

Accompagnamento e sostegno dei genitori socialmente svantaggiati per la scelta professionale dei figli

Una guida per sviluppare offerte di successo



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'interno DFI
Ufficio federale delle assicurazioni sociali UFAS

Colophon

Autori

Prof. Dr. Markus P. Neuenschwander, Stephan Rösselet, Sara Benini,
Dr. Amaranta Cecchini
Scuola universitaria professionale della Svizzera nord-occidentale (FHNW)
Alta scuola pedagogica
Zentrum Lernen und Sozialisation
Obere Sternengasse 7
4502 Soletta
Tel. +41 32 628 66 02 (amministrazione)
markus.neuenschwander@fhnw.ch
www.fhnw.ch/ph/zls

Redazione

Daniel Fleischmann
Redattore specializzato
Platz 8
8200 Sciaffusa
www.danielfleischmann.ch

Informazioni

Talitha Schärli Petersson
Collaboratrice scientifica, responsabile dei progetti Scelta della professione, Inizio della professione e Formazione di recupero
Ambito Famiglia, generazioni e società
Ufficio federale delle assicurazioni sociali UFAS
Dipartimento federale dell'interno DFI
Effingerstrasse 20
3003 Berna
Tel. +41 58 462 75 91
talitha.petersson@bsv.admin.ch

Copyright

Ufficio federale delle assicurazioni sociali, 3003 Berna
Riproduzione parziale – non a fini commerciali – autorizzata
a condizione di citarne la fonte e di trasmettere un esemplare
all'Ufficio federale delle assicurazioni sociali.

Impaginazione

Cavelti AG, medien. digital und gedruckt.
9201 Gossau

Ordinazione (gratuita)

UFCL, Vendita pubblicazioni federali, 3003 Berna
www.bundespublikationen.admin.ch
vendita.civile@bbl.admin.ch
Numero d'ordinazione: 318.870.21

Scaricabile dal sito

www.contro-la-poverta.ch
Disponibile in tedesco, francese e italiano
Prima edizione: ottobre 2016

Ringraziamenti

Le persone seguenti hanno collaborato allo sviluppo della guida o ne hanno sostenuto alcune fasi contribuendo con le loro competenze ed esperienze maturate nel settore.

Vinzenz Baur	Berufsberatung Basel-Stadt
Dino Belometti	Alter-connexions Ville de La Chaux-de-Fonds
Rita Beltrami	Ufficio dell'orientamento scolastico e professionale, Bellinzona
Pius Blümli	Amt für Berufsbildung, Mittel- und Hochschulen, Kanton Solothurn
Barbara Boos	Triageverfahren, Berufsberatung Basel-Stadt
Christel Bornand	Office de l'insertion des jeunes de moins de 30 ans en formation professionnelle, La Chaux-de-Fonds
Claude Butscher	Préformation – Fondation Sombaille Jeunesse, La Chaux-de-Fonds
Martina Canepa	Zentrum Lernen und Sozialisation, PH FHNW
Willy Campana	DUO15-18 – Caritas Vaud
Demis Casellini	Servizio di Accompagnamento Educativo, Lugano
Jean-Pierre Cattin	Service d'orientation scolaire et professionnelle, Genève
Marco Conti	Integra Edutech Sagl, Camorino
Agnese Delcò	Case Management Formazione Professionale, Ticino
Daisy Dellenbach	Femmes-Tische, effe Biel – espace de formations – Fachstelle für Erwachsenenbildung
Marcel Dellsperger	Case Management Berufsbildung Kanton Bern
Laurence Devaud	Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
Chantal Donzé	Fédération des Associations de Parents d'Elèves de la Suisse Romande et du Tessin (Fapert)
Remo Dörig	Konferenz der kantonalen Sozialdirektorinnen und Sozialdirektoren (SODK)
Nicole Douglas	Zentrum Lernen und Sozialisation, PH FHNW
Sarah Ducret	Zentrum Lernen und Sozialisation, PH FHNW
Michele Egloff	Centro innovazione e ricerca del dipartimento formazione apprendimento (SUPSI), Locarno
Christian Eicher	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)
Sofia Enstedt	Zentrum Lernen und Sozialisation, PH FHNW
Danielle Estermann	Schweizerischer Verband alleinerziehender Mütter und Väter (SVAMV)
Franziska Fäh	Verein Triebwerk St. Gallen
Bernard Fasel	Foyer-atelier pour adolescent-e-s, Fondation J. & M. Sandoz, Le Locle
Marc Gander	Netz2 – Case Management Berufsbildung Kanton Zürich
Monica Garbani	Associazione Progetto Per Corso Genitori, Contone
Mark Gasche	Schweizerische Berufsbildungsämterkonferenz (SBBK) und Schweizerische Konferenz der Leiterinnen und Leiter der Berufs- und Studienberatung (KBSB)
Bernard Gertsch	Verband Schulleiterinnen und Schulleiter Schweiz (VSLCH)
Ismaël Ghodbane	Mod'Emploi Neuchâtel
Sabina Giger	Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI)
Magali Ginet Babel	Cap Formations, Genève
Christel Girerd	Centre psychopédagogique pour adolescents PAÏDOS, Genève
Norbert Graf	Schweizerischer Gemeindeverband (SGV)
Spartaco Greppi	Dipartimento economia aziendale, sanità e sociale (SUPSI), Manno
Sara Grignola Mammoli	Divisione dell'azione sociale e delle famiglie, Bellinzona
Ciara Grunder	incluso, Caritas Zürich
David Häne	Arche Kinderbegleitung, Zürich
Irene Hänsenberger	Schulamt Bern und Vertreterin Städteinitiative Bildung
Urs Hehli	Gewerbliches Berufs- und Weiterbildungszentrum St.Gallen
Anya Hitz Mourad	Ecole professionnelle Artisanale et Industrielle de Fribourg
Eva Holzmann	Laufbahnenzentrum Zürich Berufsberatung & Berufswahlbegleitung
Peter Kägi	Volksschulamt Kanton Zürich
Daniel Keller	Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)
Florian Kettenacker	Service de la cohésion sociale, Ville de Vernier
Christian Krattiger	Schulsozialarbeit Gemeinde Emmen
Giuliana Lamberti	Job Shop Info Shop Zürich
Anna Leuenberger	ROCK YOUR LIFE! Mentoring
Stella Locher	rheinspringen, St.Gallen
Floriane Lovis	Guichet de la transition T1, Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle, Vaud
Andrea Lüthi	IV berufliche Integration, Bundesamt für Sozialversicherungen (BSV)

Franziska Matti	Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung St.Gallen
Jenny Marzionetti	Dipartimento formazione e apprendimento (SUPSI), Locarno
Bernard Marchand	Fondation Carrefour, Accompagnement éducatif ambulatoire 0-25 ans, La Chaux-de-Fonds
Philippe Martignano	Semestre de motivation, Croix-rouge genevoise
Sybille Martinez	AEMO Fondation Carrefour, la Chaux-de-Fonds
Christophe Matthey	BAB la boîte à boulots, Genève
Maya Mülle	Elternbildung CH
Rudy Novena	Conferenza cantonale dei genitori, Vezia
Daniela Oppliger-Acemoglu	FABIA – Fachstelle für die Beratung und Integration von Ausländerinnen und Ausländern, Luzern
Sylviane Pfistner	Le Jardin des Parents, Espace Ressources, Savigny
François Pidoux	Guichet de transition T1 Office cantonal d'orientation scolaire et professionnelle, Lausanne
Fabrice Plomb	Job Service, La Chaux-de-Fonds
Serge Pochon	Telme, Lausanne
François Rastoldo	Service de la recherche en éducation SRED, Genève
Markus Regner	Case Management Berufsbildung, Kanton Solothurn
Marzio Regolini	SME Pregassona, resp. delle situazioni critiche a scuola
Lukas Reichle	Schweizerische Direktorinnen- und Direktorenkonferenz der Berufsfachschulen (SDK)
Olivier Rime	MDJ'ump Lausanne
Leila Rouiller	Bureau cantonal pour l'intégration des étrangers de la prévention du racisme, Vaud
Emine Sarislan	Forum für die Integration der Migrantinnen und Migranten (FIMM)
Carol Schafroth	ROCK YOUR LIFE! Mentoring
Claudia Schellenberg	Interkantonale Hochschule für Heilpädagogik Zürich
Susann Schläppi	Kommission berufliche Grundbildung, Schweizerische Berufsbildungsämter-Konferenz SBBK (EDK)
Pat Schnyder	Berufsinformationszentrum Bottmingen
Rita Schweizer	Jacobs Foundation
Santo Sgrò	Spazio, ADO, Progetto ADOMani, Lugano
Klara Sokol	Travail.Suisse
Philippe Sprael	Point Jeunes, Hospice général, Genève
Christine Spychiger	SAH Coaching für Lehrstellensuchende, Luzern
Albrecht Stalder	Schülerinnen und Schüler in die Berufsbildung, Solothurnische Vereinigung für Erwachsenenbildung
Barbara Stalder	Berufsberatungs- und Informationszentrum Biel-Seeland
Barbara Stucki	OFFPC, Service de l'orientation scolaire et professionnelle, Genève
Silvan Surber	Gap, Case Management Berufsbildung, Erziehungsdepartement Basel-Stadt
Peter Sutter	MatchProf Erziehungsdirektion, Mittelschul- und Berufsbildungsamt (MBA), Bern
Rudolf Tobler	Amt für Berufsbildung und Berufsberatung Kanton Thurgau
Francesco Vanetta	Ufficio dell'insegnamento medio, Bellinzona
Furio Vanossi	Progetto Mentoring Pro Juventute, Lugano
Vital Waeber	Berufsinformationszentrum Biel-Seeland
Bruno Weber-Gobet	Bildungspolitik, Travail.Suisse
Steffi Wirth von Blarer	Mentoring für Jugendliche beider Basel
Madeleine Wolf	Besondere Geschäfte (Sek) Volksschulamt Kanton Zürich
Stéphanie Zbinden	Sektion Entwicklung Integration, Staatssekretariat für Migration (SEM)
Priska Ziegler	Verein Triebwerk St. Gallen
Luca Zuntini	Action Educative en Milieu Ouvert – AEMO Vaud
Therese Zweifel	Jugendseelsorge, Katholische Kirche, Kanton Zürich

