

Quaderni di Comunità  
Persone, Educazione e Welfare  
nella società 5.0

Community Notebook  
People, Education, and Welfare  
in society 5.0

n. 2/2024

ORIENTAMENTO AL FUTURO

*a cura di*

Speranzina Ferraro, Lavinia Cicero,  
Andrea Zammitti, Diego Boerchi



Iscrizione presso il Registro Stampa del Tribunale di Roma  
al n. 172/2021 del 20 ottobre 2021

© Copyright 2024 Eurilink  
Eurilink University Press Srl  
Via Gregorio VII, 601 - 00165 Roma  
[www.eurilink.it](http://www.eurilink.it) - [ufficiostampa@eurilink.it](mailto:ufficiostampa@eurilink.it)  
ISBN: 979 12 80164 88 9  
ISSN: 2785-7697 (Print)  
ISSN: 3035-2525 (Online)

Prima edizione, dicembre 2024  
Progetto grafico di Eurilink

È vietata la riproduzione di questo libro, anche parziale, effettuata  
con qualsiasi mezzo, compresa la fotocopia

## INDICE

EDITORIALE	
<i>Speranzina Ferraro</i>	11
RUBRICA EDUCATION	27
1. Quale orientamento per quale società?	
<i>Gabriella Burba</i>	29
2. L'orientamento per gli adulti in una società che cambia	
<i>Emilio Porcaro</i>	39
RUBRICA EMPOWERMENT	49
1. Orientamento e innovazione: l'Intelligenza Artificiale a supporto del decision making di carriera	
<i>Marco Cristian Vitiello, Francesco Catalano</i>	51
SAGGI	61
1. L'orientamento nel XXI secolo: approcci e competenze per gli orientatori	
<i>Angela Russo, Lavinia Cicero, Giuseppe Santisi, Andrea Zammitti</i>	63
2. Professione orientatore: analisi comparative tra Italia e altre nazioni europee	
<i>Diego Boerchi, Simona Benini, Serena Tacconi</i>	95
3. Quality assurance: framework of indicators and evaluation models for career guidance	
<i>Concetta Fonzo, Enric Serradel-Lopez</i>	127

4. La maieutica orientativa. Ovvero la metodologia maieutica al servizio della consulenza orientativa <i>Filippo Sani</i>	159
5. Autoefficacia nelle life skills, career adaptability e competenze scolastiche: uno studio esplorativo <i>Elisabetta Sagone, Marcella Nucifora, Simona Maria Frischetto, Chiara Imbrogliera, Maria Luisa Indiana, Gaetana De Francisci, Maria Violetta Brundo</i>	191
6. Cosa pensano gli/le adolescenti del lavoro dignitoso e dell'inclusione? Uno studio qualitativo <i>Andrea Zammitti, Giuseppina Agosta, Carmela Ferlito, Oriana Maria Todaro, Alfio Caruso, Teresa Taibi, Daniela Catania</i>	227
APPROFONDIMENTI	253
1. Orientamento e ricerca di senso <i>Daniela Pavoncello</i>	255
2. Nuovi scenari per le politiche di orientamento <i>Anna Grimaldi, Anna Ancora</i>	263
RECENSIONI	271
1. Recensione del libro "Orientamento e consulenza di carriera: la soddisfazione lavorativa" <i>Cristina Castelli</i>	273

# 1. L'ORIENTAMENTO NEL XXI SECOLO: APPROCCI E COMPETENZE PER GLI ORIENTATORI

di Angela Russo\*, Lavinia Cicero\*\*, Giuseppe Santisi\*\*\*, Andrea Zammiti\*\*\*\*

**Abstract:** *Lo sviluppo della carriera è un processo dinamico che inizia già prima che le persone si impegnino in un'attività professionale e che influenza il benessere personale. Le carriere moderne, caratterizzate dall'assenza di confini definiti, si configurano sempre più attraverso transizioni e cambiamenti intra e inter-organizzativi. Nella progettazione del futuro i desideri individuali incontrano i fattori contestuali e a volte si scontrano con essi: rischi, incertezza, cambiamenti repentini possono ostacolare la progettazione della carriera, spesso richiedendo risorse personali significative per superare tali sfide. Di fronte a questi contesti mutevoli sono necessarie delle riflessioni in merito agli approcci più adatti nel campo dell'orientamento del XXI secolo e alle competenze di chi svolge queste attività. Gli approcci e i modelli teorici come la psicologia positiva (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000), il life design (Savickas et al., 2009) e il System Theory Framework (McMahon e Patton, 1995; Patton e McMahon, 2021)*

---

\* Assegnista di ricerca in Psicologia del lavoro, Alma Mater Studiorum - Università di Bologna; dottoranda di ricerca, Università di Catania; psicologa, specializzanda in psicoterapia e consulente di carriera, [angela.russo@phd.unict.it](mailto:angela.russo@phd.unict.it).

