B,  $r = 0,85$ ; 8F,  $r = 0,89$ .

Per il Fattore 4 le correlazioni con il punteggio totale del fattore sono le seguenti: item 8L,  $r = 0,80$ ; 8M,  $r = 0,83$ ; 8O,  $r = 0,82$ ; 8P,  $r = 0,76$ .

*Parte seconda:  
aree di contenuto*

Per il Fattore 5 le correlazioni con il punteggio totale del fattore sono le seguenti: item 8C,  $r = 0,83$ ; 8D,  $r = 0,88$ ; 8H,  $r = 0,81$ .

Tutte le correlazioni risultano significative al test di Fisher, per  $p < 0,0001$ . Questo dato indica un buon grado di omogeneità interna dei 4 fattori della Parte seconda del Questionario-cliente

### *Attendibilità*

L'attendibilità, intesa come coerenza interna, è stata calcolata utilizzando il coefficiente alpha di Cronbach ( $\alpha$ ) per i fattori della Parte seconda. Un fattore è da considerarsi attendibile per valori di  $\alpha \geq 0,70$ . I risultati indicano per il Fattore 1  $\alpha = 0,83$ , per il Fattore 3  $\alpha = 0,87$ , per il Fattore 4  $\alpha = 0,82$ , per il Fattore 5  $\alpha = 0,79$ , mentre per il Fattore 2 non è stato calcolato l'indice poiché è composto da un solo item. Tutti i fattori della Parte seconda del questionario hanno un'alta attendibilità.

### *Analisi descrittive*

In Tabella 11 vengono presentati i seguenti valori relativi ai punteggi dei 5 Fattori: media, deviazione standard, punteggio minimo, massimo.

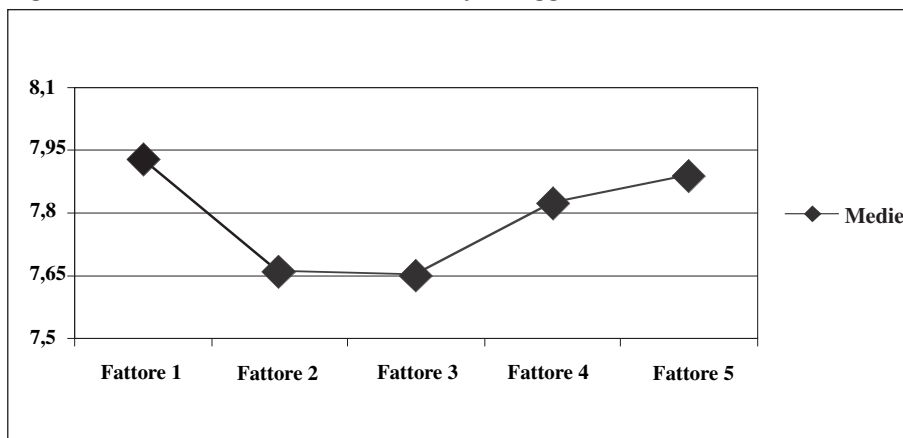
**Tabella 11 - Analisi descrittive dei 5 fattori della Parte seconda**

	<i>F1</i>	<i>F2</i>	<i>F3</i>	<i>F4</i>	<i>F5</i>
Mean	23,78	7,66	22,96	31,29	23,67
Std. Dev.	3,28	1,54	3,88	4,29	3,29
Count	103	103	103	103	103
Minimum	11,00	1,00	5,00	17,00	10,00
Maximum	30,00	10,00	30,00	39,00	30,00

Rapportando i punteggi medi ottenuti dai soggetti nei 5 fattori al numero degli item inclusi in ciascun fattore, si evidenziano i seguenti valori medi: Fattore 1  $m = 7,93$ , Fattore 2  $m = 7,66$ , Fattore 3  $m = 7,65$ , Fattore 4  $m = 7,82$  e Fattore 5  $m = 7,89$ . Tali valori sono rappresentati nella Figura 2, dalla quale si rileva che il fattore per il quale i soggetti ritengono di avere ottenuto i risultati maggiori è il primo, che riguarda la consapevolezza della propria storia personale, mentre le dimensioni per le quali ritengono di avere conseguito i risultati minori sono la disponibilità a mettersi in gioco (Fattore 2) e la capacità di analisi del contesto (formativo e lavorativo) (Fattore 3).

Figura 2 - Andamento delle medie dei punteggi nei 5 fattori

Parte seconda:  
aree di contenuto



Questo dato merita una riflessione relativa alle ragioni per cui si determina un risultato di questo tipo: è importante infatti evidenziare che mentre alcune dimensioni che sono proprie di un percorso di consulenza orientativa, come la consapevolezza della propria storia formativa e lavorativa, pur richiedendo processi di riflessione e consapevolizzazione significativi, trovano nello spazio della consulenza un tempo soddisfacente. Emerge infatti che le persone si sentono, alla fine del percorso, di conoscersi meglio, di padroneggiare di più la propria storia, di riuscire ad individuare quegli eventi che hanno segnato il proprio percorso formativo e professionale. Per quanto concerne invece la disponibilità a mettersi in gioco e la capacità di analisi del contesto che chiamano in causa processi di attivazione relativi a variabili che sono più stabili nel tempo – tra cui stili di coping, locus of control, stili attributivi, autoefficacia, ecc. – i soggetti per potersi sentire più attivi e per poter operativamente agire in questa direzione hanno bisogno di un tempo maggiore di riflessione che crediamo non sia solo quello dello spazio consulenziale (quindi della relazione consulente-soggetto), ma debba essere anche personale e successivo al percorso.

#### 2.4.2.3 Parte terza: soddisfazione

La Parte terza del questionario riguarda la soddisfazione dei clienti per il servizio di consulenza di cui hanno usufruito. I valori medi dei punteggi ottenuti dai soggetti nelle prime due domande di questa parte, che si riferiscono rispettivamente alla soddisfazione complessiva verso la consulenza di orientamento (item 9, media =  $8,60 \pm 0,92$  d.s.) e alla valutazio-

Parte terza:  
soddisfazione

ne di utilità del percorso consulenziale per il proprio futuro formativo e/o lavorativo (item 10, media  $8,32 \pm 1,20$  d.s.) sono entrambi spostati verso una valutazione alta, che indica un alto grado di soddisfazione.

Le ultime due domande riguardano la valutazione di quanto siano state soddisfatte le due principali tipologie di aspettative che erano state indicate nella Parte prima. Le risposte riguardanti le aspettative indicano punteggi medi più alti nell'aspettativa legata al locus interno ("conoscere meglio le proprie competenze/risorse") (media =  $8,50 \pm 1,15$  d.s.) rispetto a quella legata al locus esterno ("ricevere consigli da un esperto") (media =  $7,89 \pm 1,75$  d.s.).

Per valutare quanto le aspettative iniziali siano state soddisfatte, per ciascuna delle due tipologie di aspettative è stato calcolato un indice che rappresenta, secondo una scala da 0 a 10, il punteggio ottenuto da ciascun soggetto nella valutazione finale in proporzione al grado di aspettativa iniziale. L'indice medio di soddisfazione dell'aspettativa centrata sul locus esterno è 1,40, con un coefficiente di variazione di 0,82 e un range da 0,30 a 10. Il 16,83% dei soggetti mostra una soddisfazione inferiore alle aspettative, il 72,28% una soddisfazione adeguata alle aspettative e il 10,89% una soddisfazione maggiore delle aspettative iniziali. L'indice di soddisfazione dell'aspettativa centrata sul locus interno è 1,21 con un coefficiente di variazione di 0,29 e un range da 0,63 a 3. Il 12,62% dei soggetti mostra una soddisfazione inferiore alle aspettative, l'81,55% adeguata e il 5,83% una soddisfazione maggiore delle aspettative iniziali. Si può dunque affermare che l'aspettativa di conoscere le proprie risorse è stata soddisfatta per un numero maggiore di utenti, rispetto a quella di ricevere aiuti concreti; tuttavia, un discreto numero di persone (oltre il 10%) ha ricevuto più aiuti concreti di quanto si aspettasse, mentre la relazione tra aspettative e soddisfazione appare più equilibrata nel caso della capacità di conoscere le proprie risorse.

#### 2.4.2.4 Relazione fra le varie dimensioni del questionario

Per valutare l'utilità del questionario *Val.Ori.* sono state condotte alcune analisi delle relazioni che intercorrono fra le varie dimensioni del questionario. Siamo partiti dagli aspetti centrali del questionario ossia le dimensioni misurate attraverso i 5 fattori della Parte seconda che riguardano le aree di contenuto dell'azione orientativa. Si è verificato se esistessero differenze significative fra sottogruppi del campione di soggetti partecipanti allo studio utilizzando l'analisi della varianza (ANOVA). Come sottogruppi sono stati presi in considerazione i seguenti: genere (maschi e femmine), condizione sociale (studenti medi, universitari, in formazione, persone in cerca di primo impiego, disoccupati e occupati), tipo di struttura con-

sulenziale (centri per l'impiego e strutture dedicate), durata della consulenza (1-2 colloqui, 3-5 colloqui, 6-8 colloqui, 9 e più colloqui), motivazione (sostegno sociale, curiosità, aiuto concreto, autodeterminazione).

*Relazione fra le varie dimensioni del questionario*

In seguito si è valutata l'associazione tra i 5 fattori dell'area contenutistica e le altre dimensioni misurate su scala quantitativa, quali l'età, le aspettative iniziali, la valutazione della qualità/efficacia del primo colloquio e le varie dimensioni della soddisfazione, utilizzando l'indice di correlazione  $r$  di Pearson. I risultati dei confronti fra sottogruppi indicano che non vi sono differenze fra i sessi in nessuno dei 5 fattori, mentre vi sono, in generale, differenze relative alla condizione lavorativa, al tipo di struttura, alla durata della consulenza e alla motivazione che ha spinto i soggetti a usufruirne. In particolare, riguardo al Fattore 1- Consapevolezza della storia personale, come si rileva dalla Tabella 12, i giovani in formazione professionale, gli studenti medi, le persone in cerca di prima occupazione, gli utenti dei centri per l'impiego e le persone motivate a ricevere il parere di un esperto o dalla curiosità dichiarano di avere acquisito meno consapevolezza della propria storia personale e professionale, rispetto alle altre. Mentre indicano di avere acquisito la maggiore consapevolezza della propria storia gli studenti universitari, le persone già occupate, i disoccupati, coloro che hanno svolto la consulenza presso strutture dedicate e gli utenti motivati dall'autodeterminazione e dal bisogno di un sostegno psicologico.

**Tabella 12 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 1**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				4,08	0,002
Studente medio	13	22,77	2,83		
Studente universitario.	21	25,52	2,38		
In formazione prof	2	17,00	3,49		
In cerca 1° occupaz.	16	22,94	3,38		
Disoccupato	35	23,54	3,04		
Occupato	16	24,50	3,06		
<i>Tipo di struttura</i>				10,46	0,002
Centri per l'impiego	42	22,57	3,45		
Strutture dedicate	61	24,61	2,91		
<i>Motivazioni</i>				3,78	0,01
Sostegno psicologico	17	24,29	2,82		
Curiosità/tentativo	3	23,33	4,04		
Aiuto concreto	36	22,39	3,44		
Auto-determinazione	47	24,68	2,99		



*Relazione fra le  
varie dimensioni  
del questionario*

Riguardo al Fattore 2- Disponibilità a mettersi in gioco, come si rileva dalla Tabella 13, i giovani in formazione professionale, gli studenti medi, le persone già occupate, gli utenti che hanno seguito un percorso di durata medio-lunga dichiarano di avere sviluppato meno propensione al cambiamento, rispetto alle altre. Mentre indicano di avere sviluppato una maggiore propensione al cambiamento gli studenti universitari e i disoccupati e coloro che hanno svolto una consulenza di durata media o lunga.

**Tabella 13 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 2**

Gruppi	N	Media	D.S.	F	p
<i>Condizione sociale</i>					
Studente medio	13	21,08	3,15	2,56	0,03
Studente universitario.	21	25,48	2,56		
In formazione prof	2	16,50	9,19		
In cerca 1° occupaz.	16	22,56	3,85		
Disoccupato	35	23,23	4,13		
Occupato	16	21,81	2,71		
<i>Durata della consulenza</i>					
1-2-colloqui	21	7,48	1,54	4,54	0,005
3-5 colloqui	48	7,96	1,20		
6-8 colloqui	22	6,77	1,80		
9 o più colloqui	12	8,42	1,62		

Riguardo al Fattore 3- Capacità di analisi del contesto, come si rileva dalla Tabella 14, i giovani in formazione professionale e gli utenti motivati dalla curiosità o dalla ricerca di un aiuto concreto dichiarano di avere acquisito meno capacità di analisi del contesto formativo e lavorativo, rispetto alle altre. Mentre indicano di avere acquisito le maggiori capacità di analisi del contesto gli studenti universitari e coloro che erano motivati dall'autodeterminazione o dal bisogno di un sostegno psicologico.

Riguardo al Fattore 4 - Coping attivo nella transizione, come si rileva dalla Tabella 15, i giovani in formazione professionale, gli utenti dei centri per l'impiego e coloro che hanno seguito una consulenza di durata breve o medio-lunga dichiarano di avere acquisito meno abilità di coping attivo, rispetto alle altre. Mentre indicano di avere acquisito le maggiori abilità di coping gli studenti universitari, coloro che hanno svolto la consulenza presso strutture dedicate e gli utenti che hanno seguito consulenze di durata media o lunga.

