

# Modello per migliorare l'orientamento professionale, la consulenza e il tutoraggio nel Reskilling Lab

Linee guida per i professionisti

Mieke de Haan, Maurice de Greef, Daniela Grignoli e Margherita Di Paolo

## Informazioni sul progetto RESCALE

Le statistiche OCSE del 2020 mostrano che il 9% delle persone di età compresa tra i 25 e i 64 anni con un livello di istruzione inferiore al diploma di scuola secondaria superiore è disoccupato. Inoltre, molti lavoratori in transizione, disoccupati e adulti inattivi non si iscrivono a corsi di formazione per adulti. In aggiunta, l'UE sostiene che la transizione verde e la trasformazione digitale potrebbero avere un impatto disomogeneo sui vari settori. Alla luce di ciò, il progetto RESCALE mira a sviluppare un approccio innovativo per l'aggiornamento e la riqualificazione delle competenze dei lavoratori in transizione, dei disoccupati e degli adulti inattivi, al fine di prepararli a nuovi compiti e nuove opportunità lavorative, con particolare attenzione ai settori in declino che si stanno orientando verso l'economia verde e digitale.

Attraverso lo sviluppo di un'infrastruttura innovativa denominata "Reskilling Lab", sarà possibile migliorare la posizione di queste persone vulnerabili nel mercato del lavoro, potenziando al contempo le loro competenze trasversali, di base, digitali e green. In primo luogo, verrà condotta un'analisi comparativa delle infrastrutture educative e del mercato del lavoro a livello europeo, con particolare attenzione ai sistemi di aggiornamento e riqualificazione delle competenze. Di conseguenza, sarà sviluppato uno strumento di valutazione per individuare le competenze di questi adulti e un innovativo modello europeo di "Reskilling labs", che comprenderà un progetto per il "laboratorio di riqualificazione" europeo, un modello per il potenziamento dell'orientamento professionale, della consulenza e del tutoraggio, nonché materiali e metodi di formazione innovativi.

In collaborazione con le parti interessate, quali aziende, fornitori di istruzione e formazione per adulti e organizzazioni pubbliche e private, saranno realizzati "Reskilling Labs" in 7 paesi per 210-350 lavoratori in transizione, disoccupati o adulti inattivi. Questi "Reskilling Labs" saranno valutati scientificamente. Sulla base dei risultati ottenuti, sarà elaborato un manuale digitale europeo sui "Reskilling Labs" e una tabella di marcia per l'attuazione sostenibile destinata ai professionisti. Inoltre, verrà sviluppato un modello politico rivolto ai decisori pubblici, che includerà un prototipo di sistema digitale di supporto alle decisioni e un modello di business, con l'obiettivo di promuovere strategie efficaci per l'aggiornamento e la riqualificazione delle competenze dei lavoratori in transizione, dei disoccupati e degli adulti inattivi.

### Dichiarazione di non responsabilità

Questo prodotto è stato tradotto utilizzando l'intelligenza artificiale. Sebbene tutto sia stato controllato accuratamente, potrebbero essere presenti alcune imperfezioni minori. Per il documento ufficiale in inglese, consultare <https://rescale-eu.com/>.

## Contenuto

Modello per migliorare l'orientamento professionale, la consulenza e il tutoraggio nel Reskilling Lab .....	<b>4</b>
Orientamento professionale .....	<b>5</b>
Mentoring e consulenza .....	<b>7</b>
Riferimenti .....	<b>9</b>
Colophon .....	<b>10</b>

## Modello per una migliore orientamento professionale, consulenza e mentoring nel Reskilling Lab

Nella società odierna, in cui la transizione è fondamentale, il raggiungimento della crescita personale e professionale richiede spesso il sostegno degli altri. L'orientamento, il mentoring e la consulenza svolgono ciascuno un ruolo fondamentale nell'aiutare le persone a raggiungere il loro pieno potenziale.

In sette paesi saranno istituiti dei Reskilling Lab in collaborazione con le parti interessate, quali aziende, fornitori di istruzione e formazione per adulti e organizzazioni pubbliche e private, per 210-350 dipendenti in transizione, disoccupati o adulti inattivi. Si tratta di individui di età compresa tra i 20 e i 64 anni, in possesso di un livello di istruzione EQF 1 e EQF 2. Una parte significativa di questo gruppo – che include donne, migranti e lavoratori anziani – deve superare barriere molteplici e interconnesse per partecipare attivamente (alla società/al mercato del lavoro).

