



## Orientamento professionale, che fare?

di Francesco Giubileo

**Tag:** #orientamentoprofessionale #cpi #lavoro #profiling #targeting

In Italia i servizi di orientamento professionale sono di competenza regionale (fino alla loro abolizione, tale compito era in prevalenza delegato alle Province) e sono erogati a livello locale dai Centri per l'impiego (Cpi), che rappresentano il braccio operativo dei servizi pubblici per l'impiego. Tali strutture saranno oggetto di riforma nei prossimi mesi; in particolare, una volta approvata dal Parlamento la legge delega, sarà molto importante comprendere gli indirizzi ed i pacchetti attuativi che il Governo definirà nei confronti della nuova **Agenzia unica del lavoro** (in alcune regioni tali attività possono essere svolte anche da soggetti privati. Per una ricca letteratura sul rapporto pubblico-privato si veda: F. Giubileo, *Il modello di welfare occupazionale in Lombardia*, 2013, [www.ilibridiemil.it](http://www.ilibridiemil.it)).

All'interno di questa riforma si spera possa trovare "spazio" la riorganizzazione a livello nazionale dell'orientamento professionale; oggi purtroppo, questa professione rispecchia l'immagine raccontata nel film *L'età barbarica* del regista **Denys Arcand**, ovvero un ufficio reclamo o punto di ascolto per le persone svantaggiate; aspetti importanti, ma che non sono i "veri" compiti dell'orientamento professionale.

Infatti, con orientamento professionale si indicano le attività di supporto e di facilitazione alla presa di decisione di un soggetto che si trova a fronteggiare una transizione professionale (nel nostro caso tra scuola-lavoro oppure disoccupazione-lavoro). Inoltre lo strumento non va confuso, se mai accompagnato, al "Bilancio di competenza" (Il Bilancio delle competenze consiste nell'analizzare le caratteristiche personali, le attitudini, le motivazioni e conoscenze in modo da sviluppare assieme all'utente una strategie di ricerca di lavoro e la definizione di un progetto di sviluppo professionale e/o formativo) dato che entrambi i servizi mirano allo stesso risultato, ovvero aiutare l'utente inoccupato o disoccupato a trovare lavoro.

È prioritario che la riorganizzazione di questi servizi parta dall'idea di affiancare agli operatori strumenti statistici sempre più avanzati. Esistono due sistemi di tipo statistico, molto diversi tra loro, con cui assegnare chi cerca lavoro ai programmi di politica attiva: *profiling* e *targeting*.

Il *profiling* è uno strumento utile per la personalizzazione dei servizi, basato sulla valutazione dei bisogni della persona misurati in base alla distanza dal mercato del lavoro, ossia al periodo di non occupazione. Tale distanza convertita in un indicatore numerico del rischio si suppone rifletta i bisogni di sostegno intensivo (servizi di orientamento o formazione) necessari per tornare al lavoro (in Italia, il modello di *profiling* più noto è quello presente in Lombardia con la *Dote Unica del lavoro*).

L'idea di applicare sistemi statistici di profilazione nei servizi per l'impiego, fu sviluppata durante gli anni '90 in Australia e negli Stati Uniti d'America. In Europa, il primo Paese che ha applicato tale sistema nel '99, è stato l'Olanda e oggi è diffuso in diversi Paesi europei (Riquadro – *Modelli di profilazione*).