**Tabella 14 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 3**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				4,49	0,001
Studente medio	13	31,46	3,28		
Studente universitario.	21	34,00	2,85		
In formazione prof	2	24,50	9,19		
In cerca 1° occupaz.	16	30,69	3,48		
Disoccupato	35	30,60	4,48		
Occupato	16	30,56	4,90		
<i>Motivazioni</i>				3,73	0,01
Sostegno psicologico	17	24,00	2,47		
Curiosità/tentativo	3	21,33	3,51		
Aiuto concreto	36	21,39	5,06		
Auto-determinazione	47	23,89	2,80		

**Tabella 15 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 4**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				3,37	0,007
Studente medio	13	31,46	3,28		
Studente universitario.	21	34,00	2,85		
In formazione prof	2	24,50	9,19		
In cerca 1° occupaz.	16	30,69	3,48		
Disoccupato	35	30,60	4,48		
Occupato	16	30,56	4,90		
<i>Tipo di struttura</i>				7,34	0,008
Centri per l'impiego	42	29,95	4,56		
Strutture dedicate	61	32,21	3,87		
<i>Durata della consulenza</i>				4,31	0,007
1-2-colloqui	21	30,00	4,16		
3-5 colloqui	48	32,54	3,26		
6-8 colloqui	22	29,23	4,75		
9 o più colloqui	12	32,33	5,57		

In particolare, riguardo al Fattore 5- Propensione al cambiamento e Autodeterminazione progettuale, come si rileva dalla Tabella 16, i giovani in formazione professionale, gli utenti dei centri per l'impiego e coloro che hanno seguito una consulenza di durata breve o medio-lunga

dichiarano di avere acquisito meno autodeterminazione progettuale, rispetto alle altre. Mentre indicano di essere più propensi al cambiamento e determinati gli studenti universitari, coloro che hanno svolto la consulenza presso strutture dedicate e gli utenti che hanno seguito consulenze di durata media o lunga.

**Tabella 16 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi del Fattore 5**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				3,35	0,008
Studente medio	13	23,00	2,20		
Studente universitario.	21	25,19	1,86		
In formazione prof	2	16,50	9,19		
In cerca 1° occupaz.	16	23,94	3,23		
Disoccupato	35	23,31	3,22		
Occupato	16	23,63	3,86		
<i>Tipo di struttura</i>				7,32	0,008
Centri per l'impiego	42	22,64	3,67		
Strutture dedicate	61	24,38	2,82		
<i>Durata della consulenza</i>				3,93	0,01
1-2 colloqui	21	22,43	2,80		
3-5 colloqui	48	24,27	2,73		
6-8 colloqui	22	22,55	4,33		
9 o più colloqui	12	25,50	2,81		

Riguardo all'associazione fra dimensioni, i risultati delle correlazioni, indicano che, tra i 5 fattori della Parte seconda solo il Fattore 4 (Coping attivo) è significativamente ( $p < 0,05$ ) correlato con l'età, nel senso che l'acquisizione di queste abilità viene riferita in misura minore con l'aumentare dell'età. Per quanto riguarda, invece, le altre dimensioni, tutti e 5 i fattori correlano significativamente e in modo positivo con le aspettative iniziali, con la valutazione della qualità del primo colloquio e con tutte le dimensioni della soddisfazione. Le correlazioni più alte si hanno tra Fattore 1 (Consapevolezza della storia personale), qualità del primo colloquio ( $r = 0,56$ ) e soddisfazione complessiva per il servizio ( $r = 0,52$ ); tra Fattore 3 (Capacità di analisi del contesto), aspettativa iniziale di ricevere i consigli di un esperto ( $r = 0,51$ ) e soddisfazione della stessa aspettativa ( $r = 0,66$ ); tra Fattore 4 (Coping attivo), qualità del primo colloquio ( $r = 0,62$ ) e soddisfazione complessiva per il servizio ( $r = 0,53$ ); tra Fattore 5 (Propensione al cambiamento e Autodeterminazione progettuale) e

qualità del primo colloquio ( $r = 0,53$ ).

Riguardo alle altre dimensioni, l'aspettativa iniziale di ricevere suggerimenti da un esperto, come indicano i risultati in Tabella 18, appare più forte negli studenti universitari, nelle persone in cerca di prima occupazione e nei disoccupati e sono più scarse nelle persone già occupate, inoltre appare più forte in chi ha seguito una consulenza media e breve, rispetto agli altri. Non appare invece associata al genere, all'età e ad altre variabili, ad eccezione dei 5 fattori della Parte seconda.

**Tabella 18 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi dell'aspettativa di ricevere suggerimenti**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Condizione sociale</i>				12,79	0,0001
Studente medio	13	5,69	2,06		
Studente universitario.	21	8,10	1,18		
In formazione prof	2	6,00	2,83		
In cerca 1° occupaz.	16	8,25	1,24		
Disoccupato	35	7,38	2,35		
Occupato	16	3,88	2,00		
<i>Durata della consulenza</i>				2,99	0,03
1-2 colloqui	21	6,76	1,97		
3-5 colloqui	48	7,55	2,00		
6-8 colloqui	22	6,14	2,38		
9 o più colloqui	12	5,75	3,77		

L'aspettativa di conoscere meglio le proprie risorse appare associata, oltre che ai 5 fattori della Parte seconda, anche alla valutazione di qualità del primo colloquio ( $r = 0,31$ ), alla soddisfazione complessiva per il servizio ( $r = 0,32$ ) e alla valutazione della sua utilità ( $r = 0,24$ ), mentre non appare associata con le caratteristiche socio-demografiche, con quelle della consulenza e con la motivazione.

La valutazione della Qualità/efficacia del primo colloquio, come indica Tabella 19, appare più alta negli studenti universitari e medi e in coloro che si sono rivolti a strutture dedicate. Inoltre, questa dimensione appare associata, oltre che con i 5 fattori della Parte prima e con l'aspettativa di conoscersi meglio, anche con la soddisfazione complessiva per il servizio ( $r = 0,50$ ) e con la valutazione della sua utilità ( $r = 0,42$ ), mentre non appare associata con genere, età, durata della consulenza e motivazione.

Relazione fra le  
varie dimensioni  
del questionario

**Tabella 19 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi della qualità del primo colloquio**

Gruppi	N	Media	D.S.	F	p
<i>Condizione sociale</i>				3,02	0,01
Studente medio	13	32,15	4,06		
Studente universitario.	21	34,19	2,52		
In formazione prof	2	25,50	7,78		
In cerca 1° occupaz.	16	31,00	4,59		
Disoccupato	35	30,69	4,61		
Occupato	16	30,94	4,11		
<i>Tipo di struttura</i>				6,01	0,02
Centri per l'impiego	42	30,33	5,24		
Strutture dedicate	61	32,43	3,42		

Infine, sia la soddisfazione complessiva per il servizio (Tab. 20), sia la valutazione della sua utilità (Tab. 21), appaiono entrambe maggiori negli utenti che hanno seguito percorsi lunghi (9 e più colloqui) e medi (3-5 colloqui). Inoltre appaiono entrambe associate con l'aspettativa di conoscere le proprie risorse (rispettivamente  $r = 0,33$  e  $0,26$ ), con la valutazione positiva del primo colloquio (rispettivamente  $r = 0,50$  e  $0,44$ ) e con i 5 fattori della Parte seconda.

**Tabella 20 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi della soddisfazione complessiva**

Gruppi	N	Media	D.S.	F	p
<i>Durata della consulenza</i>				5,36	0,002
1-2-colloqui	21	8,05	1,07		
3-5 colloqui	48	8,71	0,77		
6-8 colloqui	22	8,55	0,91		
9 o più colloqui	12	9,25	0,75		

**Tabella 21 - ANOVA fra gruppi rispetto ai punteggi dell'utilità del servizio**

<i>Gruppi</i>	<i>N</i>	<i>Media</i>	<i>D.S.</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
<i>Durata della consulenza</i>				5,35	0,002
1-2-colloqui	21	7,67	1,62		
3-5 colloqui	48	8,44	0,97		
6-8 colloqui	22	8,18	1,01		
9 o più colloqui	12	9,25	0,87		

#### 2.4.2.5 *Discussione*

Le caratteristiche psicometriche della Parte seconda del questionario, che presenta come risultato dell'analisi fattoriale 5 fattori, appaiono adeguate, sia rispetto alla validità, sia rispetto all'attendibilità. I 5 fattori emergono congruenti rispetto al contenuto degli item che li compongono e offrono informazioni utili sulla valutazione del cliente riguardo all'azione di orientamento specialistico alla quale ha partecipato.

Ad esempio, l'area nella quale gli utenti riferiscono di avere acquisito le maggiori competenze è quella della consapevolezza della propria storia, mentre le dimensioni per le quali ritengono di avere conseguito i risultati minori sono la disponibilità a mettersi in gioco e la capacità di analisi del contesto formativo e lavorativo. Inoltre, mettendo in relazione le 5 dimensioni misurate dai fattori con le altre dimensioni valutate dal questionario, emerge, in generale, una tendenza ad attribuire un punteggio più alto alle competenze acquisite, a conclusione dell'azione di orientamento, da parte di studenti universitari, in alcuni casi lavoratori già occupati, utenti che si sono rivolti a strutture dedicate, coloro che hanno seguito consulenze di durata media (3-5 colloqui) o lunga (9 e più colloqui) e persone motivate dal desiderio di autodeterminazione e dal bisogno di un supporto emotivo. Infine, la valutazione delle competenze acquisite nelle 5 aree sembra variare in modo correlato con altre dimensioni, quali le aspettative iniziali, la qualità attribuita al primo colloquio, la soddisfazione complessiva per il servizio e la valutazione della sua utilità. Invece tale valutazione appare indipendente dal genere e dall'età. La Parte prima del questionario permette di valutare, oltre alle caratteristiche principali del servizio consulenziale, aspetti importanti che appaiono associati alle competenze acquisite, quali la motivazione, le aspettative e la valutazione della qualità del primo colloquio. Queste dimensioni, che appaiono indipendenti dal genere e dall'età, permettono di fa-

### *Discussione*

re un quadro generale dell'andamento iniziale dell'azione di orientamento. Ad esempio, i partecipanti a questo studio appaiono motivati principalmente dal bisogno di autodeterminarsi ossia di essere aiutati a riflettere sulla propria storia per giungere autonomamente ad una decisione o scelta giusta, si aspettano di riuscire a conoscere meglio le proprie risorse per capire quello che vogliono fare e attribuiscono una qualità ed un'efficacia alte al primo colloquio di orientamento.

La Parte terza del questionario offre un indicatore soggettivo, dalla parte dell'utente, della qualità e dell'utilità del servizio di orientamento, proponendo diverse misure sintetiche che riguardano la soddisfazione complessiva per il servizio, la valutazione della sua utilità e il grado relativo di soddisfazione delle due principali tipologie di aspettative iniziali. Questi dati sono estremamente utili per aiutare i consulenti dell'orientamento a riflettere sul proprio operato per migliorarne la qualità e l'efficacia.

Ad esempio, i risultati di questo studio indicano che gli utenti dei servizi sono molto soddisfatti, in generale, sia del servizio nel suo complesso, sia della sua utilità per il proprio futuro formativo e lavorativo. Tuttavia queste dimensioni della soddisfazione, completamente indipendenti dalle caratteristiche socio-demografiche degli utenti e dalla loro motivazione, oltre che apparire associate alla percezione dei risultati conseguiti in termini di competenze e abilità acquisite a fine consulenza, appaiono legati alla durata del percorso consulenziale. Appaiono, infatti, i più soddisfatti gli utenti che hanno seguito un percorso lungo articolato in 9 o più colloqui, appaiono abbastanza soddisfatti anche quelli che hanno seguito percorsi medi o medio-lunghi, mentre i meno soddisfatti sono gli utenti che hanno usufruito di consulenze brevi.

Infine, questa parte permette di valutare quanto gli utenti ritengano che il percorso di orientamento abbia soddisfatto le loro aspettative iniziali. Anche questi aspetti offrono indicazioni operative ai consulenti per rendere il servizio di orientamento sempre più rispondente ai bisogni dell'utenza. Ad esempio, un'ampia maggioranza dei partecipanti a questo studio ritiene che le proprie aspettative iniziali siano state soddisfatte o più che soddisfatte. Tuttavia, in generale, se tra le aspettative iniziali era più forte il bisogno di conoscere le proprie competenze e risorse, l'aspettativa che è stata, invece, soddisfatta in proporzione maggiore rispetto alle attese è quella di ricevere consigli dagli esperti finalizzati a conoscere la situazione del mercato e alla ricerca del lavoro.

PARTE SECONDA

**Dall'Analisi della Domanda alla Valutazione  
della Consulenza di Orientamento**





# L'ANALISI DELLA DOMANDA: KIT DI SCHEDE DI LAVORO PER GLI OPERATORI

## 3.1 Schede di lavoro per gli operatori

Il ruolo strategico che viene ad assumere la fase di *analisi della domanda* (come discusso nel cap. 1) ha sollecitato un approfondimento specifico di questa problematica e la messa a punto di un kit di supporto all'attività degli operatori finalizzato a fornire indicazioni metodologiche per la gestione del primo momento di impatto con l'utente. Il kit tiene conto anche della specificità del contesto organizzativo all'interno del quale il professionista opera (scuola, centri per l'impiego, servizi dedicati, etc.). In questo terzo capitolo sono presentati i testi del kit per gli operatori composto da 10 Schede operative relative ad alcune delle principali *linee metodologiche* per la gestione del colloquio orientativo di *analisi della domanda*.

Le schede sono di agile consultazione per un ventaglio molto ampio di figure professionali che operano nel settore ed è finalizzato a trasmettere suggerimenti metodologici ed elementi di attenzione per operare sul campo.