In particolare, l'integrazione della dimensione di genere inizia con il riconoscimento di tali ostacoli durante la fase di accoglienza e di valutazione dei bisogni. Ad esempio:

- Le donne potrebbero essere sovrarappresentate nella popolazione inattiva a causa delle responsabilità di cura non retribuite.
- Le aspettative di genere possono comportare una sottorappresentanza delle donne nei settori dell'economia digitale o verde.

Le donne, i migranti o i lavoratori anziani possono non avere modelli di riferimento o subire pregiudizi nei contesti di orientamento professionale.

Il progetto RESCALE sta sviluppando un modello innovativo per migliorare le competenze e riqualificare il gruppo target sopra menzionato per nuovi compiti e lavori, facilitando in particolare il passaggio dai settori in contrazione all'economia verde e digitale.

Un modello di laboratori di riqualificazione combinerà conoscenze pratiche e teoriche, concentrandosi sulle competenze di base per la qualità della vita e consisterà in:

- Un modello europeo per il Laboratorio di riqualificazione
- Un modello per migliorare l'orientamento professionale, la consulenza e il tutoraggio
- Materiali e metodi di formazione innovativi

Il modello educativo su cui si basa il Reskilling Lab è centrato sul partecipante. Tuttavia, prima che quest'ultimo possa intraprendere un corso o un programma di formazione, è essenziale che disponga di informazioni sufficienti sul proprio background. È necessario sviluppare programmi formativi adattabili alle mutevoli esigenze di competenze e alle circostanze specifiche di ciascun individuo, come previsto dal modello educativo.

Tale approccio comprende la considerazione del background socio-demografico (origine, famiglia, età), delle attività quotidiane (lavoro e tempo libero), delle reti sociali e professionali in cui il partecipante è inserito, della sua capacità e disponibilità ad apprendere (in relazione alla durata della condizione di vulnerabilità) e del suo senso di urgenza nell'apprendimento.

La domanda centrale rimane: quale direzione intende intraprendere il partecipante? In altre parole, cosa desidera realmente? Mira a un'occupazione in cui le competenze digitali e/o verdi rivestono un ruolo fondamentale? Possiede già un'idea chiara in merito? Il consulente di orientamento professionale ha il compito di supportare il partecipante nella definizione di una scelta consapevole e di offrirgli un accompagnamento personalizzato e intensivo, tenendo conto delle sue caratteristiche individuali.

## Orientamento professionale

### Orientamento professionale esterno

A seconda della situazione del partecipante, il consulente di orientamento professionale può provenire da organizzazioni pubbliche o private, quali istituti di istruzione, esperti esterni dei servizi pubblici per l'impiego, agenzie di collocamento private, organizzazioni specializzate in orientamento professionale o professionisti delle risorse umane di un'azienda.

Una ricerca condotta su adulti che hanno ricevuto orientamento professionale da un'organizzazione esterna ha evidenziato che il consulente di orientamento professionale deve soddisfare i seguenti requisiti (Bimrose & Barnes, 2008):

1. Fornire accesso a informazioni specialistiche
2. Offrire approfondimenti, orientamento e chiarimenti;
3. Motivare i partecipanti;
4. Promuovere la fiducia in sé stessi e la consapevolezza personale;
5. Favorire momenti di riflessione e discussione strutturata.

Questo professionista esterno svolge anche la funzione di intermediario e deve disporre di canali di comunicazione diretti con i datori di lavoro. È un mediatore che conosce il mercato del lavoro, possiede una rete di contatti consolidata e, in qualità di coordinatore esperto, mantiene il collegamento tra tutte le parti coinvolte.

In collaborazione con i datori di lavoro, è possibile offrire tirocini e stage e individuare prospettive di carriera in settori specifici. Il consulente di orientamento professionale deve inoltre avere la possibilità di organizzare visite aziendali, affinché i partecipanti possano conoscere da vicino le realtà lavorative, ampliare la propria visione e scoprire i propri ambiti di interesse.

Tale attività risponde all'interesse reciproco di datori di lavoro e istituzioni formative. Una volta che il partecipante ha effettuato la propria scelta, è fondamentale garantire che il passaggio al programma educativo avvenga senza intoppi.