Riquadro – *Modelli di profilazione*

Paese	Tipologia	Obiettivi
<b>Australia</b>	Modello statistico (denominato JSCI) di classificazione di coloro che sono in cerca di occupazione, basato su un colloquio con la persona ed una valutazione delle capacità professionali.	Diagnosi di “previsione del rischio di disoccupazione di lungo periodo” Il punteggio assegna la persona a una determinata fascia (in totale sono 4).
<b>Germania</b>	Compilazione di un questionario informatico, accompagnato da un'analisi delle potenzialità della persona. Rappresenta la prima fase di un Modello basato su quattro fasi di integrazione (4PM)	Diagnosi sulla base della “distanza dal mercato del lavoro”. Individuazione di 6 profili. Utilizzo dei profili per <i>matching</i> automatici .
<b>Svezia</b>	Profilazione statistica basata su dati amministrativi longitudinali e valutazione dell'operatore.	Diagnosi sulla base del rischio di diventare disoccupato di lungo periodo (ossia >6 mesi). Suddivisione in 4 gruppi e differenziazione dei servizi in base al target.
<b>Francia</b>	Sistema statistico di profilazione e valutazione successiva fatta dall'operatore.	Diagnosi del rischio in base alla distanza dal mercato del lavoro/rischio di diventare disoccupato di lungo periodo. Suddivisione in tre gruppi.
<b>Stati Uniti</b>	Profilazione statistica per coloro che richiedono i sussidi di disoccupazione, basata su dati amministrativi.	Diagnosi sul rischio basato sul termine del periodo di concessione dell'indennità di disoccupazione. Punteggio sul rischio.

Fonte: Elaborazioni delle analisi realizzate da Arilf-Lombardia, 2013.

In generale, studiando i vari modelli a livello internazionale si possono individuare quattro tipi di *Profiling* (per maggiori informazioni si rimanda alle analisi e studi realizzati da Italia lavoro, disponibili nel sito: <http://www.cliclavoro.gov.it/Pagine/default.aspx>):

- **modelli statistici-predittivi** che individuano un coefficiente di rischio emerso dall'analisi dei dati rilevati di natura statistica;
- **modelli olistici**, che integrano informazioni più difficilmente catturabili statisticamente sulle cosiddette “soft skills”;
- **strumenti di self-assessment** on-line e/o *screening* totalmente affidato all'operatore;
- esperienze che combinano il ricorso allo **strumento statistico con la valutazione del personal advisor**.

In Italia i modelli di *profiling* finora adottati sono affidati alle scelte messe in campo dalle Regioni e dalle Province e nella maggioranza dei casi si basano sulla **discrezionalità dell'operatore** dei Centri per l'impiego che, nella fase di accoglienza e di definizione del *Piano di Azione Individuale*, progetta il percorso di attivazione in relazione alle caratteristiche rilevate nella *Scheda Anagrafica e Professionale del lavoratore*. Tale modalità di operare purtroppo non è esente da criticità, in quanto

la discrezionalità nel definire il profilo professionale dell'utente e il successivo percorso professionale potrebbe essere viziato da errate informazioni o da valutazioni puramente soggettive, che possono nel medio periodo produrre effetti di spiazzamento (o *Lock in*) dei beneficiari nel mercato del lavoro.

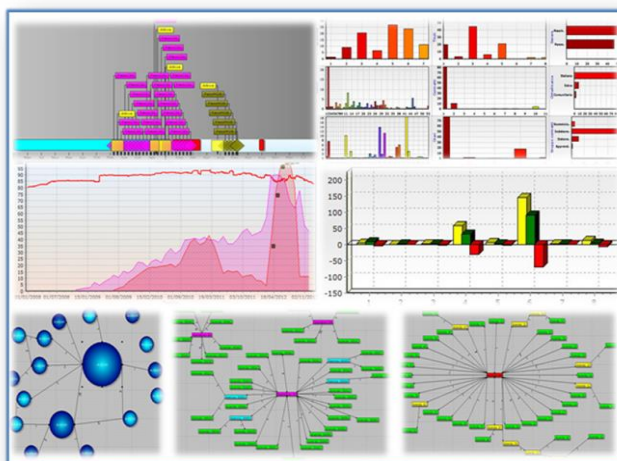
In altre parole, supponiamo che dobbiate farvi operare: a parità di condizioni, preferireste che il chirurgo vi operi basandosi sul suo intuito e una scheda anagrafica preparata da voi oppure dopo aver valutato attentamente tutta una serie di esami e diagnosi? In riferimento al lavoro, preferireste che l'orientamento professionale venga realizzato sulla sola esperienza del personale (che dipende moltissimo dalle motivazioni e capacità soggettive) oppure che la stessa esperienza venga affiancata da accurate analisi del vostro profilo professionale, della studio puntuale sull'andamento del settore economico in cui desiderate ricollocarvi e nel caso intendiate seguire un corso di formazione, conoscere quelli che offrono statisticamente migliori *chance* di collocamento.