Programma nazionale contro la povertà

Il Programma nazionale di prevenzione e lotta contro la povertà (programma nazionale contro la povertà) intende aumentare l'efficacia delle misure preventive e di lotta esistenti in questo campo e migliorarne il coordinamento. Esso promuove lo scambio di esperienze tra specialisti e mette a disposizione informazioni su temi quali ad esempio il sostegno alla prima infanzia, il passaggio al mondo del lavoro, la formazione di recupero (conseguimento di un titolo professionale per adulti), l'integrazione sociale e professionale, l'alloggio, la povertà delle famiglie e il monitoraggio della povertà. Il programma, la cui durata è limitata a cinque anni (dal 2014 al 2018), è sostenuto da Confederazione, Cantoni, Città e Comuni nonché da organizzazioni della società civile.

Ulteriori informazioni sono disponibili sul sito **www.contro-la-poverta.ch**.



Premessa

Una scelta professionale ponderata che corrisponda alle inclinazioni e capacità del giovane è una delle principali garanzie per la conclusione di una formazione professionale, l'ingresso nel mercato del lavoro e l'indipendenza economica in età adulta. Quando il processo di orientamento professionale non giunge a buon fine, ci possono essere ripercussioni negative, poiché le persone senza una formazione professionale conclusa sono interessate più frequentemente dalla povertà e versano spesso in condizioni lavorative precarie. Durante l'infanzia e nella fase della scelta professionale, i genitori ricoprono un ruolo centrale: trasmettono valori di fondo, destano l'interesse per determinate professioni, danno il buon esempio, offrono sostegno morale e sicurezza economica. Spesso i genitori che versano in situazioni di vita difficili non sono in grado di assumere appieno la propria funzione di sostegno.

Per questo motivo, il Programma nazionale di prevenzione e lotta contro la povertà pone l'accento sulla promozione delle opportunità educative, sul processo di scelta professionale e sul sostegno ai genitori in questa fase. L'Ufficio federale delle assicurazioni sociali, responsabile del programma, ha incaricato l'istituto «Zentrum für Lernen und Sozialisation» dell'Alta scuola pedagogica della Scuola universitaria professionale della Svizzera nord-occidentale (FHNW) di svolgere uno studio volto ad analizzare i compiti dei genitori nell'ambito della scelta professionale dei figli e il loro bisogno di sostegno¹. A questo scopo i ricercatori hanno esaminato la letteratura scientifica pertinente e svolto interviste con i responsabili delle offerte di sostegno esistenti in dieci Comuni della Svizzera. I risultati sono stati raccolti in un rapporto di ricerca. Su queste basi è nata la presente guida.

La guida è destinata ai responsabili delle offerte che danno sostegno ai genitori nella fase della scelta professionale dei figli focalizzandosi sulle famiglie socialmente svantaggiate. Essa costituisce uno strumento d'orientamento da consultare quando si tratta di pianificare, elaborare, attuare e valutare offerte di sostegno. Essa comprende inoltre una lista di controllo, inserita nelle ultime pagine, che riassume tutti gli aspetti centrali. È importante, per esempio, che le offerte di sostegno si orientino sulle esigenze dei gruppi target e siano effettivamente in grado di raggiungerli, siano in contatto con altre offerte e vengano sottoposte regolarmente a valutazione per permettere il loro ulteriore sviluppo. Le indicazioni contenute in questa guida contribuiranno ad aumentare l'efficacia della vostra offerta.

Vi auguriamo una buona lettura.



Ludwig Gärtner,
Direttore supplente
e capo dell'Ambito
Famiglia, generazioni e
società, Ufficio federale
delle assicurazioni sociali



Jean-Pascal Lüthi,
Vice-direttore e capo
della Divisione
Formazione professionale
di base e maturità,
Segreteria di Stato per la
formazione, la ricerca e
l'innovazione

¹ Stephan Rösselet, Sara Benini, Amaranta Cecchini, Markus P. Neuenschwander, *Unterstützung von sozial benachteiligten, bildungsfernen Eltern bei der Berufswahl Jugendlicher*, Berna: Ufficio federale delle assicurazioni sociali 2016. www.contro-la-poverta.ch

Indice

Riassunto	2
Introduzione	3
Obiettivi destinatari e pubblico target della guida	5
Utilizzo della guida	5
Un'offerta di successo	5
Struttura della guida	6
Prima fase di lavoro: chiarimento del piano globale	7
Seconda fase di lavoro: elaborazione delle basi	9
Accertamento del fabbisogno, degli obiettivi e dei gruppi target	9
Accertamento delle condizioni quadro	11
Collaborazione con i partner	12
Organizzazione interna	15
Terza fase di lavoro: raggiungimento dei gruppi target.....	17
Quarta fase di lavoro: valutazione dell'offerta	21
Lista di controllo	24

Riassunto

Contesto

Per effettuare la propria scelta professionale la maggior parte dei giovani ha bisogno del sostegno dei genitori. Tuttavia, non tutti i genitori dispongono di risorse sufficienti per fornire questo aiuto, ad esempio perché non conoscono abbastanza il sistema educativo o perché valutano in modo sbagliato l'importanza di questa scelta. Per questo motivo esistono diverse offerte di sostegno ai genitori per la scelta professionale dei figli.

Destinatari

La presente guida è destinata agli attori che propongono tali offerte, siano esse solo previste o già esistenti. Tra i destinatari vanno menzionati in particolare i servizi di orientamento professionale, i servizi sociali, gli insegnanti e gli orientatori che si occupano del processo di scelta professionale, le persone e istituzioni attive nell'ambito dell'aiuto alla gioventù, delle attività giovanili extrascolastiche, dell'aiuto alle famiglie e della formazione dei genitori, i servizi specializzati per la migrazione e l'integrazione, i centri di mentoring e coaching, gli uffici della scuola dell'obbligo, gli organi della formazione professionale e le organizzazioni private. Rientrano negli destinatari della guida anche i responsabili politici che intendono impegnarsi per migliorare il processo di scelta professionale.

Obiettivo

La guida intende migliorare le offerte di sostegno esistenti e svilupparne di nuove. Serve inoltre quale strumento di pianificazione per le autorità politiche, i servizi specializzati e le fondazioni preposti a sviluppare, coordinare e finanziare tali offerte. Elaborata in base alle esigenze dell'attività pratica, è stata validata in diversi seminari svolti con rappresentanti responsabili delle offerte esistenti e con esperti operanti in tutti i settori menzionati alla voce «Destinatari».

Struttura

La guida raggruppa 44 criteri che contraddistinguono buone offerte di sostegno ai genitori. I criteri sono suddivisi in quattro capitoli e fungono da base per la lista di controllo, che è possibile consultare nelle ultime pagine di questa guida.

Messaggi principali

La guida si basa su uno studio scientifico commissionato dall'Ufficio federale delle assicurazioni sociali nell'ambito del programma nazionale contro la povertà e svolto dall'istituto «Zentrum für Lernen und Sozialisation» della FHNW. L'accento è posto sulla constatazione che una buona offerta di sostegno ai genitori per la scelta professionale dei figli presuppone la partecipazione attiva dei genitori. Gli obiettivi delle offerte devono quindi essere sviluppati per quanto possibile in collaborazione con le persone interessate e va accordata un'attenzione particolare allo scambio di esperienze tra i genitori. Di conseguenza, il contatto con i genitori non si deve basare tanto sullo scambio di informazioni quanto su una collaborazione attiva e rispettosa. È inoltre importante un buon coordinamento con le offerte e le istituzioni esistenti; con i consigli per la scelta professionale dei suoi alunni, la scuola è ad esempio un partner indispensabile per la proposta di offerte adeguate ed efficaci.

Introduzione



I giovani, in Svizzera, hanno la possibilità di scegliere fra circa 280 apprendistati e formazioni scolastiche. Per effettuare questa scelta hanno bisogno del sostegno dei propri genitori e delle persone di riferimento più vicine, degli insegnanti, degli orientatori professionali, dei datori di lavoro e dei coetanei. La loro decisione a favore di una determinata formazione si basa sulle informazioni acquisite riguardo alle professioni, sul mercato dei posti di apprendistato, sulle loro abilità e sulle loro inclinazioni. I giovani vagliano le proprie inclinazioni nell'ambito di stage d'orientamento per assumere passo per passo la certezza di aver scelto la professione adatta. Se non riescono a trovare un posto di apprendistato o una soluzione scolastica, devono rivedere la propria scelta.

Molti genitori sostengono i figli nel compiere questi passi, ma non tutti dispongono di risorse sufficienti per farlo nel modo adeguato. Vi possono essere carenze su quattro livelli:

- mancano le risorse materiali;
- i processi all'interno del nucleo familiare compromettono il sostegno emotivo del figlio (mancanza di calore umano, attenzione, interesse, motivazione);
- i valori e le aspettative dei genitori pongono limiti alla scelta dei figli (stereotipi di genere, aspirazioni);
- la conoscenza delle strutture di formazione o l'utilizzo delle offerte di sostegno è lacunosa o inesistente.