Sarebbe auspicabile che i consulenti di orientamento professionale — provenienti dai servizi pubblici per l'impiego, dalle ONG o dalle aziende — ricevessero una formazione specifica sulla sensibilizzazione alle questioni di genere, al fine di:

1. Contrastare la segregazione occupazionale;
2. incoraggiare i partecipanti a esplorare ruoli non tradizionali

3. Evitare di rafforzare gli stereotipi nelle pratiche di orientamento ;
4. Motivare i gruppi sottorappresentati attraverso storie di successo mirate e modelli di riferimento.

L'orientamento sensibile alle questioni di genere dovrebbe, inoltre, includere una riflessione sulle disuguaglianze strutturali (come il divario retributivo di genere, gli oneri assistenziali e le forme di discriminazione) che possono influenzare le scelte professionali individuali e l'accesso a determinati settori.

### **Orientamento professionale interno**

È necessario un elevato livello di sensibilità verso le differenze individuali, legate a norme di genere, credenze, stereotipi, cultura e storia personale, con particolare attenzione alle professioni tradizionalmente non considerate adatte alle donne o ad altri gruppi sottorappresentati. Occorre offrire un sostegno individuale e personalizzato ai gruppi vulnerabili — come donne anziane, migranti e adulti con basse competenze di base — aiutandoli a superare le barriere strutturali che potrebbero ostacolare il completamento dei percorsi formativi.

Il consulente di orientamento professionale all'interno dell'organizzazione educativa accompagna il partecipante durante la formazione e assicura una transizione fluida verso l'inserimento lavorativo, fornendo anche assistenza post-formazione.

E' possibile ipotizzare un modello in cinque fasi per l'orientamento professionale all'interno dell'organizzazione educativa, con lo sviluppo di un modulo specifico per ciascuna fase.

1. Consapevolezza di sé: lavorare sulle conoscenze e sulle capacità del partecipante per avviare la propria pianificazione di carriera. È necessario un elevato livello di sensibilità verso le differenze individuali, legate a norme di genere, credenze, stereotipi, cultura e storia personale, ecc.
2. Conoscenza delle professioni: fornire informazioni e strumenti per esplorare diverse opportunità professionali che si adattino alla personalità e agli interessi dei partecipanti, prestando particolare attenzione alle professioni tradizionalmente non considerate adatte alle donne o ad altri gruppi sotto-rappresentati.
3. Istruzione e percorsi professionali: un modulo in cui i partecipanti vengono guidati nella scelta del percorso formativo più adatto a realizzare le proprie ambizioni professionali. È previsto un sostegno individuale e personalizzato per i gruppi vulnerabili (ad esempio, donne anziane), al fine di rimuovere gli ostacoli strutturali che potrebbero ostacolare il completamento dei percorsi di apprendimento.
4. Incontri reali: un modulo che offre ai partecipanti la possibilità di incontrare professionisti del settore di interesse, individuato nelle fasi precedenti. Si promuove la creazione di reti inclusive con professionisti provenienti da contesti diversi.
5. Decisione finale: un modulo in cui i partecipanti sviluppano la consapevolezza del valore delle proprie scelte e piani d'azione concreti per la futura carriera, sulla base delle quattro fasi precedenti. I consulenti di orientamento professionale favoriscono l'autonomia decisionale, sostenendo scelte informate e libere da norme o aspettative di genere.

### **Mentoring e consulenza**

Durante il processo di apprendimento, oltre all'orientamento professionale, sono importanti anche

il mentoring e la consulenza sono importanti. Si tratta di altri ruoli che, oltre a quello di esperto, l'insegnante deve svolgere.

### **Mentoring**

In qualità di mentore, l'insegnante è una figura esperta che guida il partecipante, offrendo orientamento durante la formazione, sul lavoro o nella vita quotidiana. Il sostegno fornito si traduce spesso in aiuto pratico e consigli concreti.

Caratteristiche del ruolo di mentore:

- Il mentore fornisce esempi del tipo: "Io l'ho affrontato in questo modo";
- Il mentore fornisce esempi del tipo: "Ecco come ho affrontato la situazione";
- Adotta un approccio pratico e positivo: "Puoi provare questo";
- Svolge una funzione di modello di riferimento.

### **Consulenza**

In qualità di consulente, l'insegnante aiuta il partecipante a riflettere autonomamente su ciò che prova o desidera. In questo ruolo, è più importante ascoltare e dialogare che fornire soluzioni.

