

Analisi delle prassi agite e rilevazione dei fabbisogni degli operatori dei Centri per l'impiego: una proposta formativa per rafforzare l'efficacia dei servizi di accompagnamento al lavoro

Analysis of the practices and detection of the needs of Job Center operators: a training proposal to strengthen the effectiveness of employment accompaniment services

Federica De Carlo

PhD | Department of Education | University of Roma Tre | federica.decarlo@uniroma3.it

OPEN ACCESS

Siped
Società Italiana di Pedagogia

Double blind peer review

Citation: De Carlo, F. (2022). Analysis of the practices and detection of the needs of Job Center operators: a training proposal to strengthen the effectiveness of employment accompaniment services. *Pedagogia oggi*, 20(2), 173-178. <https://doi.org/10.7346/PO-022022-21>

Copyright: © 2022 Author(s). This is an open access, peer-reviewed article published by Pensa MultiMedia and distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited. *Pedagogia oggi* is the official journal of Società Italiana di Pedagogia (www.siped.it).

Journal Homepage
<https://ojs.pensamultimedia.it/index.php/siped>

Pensa MultiMedia / ISSN 2611-6561
<https://doi10.7346/PO-022022-21>

ABSTRACT

This contribution aims to present the results of research-learning (Vannini, 2019) concerning the skills of public Jobcentre operators in the context of vocational guidance pathways. The experience has aimed to contribute to the improvement of work practices by providing operators with specific tools designed and selected for their dual heuristic value: a) as research guidelines, to outline research path interventions and tools able to represent and evaluate practices; b) as learning tools to activate a critical reflection process on actions and methodologies, based on appropriate systemic analysis. For the empirical element, a mixed-method approach has been used (Johnson, Christensen, 2004), as it was considered the most suitable to promote an autonomous skills self-assessment process in the participants.

Il contributo si propone di presentare i risultati di una ricerca-formazione (Vannini, 2019) sul tema delle competenze degli operatori dei Centri per l'impiego nell'ambito degli interventi di orientamento professionale. L'esperienza ha inteso contribuire al miglioramento delle prassi di accompagnamento al lavoro fornendo agli operatori specifici strumenti costruiti appositamente e selezionati per la loro doppia valenza euristica: a) come direttrici di ricerca, per delineare percorsi di ricerca-intervento e dispositivi in grado di rappresentare e valutare le pratiche; b) come strumenti di formazione, per attivare processi di riflessione in funzione critica e problematizzante su azioni, prassi e metodologie in base ad analisi sistemiche adeguate. Per la parte empirica dell'esperienza didattica è stato impiegato un approccio *mix-method* (Johnson, Christensen, 2004), ritenuto il più idoneo per poter avviare nei soggetti-campione un processo autonomo di autovalutazione delle proprie competenze.

Keywords: research-learning, skills, vocational guidance, operators, self-assessment

Parole chiave: ricerca-formazione, competenze, orientamento, operatori, auto-valutazione

Received: August 11, 2022
Accepted: November 17, 2022
Published: December 20, 2022

Corresponding Author:
Federica De Carlo, federica.decarlo@uniroma3.it

1. Introduzione

L'esperienza di ricerca-formazione (Vannini, 2019), di cui si darà conto nei prossimi paragrafi, si inserisce nel quadro dell'attuale processo di riorganizzazione del sistema dell'orientamento alla luce delle ultime Linee guida nazionali per l'orientamento permanente (MIUR, 2014), che hanno posto particolare enfasi sulla rilevanza di allineare concezioni e prassi operative volte a valorizzare un approccio orientativo *person-centred*.

Le recenti riforme (legge n. 205/2017) che hanno coinvolto i Servizi per il lavoro hanno ridefinito la funzione dei Centri per l'Impiego (Cpi), attribuendo loro un ruolo cardine nella gestione e nell'attuazione delle politiche attive del lavoro, incentivandone lo sviluppo in termini di riqualificazione delle prassi e sostenendo azioni di miglioramento del servizio (come la stipula del Patto di servizio personalizzato, la profilatura qualitativa dell'utenza, i nuovi servizi e le misure *standard*, il monitoraggio della produttività e degli *output*).