Il kit è strutturato in due sezioni composte ciascuna da un serie di schede:

- nella prima sezione *I CONTESTI* è presente una prima scheda di carattere introduttivo, finalizzata a fornire delle indicazioni metodologiche di base per la gestione di un colloquio di analisi della domanda a finalità orientativa e altre quattro schede che forniscono alcuni elementi per contestualizzare questa funzione all'interno di diverse strutture di erogazione del servizio, tenendo conto degli interlocutori privilegiati delle singole realtà. Nello specifico viene affrontato il tema del colloquio di analisi della domanda:
  - nel *contesto scolastico*;
  - nel *servizio territoriale di informazione*;

- nel *centro per l'impiego*;
  - nella *struttura dedicata di orientamento*;
- nella seconda sezione *LE AZIONI* del kit, invece, le schede sono pensate per fornire agli operatori delle *avvertenze essenziali* circa la peculiarità di alcune azioni che costituiscono il ventaglio di opportunità disponibili nella costruzione del percorso personalizzato di sostegno alle transizioni. Queste note sono da collocare nel quadro dell'azione di rinvio del cliente ad ulteriori interventi, prevista come uno degli esiti possibili del colloquio di analisi della domanda. In particolare si fa riferimento ad azioni connesse a:
- Counseling di orientamento;
  - Bilancio di competenze;
  - Formazione professionale;
  - Inserimento lavorativo;
  - Tutorato orientativo;
  - Servizi psicologici.

### 3.2 Il Kit delle schede

Di seguito viene riportato l'intero Kit di schede per gli operatori **IL COLLOQUIO DI ANALISI DELLA DOMANDA**, che può essere fotocopiato o replicato da cd rom allegato<sup>4</sup>, che si articola in due sezioni (tabella 21):

- la prima **I CONTESTI** si compone di 5 schede ad uso degli operatori che contengono alcuni riferimenti metodologici generali per la gestione del colloquio di analisi della domanda a finalità orientativa e una proposta di contestualizzazione dell'attività rispetto a diversi luoghi di erogazione del servizio e diversi target di potenziali utenti;
- la seconda **LE AZIONI** si compone di 6 schede finalizzate a facilitare l'azione di rinvio del cliente ad ulteriori interventi; raccolgono un tentativo di descrizione di alcune caratteristiche delle principali azioni collegate alla funzione di filtro senza avere la pretesa di coprire tutta la gamma di bisogni e richieste dei diversi clienti.

<sup>4</sup> Il CD riporta il kit comprensivo di schede a colori che è possibile replicare. Il kit è pensato per essere replicato in un formato di facile consultazione che si presenta come un raccoglitore con due tasche (una per ciascuna delle due sezioni) in cui devono essere inserite le 10 schede stampata su cartoncino semi-rigido.

**Tabella 21 - L'Analisi della domanda: Kit delle schede di lavoro per gli operatori**

<b>IL COLLOQUIO DI ANALISI DELLA DOMANDA</b>			
<b>I CONTESTI</b>		<b>LE AZIONI</b>	
Scheda 1	Note metodologiche per la gestione del colloquio analisi della domanda	Scheda 6	Il counseling di orientamento
Scheda 2	Il colloquio nel contesto scolastico	Scheda 7	Il bilancio di competenze
Scheda 3	Il colloquio nel servizio di informazione	Scheda 8	La formazione professionale
Scheda 4	Il colloquio nel centro per l'impiego	Scheda 9	L'inserimento lavorativo
Scheda 5	Il colloquio nella struttura dedicata	Scheda 10	Il tutorato orientativo
		Scheda 11	I servizi psicologici

# SEZIONE 1. I CONTESTI

## *Scheda 1*

### NOTE METODOLOGICHE PER LA GESTIONE DEL COLLOQUIO DI ANALISI DELLA DOMANDA

È importante distinguere fra un colloquio che utilizza il termine *analisi della domanda* in riferimento alla:

- a) *decodifica di una richiesta* di servizio/aiuto; tale azione si basa sulla raccolta di dati oggettivi (personali e di contesto) funzionali alla *verifica della domanda* espressa dal cliente;
- b) *interpretazione di un bisogno personale* non necessariamente esplicitato dal cliente; tale azione si basa sulla lettura integrata di elementi oggettivi e soggettivi funzionale alla valutazione dei bisogni personali e alla definizione dei servizi/attività più efficaci a soddisfarli.

Sul piano organizzativo e metodologico, tale distinzione comporta sostanziali differenze (caratteristiche del setting, tempi, professionalità, strumenti).

La prima tipologia di colloquio (finalizzato alla *decodifica di una richiesta esplicita*) coincide sostanzialmente con la funzione di ACCOGLIENZA la quale, oltre a mantenere tutte le altre finalità previste da questo servizio (prima informazione, promozione servizi, monitoraggio flusso, ecc.) svolge anche un'attività di raccolta di informazioni-quadro sulle caratteristiche del cliente e della domanda formulata; in questo caso si tratta prevalentemente di *accogliere la persona* nel suo impatto con la struttura, *registrare il tipo di richiesta* espressa, *raccogliere le informazioni di base* per contestualizzare cliente e richiesta e fare in modo che la persona possa *accedere al servizio richiesto*.

I *tempi* di erogazione risultano contenuti (da 5 a 15 minuti), anche se possono *variare* a seconda della tipologia di interlocutori, della complessità del servizio erogato, del flusso di clienti, del numero di risorse professionali disponibili.

L'attività viene svolta da un *operatore formato per questa funzione specifica*, ma non necessariamente da una professionalità dedicata.

Il contesto richiede *garanzie minime* di tutela della *privacy* e disponi-

bilità di adeguate attrezzature informatiche.

È previsto l'utilizzo di una *scheda di registrazione-cliente* (cartacea, informatizzata, ecc.), oltre al materiale promozionale e informativo.

Il *fuoco della relazione* operatore-cliente è centrato sul processo di accoglienza presso la struttura e sulla messa a disposizione di elementi informativi diversi (attraverso l'interazione verbale, materiali cartacei, ecc.). Operando nel quadro di questi *pre-requisiti* non è corretto usare il costrutto di *valutazione dei bisogni personali* in riferimento alla finalità di questo colloquio, in quanto il livello di analisi della domanda si basa su un *approccio descrittivo riferito ad una situazione così come viene riportata dalla persona interessata*.

Qualsiasi operazione interpretativa rischia di prestarsi alla legittimazione di processi di categorizzazione sociale che semplificano la complessità, privilegiando l'utilizzo di schemi valoriali di riferimento dell'operatore.

Il secondo tipo di colloquio (*finalizzato all'interpretazione di un bisogno personale*) si basa sull'analisi di ciò che può essere utile al soggetto in una determinata situazione e di cui la persona non sempre ha consapevolezza o riesce ad esprimere in modo chiaro e corretto; fa riferimento ad un'azione professionale e come tale deve considerarsi fase iniziale di una azione consulenziale (che non necessariamente deve proseguire in un percorso successivo di consulenza specialistica). Consiste sempre in una raccolta di elementi informativi descrittivi delle caratteristiche del cliente (che ovviamente non si deve ripetere qualora avvenga all'interno di una struttura che raccoglie già *in accoglienza* questo tipo di elementi); tuttavia *non si limita a registrare informazioni ma cerca di comprendere una situazione* cioè analizza, collega, interpreta, valuta le informazioni che raccoglie in un *processo di co-costruzione di significati* dell'esperienza portata dalla persona, processo che cerca di condividere con il cliente.

Potremo definire questa azione in termini di colloquio orientativo finalizzato all'ANALISI DELLA DOMANDA; la sequenza metodologica per gestire questo tipo di interazione faccia a faccia prevede tre step di approfondimento.

Il primo step ha come obiettivo la raccolta di alcuni dati utili per contestualizzare l'esperienza della persona; di seguito vengono suggeriti alcuni fuochi di analisi:

- raccolta dei *dati socio-anagrafici*, cioè informazioni oggettive relative alla condizione del cliente (età, sesso, titolo di studio, condizione sociale, nazionalità, ecc.). La compilazione di questa scheda dipende dalla soluzione organizzativa del singolo servizio. In alcuni casi il cliente arriva a questo primo colloquio orientativo dopo aver parlato già con un operatore di accoglienza, che ha raccolto i dati essenziali utilizzando una scheda in ingresso e che quindi de-

*Scheda 1  
Note  
metodologiche  
per la gestione  
del colloquio  
di analisi della  
domanda*

ve essere socializzata con la figura che gestisce l'analisi della domanda. Nei casi in cui questo non avviene, la raccolta dei dati di base sarà effettuata nella prima fase del colloquio. Le informazioni di base vanno integrate con informazioni specifiche che possono variare da servizio a servizio e per tipologia di target di riferimento;

- descrizione della situazione di *transizione* formativa e/o lavorativa che il cliente deve affrontare. Dopo aver individuato il tipo di transizione in cui è coinvolto il cliente (scelta scolastica, primo inserimento lavorativo, ricollocamento, ecc.), l'operatore deve raccogliere *elementi di ordine qualitativo relativi alle caratteristiche dell'evento critico* (condizioni oggettive, risorse, ecc.);
- analisi della *motivazione* che sta alla base della richiesta di aiuto; il professionista deve ricostruire con quale atteggiamento (attese, ecc.) il cliente si presenta al servizio (atteggiamento attivo/passivo, di confronto/di delega, ecc.).

Il secondo step è finalizzato a raccogliere alcuni elementi significativi della storia formativa e/o lavorativa della persona; il fuoco dell'analisi tuttavia *non punta ad identificare immediatamente una soluzione per il problema* espresso dal cliente ma ad individuare *azioni* che possono aiutare il cliente a *fronteggiare in modo efficace la sua condizione di transizione*.

L'obiettivo centrale del colloquio diventa quindi la *comprensione* del problema portato dal cliente e la *condivisione* di modalità di gestione attiva dello stesso; non tanto la ricerca di una soluzione alla domanda formulata. Per questo motivo, non è possibile prevedere tempi troppo esigui di gestione del colloquio, ma addirittura si potrebbe verificare il caso che un solo colloquio (durata standard 45-50 minuti) non risulti sufficiente rispetto all'obiettivo da raggiungere (ci sono *domande* complesse da comprendere e condividere!).

Fra gli elementi da approfondire con il cliente per analizzare la situazione e valutarne possibili strategie di sviluppo, sono da prendere in considerazione:

a) *eventi significativi della storia formativa/lavorativa personale:*

- numero, tipologia e qualità degli eventi
- significato attribuito agli eventi nel corso della storia
- percezione di influenza sullo sviluppo futuro dell'esperienza.

b) *risorse personali messe in gioco dalla persona per fronteggiare esperienze di transizione (passate e attuali):*

- livello di attivazione (quanto la persona si è data o si sta dando da fare per superare la transizione)
- modalità di attivazione (livello di efficacia/inefficacia dei tentativi di risolvere la transizione)

- punti di forza e di criticità personali (che hanno favorito/ostacolato o che possono favorire/ostacolare la gestione del problema analizzato)

c) *presenza di un'idea progettuale che prefigura l'evoluzione formativa/lavorativa*, in particolare:

- verifica delle sue caratteristiche in termini di chiarezza, rigidità e altre dimensioni rilevanti per una analisi di fattibilità
- accertamento di condizioni di urgenza e strumentalità in base alle quali prefigurare il percorso
- esistenza di ostacoli di ordine personale o situazionali che possano condizionarne la realizzazione

d) *motivazione / disponibilità / resistenza verso specifiche azioni* (ad esempio: rifiuto verso esperienze di formazione, svalutazione del tirocinio, paura/disagio verso percorsi di counseling orientativo, ecc.).

Il terzo step è finalizzato alla:

- *restituzione e condivisione* degli elementi salienti emersi dall'analisi del problema (*reformulazione della domanda*);
- *valutazione e condivisione* dei bisogni di sostegno al fronteggiamento e alla gestione dell'esperienza di transizione (identificazione dei bisogni personali);
- *definizione e condivisione* di un percorso personalizzato di azioni finalizzate al superamento positivo del problema portato dal cliente (pianificazione delle strategie per soddisfare i bisogni).

Il fuoco di approfondimento di questo ultimo passaggio è centrato sull'identificazione di *risposte in grado di facilitare il cliente nella risoluzione del problema espresso inizialmente*. Il professionista cioè, partendo dalla conoscenza dettagliata del ventaglio di azioni (da intendersi come *servizi, attività, percorsi*) attivate da diverse risorse (interne alla struttura in cui viene gestito il colloquio di analisi della domanda, ma anche presenti sul territorio), ne esamina le specificità in relazione ai bisogni del cliente (identificati nel secondo step del colloquio). La *proposta* può integrare diversi tipi di azioni in un percorso personalizzato e va e *condivisa con il cliente*. L'arco di azioni si differenzia rispetto alle strutture/sistemi di riferimento e al profilo del target di destinatari.

*Scheda 1  
Note  
metodologiche  
per la gestione  
del colloquio  
di analisi della  
domanda*



## Scheda 2

## IL COLLOQUIO NEL CONTESTO SCOLASTICO

Svolgere un colloquio di prima analisi della domanda nel contesto scolastico assume delle caratteristiche peculiari in riferimento:

- alla tipologia del target (i *clienti* sono tutti *studenti* come categoria generale ed in particolare studenti di uno specifico contesto organizzativo)
- alla figura che eroga questo servizio (un *docente* interno o un *professionista* esterno? se *docente*, un docente delle classi dello studente o un insegnante non coinvolto in processi relazionali di apprendimento/valutazione? e ancora se *docente*, un insegnante disciplinare che svolge questa prestazione a livello di disponibilità personale o una figura dedicata con una preparazione specifica al riguardo?)
- alle modalità di accesso al servizio (gli studenti utilizzano spontaneamente questa opportunità o c'è alla base qualche forma di "suggerimento" /segnalazione/rinvio da parte di una figura istituzionale, come l'insegnante o il preside?).

In questo contesto si possono prefigurare *due macro-tipologie di domande* da parte degli studenti: una riguarda il processo evolutivo e di maturazione personale (in altre parole, il fronteggiamento dei compiti di sviluppo adolescenziali); l'altra attiene più in specifico all'esperienza scolastica in corso (difficoltà di studio, insuccesso nel rendimento, desiderio di cambiamenti rispetto alle scelte fatte, ecc.).