I collaboratori del progetto Mentoring sono scelti non tanto per la loro formazione pedagogica o psicologica ma per le loro esperienze di vita che possano fungere da esempio per dei giovani che si trovano in difficoltà. Naturalmente la collaborazione con i genitori è importante e addirittura indispensabile nel caso dei minorenni. L'accompagnamento è caratterizzato dalla valorizzazione degli aspetti emotivi e affettivi, sui quali lavorare per far emergere passioni, competenze sociali, relazionali e professionali.

Furio Vanossi, ex-coordinatore del progetto mentoring Pro Juventute, Lugano TI

La mancanza di sostegno erode l'autostima e il senso d'identità dei giovani, facendoli sentire molto soli. Ogni rifiuto che ricevono li fa sentire in colpa. Da ciò nascono grandi tensioni all'interno della famiglia.

Steffi Wirth von Blarer, Mentoring für Jugendliche, Basilea Campagna e Città

Il sistema formativo (duale) è poco conosciuto soprattutto dai genitori con un basso livello d'istruzione e da quelli con background migratorio. Perciò questi genitori non sono in grado di accompagnare il processo di scelta professionale in modo soddisfacente. Molti sono convinti che i propri figli debbano per forza scegliere una scuola media superiore o, come alternativa poco attraente, finire a lavorare in «fabbrica».

Barbara Stalder, BIZ Biel Seeland

Spesso i genitori socialmente svantaggiati² hanno bisogno di aiuto durante il processo di scelta professionale dei figli. Per essere efficaci le offerte di sostegno devono comprendere misure che agiscano sui quattro livelli menzionati.

1. Eliminazione degli effetti negativi della mancanza di risorse materiali: sostegno finanziario, adeguamento dei costi della formazione.
2. Rafforzamento del sostegno emotivo: potenziare la fiducia dei genitori in se stessi per permettere loro di attingere alle proprie risorse; sostenere la famiglia nella soluzione dei conflitti interni.
3. Promozione della consapevolezza del valore della formazione; incoraggiamento alla riflessione dei genitori su se stessi, sul proprio percorso professionale e sul proprio lavoro; sostegno al figlio nello sforzo di far combaciare le proprie inclinazioni e abilità con le possibilità formative.
4. Promozione delle conoscenze sul sistema educativo e la scelta professionale. Ricorso alle risorse di altri attori (rete sociale, istituzioni).

Per fare in modo che le offerte raggiungano effettivamente i genitori socialmente svantaggiati, in fase di pianificazione e attuazione occorre osservare i punti illustrati nella guida.

Oltre alle offerte destinate ai genitori, in certi casi occorre fornire un aiuto diretto ai giovani che dai genitori non ricevono alcun sostegno per la propria scelta professionale. Tuttavia, sebbene le offerte compensative di questo tipo (p. es. mentoring e tutoring) non vengano trattate nella guida, molte indicazioni qui fornite possono essere applicate anche a queste offerte.

² Sono definite «socialmente svantaggiate» le famiglie che presentano almeno tre delle sette condizioni sfavorevoli seguenti: 1) reddito modesto, 2) disoccupazione/condizioni di lavoro precarie, 3) basso livello d'istruzione, 4) background migratorio, 5) conoscenze linguistiche insufficienti, 6) problemi psicosociali e 7) stress psichico e fisico (v. documento sulla definizione del gruppo target «Famiglie socialmente svantaggiate», Città di Zurigo, convegno sul sostegno alla prima infanzia del 4 marzo 2014).

Obiettivi, destinatari e pubblico target della guida

La guida serve da strumento di orientamento per pianificare nuove offerte e ottimizzare quelle esistenti volte a sostenere i genitori socialmente svantaggiati durante il processo di scelta professionale dei figli. Essa contiene indicazioni per la pianificazione, l'attuazione, la verifica e l'ulteriore sviluppo delle offerte rivolte agli attori pubblici e privati responsabili a livello comunale e cantonale. In quanto supporto nei processi decisionali, ha per destinatari le autorità politiche, i servizi specializzati e le fondazioni preposti a sviluppare, coordinare e finanziare offerte in questo senso. Nella guida non vengono trattate le offerte destinate ai giovani e ai genitori socialmente non svantaggiati.

Utilizzo della guida

La guida può essere consultata per la pianificazione di nuove offerte e la valutazione di quelle esistenti, permette di controllare le singole fasi di lavoro e, attraverso la valutazione dei processi, può servire alla loro ottimizzazione. Considerato che le offerte di sostegno e le situazioni di intervento spesso sono molto diverse tra di loro, essa non formula raccomandazioni specifiche.

Un'offerta di successo

Affinché il sostegno fornito ai genitori socialmente svantaggiati per la scelta professionale dei figli possa avere il risultato desiderato, devono essere soddisfatte alcune condizioni:

1. Il sostegno deve raggiungere i genitori e renderli partner attivi dell'offerta.
2. Deve essere possibile organizzare e attuare il tipo di sostegno prescelto.
3. Il sostegno deve essere effettivamente d'aiuto ai genitori nel compito di accompagnare i propri figli.
4. Il sostegno deve contribuire alla ricerca di una formazione adeguata (apprendistato o scuola a tempo pieno) che possa essere conclusa con profitto dai giovani.
5. Il sostegno deve presentare un buon rapporto costi-profitti.

Struttura della guida

La struttura della guida ricalca lo schema tipico dello sviluppo di un'offerta, articolato in quattro fasi. Ognuna di esse comprende una breve descrizione della situazione iniziale, seguita dall'illustrazione di proposte di soluzione («Come fare»). Le citazioni inserite sono tratte dall'analisi delle offerte, dalle interviste e dai seminari di validazione.

1. Chiarimento del piano globale. Nella prima fase viene chiarito il fatto che la scelta professionale costituisce un processo a lungo termine di cui genitori e figli sono attori importanti e che la situazione, le esigenze e le risorse dei genitori possono variare. È dunque consigliato alle istituzioni responsabili delle offerte di prendere tempestivamente contatto con le scuole al fine di impostare la propria offerta come parte di un sistema in cui sono integrate.

2. Elaborazione delle basi. Le basi dell'offerta comprendono l'accertamento del bisogno, la definizione degli obiettivi e dei gruppi target, il chiarimento delle condizioni quadro nonché la definizione della collaborazione con i partner e dell'organizzazione interna.

3. Attuazione dell'offerta. Questa fase è focalizzata sull'attuazione dell'offerta. Come si può analizzare la situazione di vita dei gruppi target? Come li si può sostenere? In che modo si possono raggiungere e motivare i genitori affinché partecipino all'offerta?

4. Valutazione dell'offerta. L'ultima fase si concentra sulla valutazione del successo di un'offerta.



Prima fase di lavoro: chiarimento del piano globale



Per poter sviluppare offerte di successo, occorre comprendere come si realizza la scelta di una professione. È inoltre importante conoscere la situazione di vita in cui si trovano i genitori socialmente svantaggiati e il ruolo che essi svolgono nel processo di scelta professionale dei figli. Un piano globale chiaro vi permetterà di rispondere a questi interrogativi e vi aiuterà a pianificare e attuare offerte mirate.

► Come fare

1. Intendete la scelta professionale come processo di lunga durata

La scelta professionale è un processo di socializzazione di lunga durata che inizia con lo sviluppo delle inclinazioni e delle abilità del bambino. Le persone di riferimento vi incidono tramite le loro aspettative e i loro feedback o reazioni.

2. Tenete conto del fatto che la situazione di vita, le risorse e le esigenze dei genitori possono variare

La situazione di vita dei genitori socialmente svantaggiati presenta sfide particolari. Tuttavia, questo gruppo è molto eterogeneo (famiglie monoparentali, famiglie con background migratorio, genitori con molti figli (piccoli), beneficiari di prestazioni dell'aiuto sociale, genitori in fase di divorzio). Se le offerte di sostegno non tengono conto delle esigenze specifiche o non riescono a raggiungere il gruppo, quest'ultimo si troverà di fronte a un ulteriore svantaggio in una situazione già di per sé difficile.

Molte offerte non considerano che alcuni genitori hanno bisogno di sostegno per un periodo più lungo. Sono poco coordinate, iniziano troppo tardi e/o accompagnano i genitori e i giovani per un lasso di tempo troppo breve.

Se l'accompagnamento è impostato in maniera tale da essere di lunga durata, la scelta professionale ne costituisce una parte importante, ma a seconda dell'età del figlio, essa non è quella principale.

Steffi Wirth von Blarer, Mentoring für Jugendliche, Basilea Campagna e Città

Alcuni genitori delegano il sostegno ad altri e fanno affidamento sugli insegnanti e gli addetti all'orientamento professionale, convinti che essi facciano un buon lavoro. Questo approccio si rivela negativo quando i genitori hanno la sensazione di non comprendere la complessità del tema; può essere, invece, positivo quando essi dimostrano interesse e partecipano attivamente al processo.

Therese Zweifel, Assistenza giovanile, Chiesa cattolica, Cantone di Zurigo

Le scuole e gli insegnanti potrebbero anche trasmettere informazioni per la scelta professionale. Ci si chiede però se e in che modo essi debbano ancora formare i genitori. Inoltre, molte scuole considerano questo compito come un onere supplementare e gli insegnanti sarebbero grati se a svolgerlo fosse qualcun altro.