In tale processo di trasformazione del profilo organizzativo, si rileva essenziale riconsiderare e aggiornare le pratiche di orientamento erogate dagli enti pubblici e avviare, a tal fine, azioni puntuali e mirate a sdoganare la tradizionale procedura *standard* di collocamento mirato, fortemente connotata dall'abbinamento domanda-offerta (il cosiddetto *matching*), prediligendo l'adozione di un approccio *personalizzato* (Sarchielli, 2000), volto alla valorizzazione della dimensione dell'unicità degli individui, potenziando i significati personali e la connessione tra i diversi contesti di vita e promuovendone un uso in una prospettiva democratica e di equità

Nonostante i limiti di spazio del presente lavoro non permettano una discussione dettagliata e completa dei risultati del progetto, nei paragrafi che seguono si intende mettere a fuoco alcuni problemi emersi dall'indagine in riferimento alle prassi e agli strumenti impiegati dagli attori coinvolti nei percorsi di orientamento e accompagnamento al lavoro all'interno dei Cpi.

2. Nota metodologica

Le riflessioni e gli esiti che si presentano in questo contributo si collocano all'interno di un progetto di ricerca-formazione (R-F) improntata su un approccio *mix-method* di natura esplicativa (Johnson, Christensen, 2004; Ponce, Pagán-Maldonado, 2015), intendendo con tale termine una strategia che prevede, nell'ambito di un medesimo processo di ricerca, l'utilizzo e l'integrazione tra approcci qualitativi e quantitativi (Creswell, Plano Clark, 2007).

Il progetto, coordinato dal gruppo di ricerca della Cattedra di Didattica generale del Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi Roma Tre, ha inteso rilevare i fabbisogni formativi e le competenze in materia di orientamento formativo (Margottini, 2006) del campione raggiunto, ovvero 95 operatori/trici dei Centri per l'Impiego dislocati nella Regione Lazio (Area Nord, Area Centro, Area Sud). Ulteriore obiettivo è stato approfondire le metodologie operative impiegate nei percorsi di accompagnamento al lavoro con gli utenti che si rivolgono agli sportelli dei Cpi.

Il campione di convenienza (Guala, 1991) è composto da 42 operatori/trici di accoglienza (28 femmine e 14 maschi); 25 orientatori/trici senior (15 femmine e 10 maschi); 12 progettisti/e e organizzatori/trici dei processi formativi (7 femmine e 5 maschi); 10 esperti/e di mediazione al lavoro per fasce deboli (7 femmine e 3 maschi) e 6 esperti/e di *job e enterprise creation* (3 femmine e 3 maschi). L'età media rilevata è 47 anni.

Definiti gli obiettivi, è stato necessario identificare e condividere con il committente le informazioni specifiche da collezionare e, infine, individuare gli strumenti idonei volti a rilevare le caratteristiche del fenomeno oggetto di indagine.

A tale scopo è stata somministrata una *web-survey* finalizzata a raccogliere e a delineare il profilo formativo e professionale degli attori coinvolti.

Alla *web-survey*, ritenuta non esaustiva per gli scopi di ricerca, sono stati affiancati alcuni spazi di discussione-focus group (Morgan, 1988; Zammuner, 2003) atti ad approfondire gli strumenti operativi che gli operatori impiegano nelle pratiche di orientamento con gli utenti finali.

In seguito alla creazione del *setting* e alla formazione dei gruppi, si è proceduto con la realizzazione dei focus group, che sono stati condotti in luogo neutro da un membro esperto del gruppo di ricerca. Al fine di cogliere le peculiarità di ogni singolo gruppo, nonché i punti di forza, le criticità e gli spunti di riflessione sulle tematiche affrontate, il conduttore ha registrato e trascritto integralmente la conversazione in atto. Ogni focus ha avuto una durata media di 90 minuti.

3. Analisi dei dati

Ai fini della rilevazione dei bisogni formativi degli operatori, nel questionario sono state indagate 5 specifiche macroaree. L'analisi dei dati della *web-survey* somministrata ai 95 soggetti ha portato all'individuazione dei seguenti profili:

- a) scheda del profilo professionale: il 68% dei rispondenti afferma di aver svolto studi universitari. Nello specifico, il 58% dichiara di aver concluso un percorso universitario nell'ambito delle discipline umanistiche, il 12% in discipline scientifiche, il 17% in discipline economiche e il 13% in ambito giurisprudenziale. Tra i diplomati (32%), il 53% afferma di possedere un diploma di ragioneria, il 28% di aver conseguito un diploma in studi commerciali; il restante 19% è costituito da diplomati magistrali (12%) e tecnico-professionali (7%). Un dato interessante emerge in riferimento agli studi *post-lauream*: solo il 10% degli/le operatori/trici sostiene di aver conseguito titoli e/o diplomi di specializzazione nell'ambito dell'orientamento;
- b) strumenti e dispositivi utilizzati nelle pratiche di orientamento formativo e professionale, monitoraggio e valutazione: il 96% dei partecipanti dichiara di utilizzare, nella fase di accoglienza, schede anagrafiche per effettuare una prima profilatura dell'utente e colloqui conoscitivi per approfondire gli studi compiuti e l'esperienza professionale. Il 68% degli operatori afferma di avvalersi di strumenti elaborati dall'ISFOL (fondati sui principi del bilancio di competenze). Per quanto riguarda la valutazione e il monitoraggio delle attività svolte, il 71% degli operatori sostiene che risulta piuttosto complesso analizzare gli indici di efficienza, efficacia e adeguatezza del servizio: di conseguenza, anche la verifica della congruità del servizio rispetto alle esigenze espresse dall'utenza rappresenta una forte criticità;
- c) formazione: in relazione alle attività formative (rivolte al personale neo assunto e in servizio), il 70% non si ritiene soddisfatto dei contenuti proposti, valutandoli scarsamente congruenti con i fabbisogni espressi. Inoltre, secondo i rispondenti, i corsi erogati producono uno scarso impatto sul miglioramento delle mansioni svolte, in quanto la maggior parte di essi verte più propriamente sulle innovazioni organizzativo-gestionali che coinvolgono sistematicamente i Cpi. Su questo punto, il 73% dei soggetti raggiunti definisce i contenuti didattici eccessivamente orientati a quadri teorici, evidenziando un disallineamento fra bisogni (focalizzati principalmente sullo sviluppo di strumenti pratici) e risposte formative;
- d) competenze di cittadinanza e competenze interculturali: il 94% del campione riconosce che è fondamentale possedere competenze interculturali. In particolare, gli/le operatori/trici sottolineano che, a causa del crescente numero degli utenti di origine straniera che si rivolge agli sportelli, l'orientamento rivolto a persone che presentano suddette caratteristiche dovrebbe essere contraddistinto da un approccio multiculturale (Deardorff, Jones, 2012; Fiorucci 2011); pratica che, tuttavia, si rivela ancora più complessa a causa della carenza, nei Centri, della figura del mediatore linguistico-culturale;
- e) approccio biografico-narrativo: l'89% dei rispondenti dichiara di condurre colloqui finalizzati ad approfondire la storia del beneficiario, nel tentativo di raccogliere esperienze professionali e formative. Nonostante la maggioranza degli operatori (80%) riferisca di improntare azioni orientative volte a valorizzare le competenze dei soggetti, risalta in modo evidente che i percorsi indirizzati all'emersione delle competenze, in particolare al riconoscimento e alla certificazione degli apprendimenti pregressi acquisiti negli ambiti non formali e informali, presentano ancora forti limiti. Su questo fronte, il 75% degli intervistati afferma di effettuare tali interventi mediante approcci e dispositivi non elaborati mediante un processo di revisione sistematica, ma derivanti dalla propria esperienza professionale.

In questa sede, pur riconoscendo la validità dell'analisi dei dati sul piano quantitativo e qualitativo in un'ottica di triangolazione metodologica, ormai ampiamente suggerita sia nella ricerca didattica e sociale (Trincherò, 2012; Corbetta, 2003) sia nella ricerca valutativa (Corsini, 2018; Lucisano, 2020), si è ritenuto opportuno attribuire una rilevanza particolare al contributo del focus group (Zammuner, 2003) come tecnica di esplorazione qualitativa privilegiata e come strumento di supporto alla R-F.

Per tale ragione, a seguito della somministrazione della *web-survey*, sono stati condotti 4 *focus-group* volti a scandagliare in profondità i principali risultati emersi dalla compilazione del questionario e le cui caratteristiche operative sono state precedentemente dettagliate.

Nel procedere con l'analisi dei dati della *web-survey* e con l'analisi testuale dei *feedback* emersi dai *focus-group* (Hattie, Timperley, 2007), sono state identificate quattro categorie tematiche all'interno delle quali sono stati rilevati alcuni nodi problematici e alcuni aspetti prioritari su cui intervenire.

L'80% degli intervistati lamenta un'ingente mole di attività relative agli adempimenti amministrativi, per cui le attività più propriamente orientative ne risentono in termini di tempo e qualità. La prima categoria, ovvero il "tempo", si configura, dunque, come la principale criticità che incide negativamente sul processo di erogazione dei servizi, connotandoli come una sostanziale dimensione emergenziale.