\*\* PhD in Psicologia Sociale, Ricercatrice e Docente Universitaria a contratto in Psicologia del lavoro e organizzazioni, Università eCampus, Consulente Risorse Umane e di Carriera.

\*\*\* Professore ordinario di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni, Coordinatore della Sezione di Psicologia del Dipartimento di Scienze della Formazione e Delegato del Magnifico Rettore per i Servizi alle disabilità e DSA, Università di Catania.

\*\*\*\* PhD, Ricercatore in Psicologia sociale, Università di Catania; psicologo, Coordinatore del Gruppo di Lavoro "Orientamento nell'arco della vita" dell'Ordine degli Psicologi della Regione Siciliana.

*hanno identificato risorse e processi psicologici utili a fronteggiare le sfide attuali per la progettazione del futuro, considerando l'influenza reciproca tra individuo e contesto. È emersa, inoltre, l'importanza di promuovere una progettazione di carriera che contribuisca a costruire contesti futuri inclusivi e sostenibili (Di Maggio et al., 2020). Per quanto riguarda le competenze degli orientatori, essi sono sempre più costretti a tener conto della realtà individuale e contestuale dei propri clienti e occuparsi di costrutti e tematiche complesse, differenti da quelle che hanno tradizionalmente caratterizzato la storia del career counseling. Per tale ragione l'International Association for Educational and Vocational Guidance (2018) ha identificato 12 competenze di base e 14 competenze specialistiche che dovrebbe avere chi si occupa di orientamento. In sintesi, il presente contributo mira a delineare gli approcci principali nel campo dell'orientamento e a definire il profilo e le caratteristiche dei professionisti che vogliono occuparsi di carriera delineando quali sviluppi siano ancora auspicabili.*

**Abstract:** *Career development is a dynamic process that begins before individuals engage in professional activities and significantly influences personal well-being. Modern careers, characterized by the absence of defined boundaries, are increasingly shaped by transitions and intra- and inter-organizational changes. In planning for the future, individual desires intersect with contextual factors, sometimes conflicting with them: risks, uncertainty, and abrupt changes can hinder career planning, often requiring significant personal resources to overcome such challenges. Faced with these changing contexts, reflections are necessary regarding the most suitable approaches in the field of 21<sup>st</sup>-century career guidance and the competencies of those who engage in these activities. Approaches and theoretical models such as positive psychology (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000), life design (Savickas et al., 2009), and the System Theory Framework (McMahon e Patton, 1995; Patton e McMahon, 2021) have identified psychological resources and processes useful for addressing current challenges in planning for the future, considering the reciprocal influence between individuals and their contexts. Furthermore, the importance of promoting career planning that contributes to building inclusive and sustainable future contexts has emerged (Di Maggio et al.,*

2020). Regarding the competencies of career counsellors, they are increasingly required to consider the individual and contextual realities of their clients and address complex constructs and issues, different from those traditionally characterizing the history of career counselling. For this reason, the International Association for Educational and Vocational Guidance (2018) has identified 12 core competencies and 14 specialized competencies that career practitioners should possess, defining future worthwhile developments. In summary, this contribution aims to outline the main approaches in the field of career guidance and define the profile and characteristics of professionals who wish to engage in career counselling.

**Parole chiave:** sviluppo professionale, consulenza di carriera, approcci all'orientamento, competenze degli orientatori.

**Key-words:** career development, career counselling, guidance approaches, guidance practitioners' skills.

## 1. Introduzione

Lo sviluppo professionale può essere visto come un processo che comprende tutte le esperienze che precedono e seguono le scelte professionali (Lent e Brown, 2013): inizia durante l'infanzia (Hartung, 2015; Ferrari *et al.*, 2015), comporta il fronteggiamento di numerose sfide, l'esplorazione di molteplici opzioni per l'accesso al mondo professionale (Murphy *et al.*, 2010) e influenza il benessere personale nell'arco della vita (Brown e Lent, 2016).

Si tratta di un processo complesso, suscettibile a fattori personali e contestuali. Infatti, lo sviluppo della carriera è intrecciato con vari aspetti della vita di un individuo (ad esempio, la salute, la famiglia, i valori, eccetera), ma anche di tipo contestuale (ad esempio, il riconoscimento della complessità e dell'imprevedibilità del mondo del lavoro). Di fronte a queste considerazioni, i metodi

tradizionali di orientamento basati sulla semplice corrispondenza tra domanda e offerta di lavoro, come il matching e il profiling attraverso la valutazione psicometrica (ad esempio, il modello RIASEC di Holland, 1992), sono entrati in crisi, rivelandosi inadeguati nell'aiutare gli individui a pianificare in modo strategico il loro futuro. Tali pratiche «risultano superficiali, se non addirittura banali e nocive» (Nota *et al.*, 2019:223). Al loro posto, si sono affermati approcci innovativi che aiutano le persone a immaginare il proprio futuro sentendosi parte attiva all'interno del proprio contesto. È per questi motivi che le recenti ricerche sul career counseling si stanno orientando verso quadri teorici olistici che guardano alle risorse personali e positive di ciascun individuo, senza tralasciare l'importanza della promozione di azioni volte a supportare una pianificazione futura vantaggiosa per tutte le persone (Soresi, 2019; 2021).