È opportuno specificare che, per affrontare in modo corretto e competente il *primo ambito di problematiche* è necessario che il servizio venga gestito da una *professionalità dedicata* e qualificata per operare questo genere di analisi.

Diversa può essere invece la situazione di un servizio (spesso identificato con il termine "sportello di orientamento") che si occupa di *raccolgere una prima domanda di aiuto* rispetto a problematiche strettamente attinenti con l'*esperienza scolastica*. In questa situazione l'analisi della domanda spesso si porta dietro anche un tentativo di ricerca di risoluzione del problema posto. Questo tipo di esperienze dentro la scuola tendono infatti ad offrire, contemporaneamente nello stesso intervento una fase di comprensione del problema portato dallo studente ed una fase di aiuto per il fronteggiamento dello stesso.

È importante tuttavia soffermarsi ulteriormente su questo passaggio perché può assumere delle connotazioni diverse a seconda della figura professionale che realizza l'intervento.

Facciamo un esempio concreto ipotizzando che il servizio venga svolto da un docente opportunamente preparato a svolgere questa funzione. Allo "sportello" si presenta uno studente ed esprime una problematica di disagio personale (relazionale, affettivo, familiare, ecc.); raccolte le informazioni essenziali è importante che l'insegnante rinvii ad altre professionalità/servizi questo studente (per non confondere il proprio ruolo istituzionale e per il tipo di competenze necessarie ad approfondire e ad analizzare questa problematica).

Lo stesso studente esprime invece un disagio che riguarda la propria esperienza scolastica; l'insegnante procede in un colloquio orientativo di analisi della domanda, tenendo conto delle indicazioni generali precedentemente descritte e di alcuni approfondimenti specifici che verranno indicati successivamente per cercare di comprendere e condividere con lo studente se alla base del suo problema (e della sua richiesta di aiuto) c'è:

- a) una criticità legata alla gestione e al monitoraggio del percorso scolastico (ad esempio, difficoltà nel metodo di studio e problemi di apprendimento in un ambito disciplinare, scarsa capacità di organizzarsi nello studio a casa oppure difficoltà di partecipazione attiva al lavoro in classe, o ancora incapacità di affrontare positivamente le prove di verifica orali o scritte, mancanza di informazioni o difficoltà a attribuire significati rispetto ad esperienze specifiche come stage, laboratori, ecc.);
- b) un problema di demotivazione personale nei confronti della prosecuzione del percorso, la presenza di fattori esterni (personali, amicali, ecc.) che interferiscono sull'impegno e il rendimento personale, il desiderio di cambiare/abbandonare il percorso formativo a causa di ripetuti insuccessi, ecc.

Per il primo ambito di problematiche il docente, oltre a raccogliere e ad analizzare la domanda posta dallo studente, comincerà insieme allo studente un percorso di ricerca di soluzioni o meglio di strategie per superare positivamente il momento di difficoltà. Si tratta cioè di svolgere un'azione orientativa che aiuta la persona a monitorare il proprio percorso aggredendo attivamente i fattori di criticità e di rischio.

Per il secondo ambito di problematiche, dopo aver verificato: a) che non si tratta di un momento di sconforto passeggero legato a circostanze contingenti ma di un vero e proprio stato di demotivazione personale che non può essere affrontata solo a livello di strategie comportamentali; b) che il problema di *cambiare scelta* si è originato nel corso dell'esperienza in

corso e/o nell'interazione con figure specifiche, cioè il contesto è un fattore co-responsabile della maturazione di questo auto-orientamento da parte dello studente, *il docente* facilita il rinvio ad un servizio dedicato in quanto gli risulterebbe difficile "cambiare giacca" e "togliersi dal contesto". È necessario che la fonte dell'aiuto in questa situazione venga da una risorsa professionale (neutrale) cioè non coinvolta nel processo che si è generato e che sta alla base del sentimento di difficoltà dello studente. Rispetto ai *fuochi di approfondimento* generale già identificati, è opportuno sottolineare l'importanza di raccogliere anche:

- elementi legati alle *rappresentazioni* (atteggiamenti, valori, opinioni, ecc.) nei confronti *dell'esperienza formativa* in generale e rispetto al percorso specifico in atto;
- *vissuti personali* (emozioni, disagi, paure, difficoltà, ecc.) nei confronti del *momento critico* particolare o della situazione specifica che si è venuta a determinare;
- *strategie di comportamento* adottate per far fronte all'esperienza in corso.

Il colloquio può essere strutturato in 3 fasi:

- 1) *accoglienza e definizione reciproca dei ruoli* della figura di aiuto (sia che si tratti di un docente che di un professionista) e dello studente; è il primo impatto e costituisce un momento delicato; la modalità di accesso allo "sportello" fornisce indicazioni sul livello di consapevolezza ed autonomia della persona così come serve a verificare la presenza di ipotesi errate circa l'aiuto che può essere offerto;
- 2) *esplorazione del problema*: è la fase centrale del colloquio attraverso l'approfondimento di alcuni temi:
  - la situazione che provoca disorientamento e per il cui fronteggiamento viene chiesto aiuto;
  - la consapevolezza dello studente rispetto al problema e la percezione di autoefficacia nell'affrontarlo;
  - il livello di motivazione dello studente verso la prosecuzione del percorso formativo;
  - il tipo di problema (personale, scolastico, orientativo), le strategie messe in atto per fronteggiarlo (soprattutto in riferimento alle competenze trasversali dello studente);
- 3) *restituzione*, cioè sintesi degli elementi emersi per favorire la consapevolezza dell'interlocutore rispetto alle azioni da mettere in campo per rispondere alla domanda iniziale (per uscire dalla crisi);
- 4) *presa in carico diretta* del problema in funzione del tipo di problema e della figura che gestisce il colloquio.

### Scheda 3

## IL COLLOQUIO NEL SERVIZIO DI INFORMAZIONE

Con il termine servizio di informazione territoriale si fa riferimento ad una struttura *non settoriale rispetto ad un sistema* (ad esempio, l'Università), ma piuttosto ad una struttura di base in grado di fornire informazioni alla cittadinanza nel suo complesso.

Svolgere un colloquio di prima analisi della domanda in questo contesto significa tener conto di alcune caratteristiche peculiari, in particolare:

- 1) la necessità di fare riferimento ad un ventaglio di interlocutori ampio ed eterogeneo, che comporta per gli operatori la capacità di differenziare l'approccio rispetto ai diversi target di clienti (un conto è relazionarsi con un giovane studente, un altro con un disoccupato adulto);
- 2) il fatto che la persona che si rivolge a questo tipo di servizio si aspetta una risposta concreta (attesa implicita nel concetto *richiesta di informazione*);
- 3) una certa confusione/sovrapposizione, abbastanza ricorrente in questi contesti, fra colloquio di accoglienza e colloquio di analisi della domanda; si richiama a questo proposito la riflessione svolta nelle *Note metodologiche* e di seguito si fa riferimento solo a quelle situazioni che, oltre ad un'attività di accoglienza, svolgono colloqui (con tempi e modalità precedentemente identificati) di vera e propria analisi della domanda e di valutazione dei bisogni del cliente;
- 4) la funzione fondamentale di rinvio a servizi dedicati (di orientamento, di formazione professionale, di inserimento al lavoro, ecc.), svolta dai servizi di base.

La persona che esprime una richiesta presso il servizio di informazione può effettivamente avere bisogno solo di perseguire questo obiettivo oppure la domanda di informazione rappresenta un modo concreto per porre un problema del quale il cliente non riesce autonomamente a definire i bisogni sottostanti.

Nel caso in cui in fase di "accoglienza" venga espressa una domanda esplicita di informazione è importante innanzitutto soddisfare questa richiesta ed, eventualmente solo in seguito offrire al cliente l'opportunità di un colloquio più approfondito.

Dal punto di vista organizzativo, inoltre, risulta poco efficace filtrare tut-

ta l'utenza del servizio attraverso un colloquio di analisi della domanda. Si deve partire dal presupposto che a queste strutture si rivolgono anche persone che sono in grado di identificare autonomamente il proprio bisogno (in questo caso di informazione) e quindi devono ricevere in prima battuta questo tipo di risposta.

Diversa è la situazione della persona che in fase di accoglienza esprime una domanda confusa e/o non finalizzata all'informazione diretta; per questa tipologia di utenti diventa strategico un primo colloquio a finalità orientativa attraverso il quale arrivare a comprendere la domanda e valutare bisogni e strategia per farvi fronte.

Tenuto conto dell'*eterogeneità dei casi* che si possono presentare a questi servizi è difficile fornire degli ulteriori contenuti di approfondimento del colloquio, rispetto a quelli indicati nelle *Note metodologiche* generali.

Possiamo invece fornire all'operatore:

- a) qualche suggerimento per la funzione strategica di filtro verso altri servizi;
- b) una sottolineatura della complessità di obiettivi connessi all'azione di consulenza informativa che può costituire la evoluzione naturale (il proseguimento diretto) del primo colloquio orientativo all'interno dei servizi informativi territoriali.

La funzione di filtro rappresenta un valore aggiunto per questo tipo di servizi, ma richiede il potenziamento di alcune competenze da parte degli operatori che svolgono questa funzione.

In particolare si tratta di:

- *assumere un approccio di lavoro di rete*, per cogliere a fondo la logica sistemica all'interno della quale collocare il proprio intervento;
- *conoscere a fondo la specificità dei servizi* offerti dalla rete dei soggetti che operano all'interno del proprio territorio di riferimento e mettere a disposizione dei clienti una mappa informativa essenziale;
- *avere punti di riferimento diretti* nel contatto e nello scambio di informazioni fra gli operatori della rete per poter facilitare il "passaggio" di eventuali clienti più in difficoltà da un servizio ad un altro;
- *valorizzare il rinvio* ad azioni successive rassicurando il cliente che non si tratta di una inadeguatezza del proprio servizio nel rispondere al bisogno identificato e nemmeno una "perdita di tempo" per il cliente; quindi si tratta di aiutare l'interlocutore a comprendere a fondo il significato (*perché e a quale scopo*) viene richiesto/suggerito un nuovo investimento di energie alla persona.

L'azione di consulenza informativa si configura come un intervento più complesso della sola erogazione diretta di informazioni (obiettivo più specifico del servizio e/o della fase di accoglienza).

Questa funzione, infatti, non si esaurisce con la messa a disposizione dei clienti di elementi oggettivi concernenti il ventaglio di offerte formative e/o la gamma di opportunità lavorative, ma è finalizzata soprattutto ad accompagnare la rielaborazione e l'utilizzo delle informazioni acquisite dal cliente, a fornire indicazioni metodologiche e a promuovere abilità di ricerca autonoma.

*Scheda 3  
Il colloquio  
nel servizio  
di informazione*

Per quanto riguarda inoltre l'erogazione di informazioni, è opportuno distinguere fra la messa a disposizione e la rielaborazione di un insieme di:

- *informazioni di contesto* che aiutano il destinatario a ricostruire lo scenario (istituzionale, sociale, economico) nel quale collocare delle singole opportunità, a fornire una chiave di lettura dei contesti organizzativi nei quali si vanno a collocare i percorsi formativi e lavorativi, a sviluppare un metodo di analisi critica delle conoscenze acquisite;
- *informazioni di merito* che presentano gli elementi descrittivi di una specifica opportunità e favoriscono un contatto diretto con le diverse situazioni esperienziali. Da questa prospettiva più micro si deve comunque escludere l'azione di tipo promozionale, intesa come finalità di marketing che spetta più al soggetto proponente che non al professionista dell'informazione, il quale deve mantenere una neutralità/distanza di fondo dalle diverse alternative presenti sul libero mercato.

*Scheda 4***IL COLLOQUIO NEL CENTRO PER L'IMPIEGO**

Gestire un colloquio di prima analisi della domanda all'interno di un centro per l'impiego significa principalmente tener conto della *mission specifica* dei servizi pubblici per il lavoro e del *modello organizzativo interno* che scandisce il ciclo di erogazione dei diversi servizi rivolti al lavoratore. In generale è opportuno ricordare che, in questo contesto, il termine *analisi della domanda* deve essere subito decodificato (dagli operatori e dai clienti) come *domanda di lavoro*. Questa centratura spinge a *considerare soprattutto le condizioni per rispondere* a questa specifica domanda. Il riferimento principale è al *colloquio orientativo connesso ai D.L. 181/297* che riguarda la *presa in carico del lavoratore disoccupato* e la proposta di un *patto di servizio* finalizzato alla realizzazione di azioni in grado di *potenziare il suo livello di occupabilità e favorire l'incrocio fra domanda e offerta* di lavoro.

Questo servizio può rientrare nella tipologia di colloqui finalizzati all'analisi della domanda, operando degli adattamenti in rapporto alla specificità del contesto erogatore e alla funzione "normata" di questo colloquio. È finalizzato, infatti, ad analizzare la condizione di disoccupazione (che rappresenta il "problema" unificante il target di riferimento) e a valutare la reale motivazione (e successivamente l'impegno concreto) del "disoccupato" verso azioni di sostegno, quali possono essere la preselezione, la formazione professionale, le esperienze di tirocinio, la consulenza orientativa, il bilancio di competenze.

L'obiettivo "normato", che rende più complesso e delicato il colloquio, è legato al possibile esito di *cancellazione dalla stato di disoccupazione* del lavoratore a fronte di un mancato coinvolgimento attivo rispetto alle azioni proposte dal servizio. Tale vincolo suggerisce di focalizzare il colloquio innanzitutto sulla chiarezza e la condivisione della sua finalità implicita e lavorare con il cliente per *trasmettere un'immagine di sostegno strategico piuttosto che di funzione punitiva*.

Il centraggio dell'attività concerne l'*analisi delle variabili oggettive* (sia della persona che del mercato) che *favoriscono o inibiscono l'inserimento lavorativo* del cliente e l'eventuale pianificazione di una o più azioni in grado di rispondere a bisogni di incremento delle risorse.