Seppur gli attori coinvolti nei *focus* condividano l'idea di orientamento come processo diacronico-formativo (Domenici, 2015), scientificamente fondato e volto all'elaborazione di un progetto professionale individuale, si constata che la conoscenza delle metodologie e dei dispositivi (seconda categoria) ad esso ancorate, risulta piuttosto carente e/o inadeguata e riconducibile pressochè esclusivamente a competenze maturate nel contesto dell'esperienza lavorativa e formativa individuale.

Si avverte, pertanto, una forte esigenza di promuovere un miglioramento della formazione esperita, che dovrebbe essere più orientata a contenuti pratici e tesa a sviluppare l'incremento di competenze applicabili alle mansioni quotidiane.

Sempre in merito alla formazione (terza categoria tematica), l'85% degli intervistati riferisce l'esigenza di aggiornare le proprie competenze e, per tale ragione, di voler ampliare il proprio bagaglio di conoscenze in un'ottica di formazione continua. Tale esito è confermato dai profili emersi dalla *web-survey*, in base ai quali solo il 10% dei partecipanti ha conseguito titoli *post-lauream* inerenti all'orientamento e il 58% presenta profili formativi correlati a discipline umanistiche ad esso riferibili (psicologia, pedagogia, sociologia).

Ancora, l'81% delle operatrici e degli operatori raggiunte/i afferma di avvertire ulteriori fabbisogni (quarta categoria) sottolineando, a tal proposito, due aree specifiche di intervento ritenute particolarmente strategiche. La prima, strettamente connessa allo scenario delle politiche attive, si riferisce al mondo imprenditoriale (ad es. conoscenze su tematiche inerenti la progettazione di uno *start-up* o la progettazione imprenditoriale femminile). La seconda area identificata si riferisce a fattori per lo più riconducibili alla promozione di un dialogo costante con le aziende. Su questo fronte, il 92% degli intervistati ravvisa nel tirocinio uno strumento determinante per ancorare le azioni di orientamento formativo al mercato del lavoro e per favorire l'incontro fra utenti e aziende.

Infine, il 73% degli intervistati ritiene opportuno rafforzare i rapporti di collaborazione con gli enti territoriali che appartengono alla filiera dell'orientamento, al fine di promuovere la cultura della rete e disseminare buone pratiche di accompagnamento al lavoro.

4. Il percorso formativo

A seguito della rilevazione dei fabbisogni degli operatori/trici coinvolti/e, si è proceduto con una co-progettazione del curriculum formativo elaborato sulla base dei profili e degli esiti della *web-survey* e dei *focus-group*.

I contenuti dell'attività di formazione sono stati improntati sul modello del *Life Design* (Savickas et al., 2009), un recente paradigma scientifico di intervento sulle carriere basato sull'approccio narrativo (Cochran, 1997) e volto a favorire nei beneficiari lo sviluppo dell'identità e dell'adattabilità professionale (Savickas, 1997; Pellerey, 2021).

Il paradigma del *Life Design* ha rappresentato lo scenario teorico di sfondo su cui si è sviluppato l'intero progetto di ricerca. L'individuazione di tale *framework* muove dagli studi e dalle ricerche che a livello in-

ternazionale lo hanno identificato come particolarmente efficace anche negli interventi di orientamento riferibili alle persone esposte a rischio di emarginazione sociale (Bimrose et al., 2016).

Le azioni formative sono state erogate su piattaforma *Teams* e hanno previsto 12 incontri all'interno dei quali sono stati organizzati alcuni *workshop* e gruppi di lavoro volti a proporre una metodologia didattica completa ed efficace, coniugando l'ascolto e l'interazione con un interscambio di opinioni ed esperienze finalizzate a consentire un maggiore arricchimento, un più proficuo confronto e approfondimento, oltre che una costante verifica dei risultati raggiunti.

I 7 moduli del percorso formativo si focalizzano sulle seguenti macro aree:

	Descrizione
Modulo 1	Mappatura delle competenze, delle qualifiche e delle esperienze lavorative, stipula del patto orientativo e formativo.
Modulo 2	Storia personale: narrazione di sé, del proprio vissuto.
Modulo 3	Analisi delle competenze strategiche per dirigere sé stessi nell'apprendimento e nel lavoro.
Modulo 4	Misurazione degli interessi professionali.
Modulo 5	Promozione delle competenze di cittadinanza e delle competenze interculturali.
Modulo 6	Progetto formativo e professionale.
Modulo 7	Accompagnamento alla formazione e al lavoro: elaborazione del cv e della lettera di presentazione; orientamento all'interno della rete territoriale; attivazione contratti di apprendistato, tirocinio.