I paragrafi seguenti discutono di questi nuovi approcci nel campo dell'orientamento e di quali sono le competenze richieste agli orientatori e alle orientatrici per abbracciare le nuove teorie del career counseling.

## *2. La Psicologia Positiva per l'orientamento*

La psicologia positiva (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000) è nata alla fine del XX secolo in risposta alla tradizionale attenzione che la psicologia ha avuto nei confronti della psicopatologia e della malattia mentale, proponendo uno spostamento verso la comprensione degli aspetti positivi dell'esperienza umana che arricchiscono la vita degli individui, delle comunità e della società (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000; Csikszentmihalyi *et al.*, 2014). Fin dal suo esordio, la psicologia positiva ha guadagnato notevole attenzione, affermandosi come un campo importante e

rivoluzionario all'interno della psicologia (Sarı e Schlechter, 2020). Nel complesso, questo approccio si concentra su esperienze soggettive positive e risorse individuali benefiche, non solo migliorando il benessere e la qualità della vita, ma anche prevenendo lo sviluppo di problemi legati alla salute mentale (Seligman e Csikszentmihalyi, 2000; Csikszentmihalyi *et al.*, 2014). Così, negli ultimi vent'anni, la psicologia positiva è diventata una pietra miliare significativa nello sviluppo della società umana, poiché ha portato alla formulazione di interventi e pratiche basati sull'evidenza che possono essere applicati in vari ambiti, tra cui l'istruzione, la sanità e il contesto lavorativo (Wang *et al.*, 2023).

La psicologia positiva offre concetti preziosi e basi empiriche per lo sviluppo della carriera (Robertson, 2018). I concetti e le pratiche della psicologia positiva impiegati nella consulenza professionale comprendono l'identificazione e lo sfruttamento dei punti di forza degli individui, l'allineamento delle scelte di carriera con gli interessi e i valori, la promozione dell'autoefficacia per il perseguimento degli obiettivi per un senso di scopo e benessere e la promozione culturale, lo sviluppo di competenze per affrontare le diverse influenze professionali, la promozione dell'inclusività e la valorizzazione della diversità (Savickas, 2014). Oltre a questi concetti, la vocazione professionale, definita come un appello trascendente e significativo che guida e motiva gli individui verso un ruolo di vita (Dik e Duffy, 2009), è stata associata alla soddisfazione della vita e al significato della vita, un'importante variabile connessa al benessere (Duffy e Dik, 2013), nonché alla maturità professionale, all'impegno professionale, al significato del lavoro e alla soddisfazione lavorativa (Dutty *et al.*, 2013).

Nell'ottica della psicologia positiva, recenti esperienze di orientamento (Zammitti *et al.*, 2023) cercano di promuovere alcune risorse personali care alla psicologia positiva, tra le quali appaiono:

- *L'autoefficacia*, definita come la convinzione dell'individuo di essere in grado di mobilitare le proprie risorse per il raggiungimento dei propri obiettivi (Bandura, 1977). Questa importante risorsa personale influenza le scelte delle persone attraverso le aspettative di risultato (Brown e Cinamon, 2016) e può prevedere i comportamenti professionali (Penn e Lent, 2019).
- *L'ottimismo*, una disposizione generale ad aspettarsi risultati positivi (Scheier e Carver, 1992) e anticipare scenari futuri positivi (Santisi *et al.*, 2020). Anche in questo caso, questa risorsa è legata agli aspetti della carriera: le persone, che sono ottimiste riguardo alla propria carriera futura, si impegnano per raggiungere quel futuro immaginato (Gunkel *et al.*, 2010; Haratsis *et al.*, 2015)
- *La resilienza*, che fa riferimento alla capacità di riprendersi dopo un fallimento (Luthans, 2002). Essere resilienti aiuta a superare le difficoltà mettendo da parte le emozioni negative (Shirazi *et al.*, 2016) e promuovendo la soddisfazione personale e lavorativa (Jen, 2010).
- *La speranza*, stato motivazionale positivo basato su un senso di successo correlato agli obiettivi (Snyder *et al.*, 1991), che è collegata all'esplorazione di carriera (Hirschi *et al.*, 2015), alle decisioni sulla carriera (Hirschi, 2014), alla pianificazione della carriera (Hirschi, 2014, Kenny *et al.*, 2010), e ai comportamenti proattivi di carriera (Hirschi, 2014).