A livello metodologico il colloquio verte sulla raccolta di dati utili alla compilazione della scheda professionale sulla base dei quali l'operatore può

procedere alla diagnosi della situazione di transizione lavorativa con conseguente identificazione del percorso più adeguato (cioè rispondente a caratteristiche e storie personali) al raggiungimento dell'obiettivo inserimento o re-inserimento lavorativo.

L'analisi dell'esperienza di disoccupazione si basa su due fattori strategici:

- la qualità del profilo professionale della persona in cerca di lavoro;
- la spendibilità sul mercato del lavoro locale del profilo individuato.

Questi due fattori possono essere dedotti dalla ricostruzione delle esperienze formative e lavorative e dalla disponibilità espressa ad un particolare profilo professionale. A conclusione del colloquio, la lettura delle diverse ipotesi di diagnosi professionale incrocia in modo diverso fra loro la variabile *professionalità* e la variabile *spendibilità*.

Il colloquio avrà come oggetto le seguenti aree tematiche:

- presentazione delle *finalità del colloquio* e comunicazione di elementi chiari e trasparenti circa la funzione prevista dal Decreto Legislativo;
- esplicitazione di eventuali *atteggiamenti critici* rispetto al colloquio (passività, resistenze, ecc.);
- ricostruzione della *condizione di disoccupazione* della persona, attraverso:
  - una ripresa dei *dati socio-anagrafici* contenuti nel software di riferimento (se il cliente è già registrato presso il Centro per l'Impiego) o compilazione della scheda anagrafica;
  - un approfondimento sulle modalità di *gestione del periodo di inattività*;
- una *prima analisi del livello di occupabilità immediata* attraverso la verifica di:
  - a) variabili oggettive (età, spendibilità della qualifica, disponibilità auto, ecc.);
  - b) risorse personali (disponibilità a spostarsi, ai turni, ad occupazione precarie, a mansioni diverse da quelle precedentemente svolte, ecc.);
  - c) vincoli oggettivi (esigenze economiche significative, problemi fisici, figli piccoli o parenti anziani, ecc.);
- una *prima valutazione di azioni da proporre e la condivisione con il lavoratore* (processo che prepara alla firma di un "patto di servizio").

Per quanto concerne la professionalità dell'operatore del centro per l'impiego impegnato a condurre questo tipo di colloquio, è necessario ricordare l'importanza di incrementare, oltre alle competenze relazionali e metodologiche indicate a livello generale, anche la capacità di diagnosi del livello di occupabilità del lavoratore e di progettazione di un percorso personalizzato (orientativo, formativo, esperienziale, ecc.) finalizzato al superamento positivo dell'esperienza di transizione.



*Scheda 5***IL COLLOQUIO NELLA STRUTTURA DEDICATA**

Con il termine struttura dedicata di orientamento si fa riferimento ad una entità organizzativa che opera esclusivamente in questo settore, sia fornendo *risposte di tipo specialistico* a differenti tipologie di clienti impegnati ad affrontare svariati compiti orientativi (scelta scolastica o universitaria, ricerca del primo lavoro, strategie di sviluppo di carriera, progetti professionali, ecc.), sia erogando *servizi per conto di altre agenzie* territoriali (ad esempio, la scuola), sia infine lavorando in integrazione con altri servizi dalla mission diversa (ad esempio, i centri per l'impiego) ma in contiguità di obiettivi.

Ragionare sulla specificità del colloquio di analisi della domanda nel quadro di un servizio di consulenza specialistica, vuol dire affrontare il problema del rapporto fra primo colloquio e percorso consulenziale complessivo. Le pratiche consulenziali si basano principalmente sulla motivazione della persona, richiedono un soggetto *in condizione e in grado di interagire attivamente* con il professionista e sono finalizzate soprattutto alla *dimensione progettuale* dell'esperienza formativa e lavorativa. Nella richiesta di consulenza è possibile ritrovarsi di fronte ad almeno due macro-situazioni differenti:

- a) da un lato, il cliente è una persona che ha maturato autonomamente un'idea progettuale e non sa come realizzarla;
- b) dall'altro lato, il cliente è una persona che deve maturare un proprio progetto o si trova in una situazione complessa e/o di disagio personale della propria storia formativa o lavorativa.

Nel primo caso il professionista ottimizza e finalizza le risorse disponibili rispetto allo specifico problema di transizione e sostiene la pianificazione di una strategia di verifica/realizzazione dell'idea progettuale. Nel secondo caso il professionista attiva un intervento di supporto al processo di riorganizzazione della storia individuale in coerenza con gli aspetti salienti dell'identità personale e sociale.

Nelle pratiche di consulenza, infatti, la letteratura scientifica distingue fra un approccio vocazionale e un approccio esistenziale.

La *consulenza centrata sull'approccio vocazionale* si caratterizza per il fatto di:

- considerare l'esperienza formativa e lavorativa come un percorso non lineare e la persona come depositario di competenze;

- porsi come primo obiettivo quello di mettere la persona in grado di gestire le proprie transizioni;
- focalizzarsi sulle strategie per arrivare a scegliere tenendo conto di risorse e vincoli personali.

*Scheda 5  
Il colloquio  
nella struttura  
dedicata*

La *consulenza centrata sull'approccio esistenziale* si caratterizza per il fatto di:

- essere finalizzata ad una ristrutturazione del sé, a partire dalla storia formativa e lavorativa personale;
- considerare la relazione empatica come strumento che porta il cliente a scoprirsi autonomamente e maturare le proprie scelte;
- focalizzarsi sull'interazione fra sfere di vita e sul rapporto fra progetto professionale e identità personale.

In entrambi gli approcci metodologici risulta fondamentale la fase di analisi della domanda che si caratterizza sui seguenti obiettivi:

- a) decodifica della richiesta di aiuto
- b) ricostruzione di elementi biografici significativi
- c) valutazione dei bisogni orientativi
- d) condivisione con il cliente di eventuali azioni di sostegno al proprio processo di auto-orientamento.

Dal punto di vista organizzativo, possono verificarsi esperienze in cui le due funzioni (analisi della domanda e percorso consulenziale) sono in carico a professionisti diversi. La tendenza è quella di ricondurre il processo ad una sola figura, ma anche nell'ipotesi precedente la variabile discriminante risulta essere il fatto di collocare comunque una professionalità di livello specialistico anche in fase di analisi della domanda.

A conclusione di questa prima fase che - non necessariamente - è limitata ad un solo colloquio, il professionista può prefigurare diverse ipotesi di sviluppo:

- la persona è in grado di muoversi autonomamente e il percorso consulenziale si conclude con questa unica fase; in questo caso il colloquio di analisi della domanda è stato sufficiente per rispondere al bisogno del cliente;
- proseguire un percorso di consulenza specialistica non risponde ai bisogni (o ai vincoli) del cliente e si prefigura un tipo di servizio (o un insieme di azioni) più corrispondenti alle esigenze del cliente; in questo caso, l'esito del colloquio di analisi è la funzione di rinvio;
- la persona è motivata ad affrontare un percorso consulenziale e si valuta quale tipo di approccio può soddisfare meglio il bisogno del cliente.

## SEZIONE 2. LE AZIONI

### *Scheda 6*

#### IL COUNSELING DI ORIENTAMENTO

Il counseling di orientamento si colloca in una prospettiva olistica dello sviluppo umano che *integra il problema specifico della sfera formativa e lavorativa nel ciclo di vita della persona*.

Questa azione risponde al bisogno di riflettere sulla propria esperienza per progettarne cambiamenti e/o sviluppi futuri e richiede:

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

Il counseling di orientamento (in senso stretto) è rivolto soprattutto a giovani che stanno costruendo una progettualità per un futuro professionale collocato in una prospettiva temporale dilatata; è finalizzato soprattutto ad impostare una propria storia lavorativa.

Il counseling di carriera (in termini di *orientamento ad una storia lavorativa in essere*) è rivolto prevalentemente a lavoratori occupati che sono interessati (in autonomia, cioè senza pressioni esterne) a migliorare/modificare la propria esperienza.

Le fasi del percorso di counseling (di carriera e personale / di orientamento) sono:

I° fase: *Analisi della domanda*

II° fase: *Ricostruzione della storia personale*, in particolare:

- approfondimento della storia formativa e lavorativa nella narrazione del cliente;
- consapevolezza delle interazioni fra sfere di vita e analisi dei pos-

sibili collegamenti.

III° fase: *Sviluppo progettuale personale*; in particolare:

- valorizzazione delle risorse personali (caratteristiche, competenze, interessi, valori, ecc.) in una prospettiva sia di *ricostruzione del progresso* che di *valutazione del potenziale*;
- identificazione delle risorse di contesto (familiari, ambientali, ecc.) e specificazione del *ruolo* che possono svolgere a sostegno della transizione;
- definizione di una traiettoria di sviluppo della storia personale;
- responsabilizzazione personale ed eventuale identificazione di strategie di supporto rispetto agli obiettivi maturati.

*Scheda 6  
Il counseling di  
orientamento*

## Scheda 7

### IL BILANCIO DI COMPETENZE

Il *bilancio di competenze* si configura come un percorso a sostegno dell'inserimento o re-inserimento lavorativo. Risponde soprattutto al bisogno di definire operativamente un progetto professionale personale, a partire da una esperienza lavorativa pregressa che può essere valorizzata in un nuovo percorso lavorativo.

L'essenza della pratica di *bilancio* si fonda sulla nozione di competenza, con riferimento al valore dell'expertise professionale, al riconoscimento soggettivo (e oggettivo) e alla trasferibilità in esperienze /contesti diversi.

È necessario ricordare che la nozione di *riconoscimento* delle competenze (obiettivo del percorso di bilancio) è diversa da quella di *certificazione* delle competenze. Il *riconoscimento* fa riferimento ad un processo di *identificazione e presa di consapevolezza* delle competenze maturate; mentre la *certificazione* richiede una *legittimazione sociale* garantita da specifici dispositivi.

Le fasi del percorso di *bilancio* sono tre:

1° fase (preliminare al percorso) di *presentazione/accoglienza* in cui:

- ✓ Informare sul servizio offerto
- ✓ Analizzare la domanda
- ✓ Verificare la motivazione
- ✓ Stabilire il contratto

2° fase di *investigazione* in cui :

- ✓ Analizzare il percorso precedente
- ✓ Analizzare le acquisizioni
- ✓ Analizzare le motivazioni e gli interessi
- ✓ Informare sulle professioni

3° fase (conclusione del percorso) di *sintesi/restituzione* in cui:

- ✓ Rielaborazione delle informazioni acquisite nella 2° fase
- ✓ Stesura documento di sintesi
- ✓ Elaborazione progetto e piano di azione

Il *bilancio* si conclude con l'elaborazione di tre prodotti strutturati:

- il *Progetto professionale* che è un *piano di azione finalizzato* in vista della realizzazione di un orientamento professionale;

- il *Documento di sintesi* è un rapporto sulle dinamiche del percorso svolto, sulle informazioni raccolte, sul progetto elaborato e sul piano di azione corrispondente;
- il *Portafoglio delle competenze* è un documento che raccoglie e valorizza l'insieme delle risorse che il soggetto ha maturato nel corso delle proprie esperienze formative e lavorative.

*Scheda 7  
Il bilancio di  
competenze*

## Scheda 8

### LA FORMAZIONE PROFESSIONALE

Il riferimento alla Formazione Professionale in questa sede risulta limitato; ciò che si intende sottolineare - rispetto alla funzione di filtro svolta dal *colloquio di analisi della domanda* - sono solo alcune attenzioni di carattere generale che l'operatore deve tener presente nel proporre azioni di tipo formativo al proprio cliente (in particolare ad alcune tipologie di clienti).

Appare quasi scontato ribadire che i percorsi di formazione rispondono ad un bisogno della persona di sviluppare competenze; è altrettanto ovvio sottolineare che si può valutare la necessità di un potenziamento sia delle competenze tecnico-professionali in senso proprio sia delle competenze cosiddette di base o trasversali.

L'importanza di aiutare il cliente comprendere il valore (significato) di queste opportunità risulta particolarmente strategica in presenza di target sociali che possono mostrare resistenze ad intraprendere nuove o ulteriori esperienze formative in seguito ad esperienze negative pregresse (ad esempio, giovani drop-out) o in presenza di sentimenti di minaccia dell'identità professionale acquisita (ad esempio, per lavoratori adulti espulsi dal mercato).

Talvolta l'operatore, considerando il valore del dispositivo *formazione professionale* soprattutto nella sua valenza oggettiva di aumento dell'occupabilità del lavoratore, rischia di non comprendere a fondo le resistenze soggettive del cliente.

Di fronte ad un bisogno oggettivo di formazione, è necessario costruire con il cliente i significati di queste opportunità per aumentarne la motivazione soggettiva in funzione di una piena *disponibilità ad affrontare questa esperienza* e per promuovere un *coinvolgimento attivo* durante l'attività stessa.

## Scheda 9

### L'INSERIMENTO LAVORATIVO

Al termine azioni di accompagnamento all'inserimento lavorativo vengono ricondotte principalmente due tipologie di azioni, la cui differenza di fondo riguarda il diverso livello di attivazione che si richiede al cliente:

- la prima fa riferimento ad attività che promuovono abilità sociali mirate all'attivazione diretta della persona; un esempio tipico sono i laboratori di ricerca attiva del lavoro. Lo scopo di questa tipologia di attività è quello di sviluppare nella persona abilità finalizzate a migliorare strategie ed esiti di sforzi messi in atto autonomamente;
- la seconda è collegata ad attività di vera e propria mediazione sociale nel percorso di ricerca/inserimento nel lavoro. In questo caso il ruolo dell'operatore è proprio quello di affiancare concretamente il cliente che ha delle difficoltà ad attivarsi autonomamente e facilitare la promozione di opportunità costruire ad hoc (borse lavoro, tirocini, collocamento obbligatorio, ecc.).