Daniela Oppiger-Acemoglu, FABIA, Lucerna

La scuola, l'orientamento professionale, le attività giovanili e l'assistenza sociale scolastica dovrebbero essere coordinati fra di loro. Nell'ottica della divisione dei compiti, il processo di scelta professionale andrebbe inserito nell'ambito dell'orientamento professionale, mentre la scuola sidovrebbe occupare del sostegno all'attuazione quotidiana della scelta, per esempio nella ricerca di uno stage d'orientamento.

Marcel Dellsperger, Case Management Formazione Professionale (CM FP) del Cantone di Berna, Berna

3. Considerate i genitori e i giovani quali attori importanti del processo di scelta professionale

I genitori e i giovani dispongono di risorse personali che danno loro la capacità di contribuire alla riuscita della scelta professionale propria e dei figli; questo vale anche per i genitori socialmente svantaggiati.

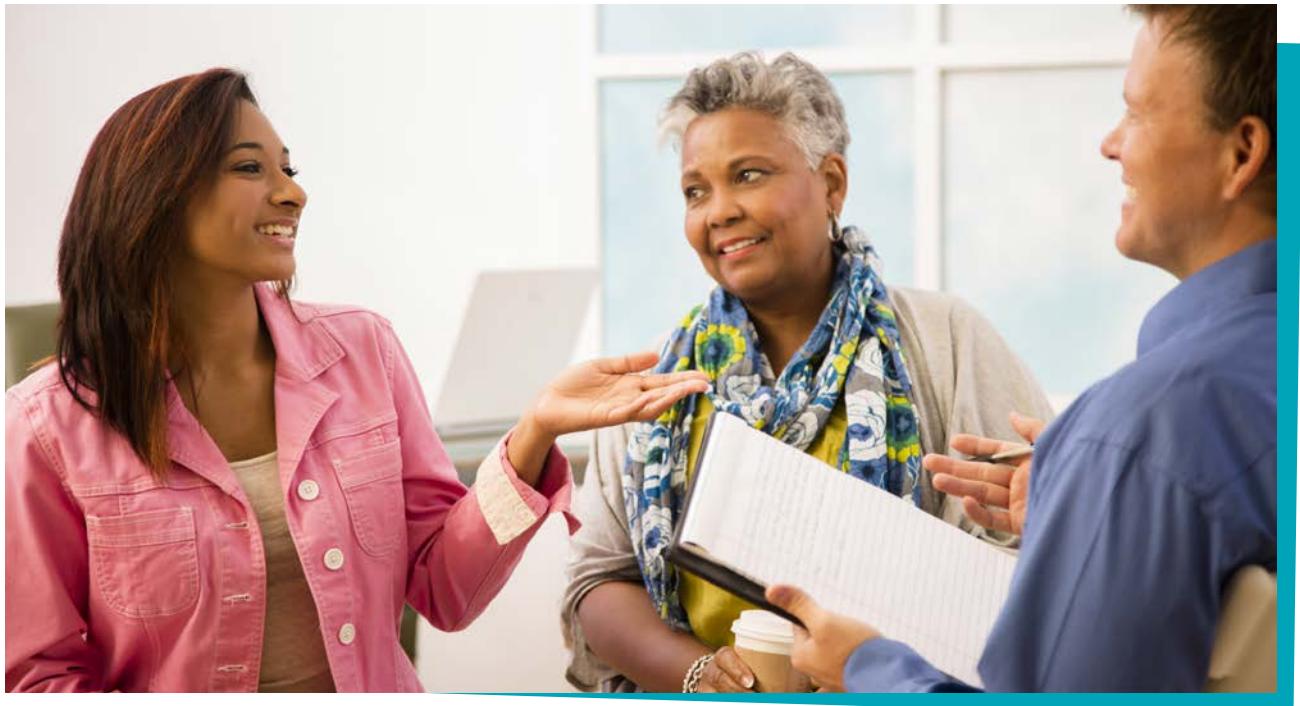
4. Contattate la scuola per tempo

Una buona collaborazione tra la scuola e i genitori nella fase della scelta professionale presuppone una relazione solida, idealmente instaurata già nel periodo prescolastico e consolidatasi con gli anni. Il servizio specializzato per la partecipazione dei genitori spiega sul suo sito (www.elternmitwirkung.ch) come si può costruire una tale relazione. Anche il sostegno dalle offerte deve essere prestato per tempo e inserito nella collaborazione tra i genitori e la scuola. Questo richiede una buona pianificazione e una chiara ripartizione dei compiti.

5. Intendete la vostra offerta quale parte di un sistema più ampio con il quale allacciate contatti

Vi sono molte istituzioni che offrono sostegno ai giovani e ai loro genitori nel processo di scelta professionale (scuole, centri d'informazione professionale, comitati dei genitori, datori di lavoro, associazioni). Data la scarsità delle risorse, è utile collegare in rete le loro offerte. I punti di forza di una tale rete sono la diversità e la complementarietà degli offerenti. Essa fornisce una solida base per poter sviluppare soluzioni individuali per i genitori socialmente svantaggiati.

Seconda fase di lavoro: elaborazione delle basi



Accertamento del fabbisogno, degli obiettivi e dei gruppi target

Per sostenere con successo i genitori socialmente svantaggiati, è necessario conoscere le loro esigenze e risorse individuali. Senza queste conoscenze non è possibile sviluppare un'offerta adeguata che venga quindi anche sfruttata.

► Come fare

6. Rilevate le esigenze dei genitori socialmente svantaggiati

Molti genitori socialmente svantaggiati si trovano in una situazione di vita tale da avere difficoltà ad aiutare i propri figli a scegliere una professione. È importante comprendere la loro situazione. Chi conosce la storia, la situazione finanziaria e il sistema familiare delle persone interessate, dispone della base necessaria per impostare una buona collaborazione. Per accettare il fabbisogno esistente possono servire ad esempio domande mirate poste nell'ambito di colloqui informali o contatti con altri specialisti della scuola dell'obbligo (insegnanti dei giovani, docenti di sostegno pedagogico e differenziazione curricolare) o attori specializzati (aiuto alla gioventù e alle famiglie, servizi sociali ecc.). Occorre osservare che le persone con background migratorio hanno bisogno di un altro tipo di sostegno rispetto, ad esempio, alle famiglie monoparentali o ai beneficiari di prestazioni dell'aiuto sociale e anche le loro risorse ed esigenze presentano notevoli differenze.

Il singolo giovane va approcciato tenendo presente non soltanto le sue competenze, ma tutta la storia della sua famiglia, in quanto le prime si costruiscono a poco a poco, mentre la seconda non cambia. Questo permette di adottare un approccio che tiene conto dell'unicità della storia familiare. Si tratta di scrutare quest'ultima come se fosse un paesaggio, come se la famiglia fosse un Paese e si chiedesse: dimmi, come ci si trova da te? A partire da questa descrizione si può incominciare a chiedere: che cosa vuoi scoprire? Ci sono degli aspetti del tuo paesaggio che ti piacciono o vuoi attraversare il mondo per scoprire altre cose?

Sylviane Pfistner, «Le Jardin des Parents», Cantone di Vaud

7. Analizzate le offerte di sostegno esistenti

È possibile che vi siano già delle offerte per genitori socialmente svantaggiati. Può quindi servire intrattenere colloqui con le istituzioni responsabili per evitare sovrapposizioni o situazioni di concorrenza e identificare eventuali lacune.

8. Fissate obiettivi che siano nel contempo chiari ed individuali

I genitori che si trovano in una situazione particolarmente difficile necessitano di un programma chiaro che preveda obiettivi predefiniti e condizioni quadro stabili. Gli obiettivi dell'offerta devono tenere conto delle loro esigenze e risorse e le scadenze devono essere realistiche. Il processo di scelta professionale non è uguale per tutti e non è sempre lineare. Pertanto può essere utile fissare obiettivi intermedi: per esempio, è più sensato che in un primo momento i genitori sostengano il proprio figlio nella ricerca di uno stage e affrontino solo in seguito la scelta di una formazione adeguata.

9. Coinvolgete i genitori nella definizione degli obiettivi

Anche se spesso i genitori chiedono un consiglio concreto, bisogna evitare di dare loro risposte preconfezionate. È meglio incoraggiarli, in quanto persone di riferimento importanti e responsabili, ad affrontare le domande che di volta in volta si pongono e a cercare risposte. Gli obiettivi fissati da sé stessi vengono perseguiti con maggiore assiduità. Possono essere obiettivi di un'offerta: la trasmissione di informazioni sui percorsi formativi nel sistema educativo svizzero, la creazione di contatti con le imprese, la ricerca di posti di apprendistato o la soluzione di conflitti riguardanti la scelta professionale in famiglia. Le offerte adeguate ai gruppi target sono considerate interessanti e offrono l'opportunità di raggiungere effettivamente i genitori.

Gli scambi collettivi, che attraverso la condivisione ma in certi casi anche il confronto tra punti di vista divergenti, stimolano la riflessione dei genitori e permettono loro di avere nuove idee sul modo in cui affrontare un problema, e soluzioni o aiuti molto pratici (indirizzi ecc.). C'è uno scambio di risorse, ma quello che conta soprattutto è il riconoscimento.

Una madre mi ha detto: «Innanzitutto mi ha aiutato il fatto di potermi esprimere; è la prima volta che parlavo di questo. Mi ha aiutato anche il fatto di essere stata ascoltata e, infine, sono uscita con idee di altri, non ero sicura di applicarle ma avevo idee che mi aprivano nuove prospettive».