### 3. *Il Life Design in ottica inclusiva e sostenibile*

Il potenziamento delle risorse personali è al centro dell'attenzione anche all'interno dell'approccio del Life Design. Questo approccio considera l'individuo come un agente attivo nella

costruzione della propria carriera, che non vive passivamente le conseguenze del cambiamento della società odierna (Masdonati e Dauwalder, 2010). Proprio per questa ragione, le persone devono essere aiutate a sviluppare quelle risorse personali che gli permetteranno di affrontare i cambiamenti del mondo del lavoro odierno. A tale proposito, un costrutto importante nell'ambito del Life Design è la *career adaptability*, definita come la capacità di affrontare i compiti di preparazione e partecipazione al ruolo lavorativo e gli aggiustamenti imprevedibili indotti dai cambiamenti nel lavoro e nelle condizioni di lavoro (Savickas, 1997). Le dimensioni della *career adaptability* sono descritte come le 4C: la propensione a preoccuparsi positivamente per il proprio futuro (Concern), la curiosità verso il mondo professionale (Curiosity), la convinzione che il futuro sia almeno parzialmente controllabile (Control), e la convinzione di poter raggiungere i propri obiettivi di carriera (Confidence) (Savickas, 2005). Ad alti livelli di *career adaptability* corrispondono migliori competenze nell'affrontare transizioni professionali (Germeijs e Verschueren, 2007; Soresi *et al.*, 2012; Tolentino *et al.*, 2014; Urbanaviciute *et al.*, 2014), minor paura di fallire nel raggiungimento degli obiettivi futuri (Pouyaud *et al.*, 2012) e una maggiore soddisfazione di vita e flourishing (Santilli *et al.*, 2017; Ginevra *et al.*, 2018; Russo *et al.*, 2023).

Tuttavia, è fondamentale riconoscere che l'enfasi sulle risorse individuali può rischiare di trascurare le barriere strutturali e le disuguaglianze sociali che limitano le opportunità di molti individui: non tutti gli individui partono da condizioni di partenza uguali. Integrando l'approccio Life Design con una prospettiva sociale critica, recentemente Nota *et al.* (2020) hanno sottolineato la connessione tra questo paradigma e la necessità di affrontare questioni sociali urgenti. La consulenza di carriera, in questa visione, non si limita ad aiutare le persone a pianificare attivamente il proprio futuro, ma le supporta anche nel proiettarsi in un futuro

che affronti le questioni globali connesse alla giustizia sociale, all'inclusione e alla sostenibilità (Guichard, 2018; García-Feijoo *et al.*, 2020; Nota *et al.*, 2019; Nota *et al.*, 2020). L'obiettivo è quello di formare individui consapevoli del proprio ruolo nella società, capaci di orientare le proprie scelte professionali verso la costruzione di un futuro non solo soddisfacente a livello personale, ma anche equo, inclusivo e sostenibile per l'intera comunità.

Già nel 2015, Guichard e Di Fabio auspicavano la creazione di reti di professionisti impegnati in interventi di *career and life designing*, capaci di contribuire a uno sviluppo equo e sostenibile e all'implementazione del lavoro dignitoso a livello globale. Kenny e colleghi (2018) hanno sottolineato che è possibile, nel campo del career counseling, stimolare azioni a favore dello sviluppo sostenibile e inclusivo, per andare a beneficio della società nel suo complesso e del benessere di tutte le persone (Callens e Meuleman, 2017; Santilli *et al.*, 2023). Tutto ciò si traduce in una maggiore attenzione per gli obiettivi di sviluppo sostenibile promossi dall'Agenda 2030, che possono aggiungersi alle missioni dell'orientamento (Blustein *et al.*, 2020) e farne un'attività a supporto (Mejūgorac *et al.*, 2019).

In un'ottica di orientamento in una prospettiva inclusiva e sostenibile, recentemente è stata data importanza nel campo del Life Design agli interventi di carriera che favoriscano la costruzione di un lavoro e di una vita dignitosi per tutti e tutte (Nota *et al.*, 2020; Zammitti *et al.*, 2023). In questo senso, diventa fondamentale aiutare le persone a riconoscere le discriminazioni e intervenire a favore del benessere complessivo dell'umanità. Gli interventi di orientamento al lavoro possono supportare le riflessioni delle persone e promuovere lo sviluppo di una coscienza critica che aiuti a progettare attività lavorative che contribuiscano alla realizzazione di contesti sociali inclusivi e sostenibili (Blustein *et al.*, 2020; García-Feijoo *et al.*, 2020; Nota *et al.*, 2020). Ad esempio, Santilli *et*