Caratteristiche:

- Attenzione alla comprensione di sé e alla gestione dei problemi;
- Il consulente pone principalmente domande: "Cosa pensi che possa aiutarti?";
- Si concentra su sentimenti, dubbi e scelte personali;
- È meno direttivo e più orientato all'ascolto attivo.

Da una prospettiva di integrazione della dimensione di genere, i ruoli di mentoring e di consulenza

devono essere adattati per tener conto delle diverse esperienze e realtà di donne e uomini:

- **Mentoring:** le partecipanti traggono beneficio dalla presenza di modelli di riferimento visibili e di mentori che abbiano affrontato sfide simili (come la conciliazione tra vita professionale e familiare o il reinserimento dopo interruzioni di carriera).
- **Consulenza:** le donne potrebbero aver bisogno di uno spazio aggiuntivo di riflessione per affrontare lacune di fiducia, pregiudizi interiorizzati e limitazioni esterne.

### **Competenze di coaching**

Un fattore chiave per garantire che gli adulti possano partecipare ad attività di aggiornamento e riqualificazione è l'accesso a servizi di orientamento e consulenza che consentano loro di compiere scelte informate sulle opportunità disponibili.

Allo stesso tempo, orientamento e consulenza professionale non rappresentano una risorsa esclusiva per i lavoratori, ma sono anche fondamentali per le imprese che affrontano carenze di manodopera e per sostenere la transizione in corso in Europa.

L'orientamento professionale, il mentoring e la consulenza costituiscono diverse forme di coaching. Secondo la ricerca, vi sono sette competenze fondamentali che un coach deve possedere per offrire un supporto efficace (Asrowi et al., 2021):

1. Essere attivamente presenti
2. Essere leader
3. Riflettere
4. Sintetizzare

5. Interpretare
6. Confrontarsi
7. Informare e consigliare

I coach dovrebbero inoltre:

1. Riconoscere i diversi stili di comunicazione influenzati dal genere
2. Smettere in discussione i pregiudizi di genere riguardanti la competenza o l'idoneità professionale;
3. Creare uno spazio sicuro in cui sia possibile affrontare temi sensibili come la discriminazione o le molestie;
4. Garantire pari accesso a un sostegno personalizzato e valorizzante per uomini e donne.

## Riferimenti

Asrowi, Hanfif, M. & Setiawan, B. (2021). Sviluppo della carriera: il ruolo del consulente di orientamento professionale nell'orientamento al lavoro. *International Journal of Instruction* 14(1), 661 – 672.

Bimrose, J. & Barnes, S.-A. (2008). *Progressione della carriera degli adulti: uno studio quinquennale sull'efficacia dell'orientamento*. Coventry: Istituto per la ricerca sull'occupazione, Università di Warwick.

Gashi, L.J., Bërxulli, D., Konjufca, J. & Cakolli, L. (2023) Efficacia dei workshop di orientamento professionale sull'autoefficacia professionale, le aspettative di risultato e gli obiettivi di carriera degli adolescenti: uno studio di intervento. *International Journal of Adolescence and Youth*, 28(1), 2281421, Doi: 10.1080/02673843.2023.2281421.

## Colophon

### Titolo della pubblicazione

Modello per migliorare l'orientamento professionale, la consulenza e il mentoring nel Reskilling Lab  
Linee guida per i professionisti

### Autori

Mieke de Haan, Maurice de Greef, Daniela Grignoli e  
Margherita Di Paolo

### Data di pubblicazione

Luglio 2025

### Progetto

Mevrouw van Mulken

© 2025 Consorzio RESCALE. I partner del consorzio sono: Vrije Universiteit Brussel – CESI: Centar za Edukaciju Savjetovanje i Istrazivanje – Spectrigon B.V. – Helsingin Kaupunki – Progress Consult Dan – Magyar Fejlesztési Tanácsadó Korlátolt Felelősségű Társaság – Università degli Studi del Molise – Lietuvos Svietimo ir Mokslo Profesinė Sąjunga



**Co-funded by  
the European Union**

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni e i pareri espressi sono tuttavia quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia Esecutiva per l'Istruzione, la Cultura e lo Sport (EACEA). Né l'Unione Europea né l'autorità che concede il finanziamento possono essere ritenute responsabili per essi.