Sylviane Pfistner, «Le Jardin des Parents», Cantone di Vaud

10. Utilizzate le risorse dei genitori

I genitori vengono incoraggiati a sfruttare le proprie conoscenze e i propri contatti e ad affrontare di petto il mondo del lavoro. Un incoraggiamento in questo senso si ottiene, per esempio, dando ai genitori e ai figli dei compiti da risolvere insieme a casa. È essenziale che successivamente i risultati vengano discussi. I progressi aiutano i genitori.

11. Date l'opportunità ai genitori di confrontarsi

Più i gruppi target sono ampi, maggiore è la varietà di risorse, conoscenze e capacità dei genitori partecipanti. Per questo motivo è utile che ai genitori venga data la possibilità di confrontarsi e di trarre profitto dalle esperienze altrui. Parlare della propria situazione e di quella della persona di fronte permette di vedere le cose da un'altra prospettiva o semplicemente di ricevere buoni consigli. Offrire uno spazio di discussione e scambio contribuisce inoltre a evitare la stigmatizzazione dei partecipanti.

Accertamento delle condizioni quadro

Prima di poter attuare con successo un'offerta, occorre accettare che vi siano le condizioni quadro adeguate: le leggi, per esempio, costituiscono una base sicura per una pianificazione di lunga durata. Inoltre, vi devono essere sufficienti risorse finanziarie.

► Come fare

12. Accertate le condizioni quadro legali

Poter procedere in modo mirato alla pianificazione e all'attuazione di un'offerta di successo presuppone la conoscenza delle condizioni quadro legali, che vanno individuate a livello federale, cantonale e comunale. Mentre, per esempio, le leggi sulla scuola dell'obbligo o sulla formazione professionale costituiscono basi importanti per le offerte riguardanti la scelta professionale in generale, per le offerte destinate ai genitori con background migratorio sono indispensabili le basi politiche per l'integrazione degli stranieri. Le basi giuridiche sono inoltre un presupposto essenziale per garantire il finanziamento.

Alcuni esempi:

- Formazione: leggi cantonali sulla scuola dell'obbligo e decisioni del Consiglio sulla formazione, leggi e ordinanze federali e cantonali sulla formazione professionale, ordinanze cantonali sui provvedimenti di accompagnamento pedagogico specializzato o sul finanziamento dell'istruzione scolastica speciale, decisioni dell'annuale Conferenza nazionale sui posti di tirocinio sotto la direzione della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI), leggi cantonali sull'inserimento lavorativo dei giovani che seguono una formazione professionale, regolamenti scolastici comunali.
- Protezione della gioventù: leggi e ordinanze cantonali sugli istituti di accoglienza per bambini e giovani e sull'assistenza agli affilati, leggi cantonali in materia di politica della gioventù, di protezione della gioventù o di sostegno alle famiglie come ad esempio la legge sul sostegno alle attività delle famiglie e di protezione dei minorenni, leggi e ordinanze sugli aiuti finanziari agli istituti di accoglienza per bambini e adolescenti.
- Integrazione degli stranieri: linee guida cantonali in materia di politica d'integrazione degli stranieri, programmi d'integrazione cantonali, articoli sull'integrazione contemplati nelle leggi cantonali e/o nella legge federale sugli stranieri, leggi cantonali sull'aiuto sociale e sull'aiuto ai migranti.
- Scelta professionale: leggi cantonali sull'orientamento (scolastico e) professionale.
- Collaborazione tra la scuola e i genitori: articolo 302 del Codice civile, leggi o ordinanze cantonali sulla scuola dell'obbligo, linee guida della scuola sulla partecipazione dei genitori.

Non è accettabile che, una volta iniziato un programma, il sostegno ai giovani venga sospeso in seguito alla pressione sul budget in questione.

*Stella Locher, «Rheinspringen»,
Cantone di San Gallo*

Collaborando con noi, le imprese entrano in contatto con studenti qualificati e aprono loro nuovi orizzonti. In questo modo le imprese contribuiscono alle pari opportunità nel campo della formazione e si assicurano la disponibilità di personale specializzato nel futuro.

Carol Schafroth, Rock your Life

13. Assicurate un finanziamento di lunga durata e adeguato ai bisogni

Le offerte di successo presuppongono che le risorse finanziarie siano assicurate sul lungo periodo e adeguate al fabbisogno di sostegno, agli obiettivi, ai metodi e ai gruppi target, che si tratti di fondazioni, imprese, persone private o enti statali.

14. Assicuratevi il sostegno dell'economia privata o di altre istituzioni

Ogni giovane ha un potenziale, anche se non tutti i giovani hanno la stessa facilità nel passare dalla scuola dell'obbligo alla formazione professionale di base. Molte associazioni economiche e aziende ne sono consapevoli e possono essere invitate a contribuire al finanziamento delle offerte di sostegno facendo appello a un'eventuale base di valori comune. I rappresentanti dell'economia privata apprezzano le offerte organizzate secondo criteri di efficienza e basate su un'idea attraente e semplice da comunicare.

15. Sfruttate il sostegno finanziario indiretto

Il sostegno può consistere anche nella messa a disposizione di risorse materiali (p. es. locali). Nei Comuni che dispongono di poche risorse finanziarie è possibile garantire risorse materiali tramite persone, associazioni o altre organizzazioni impegnate nel sociale.

Collaborazione con i partner

Per fare in modo che l'offerta raggiunga i gruppi target è utile collaborare con altre organizzazioni attive nell'ambito in questione, la scuola, le associazioni e l'economia privata. Lo scambio di esperienze permette di trarre beneficio dai punti di forza altrui ed evitare errori nell'indirizzare i genitori verso determinate offerte.

Potenziali partner:

- **scuola dell'obbligo:** gli insegnanti e gli orientatori che si occupano del processo di scelta professionale, i collaboratori delle direzioni scolastiche, gli insegnanti di lingua e cultura dei Paesi d'origine e dell'italiano come seconda lingua (italiano per alloglotti), gli altri insegnanti, i collaboratori dell'assistenza sociale scolastica, gli ex alunni della scuola;
- **orientamento professionale e universitario:** i centri d'informazione professionale, i servizi d'orientamento agli studi universitari, gli studenti universitari;
- **formazione professionale:** i centri di formazione professionale (p. es. offerta di soluzioni transitorie), le scuole professionali (i dirigenti scolastici, gli insegnanti);
- **servizi cantonali e comunali:** divisione della scuola, dipartimento dell'educazione, ufficio della gioventù, ufficio dell'economia e del lavoro, i centri comunali o di quartiere, le biblioteche;
- **centri d'integrazione dei migranti;**
- **servizi di consulenza ecclesiastici;**
- **associazioni:** le associazioni sportive, le associazioni musicali, le associazioni religiose, le associazioni per il tempo libero, le organizzazioni dei migranti, le organizzazioni o le associazioni dei genitori, le associazioni di volontariato;
- **economia:** i responsabili del personale e della formazione nelle aziende.

► Come fare

16. Collaborate con altre offerte

Coordinare la propria offerta con altre permette di evitare sovrapposizioni e risparmiare risorse. Pertanto è utile visionare il materiale delle altre offerte e parlare con i responsabili. Un esempio concreto sono i consigli per la scelta professionale dei giovani di «miOrient» accessibili sul portale www.orientamento.ch, che comprende pagine specifiche per i genitori (v. accesso diretto per i genitori nella colonna di destra), in parte tradotte anche in diverse lingue (accesso diretto per persone provenienti dall'estero → Informazioni in 14 lingue straniere). In forma adattata, questi consigli possono essere sfruttati anche per il sostegno ai genitori. Un buon coordinamento consente inoltre di valutare rapidamente la situazione dei genitori socialmente svantaggiati. Le offerte di sostegno ai genitori socialmente svantaggiati per la scelta professionale dei figli possono anche trarre profitto dalle esperienze fatte con le offerte di sostegno alla prima infanzia. Può essere utile, ad esempio, informarsi sulle

In collaborazione con associazioni culturali di gruppi di migranti si possono raggiungere persone che non sono bene integrate o sono radicate nel loro ambiente culturale e devono essere informate nella loro lingua.

Barbara Stalder, BIZ Biel Seeland

Durante il primo trimestre dell'ultimo anno della scuola dell'obbligo i nostri collaboratori vanno in tutte le classi e svolgono una riunione di valutazione. Con il docente di classe e un collaboratore dell'assistenza sociale scolastica discutono della situazione dettagliata di ogni allievo, di una soluzione formativa dopo la scuola dell'obbligo e di possibili pericoli. Se il giovane presenta problematiche multiple che non possono essere affrontate con il sistema esistente, viene mandato da noi. In seguito contattiamo i suoi genitori telefonicamente o per iscritto e, dopo aver presentato loro l'offerta, li invitiamo a partecipare a un primo incontro, che è vincolante.

Silvan Surber, Gap Case Management, Cantone di Basilea Città

È importante avvicinare l'economia privata e la scuola di modo che lavorino maggiormente in stretta collaborazione. Ad esempio, il responsabile della formazione professionale ci spiega come si svolge una procedura di candidatura e a cosa si presta attenzione. Organizziamo anche visite alla posta o all'ospedale cantonale di San Gallo, dove i partecipanti, sul posto, possono farsi un'idea dell'azienda e porre domande.