*al.* (2020) hanno coinvolto 75 partecipanti in un intervento di orientamento professionale per studenti delle scuole superiori. Il loro contributo ha sostenuto la possibilità di implementare interventi di carriera inclusivi e sostenibili, che possano incoraggiare i giovani a identificare le sfide del contesto in cui vivono e a riflettere sulle competenze che desiderano acquisire per raggiungere i propri obiettivi. Santilli *et al.* (2020) sottolineano come, nella pratica, le istituzioni possono riflettere sulle proprie possibilità di seguire approcci teorici per strutturare percorsi di career counseling volti a costruire un futuro sostenibile e inclusivo.

#### *4. Il System Theory Framework per affrontare la complessità*

Il System Theory Framework (STF; McMahon e Patton, 1995; Patton e McMahon, 2021), applicato alla consulenza di carriera, offre un approccio che consente alle persone di raccontare le loro storie e di riflettere sui fattori individuali (biologici, psicologici, comportamentali) e contestuali (relazionali, ambientali, economici, politici, culturali) che le influenzano (McMahon *et al.*, 2019).

La STF nasce a partire dalla teoria generale dei sistemi (von Bertalanffy, 1968) e si propone come una sintesi metateorica dello sviluppo della carriera (McMahon e Patton, 2006). Essa integra le teorie derivate dalla visione logico-positivista, caratterizzata dall'attenzione ai dati oggettivi e ai processi logici e razionali, sia quelle derivate dalla prospettiva costruttivista, che pone l'accento sull'olismo, sul significato personale, sulla soggettività e sulla complessità delle influenze reciproche.

La System Theory Framework fornisce un robusto supporto teorico e metodologico per personalizzare il processo di orientamento e consulenza, tenendo conto della molteplicità di sistemi che influenzano sia i contenuti che i processi di sviluppo della carriera

(Beqiraj e Ferrari, 2023). Questi sistemi sono (McMahon e Patton, 2006): il sistema individuale, che comprende le risorse e le caratteristiche personali tra cui i valori, le convinzioni, gli interessi, le attitudini e le abilità che gli individui attribuiscono a se stessi; il sistema sociale, che include le relazioni con la famiglia, le istituzioni educative, i coetanei e i gruppi comunitari; il sistema ambiente-società, che riflette le condizioni generali dell'ambiente e dei contesti sociali del paese di residenza (decisioni politiche, tendenze storiche, globalizzazione, stato socioeconomico, mercati del lavoro e posizione geografica). Le interazioni dinamiche tra questi sistemi si estendono longitudinalmente nel tempo, coinvolgendo sia le influenze storiche del passato che le circostanze attuali di varie origini, oltre a previsioni che delineano lo stile di vita futuro. Ogni sistema è caratterizzato da una natura aperta, soggetto a influenze esterne e in grado di influenzare ciò che si trova al di là dei suoi confini (Patton e McMahon, 2021). In altre parole, gli individui sono considerati agenti attivi capaci di influenzare i loro contesti circostanti, oltre che esserne influenzati.

Durante il career counseling, la STF utilizza mappe grafiche di sistemi, ossia diagrammi olistici su un particolare argomento (Király, *et al.*, 2016), che consentono di rappresentare la complessità, visualizzando le relazioni tra le varie influenze, comprendere la natura delle loro interazioni, valutare l'effetto di tali influenze sulle opzioni, i limiti e le possibilità decisionali, nonché gestire e adattare queste dinamiche (Sexton, 2012).

Il principale strumento qualitativo basato sulla STF socio-costruttivista è il My System of Career Influences (MSCI; McMahon *et al.*, 2015), che permette di sviluppare una narrazione della propria storia professionale attraverso un processo di co-costruzione partecipativa, in cui il career counselor è coinvolto attivamente. Questo processo riflessivo sull'identità individuale in interazione con i sistemi significativi della vita è ciò che ha portato all'applicazione

della STF in contesti culturali sia occidentali sia orientali (come il Giappone, Sakamoto, 2020; o l’Africa, Albien e Naidoo, 2017). La STF è stata inoltre utilizzata con successo per orientare e supportare persone con bisogni di orientamento complessi, inclusi persone con disabilità (Lindstrom *et al.*, 2018), bambini provenienti da contesti a basso reddito (Romero-Rodríguez, 2022; Sgaramella, 2022), persone con esperienze di detenzione (Zarbo *et al.*, 2023) e persone con storie di migrazione (Sgaramella *et al.*, 2024; Magnano *et al.*, 2021).