Appare abbastanza evidente che la seconda tipologia di intervento risulta un dispositivo privilegiato per l'accompagnamento al lavoro delle fasce più deboli.

Importante tuttavia valorizzare le attività connesse allo sviluppo di *tecniche di ricerca attiva del lavoro* (laboratori orientativi strutturati, ma anche sessioni brevi finalizzate alla costruzione del C.V., all'autocandidatura/autopromozione, alla gestione del colloquio di selezione, ecc.), pur con la consapevolezza che non costituiscono automaticamente una garanzia di successo occupazionale.

La peculiarità di queste azioni è che possono essere integrate in percorsi personalizzati comprendenti *altri interventi* di sostegno all'inserimento lavorativo. Qualora vengano *suggerite al cliente come azioni a sé*, è importante verificare le risorse o i prerequisiti del destinatario perché la partecipazione a queste iniziative possa risultare realmente efficace rispetto all'obiettivo specifico.



## Scheda 10

### IL TUTORATO ORIENTATIVO

Il *tutorato orientativo* rappresenta un rapporto individualizzato con la persona che vive un qualche livello di criticità (di risultati, di comportamento, di metodo, di motivazione, ecc.) nel corso della propria esperienza formativa o lavorativa, ma nella funzione di tutorato è compresa anche quell'attività orientativa finalizzata allo sviluppo da parte della persona di capacità autonome di controllo (monitoraggio) di un proprio percorso esperienziale.

È utile, inoltre, distinguere fra un *tutorato in itinere*, inteso cioè come accompagnamento personalizzato di un'esperienza in essere (ad esempio, un percorso formativo) e un *tutorato nelle transizioni*, legato cioè ad esperienze di cambiamento (ad esempio, passaggi fra indirizzi di studio o fra canali formativi oppure esperienze di alternanza scuola-lavoro o percorsi di transizione dalla formazione al lavoro).

Altri esempi di attività di tutorato sono connessi alle esperienze di stage e di tirocinio, finalizzate alla *verifica di una scelta* maturata in modo autonomo oppure alla *maturazione di un progetto professionale*.

Il tutorato di sostegno alle transizioni fra sistemi richiede un'integrazione fra risorse di contesti diversi. L'*attività di accompagnamento* porta con sé l'idea di un tutorato orientativo, cioè di una presenza di mediazione nel processo di auto-orientamento a garanzia del buon esito del processo. La peculiarità di questa funzione riguarda la sua centratura sull'esperienza in atto (ad esempio, di tirocinio) e ne costituisce l'elemento di differenziazione dalla funzione consulenziale che attiene principalmente alla progettazione di sviluppi futuri delle storie individuali. Il tirocinio orientativo ha come funzione principale quella di facilitare la scelta professionale o il consolidamento della scelta effettuata; serve inoltre per conoscere la realtà organizzativa e per comprendere, direttamente nel contesto lavorativo concreto, il ruolo professionale per il quale la persona è stata formata. Non va sottovalutata inoltre la dimensione strategica di questa esperienza come canale di primo inserimento lavorativo.

## Scheda 11

### I SERVIZI PSICOLOGICI

Questa scheda comprende alcune considerazioni di carattere molto generale connesse al tema della rilevazione di problematiche di carattere psicologico da parte dell'operatore che gestisce la fase di analisi della domanda espressa dal cliente.

Queste riflessioni non rimandano a specifiche azioni (che sarebbe molto difficile identificare a priori), ma vogliono *esprimere solo alcune avvertenze* soprattutto nei confronti di operatori che non abbiano una specifica formazione psicologica.

Si può partire dalla considerazione che *non è affatto improbabile*, in sede di presa in carico del cliente (studente, giovane in cerca di prima occupazione, lavoratore disoccupato, ecc.), imbattersi in una persona che esprima dei segnali di disagio non circoscrivibili alla sola problematica formativa o lavorativa. In questa situazione è importante ricordare che:

- l'ambito di intervento cui fa riferimento l'*orientamento* (e le azioni connesse) non prevede come propria *mission professionale* la presa in carico di problematiche psicologiche personali;
- è importante che l'*operatore non si faccia coinvolgere* in problematiche di questa natura con il rischio di far emergere processi che non è in grado di tenere sotto controllo;
- è preferibile *non esplicitare* in modo diretto al cliente eventuali bisogni di sostegno di natura psicologica, a meno che l'operatore non possieda competenze specifiche (cioè la figura che gestisce l'analisi della domanda sia uno psicologo professionista) e l'azione di primo colloquio si sviluppi in un percorso consulenziale più articolato all'interno del quale in seguito si possano creare le condizioni per condividere con il cliente una prospettiva di aiuto diversa da quella espressa in fase di accesso al servizio;
- è importante per l'operatore che entra in contatto frequentemente con queste problematiche *poter contare su un'attività di consulenza/supervisione al proprio modo di operare* da parte di specialisti per ridurre il rischio di insuccessi ma anche per contenere il peso emotivo di queste relazioni problematiche.



# Val.Ori. UNO STRUMENTO PER LA VALUTAZIONE DELLA CONSULENZA ORIENTATIVA: NOTE METODOLOGICHE PER L'UTILIZZO DELLO STRUMENTO

## 4.1 Finalità dello strumento

Il questionario è funzionale alla raccolta di un insieme di informazioni relative alla gestione di percorsi di consulenza specialistica di orientamento.

Dalla somministrazione di questo strumento è possibile ricavare informazioni relative a:

- a) caratteristiche e requisiti di accesso (motivazione, tenuta, etc.) della persona che utilizza il servizio consulenziale;
- b) autovalutazione da parte del cliente delle competenze maturate durante il percorso di consulenza;
- c) confronto con la valutazione che il consulente può esprimere rispetto al raggiungimento degli obiettivi da parte del proprio interlocutore;
- d) livello di soddisfazione generale del cliente rispetto al servizio erogato.

Le informazioni che si ricavano dalla compilazione del questionario da parte dei clienti/utenti permettono:

- un utilizzo personale da parte del consulente, allo scopo di monitorare i risultati raggiunti alla fine di ogni percorso consulenziale ed identificare eventuali criticità che necessitano un potenziamento rispetto ad alcuni obiettivi non pienamente raggiunti;
- un utilizzo collettivo (équipe di servizio, comunità di professionisti, etc.), allo scopo di verificare alcuni esiti dell'azione consulenziale (efficacia di processo, percepita dal destinatario e incrociata con la valutazione del consulente), sia con obiettivi di miglioramento delle condizioni di erogazione del servizio, sia per una verifica del rapporto tra investimento (umano, temporale, economico, etc.) e risultati raggiunti.

## 4.2 Struttura del questionario

Il percorso di ricerca ha permesso di contenere in modo significativo la quantità di informazioni da rilevare e di mettere a disposizione degli operatori uno strumento agile e di facile compilazione.

Il questionario (di seguito riportato) si articola in tre parti ed è preceduto dalla raccolta di alcuni dati socio-anagrafici che potrà non risultare necessaria qualora nel servizio sia già presente una modalità di registrazione del cliente.

La prima parte dello strumento è finalizzata ad approfondire le seguenti variabili di percorso:

- a) durata
- b) andamento
- c) motivazione
- d) aspettative
- e) primo colloquio.

La durata ha spesso a che fare con i vincoli organizzativi del contesto e troppo spesso viene predefinita in fase di programmazione (ad esempio, non più di 3 colloqui per utente). Questo vincolo rischia di compromettere i risultati potenziali del percorso consulenziale in quanto non rispetta i tempi personali di maturazione del cliente. I dati della ricerca mostrano come percorsi troppo brevi risultino più problematici in termini di raggiungimento degli obiettivi assunti come standard di qualità del percorso consulenziale.

L'andamento sta ad indicare la regolarità di svolgimento del percorso e quindi l'assenza di variabili di disturbo sia nella relazione che nei contenuti affrontati (come il frequente rinvio degli appuntamenti, l'interruzione e la ripresa a distanza del percorso, il non presentarsi o il presentarsi in ritardo al colloquio, etc.). I dati di ricerca mostrano che la regolarità del percorso è un fattore concorrente per il pieno raggiungimento degli obiettivi di percorso.

La motivazione personale all'autoriflessione è la base per affrontare in modo attivo il percorso consulenziale. Il rinvio di un utente a questo servizio in assenza di una disponibilità personale (non formale) può ostacolare il percorso e comunque richiede una prima fase di ricostruzione della motivazione soggettiva che dilata i tempi di gestione della consulenza.

L'esplicitazione delle aspettative iniziali (ricostruite alla fine del percorso) è finalizzata, da un lato, a verificare se il cliente, nonostante i chiarimenti sugli obiettivi da perseguire forniti dai professionisti nel primo colloquio, ha mantenuto delle false aspettative (implicite od esplicite) e, dall'altro lato, a verificare se le aspettative sono state soddisfatte.

La percezione di efficacia/soddisfazione legata al primo colloquio. La fase di primo impatto, sia a livello relazione che di analisi della domanda personale e di chiarimento degli obiettivi del servizio, risulta in grado di influenzare positivamente o negativamente tutto l'andamento del percorso. È per permettere al professionista di riflettere in specifico sulla modalità di gestione di questo momento strategico che nel questionario sono state isolate alcune informazioni che riguardano il primo colloquio. La seconda parte dello strumento è finalizzata a verificare se la persona alla fine del percorso consulenziale percepisce di:

1. essersi messa in gioco durante il percorso consulenziale, mostrando apertura/disponibilità/flessibilità a livello cognitivo e socio-emozionale;
2. aver maturato consapevolezza rispetto agli elementi caratterizzanti (in positivo ed in negativo) le esperienze personali di formazione e lavoro;
3. aver acquisito capacità di analisi del contesto (opportunità formative, tendenze del mercato del lavoro, prospettive occupazionali, mansioni/figure professionali, etc.) all'interno del quale collocare lo sviluppo della propria esperienza;
4. aver identificato strategie di coping attivo per fronteggiare con successo la fase di transizione connessa al compito orientativo che è stato oggetto del percorso consulenziale (scelta formativa, ricerca del primo lavoro, ricollocazione a seguito di fenomeni di espulsione, sviluppo professionale attraverso esperienze di cambiamento lavorativo, etc.);
5. aver potenziato il sentimento di auto-determinazione necessario a portare avanti gli obiettivi (connessi allo sviluppo della storia formativa/lavorativa) che sono stati identificati alla conclusione del percorso consulenziale (progetto di medio-lungo respiro, piano di azioni a breve-medio termine, etc.).

La maturazione di queste cinque competenze orientative corrisponde ai macro-obiettivi definiti come peculiari di un percorso consulenziale in termini di standard di qualità del servizio.

La terza parte dello strumento è finalizzata a raccogliere un indicatore globale di valutazione della percezione di soddisfazione e di utilità rispetto al servizio erogato.



# ISFOL



*A. Grimaldi, M. L. Pombeni, P. Gremigni, R. Porcelli*

## **Val.Ori. uno strumento per la valutazione della consulenza orientativa**

FOTOCOPIABILE

### *Istruzioni*

Di seguito troverà una serie di domande finalizzate alla ricostruzione del percorso di lavoro svolto con il suo consulente. Le chiediamo di compilare l'intero questionario in modo sincero, non esistono risposte giuste o sbagliate, ma risposte che le permettono di riflettere sugli obiettivi raggiunti.

---

### Scheda Iniziale

1 *Indichi con una crocetta le sue principali caratteristiche socio-anagrafiche*

1.1 *Genere*

- Maschile
- Femminile

1.2 *Età:* \_\_\_\_\_ anni (compiuti)

1.3 *Condizione sociale*

- A Studente di scuola superiore
- B Studente universitario
- C Studente della formazione professionale
- D Lavoratore/trice in cerca di prima occupazione
- E Lavoratore/trice disoccupato/a
- F Lavoratore/trice occupato/a
- G Pensionato/a

### Parte prima

2 *In quale struttura ha effettuato il percorso di consulenza specialistica:*

---

3 *Quale è stata la durata del percorso di consulenza specialistica:*

- A 1 - 2 colloqui
- B 3 - 5 colloqui
- C 6 - 8 colloqui
- D 9 o più colloqui

4 *Qual è stato l'andamento del percorso di consulenza specialistica?*  
(Indichi UNA sola risposta):

- A Lineare e continuativo
- B Con interruzioni, cambi di appuntamento, conclusione prima del tempo

5 *Quale è stata la motivazione principale che l'ha spinto a rivolgersi ad un servizio di consulenza orientativa? (Scelga UNA sola risposta):*

- A Parlare con qualcuno di un mio problema importante e/o ricevere sostegno emotivo
  - B Curiosità e voglia di fare un tentativo come tanti
  - C Ricevere il parere di un esperto e un aiuto concreto
  - D Riflettere sulla mia storia e giungere ad una decisione/ scelta giusta
-



6 Prima di iniziare il percorso di consulenza, quanto si aspettava di...

A ricevere consigli da un esperto finalizzati a conoscere la situazione del mercato e alla ricerca del lavoro

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

B conoscere meglio le sue competenze /risorse per capire quello che vuole fare

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

7 Durante il primo colloquio con il consulente, quanto è riuscito a.....

A ... parlare del suo problema ed esprimere i suoi bisogni

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

B ... comprendere chiaramente le finalità del percorso orientativo

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

C ... avere maggiore consapevolezza del problema da affrontare

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

D ... condividere con il consulente gli obiettivi da raggiungere a fine percorso

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

---

## Parte seconda

8 Alla fine del percorso di consulenza, quanto pensa di essere in grado di compiere ciascuna delle seguenti operazioni:

A ... descrivere in modo efficace gli elementi oggettivi della sua esperienza formativa o lavorativa realizzata fino ad oggi

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

B ... avere una visione più chiara della realtà attuale del mercato del lavoro (canali di accesso, figure professionali, ecc.)