Stella Locher, «Rheinspringen», Cantone di San Gallo

È necessaria una rete che non spaventi i genitori e non li stigmatizzi quali «cattivi genitori»; una rete che possa essere conosciuta e in cui si possa respirare e riflettere; una rete che non miri a dirigere, in modo da evitare di decidere al posto dell'adolescente, permettendogli così di scoprirsi e di occuparsi delle sue scelte.

Sylviane Pfistner, «Le Jardin des Parents», Cantone di Vaud

esperienze maturate nell'ambito di programmi di sostegno alla prima infanzia a bassa soglia come i programmi di visita a domicilio.

17. Collaborate con la scuola

Anche se sovente è difficile raggiungerli, i genitori socialmente svantaggiati hanno contatti regolari con gli insegnanti dei figli. Questi si trovano dunque nella posizione di poter fungere da mediatori tra i genitori e un'offerta. È quindi consigliabile utilizzare le risorse della scuola (sale, eventi, ecc.) con cui i genitori hanno dimestichezza. Una buona collaborazione con la scuola, che fornisce consigli per la scelta professionale, vi permetterà di coordinare le misure di sostegno. Coordinando le vostre offerte e impostando strutture chiare potrete sgravare i genitori e gli insegnanti, i quali ve ne saranno molto grati.

18. Collaborate con l'economia privata e le aziende

Le offerte collegate con aziende formatrici giovano particolarmente ai genitori socialmente svantaggiati fornendo loro contatti, per esempio, per l'organizzazione di stage d'orientamento. Inoltre, la scoperta del mondo aziendale offre ai genitori l'opportunità di farsi un'idea di professioni finora poco conosciute. Il contatto permette a sua volta ai datori di lavoro di comprendere meglio la situazione di vita dei genitori e dei loro figli. È inoltre possibile invitare rappresentanti delle aziende a titolo di esperti, meglio ancora se anch'essi sono genitori. Le loro esperienze suscitano spesso grande interesse nei genitori socialmente svantaggiati e danno loro esempi da seguire.

A questo scopo è importante rispettare i seguenti punti:

1. Le aziende, i giovani e i genitori socialmente svantaggiati devono essere accompagnati e sostenuti per tutta la durata del contatto.
2. L'offerta dovrebbe svolgersi nelle vicinanze dell'azienda e senza eccessiva burocrazia.
3. Una pianificazione a lungo termine della collaborazione con le aziende e un accompagnamento e un sostegno duraturi durante lo stage di orientamento e la formazione dei giovani sgrava le aziende e aumenta la loro disponibilità a collaborare.
4. Per garantire nel tempo la validità delle informazioni fornite a voce è utile documentare tutto per iscritto.

19. Collaborate con associazioni e organizzazioni radicate localmente

I genitori socialmente svantaggiati sono insicuri nei rapporti con le autorità pubbliche e, in base alle circostanze, preferiscono il contatto con i servizi specializzati che già conoscono. La collaborazione con queste istituzioni facilita dunque il contatto con i genitori (località, rete).

20. Adottate un comportamento discreto e neutro

Spesso i genitori socialmente svantaggiati non hanno fiducia nel sostegno offerto dalle autorità. L'offerta ne tiene conto: pur essendo legata ad altre offerte, è indipendente e neutra e non deve in nessun modo sfociare nel controllo (statale) del processo di scelta professionale.

Talvolta il fatto che un programma non sia svolto da istituzioni che si occupano della formazione e sia sostenuto da un organo neutrale costituisce un vantaggio. Sovente i giovani e i genitori apprezzano questa neutralità e con le lorodomande si rivolgono più apertamente ai collaboratori.

*Markus Regner, CM FP,
Cantone di Soletta*

Organizzazione interna

Le offerte i cui interlocutori sono chiaramente definiti producono risultati migliori, perché la trasparenza nell'attribuzione delle competenze aiuta i genitori a capire verso chi si devono indirizzare. Questo, inoltre, garantisce che i genitori sfruttino l'offerta a lungo termine.

► Come fare

21. Distribuite in modo univoco i ruoli e le competenze fra i membri del vostro gruppo di lavoro

Il sostegno ai genitori socialmente svantaggiati deve soddisfare diverse esigenze. Per questo motivo le competenze dei vostri collaboratori (misure, cerchia di persone) devono essere definite e comunicate in modo univoco. Solo se i genitori sanno a chi possono rivolgersi, e per quali esigenze, essi ricorrono al vostro sostegno.

22. Badate a che vi sia un'ampia gamma di competenze

Il sostegno ai genitori socialmente svantaggiati è un compito impegnativo. Di questo fatto bisogna tenere conto nell'ambito del reclutamento e del perfezionamento professionale dei collaboratori. I collaboratori delle offerte di sostegno devono disporre di diverse competenze:

- competenze di pedagogia e per il sostegno individuale dei genitori;
- competenze di «empowerment» (rafforzamento della posizione) per potenziare le capacità dei genitori;
- conoscenze sulle professioni, sulla formazione, sulla scelta professionale e sulla situazione attuale del mercato dei posti di apprendistato;
- competenze di coordinamento e di messa in rete;
- competenze interculturali;
- competenze di conduzione per i moltiplicatori, ad esempio persone che hanno la funzione di diffondere ad altri le informazioni sull'offerta, i suoi obiettivi e i suoi effetti, agendo da divulgatori e promotori della stessa;
- competenze di supervisione per l'accompagnamento dei collaboratori volontari.

23. Coinvolgete persone vicine ai gruppi target

Il sostegno ai genitori socialmente svantaggiati presuppone che si crei un rapporto di fiducia. È più facile instaurare un tale rapporto coinvolgendo persone vicine ai gruppi target, per esempio persone che hanno una grande rete sociale, collaboratori con un background (migratorio) simile o altri moltiplicatori.

Sebbene ciò non sia previsto, dopo il periodo di coaching alcuni collaboratori rimangono in contatto con i giovani che hanno sostenuto. Sovente danno loro la possibilità di contattarli qualora dovessero incontrare problemi durante il tirocinio.

Pius Blümli, Piattaforma sulla scelta professionale, Soletta

Sarebbe auspicabile che, per principio, durante il processo di scelta professionale nella scuola secondaria, gli allievi e i loro genitori potessero rivolgersi sempre allo stesso interlocutore. Questo gli permetterebbe di conoscerli, così un'offerta potrebbe essere inserita più rapidamente nel processo di scelta professionale.

Albrecht Stalder, Solothurnische Vereinigung für Erwachsenenbildung, Soletta

Quanto più un figlio è giovane, tanto più importante è la collaborazione con i genitori. Tuttavia, man mano che crescerà, gli si potrà affidare sempre più responsabilità.

Stella Locher, «Rheinspringen», Cantone di San Gallo

24. Utilizzate le risorse di collaboratori volontari

I collaboratori volontari contribuiscono ad arricchire l'offerta. Alcuni genitori si fidano più facilmente di essi che delle autorità, perché sovente l'esperienza di vita conta più delle competenze in pedagogia. Inoltre, i volontari tendono a instaurare rapporti più equi e di più lunga durata e ad accompagnare tutto il processo di scelta professionale. Essi possono inoltre instaurare un legame emotivo più forte rispetto agli specialisti. Nella scelta dei collaboratori volontari occorre badare a che questi dispongano delle conoscenze e capacità necessarie. Essi devono inoltre essere introdotti alla loro attività e seguiti. Il lavoro deve essere apprezzato. Il sostegno ai genitori in situazioni difficili è impegnativo e può risultare stressante.

25. Garantite un accompagnamento costante

La base principale di un'offerta di successo è un buon rapporto tra consumenti e genitori. Una volta instaurato un rapporto di fiducia, il/la consulente non dovrebbe più cambiare, anche se ciò era previsto.

26. Mettete a disposizione le risorse necessarie per la collaborazione

Soprattutto all'inizio, la collaborazione con i genitori e con altri attori richiede molto tempo: la sua disponibilità dovrebbe essere prevista fin da subito. Istitutionalizzare la collaborazione permette di aumentare la professionalità e garantire la durata di un'offerta.

27. Fate in modo che il vostro sostegno abbia un'impostazione di lunga durata

Gli svantaggi sociali si riflettono presto sull'evoluzione scolastica e successivamente sulla scelta professionale dei figli. I genitori socialmente svantaggiati raggiunti per tempo sono più disposti a partecipare alle offerte di sostegno dei propri figli. Un inizio precoce e un accompagnamento di lunga durata (livello secondario I – livello secondario II – ingresso nel mondo del lavoro) aumentano le probabilità di successo dell'iniziativa.

28. Rendete la vostra offerta flessibile e programmate forme di aiuto complementare

La situazione di vita dei genitori socialmente svantaggiati può cambiare mentre i loro figli attraversano le diverse fasi di sviluppo. Dare strutture flessibili alla propria offerta consente di adeguarla a tali cambiamenti. Negli ambiti in cui dispongono di risorse esigue, i genitori necessitano di un aiuto diretto e di mezzi concreti per raggiungere i propri obiettivi (p. es. aiuto a pianificare la scelta professionale). A volte, nelle emergenze, sono pure necessari interventi a breve termine.

Alcuni genitori necessitano di un sostegno molto concreto, ad esempio una guida telefonica scritta oppure consigli su quali compiti il figlio deve svolgere, quando e in che modo. Può essere quindi utile affidare al proprio figlio il compito di contattare un certo numero di fornitori di posti di tirocinio ogni mercoledì pomeriggio. Altri genitori hanno lacune conoscitive ed è opportuno dar loro la possibilità di porre domande.