Attraverso l’approccio della STF, il career counseling si dimostra efficace nel comprendere e affrontare con resilienza le sfide personali, sociali, geografici e socio-politiche mutevoli che caratterizzano il percorso migratorio (Magnano *et al.*, 2021), così come i rischi di emarginazione sociale che affrontano i richiedenti asilo e i rifugiati nel mercato del lavoro del Paese ospitante (Beqiraj e Ferrari, 2023).

## *5. Le competenze degli orientatori e delle orientatrici*

Emerge così che il quadro di riferimento concettuale, di ricerca e metodologico nel quale si inseriscono le pratiche di orientamento e il lavoro degli orientatori è certamente complesso e deve far riferimento a conoscenze e competenze ben precise, riconosciute e condivise, oltre che in continua evoluzione. Proprio questi temi, legati ai requisiti e alle competenze degli orientatori, sono stati e sono ancora ampiamente analizzati, discussi e dibattuti nelle sedi internazionali come pure nazionali, includendo università ed enti di ricerca, associazioni, società ed enti di riferimento.

D’altro canto, gli interrogativi sui requisiti e le competenze degli orientatori sono certamente connessi con il quadro normativo e istituzionale di riferimento. Si ricorda, infatti, che la Commissione Europea, proprio a partire dai primi anni 2000 con la definizione di

orientamento permanente, ha promosso in modo costante e specifico valori, strumenti, studi, competenze, buone pratiche e politiche di riferimento per tutti i paesi europei<sup>1</sup>. Il progetto di orientamento permanente del Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale (CEDEFOP) sviluppa la ricerca e lo scambio di conoscenze per il miglioramento dell'orientamento e della consulenza in tutta l'Unione europea. Nella sua definizione: "l'orientamento permanente mira a fornire sostegno allo sviluppo della carriera per individui di tutte le età, in tutte le fasi della carriera. Comprende informazioni sulla carriera, consulenza, valutazione delle competenze e tutoraggio. Servizi di orientamento di qualità dovrebbero essere disponibili a tutti gli individui, indipendentemente dalla loro situazione lavorativa, status socioeconomico, etnia o genere". Se gli intenti e l'impiego di risorse a livello europeo sono certamente apprezzabili, nelle singole situazioni nazionali il panorama concreto e applicato risulta poi variegato. In Italia, ad esempio, a valle delle linee guida nazionali sull'orientamento permanente del 2013 condivise tramite l'Accordo Stato Regioni, si rilevano poi ampie differenze in termini di indicatori di prestazione tra le diverse gestioni regionali in particolare riguardo ai Centri per l'Impiego (Cedefop, 2020), istituzioni cardine, accanto alle scuole, per i servizi di orientamento sul territorio. Certamente la frammentarietà e complessità delle istituzioni coinvolte, il profilo professionale variegato degli operatori al loro interno e le grandi differenze socio-culturali, oltre che economiche, legate ai territori sono solo alcune delle variabili critiche che possono spiegare tali disallineamenti nei servizi da erogare. È innegabile, perciò, la rilevanza strategica di un lavoro di miglioramento continuo che

---

<sup>1</sup> Si veda in particolare quanto pubblicato sul sito web del CEDEFOP - European Center for the Development of Vocational Training, incluso l'utile elenco di documenti a cura della Commissione Europea [https://www.cedefop.europa.eu/files/comprehensive\\_list\\_of\\_policy\\_documents\\_related\\_to\\_lifelong\\_guidance.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/comprehensive_list_of_policy_documents_related_to_lifelong_guidance.pdf).

passi anche per la definizione di buone pratiche da seguire concretamente, oltre che di competenze e requisiti precisi degli operatori, elementi fondamentali per ottenere risultati socialmente significativi e in linea con quanto condiviso anche a livello normativo.

Spostandoci così sulle figure che operano nell'orientamento e le relative competenze in ambito internazionale e in particolare Europeo, emerge il gruppo di lavoro NICE - Network for Innovation in Career Guidance in Europe, composto da studiosi e rappresentanti degli istituti di istruzione superiore, professionisti, associazioni e decisori politici che operano nel campo dell'orientamento e della consulenza professionale. Questo gruppo intende contribuire attivamente allo sviluppo futuro dell'orientamento professionale e del counselling in Europa (Schiersmann *et al.*, 2016) e si basa sugli standard europei di competenze. La competenza è qui intesa come la capacità di una persona di soddisfare esigenze complesse in situazioni particolari, avvalendosi di risorse psicosociali adeguate, in modo adattivo e ragionato (Katsarov, *et al.*, 2012). In questo contesto, emergono sei macro-categorie di competenze (professionali generiche; in materia di orientamento al lavoro; formative professionali; valutazione della carriera e competenze informative; gestione del Career Service; interventi sui Sistemi Sociali) che si differenziano poi nei contenuti specifici per ciascun tipo di ruolo come ad esempio il consulente di carriera, l'orientatore professionale e l'orientatore specialistico.