Nella speranza che una buona parte dei lettori scelga la seconda possibilità, entriamo in una versione ancora più avanzata della semplice *profilazione* (già un passo in avanti per gli attuali Centri per l'impiego), ovvero un secondo strumento che si sta facendo largo in letteratura, noto come *targeting*.

Il *targeting* predice, per ogni singolo individuo, i “potenziali” esistenti sul mercato del lavoro per ogni possibile programma, inclusa l'opzione nulla (cioè assegnazione a nessun programma). L'operatore quindi sceglie il programma che massimizza il risultato atteso. In altri termini, in un sistema di *targeting* per ciascun individuo si stimano gli esiti potenziali per ciascun programma disponibile e ogni persona può essere assegnata al programma che ha la maggiore probabilità di successo.

Nel 2006 in Svizzera, Lechner e Smith (cfr. **What is the Value Added by Case Workers**, Labour Economics, 2006, [www.cesifo.de](http://www.cesifo.de)) hanno testato diverse simulazioni, stabilendo che se gli individui fossero stati assegnati ai programmi in base al “migliore risultato atteso” i tassi di disoccupazione post-programma avrebbero potuto essere superiori (a parità di dotazione iniziale di risorse) di quasi l'8%.

Per realizzare questo strumento è necessario un *software* in grado di incrociare i vari database oggi a disposizione e svilupparne analisi utili a questo scopo, uno strumento analogo al *Dynamic Labour Market Analyzer* realizzato da Luca Zoller che è stato già utilizzato per alcune ricerche sull'analisi territoriale (per maggiori informazioni si veda [www.dlmanet.it](http://www.dlmanet.it)).



Dynamic Labour Market Analyzer (DLMA) fornisce un modello di analisi sistemica ed un set di indicatori approfonditi per il monitoraggio e la verifica in tempo reale dei risultati raggiunti dai percorsi di politica passiva e attiva, di istruzione e formazione e dagli interventi a favore delle imprese promossi dalle Amministrazioni pubbliche. Si tratta di un sistema prettamente pubblico a servizio dei *policy-maker* e delle strutture amministrative.

Supponendo che la futura Agenzia unica del lavoro decida di implementare uno strumento simili al DLMA su scala nazionale è necessario evitare i problemi emersi nelle sperimentazioni realizzate in Canada e Svizzera (per una letteratura approfondita si veda S. Behncke, M. Frölich e M. Lechner, 2011, **Strumenti statistici per migliorare il targeting delle politiche attive: l'esperienza della Svizzera**, in Cantalupi M. e Demurtas M. (a cura di), *Politiche attive del lavoro, servizi per l'impiego e valutazione*, Il Mulino, Bologna).

Il Canada pianificò un sistema del genere, denominato *Service and outcome measurement system* (Soms), che però alla fine non fu implementato per una ragione molto semplice: gli operatori temevano di essere sostituiti dalla tecnologia. Analogamente anche in Svizzera il progetto *Statistical Assisted Programme Selection* (Saps), un sistema sperimentale di *targeting* sottoposto nel 2007 ad una completa valutazione ha evidenziato come gli operatori hanno in gran parte “ignorato” le stime, viste come una potenzialmente minaccia alla loro autonomia.

In entrambi gli studi pilota emerge un fattore fondamentale, sono necessari incentivi e sanzioni nei confronti degli operatori per facilitare il loro utilizzo del sistema (di profilazione o di targeting) ed è prioritario coinvolgerne un campione rappresentativo nella fase di progettazione e definizione del software in modo da poter sfruttare al meglio le potenzialità di questi strumento.

**Francesco Giubileo**  
Dottore di ricerca in Sociologia