Franziska Matti, Consulenza per l'orientamento professionale, agli studi e alla carriera, Cantone di San Gallo

Terza fase di lavoro: raggiungimento dei gruppi target

Photo: Keystone/Lukas Lehmann



Molte offerte raggiungono difficilmente i genitori socialmente svantaggiati, sebbene vengano svolti per esempio eventi informativi in diverse lingue. È quindi importante non solo informare i genitori, ma anche contattarli attivamente e spiegare loro perché vale la pena, per loro e per i loro figli, di partecipare.

► Come fare

I giovani vengono raggiunti nelle scuole, ma non i genitori. Se questi ultimi sono invitati ad eventi, sovente non vi partecipano a causa della lingua. Purtroppo ci mancano i mezzi per predisporre traduzioni.

Priska Ziegler, Triebwerk, San Gallo

29. Adequate la lingua alle risorse e alle esigenze dei gruppi target e contattate attivamente i genitori

I documenti scritti (inviti, opuscoli) sono di facile comprensione e grande chiarezza se fanno uso della lingua comune e di frasi brevi e semplici. È molto utile anche la visualizzazione mediante filmati e/o immagini. A volte è necessario ricorrere a traduzioni, anche nel corso degli eventi. Iniziare un discorso nella lingua d'origine dei genitori con background migratorio è segno di stima, anche se non tutto può essere tradotto.

30. Fornite una descrizione il più concreta e comprensibile possibile del contenuto e dell'utilità dell'offerta

Una presentazione avvincente dell'utilità concreta dell'offerta desta l'interesse dei gruppi target. Pertanto è utile riportare le testimonianze dei genitori che hanno partecipato volentieri a un'offerta documentando le loro esperienze in forma testuale o filmica. Questi «testimonial» illustrano con autenticità l'utilità di un'offerta e risultano spesso più efficaci dei testi scritti. L'impor-

tante è formulare le aspettative nei confronti dei genitori in un linguaggio persuasivo ma anche rassicurante. Nessuno si dovrebbe sentire oppresso o sviluppare sentimenti di paura o vergogna.

31. Usate canali e media diversi

Non è sufficiente informare sull'offerta solo tramite il sito Internet; è preferibile una comunicazione il più personale possibile. I media scritti (volantini, opuscoli) giungono a destinazione se vengono distribuiti nei luoghi frequentati dai genitori socialmente svantaggiati. È dunque più facile diffondere le informazioni tramite gli eventi scolastici o le associazioni. Occorre inoltre verificare se i gruppi target usano servizi basati su Internet (SMS, WhatsApp, e-mail). Per la comunicazione si possono adoperare i seguenti media:

- lettere ai genitori;
- SMS, WhatsApp, e-mail;
- newsletter, sito web;
- visualizzazione mediante filmati e/o immagini;
- colloqui telefonici;
- giornali, riviste, radio e tv;
- volantini, opuscoli, manifesti;
- approccio diretto, visite a domicilio;
- fiere, eventi (p. es. aziendali, scuole professionali);
- approccio diretto da parte dell'insegnante, dell'educatore, e dell'orientamento scolastico e professionale;
- approccio diretto da parte di persone chiave (p. es. mediatore interculturale);
- approccio diretto da parte di pari (genitori in situazioni simili);
- giornate delle porte aperte;
- informazioni diffuse tramite i datori di lavoro.

32. Adeguatevi alla situazione di vita, alle esigenze e alle risorse dei genitori

Le informazioni che tengono esplicitamente conto della situazione individuale dei genitori socialmente svantaggiati, adeguandosi per esempio alle scarse risorse temporali, aumentano la disponibilità alla partecipazione. Alcuni genitori hanno difficoltà a comprendere il sistema educativo, altri non dispongono di informazioni sufficienti sulle professioni, altri ancora sono all'oscuro delle capacità, delle inclinazioni e dei desideri dei propri figli. Anche la scelta del canale informativo e della modalità di presentazione delle informazioni (forma scritta o orale) dovrebbe essere adeguata alle abitudini di questi gruppi target. Tuttavia, i colloqui personali, che danno l'opportunità

Una volta ho avuto la possibilità di fornire informazioni sulla scelta professionale in occasione di una serata per i genitori organizzata da una classe speciale di scuola elementare. Ho risposto a moltissime domande dei genitori e ho potuto dissipare i loro dubbi e le loro perplessità.

Marcel Dellsperger, Case Management Formazione Professionale (CM FP) del Cantone di Berna

Di solito Job Service preferisce trovarsi inizialmente con i giovani, ma talvolta i genitori telefonano e in certi casi incontriamo loro prima dei figli. Cogliamo l'occasione per fornire loro spiegazioni e anche per rassicurarli, dato che sovente si sentono persi. In quanto struttura d'inserimento professionale abbiamo il dovere di raccogliere un po' tutti questi bisogni, queste aspettative, queste paure espresse dai genitori per poi vedere come aiutarli o verso chi indirizzarli. Talvolta questo avviene soltanto per telefono.

Fabrice Plomb, Job Service

Ad alcuni genitori si devono trasmettere solo conoscenze specifiche: quali sono le professioni disponibili e come funziona il sistema formativo svizzero? I genitori dovrebbero informarsi sul sistema formativo non appena i figli entrano nella fase della scelta professionale, o magari ancora prima.

Silvan Surber, Gap Case Management, Cantone di Basilea Città

di porre domande di chiarimento, andrebbero sempre completati da materiale scritto o audiovisivo.

33. Convincete genitori adatti a fungere da moltiplicatori

Alcuni genitori possono fungere da moltiplicatori, perché sono più abili nel contattare genitori difficilmente raggiungibili. Sono persone ben accette e vicine alla comunità. I moltiplicatori sono autentici e contribuiscono alla trasmissione adeguata delle informazioni. Per questo è indispensabile che essi ricevano una formazione meticolosa. Hanno inoltre bisogno di materiale informativo utile allo scopo, sviluppato in collaborazione con i genitori, disponibile in diverse lingue, che contenga poco testo, usi un linguaggio semplice e abbia una buona grafica. I moltiplicatori, tuttavia, non possono sostituire i consulenti di professione.

34. Adequate gli orari della vostra offerta alle esigenze dei gruppi target

I genitori socialmente svantaggiati sono spesso molto occupati e devono quindi fissare diverse priorità. Hanno per esempio orari di lavoro irregolari o svolgono più di un'attività. L'offerta ne tiene conto, variando gli orari e i giorni del suo svolgimento; va anche considerato che alcuni genitori possono partecipare solo la sera o durante il fine settimana. Vanno inoltre evitate le coincidenze con festività religiose, eventi culturali o sportivi comunali. Le famiglie monoparentali con più figli, infine, devono poter contare sull'accudimento dei figli mentre il genitore è occupato.

I genitori hanno bisogno di essere sostenuti nei loro modi di esprimere quanto vogliono trasmettere. Sarebbe utile disporre di luoghi vicini, per quartieri, dove i genitori possano scambiare le loro esperienze, trasmettere le loro preoccupazioni e avere il coraggio di cercare aiuto. Questi luoghi permetterebbero di favorire il contatto tra gli abitanti di un quartiere e i genitori che dispongono di una rete sociale limitata. Questo consentirebbe a certi genitori di riallacciare contatti, di ricostituire risorse sociali e di trovare sostegno senza passare per le misure prese dalle autorità, che spesso forniscono un unico interlocutore, il che ostacola la creazione di una rete di fiducia.

Fabrice Plomb, Job Service

35. Attuate la vostra offerta sul posto in ambienti familiari

Le offerte svolte nel quartiere dei gruppi target sono più facilmente raggiungibili e comportano quindi per loro un onere minore. I luoghi e locali familiari ai gruppi target aumentano inoltre la disponibilità alla partecipazione. Allo scopo si prestano per esempio i locali dei centri giovanili, delle associazioni, gli edifici scolastici o aziendali, tanto più che lo svolgimento della manifestazione dipende dalla cooperazione con queste organizzazioni. L'atmosfera e l'ospitalità svolgono un ruolo rilevante. La relazione personale è molto più importante delle presentazioni PowerPoint professionali. È meglio organizzare incontri destinati a una cerchia ristretta di persone in un ambiente protetto – per quanto possibile con la partecipazione di moltiplicatori – che eventi di grandi dimensioni.

36. Cercate di coinvolgere i genitori affidando loro piccoli compiti

Per rendere il primo contatto più impegnativo potete coinvolgere i genitori fin da subito, affidando loro un piccolo compito (p. es. quello di portare la merenda). Nel corso dei colloqui di consulenza è buona pratica chiedere ai genitori dove debbano svolgersi gli incontri.

37. Fate in modo che la vostra offerta sia gratuita

Le offerte gratuite raggiungono anche i genitori con poche risorse finanziarie. Anche l'iter burocratico per l'utilizzo dell'offerta dovrebbe essere ridotto al minimo. Quando i genitori in situazioni difficili abbandonano un'offerta, dovrebbe essere facilitata la ripresa della medesima.

38. Rendete la partecipazione vincolante, ma anche flessibile

Gli accordi e obiettivi fissati insieme per iscritto (p. es. corsi per genitori e figli) rendono la partecipazione ad un'offerta più vincolante. Ciononostante, le offerte dovrebbero sempre rimanere facoltative, in quanto questo rafforza il senso di autonomia dei genitori e la loro identificazione con l'iniziativa.

39. Insistete senza desistere

I genitori socialmente svantaggiati sono distratti dalle numerose incombenze della vita quotidiana. È quindi importante informarli a più riprese sull'offerta, ad esempio in occasione di diversi eventi. Si raccomanda inoltre di reiterare più volte l'invito a una manifestazione mediante lettera.