Viene messa in luce quindi la rilevanza di quelle fondamentali risorse psicosociali, che includono conoscenze, valori e competenze e che sono da mobilitare da parte degli operatori dell'orientamento, per affrontare con preparazione le sfide complesse del processo dell'orientamento. In concreto, ad esempio, la conoscenza potrebbe riguardare la capacità di un professionista, nel corso del lavoro con un cliente, di attingere alle teorie sullo

sviluppo della carriera, sul cambiamento organizzativo e logiche del mercato del lavoro. I valori e gli atteggiamenti del professionista verrebbero attivati durante la valutazione che fa sul coinvolgimento e la responsabilità condivisa del cliente nel processo di consulenza. Ancora, tra le specifiche competenze e conoscenze di metodi e strumenti che un professionista potrebbe mettere in campo, ritroviamo, ad esempio, tecniche di intervista, metodi di analisi, database specifici del settore lavoro e orientamento (NICE, 2016).

L'IAEVG – International Association for Educational and Vocational Guidance, associazione fondata nel 1951 presente in più di cinquanta nazioni, è l'altro rilevante riferimento internazionale che tra le “Competenze internazionali per i professionisti dell'orientamento scolastico e professionale” (IAEVG, 2018) definisce due aree specifiche:

- *Core Competencies* (n. 12 categorie) abilità, conoscenze e atteggiamenti di base richiesti agli operatori che si occupano di orientamento scolastico e professionale, come ad esempio: “dimostrare sensibilità sociale e interculturale” e “comunicare in modo efficace con colleghi e clienti, utilizzando un livello di linguaggio appropriato”.
- *Specialized Competencies* (n. 14 categorie), ovvero, competenze specifiche e relative ai diversi aspetti del lavoro di orientamento che prende in considerazione i diversi gruppi di utenti e clienti, il contesto e il processo specifico, la formazione degli operatori; ad esempio: “Counselling – stimolare l'autoriflessione e autoconsapevolezza verso l'empowerment per la presa di decisioni e la risoluzione delle difficoltà; Ricerca e Valutazione – Studio dei temi dell'orientamento e la consulenza, i comportamenti professionali e lo sviluppo professionale; Monitorare l'efficacia di percorsi e interventi”.

Accanto alle competenze vengono inoltre definiti anche i percorsi di istruzione e i requisiti specifici che devono possedere gli

operatori dell'orientamento per poter operare come professionisti del settore. In sintesi, si può affermare che in ambito internazionale c'è un certo consenso, oltre che chiarezza su requisiti e competenze.

Anche in Italia, già dai primi anni 2000, molti accademici e professionisti si sono interrogati sul ruolo dell'orientatore in Italia e sulle competenze e i requisiti utili. Come ricorda Soresi (2022), dal "Documento congiunto" (redatto su iniziativa del Laboratorio Larios – Laboratorio di Ricerca e Intervento per l'Orientamento alle Scelte nel 2009) emerge la necessità di certificare che i professionisti dell'orientamento siano altamente qualificati per poter rispondere adeguatamente alla crescente domanda di aiuto e di supporto alla scelta e alla progettazione professionale; tali qualifiche vengono definite sia in termini di titoli di formazione universitari e professionali, che di specifiche competenze professionali e nel rispetto di regole deontologiche condivise.

Nonostante questi ampi movimenti, come anche sottolineato recentemente (Boerchi, 2024), non vi è un riconoscimento "formale" dei ruoli di orientatore e consulente di carriera che si espliciti in uno specifico riferimento normativo. Più in particolare, gli operatori dei servizi nei quali si eroga l'orientamento non ricoprono il ruolo specifico di orientatore ma "si occupano di orientamento". A livello normativo, l'Accordo Stato-Regioni del 2014, che definisce gli "Standard minimi dei servizi e delle competenze degli operatori di orientamento", a molti studiosi del settore appare infatti poco allineato e aggiornato sul piano del quadro di riferimento teorico e scientifico, delle definizioni e dei significati di pratiche, funzioni e contesti dell'orientamento e delle competenze (Sarchielli, 2014) che sembrano più definite come attività da svolgere che come «conoscenze, abilità e loro riconoscimento formale» (Boerchi, 2024:149).

A livello nazionale, alcune attività svolte nell'ambito dell'orientamento scolastico e professionale, sia nel settore pubblico

che privato (ad es. consulenza orientativa e bilancio di competenze, accompagnamento alle transizioni del lavoro), e i relativi sbocchi professionali si ritrovano nell'Atlante del lavoro e delle Qualificazioni di INAPP - Istituto Nazionale per le Politiche Pubbliche, punto di riferimento per la progettazione di standard, competenze e formazione per le diverse carriere nel settore dei servizi per l'educazione, la formazione e il lavoro.