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

C ... essere più disponibile (più aperto/a) verso esperienze o situazioni nuove (di lavoro, di studio, ecc.)

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

D ... verificare in modo realistico modalità e tempi di realizzazione del suo progetto personale

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

E ... raccontare in modo più ragionato (o meno confuso) cosa è successo finora nel suo percorso formativo e/o lavorativo

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

F ... avere informazioni precise sulle prospettive occupazionali del suo territorio

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

G ... mettersi in gioco con comportamenti diversi dal solito (a cui non era abituato/a)

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

H ... essere determinato rispetto al progetto professionale da realizzare, con la disponibilità a superare eventuali ostacoli

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

I ... identificare eventi salienti che hanno caratterizzato e/o condizionato la sua storia lavorativa o formativa

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

L ... avere informazioni precise sui percorsi formativi che possono interessarla

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

M ... provare esperienze nuove a cui prima faceva resistenza (ad esempio muoversi o spostarsi)

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

**N** ... riconoscere dei fattori ricorrenti (fatti, comportamenti, reazioni) che tendono a ripresentarsi nel suo percorso formativo lavorativo

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

**O** ... cercare autonomamente ulteriori informazioni che le possono essere utili

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

**P** ... mettere in atto delle nuove strategie di comportamento per affrontare la sua situazione formativa o lavorativa

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

non sono per  
niente in grado

sono perfettamente  
in grado

### Parte terza

**9** Alla fine del percorso, complessivamente quanto si ritiene soddisfatto/a della consulenza di orientamento ?

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

**10** Quanto pensa le possa essere utile la consulenza ricevuta per il suo futuro formativo e/o lavorativo ?

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente

del tutto

11 Alla fine del percorso, quanto ritiene siano state soddisfatte le sue aspettative iniziali di:

A ... ricevere consigli da un esperto finalizzati a conoscere la situazione del mercato e alla ricerca del lavoro

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente  
soddisfatte

del tutto  
soddisfatte

B ... conoscere meglio le sue competenze /risorse per capire quello che vuole fare

①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

per niente  
soddisfatte

del tutto  
soddisfatte

---

### 4.3 Modalità di applicazione

Il questionario *Val.Ori.*, che richiede circa 10-15 minuti per la compilazione, viene presentato al cliente in fase di conclusione del percorso, ma non necessariamente nell'ultimo quarto d'ora dell'ultimo colloquio. È importante infatti che il professionista valuti in autonomia se le informazioni che può ricavare dallo strumento di monitoraggio del percorso possono essere utili anche per impostare la fase conclusiva della consulenza. In altre parole si ricorda agli operatori che:

- a) in presenza di un percorso che il consulente valuta soddisfacente in termini di obiettivi raggiunti dal cliente (percezione di efficacia di processo da parte del professionista), lo strumento viene presentato in chiusura di percorso; in questo caso l'utilizzo dei dati fa parte degli elementi di feed-back complessivo dell'agire del consulente;
- b) in presenza di un percorso che presenta delle criticità (il consulente percepisce una scarsa efficacia di processo), è preferibile la somministrazione del questionario prima della chiusura finale per avere a disposizione ancora 1 o 2 colloqui durante i quali riprendere e potenziare gli obiettivi che risulteranno non pienamente raggiunti. È ovvio che tale modalità non è percorribile in percorsi dalla durata molto limitata (3 colloqui) in quanto l'attivazione degli obiettivi di processo richiedono tempi adeguati di maturazione personale.

### 4.4 Calcolo dei punteggi

Il calcolo dei punteggi ottenuti dai soggetti in ciascuna delle aree del questionario si ottiene sommando le risposte fornite dai soggetti alle domande/item che compongono la dimensione di riferimento. Di seguito si riporta una tabella in cui sono sintetizzati gli item per ciascuna dimensione:

Dimensioni	Item	Totale	Range	
<i>Aspettative iniziali</i>	6A	+	Min	2
	6B	+	Max	20
<i>Efficacia soddisfazione 1° colloquio</i>	7A	+	Min	4
	7B	+	Max	40
	7C	+		
	7D	+		
<i>Disponibilità a mettersi in gioco</i>	8G	+	Min	1
			Max	10
<i>Consapevolezza della propria storia</i>	8E	+	Min	3
	8I	+	Max	30
	8N	+		

segue

Calcolo dei punteggi

Dimensioni	Item	Totale	Range	
<i>Capacità di analisi del contesto</i>	8A	+	Min	3
	8B	+		
	8F	+	Max	30
<i>Strategie di coping attivo</i>	8L	+	Min	4
	8M	+		
	8O	+		
	8P	+	Max	40
<i>Propensione al cambiamento e Autodeterminazione progettuale</i>	8C	+	Min	3
	8D	+		
	8H	+	Max	30
<i>Percezione di soddisfazione e di utilità rispetto al servizio erogato</i>	9	+	Min	4
	10	+		
	11A	+		
	11B	+	Max	40

#### 4.5 Utilizzo dei dati

Le informazioni che vengono fornite dalla compilazione del questionario prefigurano diverse forme di utilizzo.

Una prima modalità riguarda, come è già stato anticipato, la ripresa di elementi di criticità a livello di percorso con l'utente. In quest'ottica si privilegia la funzione di monitoraggio a cui lo strumento si presta.

Una seconda modalità fa riferimento all'utilizzo dei dati come base per un'autoriflessione sull'operare del consulente. È banale sottolineare che nel caso in cui un professionista rilevi in modo sistematico una percezione negativa del primo colloquio da parte del cliente dovrà necessariamente riflettere sulla propria modalità di conduzione del momento di impatto e analisi della domanda. Allo stesso modo è possibile che il professionista riscontri una criticità condivisa da molti clienti nel raggiungimento di un obiettivo specifico (ad esempio, capacità di analisi del contesto formativo e lavorativo); in questo caso potrebbe rendersi necessario un potenziamento delle conoscenze anche del professionista, oltre che del cliente!

Una terza modalità di utilizzo delle informazioni può interessare la comunità degli operatori, in specifico:

- attraverso momenti di confronto tecnico-metodologico sulla gestione dei percorsi da parte di più professionisti che nello stesso contesto (o nella stessa tipologia di strutture o nello stesso territorio) erogano servizi di consulenza;
- attraverso incontri di équipe che coinvolgono responsabili ed operatori che svolgono funzioni diverse all'interno della stessa struttura, ai fini di operare una valutazione/monitoraggio del servizio di consulenza specialistica rispetto ad obiettivi più generali di programmazione delle diverse linee di servizi, di analisi degli bisogni degli utenti, di priorità degli investimenti, di pianificazione delle risorse umane, etc.

---

# CONCLUSIONI

A conclusione di questo volume volevamo porre all'attenzione del lettore alcuni punti che a nostro avviso costituiscono la premessa per lo sviluppo, in linea di continuità con quanto finora realizzato, di ulteriori riflessioni di ricerca e sperimentazione. Il lavoro presentato e gli strumenti elaborati costituiscono un contributo alla qualificazione delle attività nel settore dell'orientamento e si inseriscono nel filone di attività che l'Area Politiche dell'Orientamento dell'Isfol sta da tempo perseguendo. Lo sforzo va nella direzione di favorire una cultura comune ed integrata, che possa portare ad una modellizzazione di pratiche professionali in rapporto alle diverse tipologie di utenti e agli specifici contesti. È con tale obiettivo che l'Isfol ha avviato una serie di azioni, volte da un lato alla messa a punto di strumenti validati e standardizzati e dall'altro alla realizzazione di "percorsi tipo" diversificati per tipologie di destinatari, a loro volta sperimentati e "testati" sul campo. Entrambe le attività sono realizzate coinvolgendo - dalla fase di progettazione a quella di campo - i diversi contesti organizzativi (regioni, province, comuni, strutture pubbliche e private) che di orientamento si occupano rappresentando, questa scelta, il primo passo per l'attivazione di una rete tra le strutture coinvolte. Il tentativo è quindi quello di arrivare ad un sistema di riferimento comune di azioni e pratiche orientative. Se, infatti, allo stato attuale c'è condivisione di opinioni sulla concezione di orientamento lifelong, non altrettanto lo è la declinazione delle specifiche pratiche. Così il significato e le procedure metodologiche spesso sono, anche all'interno della stessa funzione, molto eterogenee. A fronte di tale disparità l'esigenza avvertita dai professionisti dell'orientamento e sottolineata di recente dalla stessa EVTA-EQ (European Vocational Training Association) è un sistema di riferimento di attività comuni, indispensabile per arrivare ad un sistema di qualità, pur naturalmente, nel rispetto delle specifiche realtà territoriali, nonché delle difficoltà di standardizzazione del-



le specifiche azioni. Con l'obiettivo di creare sistema, in linea di continuità con gli assunti culturali e le strategie di sviluppo e approfondimento maturate dall'Isfol in questi ultimi anni in tema di orientamento si sta procedendo, in un'ottica di rete sistemica, alla messa a punto di strumenti e percorsi originali ed innovativi da inserire nell'ambito dei servizi di consulenza orientativa specialistica, per arricchire il panorama dell'agire orientativo di iniziative, concettualmente fondate, basate su un approccio relazionale e personalizzato, congruenti con il bisogno e la domanda reale.

Tutti i percorsi sono stati sperimentati negli ambienti operativi reali, sul territorio nazionale, con la collaborazione dei professionisti impiegati negli enti e nelle strutture territoriali nella convinzione che, attraverso la realizzazione di partnership tra ambienti di ricerca ed ambienti operativi, la disseminazione della pratica e la sua diffusione contribuisca, a livello teorico-concettuale, in una logica di lavoro integrato, al consolidamento di una cultura comune, a livello tecnico-operativo ad arricchire l'offerta di orientamento; a livello politico-culturale ad integrare domanda e offerta di orientamento.

La scelta di soffermarci in questa sede sulla funzione consulenziale non vuole eludere l'attenzione verso altre tipologie di bisogni e pratiche professionali ma è dettata dalla necessità, avvertita come prioritaria, di razionalizzare, anche delimitandone le aree di competenza e di intervento, quanto viene attualmente ascrivito e collocato all'interno della consulenza specialistica di orientamento. Come più dettagliatamente descritto nei capitoli precedenti in questa funzione rientrano quell'insieme di attività che si sostanziano nel sostegno ai processi di scelta attraverso l'analisi e la lettura del contesto esterno, la comprensione di sé, l'analisi delle proprie competenze, la definizione di un progetto personale e professionale. Se per lungo tempo questa funzione ha rappresentato l'unica modalità del fare orientamento, oggi, a fronte di nuovi bisogni di un'utenza più differenziata e del moltiplicarsi dei luoghi dove si pratica l'orientamento, si avverte la necessità di individuare nuove funzioni che possano adeguatamente tradursi in nuove pratiche professionali. Facciamo ad esempio riferimento alla funzione informativa che si sostanzia nei servizi di informazione messi a disposizione degli utenti che presentano una domanda di informazione sulle opportunità lavorative, professionali e formative. In questo caso è necessario mettere a disposizione dell'utenza, sia essa il singolo soggetto o un'organizzazione, informazioni raccolte da diverse fonti e costantemente aggiornate. O, anche ad una funzione di accompagnamento-tutoraggio, oggi particolarmente rilevante, che fa capo all'insieme dei compiti legati al tutorato o al monitoraggio orientativo di un'esperienza in atto (scolastica, universitaria, di formazio-

ne al lavoro) ovvero di una particolare “condizione” nella quale i soggetti coinvolti si trovano (ad esempio, il passaggio dal canale formativo alla ricerca del lavoro). Questa funzione vuole enfatizzare, come centrale e caratterizzante, il compito di accompagnare e sostenere l’utente – grazie ad un’approfondita conoscenza del sistema di riferimento e delle sue modalità di funzionamento – durante lo svolgimento di percorsi di formazione, di ricerca del lavoro, di inserimento lavorativo, ecc. A queste si potrebbe poi aggiungere una funzione di analisi e coordinamento delle attività di orientamento, che risponda a bisogni di analisi e progettazione delle azioni in una logica di sviluppo sia intra-sistema (nel rispetto della valorizzazione delle missioni specifiche e dell’autonomia di ciascun sistema) che inter-sistemi (in vista della costruzione/condizione di un meta-sistema dedicato). Il riferimento è ai compiti di previsione, pianificazione e sviluppo delle reti territoriali; di pianificazione e programmazione dei piani di intervento in termini di obiettivi, azioni da realizzare, verifiche di efficacia e di efficienza; di coordinamento dei servizi dedicati; di verifica e controllo degli interventi; di consulenza ai vertici delle organizzazioni sulla definizione delle politiche di orientamento e sui relativi piani di fattibilità anche da un punto di vista finanziario. Tutte le funzioni hanno senso di esistere solo se integrate tra di loro in un sistema unico e condiviso, in cui, lo sforzo deve andare nella direzione di facilitare il cambiamento, favorire l’attivazione e la maturazione fornendo un servizio impostato su più piani: da quello di base o di 1° livello, dal carattere informativo e di accoglienza, a quello di 2° livello, specialistico e consulenziale. Tuttavia e per tradizione culturale e per la valenza “qualificante” spesso impropriamente attribuita alle sole pratiche consulenziali, le altre funzioni fanno più fatica a decollare.