È difficile raggiungere alcuni genitori e stimolare il loro interesse per un'offerta. Non hanno tempo, perché lavorano molto o non possono assentarsi dal lavoro a loro piacimento, perché danno per scontato che non capiranno il tema della scelta professionale o perché pensano che la scuola ne è responsabile. Vi sono anche figli che non vogliono che i genitori partecipino alle serate per i genitori o che si vergognano dei propri genitori, ad esempio perché non parlano abbastanza bene la lingua del posto.

Eva Holzmann, Orientamento professionale e accompagnamento per la scelta professionale, Laufbahnenzentrum, Zurigo

Quarta fase di lavoro: valutazione dell'offerta



La valutazione di un'offerta prevede una descrizione sistematica, trasparente e basata su dati oggettivi della medesima e una verifica dei risultati. Serve inoltre per sviluppare ulteriormente l'offerta in questione. Lo svolgimento di una tale valutazione da parte dei responsabili di un'offerta o degli esperti incaricati di eseguirla richiede una meticolosa preparazione.

► Come fare

40. Definite lo scopo e i destinatari della valutazione

La valutazione può servire al perfezionamento dell'offerta, alla giustificazione di fronte alle istituzioni e alle autorità politiche finanziarie, alla decisione in merito alla continuazione dell'offerta o alla creazione di conoscenze specifiche. Prima di iniziare, occorre chiarire lo scopo e i destinatari della valutazione.

41. Scegliete una forma adeguata di valutazione

La valutazione sommativa permette di trarre conclusioni soprattutto sulle offerte e serve da base decisionale per la continuazione dell'offerta. La valutazione formativa accompagna il lavoro di impostazione delle offerte e mira al suo miglioramento. A seconda di cosa e quanto vi interessi conoscere, è utile svolgere un'autovalutazione o una valutazione esterna.

42. Decidete della portata della valutazione

Un'offerta può essere suddivisa in tre elementi: inizio, implementazione e risultati dell'istituzionalizzazione. Possono essere oggetto di una valutazione tutti e tre o solo alcuni di questi elementi. È più difficile misurare e valutare i risultati dell'istituzionalizzazione dell'inizio o l'implementazione.

43. Contribuite alla valutazione rilevando ad esempio i punti di forza e quelli di debolezza

Il profilo dei punti forti e dei punti deboli dell'offerta serve ad avviare una discussione basata sui fatti. Le informazioni al riguardo possono essere ottenute tramite i responsabili, i partecipanti o terzi (datori di lavoro, insegnanti). È utile rilevare sistematicamente i riscontri già in fase di attuazione. Può essere inoltre d'aiuto tenere statistiche differenziate sulla partecipazione e usare moduli di feedback.

44. Occupatevi voi stessi della valutazione o incaricate un gruppo di esperti esterno

Per gli esperti esterni è più facile assumere una posizione neutra e descrivere e valutare l'offerta in modo oggettivo. Ne risultano sgravati anche i responsabili dell'offerta. Una valutazione svolta internamente, invece, costa meno. A prescindere dal fatto che una valutazione venga svolta internamente o esternamente, occorre predisporre le risorse finanziarie necessarie già in fase di pianificazione dell'offerta.

Un'offerta è attuata con successo se tutti gli attori coinvolti pensano che non sia più necessario fornire sostegno e convengono liberamente di porre fine all'accompagnamento. È però difficile misurare la buona riuscita di un accompagnamento.

*David Häne, Arche
Kinderbegleitung, Zurigo*

Letteratura di approfondimento sulla valutazione

- L. Balzer & W. Beywl, *evaluiert. Planungsbuch für Evaluationen im Bildungsbereich*, Berna 2015.
- W. Beywl, J. Kehr, S. Mäder, M. Niestroj, *Evaluation Schritt für Schritt: Planung von Evaluationen*, 2^a edizione, Münster 2008.
- SEVAL, *Evaluationen: Was sie sind und was sie bringen*, Friburgo 2015.

In francese:

- W. Bussmann, *Accompagner et mettre à profit avec succès les évaluations des mesures étatiques: Guide de réflexion*, Berne 1995.
- B. Perret, *L'évaluation des politiques publiques*, Pau 2014.
- SEVAL, *L'évaluation: de quoi parle-t-on et à quoi ça sert?*, Friburgo 2015.

Letteratura di approfondimento sul coinvolgimento dei genitori nella scelta professionale dei figli

- E. Egloff, D. Jungo, *Berufswahltagbuch – Arbeitsheft und Elterninformationen*, Berna 2015 (con informazioni ai genitori in diverse lingue).
- M. Mulle, *Eltern begleiten die Berufswahl. Leitfaden zur Stärkung der Eltern in ihrer Rolle im Berufswahlprozess durch den Einbezug von Multiplikatoren und Multiplikatorinnen*, 2015; scaricabile dal sito www.lernortfamilie.ch/projekt_berufswahl.html.
- R. Schmid, *Berufswahl als Familienprojekt*, Bülach 2015 (con informazioni ai genitori in diverse lingue).

Il Centro svizzero di servizio Formazione professionale, orientamento professionale, universitario e di carriera (CSFO) appronta materiale informativo destinato agli orientatori professionali e agli insegnanti che si occupano del processo di scelta professionale. Informazioni e ordinazioni: <https://shop.sdbb.ch/erste-berufswahl.html>

In francese:

- R. Schmid, *Portfolio du choix professionnel (set pour élèves et parents)*, Bülach 2015 (con informazioni ai genitori in diverse lingue).

Lista di controllo

Questa lista di controllo riassume le quattro fasi di lavoro esposte nella guida. Mediante i criteri in essa contenuti è possibile verificare la buona riuscita di un'offerta e formulare proposte di miglioramento.

Prima fase di lavoro: chiarimento del piano globale

	Sì	No	Osservazioni
1 La scelta professionale è da noi intesa come processo di lunga durata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2 Teniamo conto del fatto che la situazione di vita, le risorse e le esigenze dei genitori sono molto differenziate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3 Consideriamo i genitori e i giovani quali attori importanti del processo di scelta professionale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4 Contattiamo la scuola per tempo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5 La nostra offerta è intesa quale parte di un sistema più ampio con il quale allacciamo contatti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Seconda fase di lavoro: elaborazione delle basi

Accertamento del fabbisogno, degli obiettivi e dei gruppi target

	Sì	No	Osservazioni
6 Rileviamo le esigenze dei genitori socialmente svantaggiati	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7 Analizziamo le offerte di sostegno esistenti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8 Fissiamo obiettivi che siano nel contempo chiari ed individuali	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9 Coinvolgiamo i genitori nella definizione degli obiettivi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10 Utilizziamo le risorse dei genitori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11 Diamo l'opportunità ai genitori di confrontarsi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Accertamento delle condizioni quadro	Sì	No	Osservazioni
12 Accertiamo le condizioni quadro legali	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
13 Assicuriamo un finanziamento di lunga durata e adeguato ai bisogni	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
14 Ci assicuriamo il sostegno dell'economia privata o di altre istituzioni	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
15 Sfruttiamo il sostegno finanziario indiretto	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Collaborazione con i partner	Sì	No	Osservazioni
16 Collaboriamo con altre organizzazioni	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
17 Collaboriamo con la scuola	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
18 Collaboriamo con l'economia privata e le aziende	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
19 Collaboriamo con associazioni e organizzazioni radicate localmente	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
20 Adottiamo un comportamento discreto e neutro	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Organizzazione interna	Sì	No	Osservazioni
21 Distribuiamo in modo univoco i ruoli e le competenze fra i membri del nostro gruppo di lavoro	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
22 Badiamo a che vi sia un'ampia gamma di competenze	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
23 Coinvolgiamo persone vicine ai gruppi target	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
24 Utilizziamo le risorse di collaboratori volontari	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
25 Garantiamo un accompagnamento costante	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
26 Mettiamo a disposizione le risorse necessarie per la collaborazione	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
27 Il nostro sostegno ha un'impostazione di lunga durata	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
28 La nostra offerta è flessibile e comprende forme di aiuto complementare	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Terza fase di lavoro: raggiungimento dei gruppi target

		Sì	No	Osservazioni
29	Adeguiamo la lingua alle risorse e alle esigenze dei gruppi target e contattiamo attivamente i genitori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
30	Forniamo una descrizione il più concreta e comprensibile possibile del contenuto e dell'utilità dell'offerta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
31	Usiamo canali e media diversi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
32	Ci adeguiamo alla situazione di vita, alle esigenze e alle risorse dei genitori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
33	Convinciamo genitori adatti a fungere da moltiplicatori	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
34	Adeguiamo gli orari della nostra offerta alle esigenze dei gruppi target	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
35	Attuiamo la nostra offerta sul posto in ambienti familiari	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
36	Cerchiamo di coinvolgere i genitori affidando loro piccoli compiti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
37	La nostra offerta è gratuita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
38	La partecipazione è vincolante, ma anche flessibile	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
39	Insistiamo senza desistere	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Quarta fase di lavoro: valutazione dell'offerta

		Sì	No	Osservazioni
40	Definiamo i destinatari e lo scopo della valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
41	Abbiamo scelto una forma di valutazione adeguata	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
42	Decidiamo della portata della valutazione	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
43	Contribuiamo alla valutazione rilevando ad esempio i punti forti e quelli deboli	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
44	Ci occupiamo noi stessi della valutazione o incarichiamo un gruppo di esperti esterno	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