La focalizzazione degli obiettivi didattici sugli strumenti operativi declinati all'interno dei moduli, promossa in concomitanza di un approccio centrato sui discenti, è stata particolarmente rilevante poiché ne ha evidenziato le caratteristiche di trasferibilità e le correlazioni nei diversi ambiti di intervento orientativo.

5. Nota conclusiva

In questo contributo sono stati individuati e discussi i nodi problematici metodologici delle prassi agite dagli/lle operatori/trici dei Cpi, che costituiscono un fenomeno poco descritto, seppur riconosciuto in letteratura.

Dopo aver messo a fuoco le principali criticità e i fabbisogni emersi dall'analisi dei dati raccolti mediante la somministrazione della *web-survey* e la conduzione dei *focus-group*, è stato proposto un modello di intervento formativo finalizzato a bilanciare i fabbisogni formativi del campione e a valorizzare la centralità delle metodologie di orientamento volte a promuovere nel beneficiario lo sviluppo di un processo di elaborazione e costruzione di un progetto professionale e di crescita personale. Tale scelta appare in linea con una riflessione condivisa dagli/lle stessi/e operatori/trici dei Cpi, secondo i quali, affinché sia possibile erogare servizi di qualità, sembra ancora necessario diffondere una cultura dell'orientamento finalizzata alla personalizzazione dell'intervento orientativo, non più legato a una visione burocratica, ma rivolta primariamente all'utente finale.

Riferimenti bibliografici

- Bimrose J., Mulvey R., Brown A. (2016). Low qualified and low skilled: the need for context sensitive careers support. *British Journal of Guidance & Counselling*, 44(2): 145-157.
- Cochran L. (1997). *Career counseling: A narrative approach*. Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Corbetta P. (2003). *Manuale e tecniche di ricerca sociale*. Bologna: Il Mulino.
- Corsini C. (2018). Sull'utilità e il danno di "misurazione e valutazione" in educazione. *Rileggere Visalberghi*, 12: 13-28.
- Creswell J.W., Plano Clark V.L. (2007). *Design and conducting mixed methods re-search*. Thousand Oaks: Sage.

- Deardorff D.K., Jones E. (2012). Intercultural competence. *The SAGE handbook of international higher education*, 283: 13-15.
- Domenici G. (2015). *Manuale dell'orientamento e della didattica modulare*. Bari: Gius. Laterza & Figli Spa.
- Fiorucci M. (2011). *Gli altri siamo noi: la formazione interculturale degli operatori dell'educazione*. Roma: Armando.
- Guala C. (1991). *I sentieri della ricerca sociale*. Roma: La Nuova Italia Scientifica.
- Hattie J., Timperley H. (2007). The power of feedback. *Review of educational research*, 77(1): 88-118.
- Johnson B., Christensen L. (2004). *Educational research. Quantitative, qualitative and mixed approaches*. New York: Pearson Education Inc., Allyn & Bacon.
- Lucisano P. (2020). La ricerca educativa, le emergenze e l'arte di educare. *Italian Journal of Educational Research*, 24: 9-12.
- MIUR (2014). Linee guida nazionali per l'orientamento permanente. Retrieved July, 13, 2022, from: http://www.istruzione.it/allegati/2014/prot.4232_14-pdf.
- Margottini M. (2006). L'informazione nell'orientamento: una questione di carattere formativo. *Rivista internazionale di Edaforum*, 6(2), 27-32.
- Morgan D.L. (1988). *Focus group as qualitative research*. Newbury Park: Sage.
- Pellerey M. (2021). *L'identità professionale oggi: Natura e costruzione*. Milano: FrancoAngeli.
- Ponce O.A., Pagán-Maldonado N. (2015). Mixed methods research in education: Capturing the complexity of the profession. *International Journal of Educational Excellence*, 1(1): 111-135.
- Sarchielli V. (2000). Il counseling di orientamento. *Risorsa Uomo*, 1(2): 1000-1012. Milano: FrancoAngeli.
- Savickas M.L., Nota L., Rossier J., Dauwalder J.P., Duarte M.E., Guichard J., Van Vianen A.E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior*, 75(3): 239-250.
- Savickas M.L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life span, life space theory. *The career development quarterly*, 45(3): 247-259.
- Trincherò R. (2012). La ricerca e la sua valutazione. Istanze di qualità per la ricerca educativa. *Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies*, 6: 75-96.
- Vannini I. (2019). *La qualità nella didattica: metodologie e strumenti di progettazione e valutazione*. Trento: Erickson.
- Zammuner V.L. (2003). *I focus group*. Bologna: Il Mulino.