L’idea di avviare un filone di ricerca sui modelli di valutazione, partendo e proponendo innanzitutto uno strumento di verifica degli obiettivi perseguiti con la consulenza specialistica, è certamente un modo per qualificare azioni e organizzazioni. Allo stesso tempo, identificandone criteri specifici e specificando le variabili di cui si compone, rappresenta anche un tentativo per definirne i confini e quindi, implicitamente, per sollecitare l’esercizio di altre funzioni più rispondenti a certi tipi di bisogni, di target e di contesti di erogazione. Concludiamo questo volume richiamando l’attenzione del lettore su una tematica non più eludibile: le competenze e la formazione dei professionisti deputati a svolgere funzioni di consulenza orientativa. Considerata la funzione specialistica di interventi di natura consulenziale, siamo fermamente convinti (Grimaldi, 2003; Di Francesco, 2006) che il consulente di orientamento deve essere una figura dedicata con competenze articolate nella capacità di implementare e realizzare interventi di orientamento,

nella consulenza e intervento sulla persona e sui gruppi, nella conoscenza delle dimensioni che intervengono nella scelta professionale. Deve pertanto possedere elevate e specifiche competenze *comunicativo-relazionali con i soggetti esterni ed interni all'organizzazione* (tecniche di gestione del conflitto; capacità di rielaborare informazioni; competenze sui processi di comunicazione; capacità di assumere atteggiamenti flessibili; promozione di scelte collettive e partecipative; gestione di reti sociali e istituzionali); *competenze di lettura del contesto e di progettazione e coordinamento delle attività di orientamento* (lettura e analisi dei bisogni; progettare interventi consulenziali individuali e di gruppo; progettare interventi per le risorse umane all'interno dei contesti lavorativi come risposta mediata fra bisogni dei lavoratori e richieste dell'organizzazione; competenze nella costruzione e l'utilizzo di materiali e strumenti di indagine); e ancora *competenze sui processi di analisi dei problemi, di apprendimento, di progettualità individuale* (competenza a comprendere adeguatamente i problemi del cliente; ad affrontare l'indecisione e i problemi di scelta; a predisporre profili personalizzati di orientamento; ad intervenire sull'individuo; a gestire i processi di apprendimento individuali e di gruppo; a leggere e trattare la complessità culturale e soggettiva dei singoli gruppi).

---

# BIBLIOGRAFIA

- Accornero, A. (1999). *Era il secolo del lavoro*. Il Mulino, Bologna
- Accornero, A. (2000). *La società dei lavori*. In M. Ambrosiani e B. Beccalli (a cura di), *Lavoro e nuova cittadinanza, cittadinanza e nuovi lavori*. FrancoAngeli, Milano
- Ambrosiani, M., Beccalli, B., (2000) (a cura di), *Lavoro e nuova cittadinanza, cittadinanza e nuovi lavori*. FrancoAngeli, Milano.
- Andriolo, G., Consolini, M. (2000). *Progettare l'accoglienza. Come organizzare l'accoglienza e l'auto-informazione nei servizi per l'orientamento*. FrancoAngeli, Milano
- Avallone, F. (1995), (a cura di). *La metamorfosi del lavoro*. FrancoAngeli, Milano
- Baldaro, B., Baldoni, F., Ravasini, C. (1994). *Il colloquio clinico*. In G. Trombini (ed), *Introduzione alla clinica psicologica*, Zanichelli, Bologna
- Beck, U.(2000). *Il lavoro nell'epoca della fine del lavoro*. Einaudi, Torino
- Bezzi, C. (2001). *Il disegno della ricerca valutativa*. FrancoAngeli, Milano
- Bresciani, P.G. (2000). *La valutazione degli interventi di orientamento come paradigma della valutazione delle politiche del lavoro. Alcune suggestioni*. In: D. Ceccarelli (a cura di), *Valutare le politiche del lavoro*. FrancoAngeli, Milano
- Canevaro, A., Chierigatti, A. (1999). *La relazione di aiuto. L'incontro con l'altro nelle professioni educative*. Carocci, Roma
- Carkuff, R. R. (1994). *L'arte di aiutare*. Erickson, Trento
- Carli, R., Panicia, R.M. (2004). *Analisi della domanda. Teoria e tecnica dell'intervento in psicologia clinica*. Il Mulino, Bologna

## BIBLIOGRAFIA

---

- Consolini, M. e Pombeni, M. L. (2000). *La consulenza orientativa*. FrancoAngeli, Milano
- Crites, J.O. (1981). *Career Counseling: models, methods and material*. Mc Graw-Hill, New York
- De Masi, D. (1999). *Il futuro del lavoro*. Rizzoli, Milano
- Di Fabio, A. (1998). *Psicologia dell'orientamento*. Giunti, Firenze
- Di Fabio, A. (1999). *Counseling. Dalla teoria all'applicazione*. Giunti, Firenze
- Di Fabio, A. (2002). *Bilancio di competenze e orientamento formativo*. Giunti, Firenze
- Di Francesco, G. (a cura di) (2006). *Consulenza alla persona e counseling. Ambiti di intervento, approcci, ruolo e competenze del counsellor*. Isfol, Roma
- Feldman, D.C., Bonino, M.C. (1996). Career within careers: reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences, in " *Human Resource Management Review*" 6, 89-112
- Fraccaroli, F. (2005). *Progettare la carriera*. Raffaello Cortina, Milano
- Gallino, L. (2006). *Italia in frantumi*. Editori Laterza, Bari
- Giusti, E. (1995). *Counseling. Applicazioni e settori di intervento per l'operatore tecnico socio-assistenziale*. Quaderni Aspic, Roma
- Giusti, E., Proietti, M.C. (1995). *L'anamnesi e il colloquio*. Quaderni Aspic, Roma
- Grimaldi, A. (a cura di) (2003). *Orientare l'orientamento*. FrancoAngeli, Milano
- Grimaldi, A. (a cura di) (2003). *I professionisti dell'orientamento*. Franco Angeli, Milano
- Grimaldi, A., Laudadio A., (2004), *Orient@mento, Un'indagine nazionale sul rapporto tra orientamento e informatica*. FrancoAngeli, Milano
- Grimaldi, A. (2005), Editoriale. *Osservatorio Isfol*. Anno XXVI volume 4.
- Grimaldi, A., Avallone, F. (a cura di) (2005). *Percorsi di orientamento. Indagine nazionale sulle buone pratiche*, Isfol, Strumenti e Ricerche, Roma
- Grimaldi, A., Rossi, A., Montalbano, G. (a cura di) (2006). *Bi.dicomp. Un percorso Isfol di bilancio di competenze*. Isfol Temi&Strumenti, Roma
- Guichard, J.,Huteau, M. (2003). *Psicologia dell'orientamento professionale*. Raffaello Cortina Editore, Milano

- Guichard, J., Huteau, M. (2001). *Psychologie de l'orientation*. Dunod, Paris; tr.it. (2003) *Psicologia dell'orientamento professionale*, Raffaello Cortina Editore, Milano
- Gysbers, N. C., Heppner, M. J., Johnston A. (2001). *Career Counseling: process, issues and techniques*. Allyn & Bacon, Needham Heights, MA. Tr. It. *L'orientamento professionale: processi, questioni e tecniche*, Giunti, Firenze
- Gysbers, N.C., Heppner, M.J. e Johnston, J.A.(2000). *Conseil et developpement de carriere tout a long de la vie*. In «L'orientation scolaire et professionnelle», 1, 91-115, 2000
- Mancinelli, M. R. (1998). *L'intervista di orientamento*. In Ricci C., M.R. Mancinelli, Guida all'orientamento scolastico e professionale, Università Cattolica di Milano
- Mancinelli, M. R. (2002). *L'orientamento dall'A alla Z*. Vita e Pensiero, Milano
- Novara F., Sarchielli G. (1996), *Fondamenti di psicologia del lavoro*. Il Mulino, Bologna
- Origo, F., Samek Lodovici, M. (2002). *La valutazione nei servizi di orientamento: una rassegna della letteratura internazionale*. In R. Botticelli, D. Paparella (a cura di), *La valutazione dei servizi di orientamento*. FrancoAngeli, Milano
- Pelletier, D. (1984). *L'activation vocationnelle (ADVP)*. In Pelletier D., Bujold R., *Pour une approche educative en orientation*, Morin, Québec
- Pombeni, M. L. (1998). *Il colloquio di orientamento*. Carocci, Roma
- Pombeni, M. L. (1990, 1996 nuova ed.). *Orientamento scolastico e professionale*. Il Mulino, Bologna
- Pombeni, M. L., Guglielmi, D. (2000). *Competenze Orientative: costrutti e misure*. *Giornale Italiano di Psicologia dell'Orientamento*, 1/3, 26-37
- Rampazi, R. (a cura di) (2002). *L'incertezza quotidiana Politica, lavoro, relazioni nella società del rischio*. Guerini e Associati, Milano
- Reddy, M., (1987). *Il counseling aziendale* tr.it. Sovera, Roma, 1994
- Rogers, C. R. (1951). *La terapia centrata sul cliente*. tr. It. Martinelli, Firenze, 1970
- Rogers, C.R. ( 1997). *Terapia centrata sul cliente*. La Nuova Italia, Firenze
- Ruffini, C., Sarchielli, V. ( a cura di) (2001). *Il bilancio di competenze: nuovi sviluppi*. FrancoAngeli, Milano
- Sarchielli, G. (2000). *Orientatore: una professionalità emergente*. Rap-

- presentazioni, esigenze del compito e sistemi di competenze*, in Soresi S. (a cura di), *Orientamenti per l'orientamento*. O.S. Giunti, Firenze, 2000
- Sarchielli, G. (2003). *Psicologia del lavoro*. Il Mulino, Bologna
- Super, D. (1980). A life-span, Life Space Approach to Career Development. In *"Journal of Vocational Behavior"* 13, 289-298
- Tronti, L. (2002). *Un metamodello per il monitoraggio e la valutazione*. In R. Botticelli, D. Paparella (a cura di), *La valutazione dei servizi di orientamento*. FrancoAngeli, Milano
- Vattovani, P., Pombeni, M. L. (2005). *Centri dedicati per un sistema integrato di orientamento: differenze per qualificare*. FrancoAngeli, Milano
- Walsh, W., Osipow, S.H. (1990). *Career counseling: Contemporary topics*. In Vocational Psychology, Lawrence Erlbaum Associates, New York
- Watts, A.G., Law, B., Killeen, J., Kudd, J. M., Hawthorn R. (1996). *Rethinking Careers Education and Guidance: Theory, Policy and Practice*. Routledge, London
- Zarka, J. (2000). *Conseils et limites: limites du conseil au delà des limites*. In «L'orientation scolaire et professionnelle» 29, 141-169

## **Temi & Strumenti - Studi e ricerche**

- Isfol, Sviluppo locale. Prima analisi e compendium dei programmi nelle regioni dell'obiettivo 1, Roma, Isfol, 2004 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 1)
- Isfol, Mobilità e trasparenza delle competenze acquisite: l'esperienza Europass Formazione in Italia, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 2)
- Isfol, Il Fondo Sociale Europeo 2000-2006. Quadro Comunitario di sostegno Ob. 3. Valutazione intermedia. 1° e 2° Parte, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 3)
- Isfol, Percorsi di orientamento. Indagine nazionale sulle buone pratiche, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 4)
- Isfol, Tra orientamento e auto-orientamento, tra formazione e auto-formazione, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 5)
- Isfol, La qualità del lavoro, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 6)
- Isfol, Passo alla Pratica. Una pratica Isfol di consulenza orientativa, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 7)
- Isfol, Investire nella progettualità delle associazioni di promozione sociale. Compendium progetti legge 383/2000 triennio 2002-2004, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 8)
- Isfol, Pensare il futuro. Una pratica di orientamento in gruppo, Roma, Isfol, 2005 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 9)
- Isfol, Accogliere e integrare. Esperienze Equal in tema di immigrazione, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 10)
- Isfol, Consulenza alla persona e counseling: ambiti di intervento, approcci, ruolo e competenze del counselor, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 11)
- Isfol, Istruzione e formazione professionale: verso la costruzione di nuovi scenari e nuove competenze per gli operatori del sistema, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 12)
- Isfol, L'accompagnamento al successo formativo. Strategie e modelli operativi dei centri per l'impiego, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 13)
- Isfol, Bilanci pubblici ed equità di genere, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 14)
- Isfol, Atlante comparato sui Servizi per l'impiego nell'Unione europea ampliata, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 15)
- Isfol, Bi.dicomp. Un percorso ISFOL di Bilancio di Competenze, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 16)



- 
- Isfol, Le dimensioni del coping e dell'attribuzione causale nell'orientamento: due strumenti ISFOL, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 17)
- Isfol, Verso il lavoro. Organizzazione e funzionamento dei servizi pubblici per i cittadini e le imprese nel mercato del lavoro. Monitoraggio 2004, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 18)
- Isfol, Standard delle competenze nell'Istruzione e Formazione Tecnica Superiore. Percorsi metodologici e di sperimentazione, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 19)
- Isfol, Esperienze di validazione dell'apprendimento non formale e informale in Italia e in Europa, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 20)
- Isfol, Ricostruire e valorizzare l'esperienza. Approcci e contesti d'intervento, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 21)
- Isfol, Valutare gli interventi per l'occupabilità: le misure di inserimento al lavoro, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 22)
- Isfol, Orientare l'Orientamento, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 23)
- Isfol, Dall'analisi della domanda alla valutazione della consulenza di orientamento: Val.Ori, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 24)
- Isfol, Dialoghi sull'orientamento. Dalle esperienze ai modelli, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 25)
- Isfol, Fondo nazionale per il diritto al lavoro dei disabili. Monitoraggio 2004, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 26)
- Isfol, Formazione, istruzione e lavoro. Valutazione delle politiche sostenute dal Fondo sociale europeo 2000-2006 nell'Italia del Centro-Nord, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 27)
- Isfol, Conciliazione vita/lavoro: un traguardo possibile. L'esperienza di Equal, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 28)
- Isfol, Volontariato e pianificazione sociale di zona: la partecipazione. Indagine pilota sul volontariato, Roma, Isfol, 2006 (Temi&Strumenti. Studi e ricerche; 29)

---

**I.G.E.R. srl**

viale C.T. Odiscalchi, 67/A - 00147 Roma

*Finito di stampare giugno 2007*