Ancora, dall'Inventario dei sistemi e delle pratiche di orientamento permanente (CEDEFOP) emerge che l'Italia è tra quei paesi nei quali non sono ancora definiti standard per le qualifiche. Pertanto, chi si occupa concretamente di orientamento può non essere in possesso di specifici titoli formativi e certificazioni di competenze come, ad esempio, gli insegnanti referenti per l'orientamento nei servizi educativi.

In quanto alla definizione e certificazione di competenze degli orientatori, ritroviamo alcune associazioni di riferimento che si rifanno prevalentemente agli standard internazionali come SIO-Società Italiana per l'Orientamento, che ha definito alcuni parametri per certificare le competenze degli associati accreditati, o ASNOR Associazione Nazionale Orientatori, che si occupa di formazione per operatori di orientamento e ha istituito un proprio registro interno degli orientatori. Si tratta, pertanto, di professioni non "regolate né riconosciute legalmente" ovvero che non fanno capo a ordini o collegi seppur inserite nell'elenco delle associazioni professionali disciplinate dalla legge n. 4/2013.

Per concludere, si cita qui una recente sintesi per un modello di competenze che guarda a un'integrazione tra fasi, contenuti e attività del processo di orientamento e include le aree: a) analisi della domanda: fondata su competenze di sviluppo psicologico, di sviluppo professionale e sui target di orientamento; b) informazione orientativa: competenze comunicative, di rete e istituzionali; c) formazione orientativa: connessa allo sviluppo delle

competenze orientative, che rendono le persone più efficaci in termini di scelte, responsabilità e autonomia; d) consulenza Orientativa: di supporto alla scelta laddove non è possibile la scelta autonoma da parte dell'utente; e) sostegno all'inserimento lavorativo: connessa con aspetti più legati a interventi, politiche e istituzioni che facilitano l'inserimento lavorativo e sviluppano consapevolezza su di sé e sull'attività stessa (cfr. Boerchi, 2024).

Da questo excursus che, sebbene non esaustivo, risulta piuttosto rappresentativo, si nota un certo scollamento tra quanto emerge dalla ricerca e dalla pratica nell'ambito dei requisiti e delle competenze per il settore dell'orientamento inteso in ottica professionale e attuale (movimenti di studiosi e accademici, di associazioni anche in collegamento con quanto accade in ambito internazionale) e quanto invece, a livello istituzionale e normativo, venga sancito, riconosciuto e poi promosso per passare a un piano fattivo concreto. Come già anticipato, nel contesto italiano, infatti, non solo da parte di chi si occupa di ricerca e formazione nel settore, ma anche da parte di chi si occupa attivamente della promozione dell'orientamento, sono state spesso sottolineate alcune criticità a livello legislativo con l'obiettivo di suggerire provvedimenti finalizzati a garantire concretamente a ogni persona il diritto all'orientamento (Ferraro, 2023).

## *6. Conclusioni*

Recenti cambiamenti nella nostra società hanno imposto alle persone di affrontare nuove e rilevanti sfide per la costruzione del proprio futuro personale, che coinvolgono non soltanto aspetti individuali ma anche contestuali. Di fronte a questa consapevolezza, gli approcci all'orientamento hanno iniziato a cambiare le loro pratiche, per renderle più adatte al contesto odierno. La Psicologia

Positiva, il Life Design in ottica inclusiva e sostenibile e la System Theory ne sono alcuni esempi. In un quadro Europeo oltre che nazionale, che promuove l'idea di una formazione permanente, diventa cruciale la traduzione concreta di questo diritto per le persone e i gruppi sociali nelle diverse realtà locali. Una concretezza che sia fatta di servizi efficaci e funzionali, e di persone che ne assicurano il funzionamento grazie a un capitale di competenze specifiche, aggiornate e utili allo scopo.

Agli orientatori e alle orientatrici sono richieste nuove conoscenze e competenze, occupandosi di costrutti e tematiche complesse, differenti da quelle che hanno tradizionalmente caratterizzato la storia del career counseling. Queste sono sempre più contrassegnate da un aggancio forte a precise dimensioni e strumenti che emergono dal panorama disciplinare della psicologia applicata, ovviamente in integrazione con le altre aree disciplinari coinvolte nella pratica dell'orientamento, che portano metodi e strumenti fondamentali per la pratica concreta.

Alcune domande, al momento ancora aperte, scaturiscono quindi dalle considerazioni qui riportate: a valle di quanto ampiamente riconosciuto e condiviso su un piano accademico, scientifico e delle società di settore, si può pervenire a una "formalizzazione" e a un consenso sul ruolo degli orientatori basato su competenze e requisiti certificabili? Come favorire questa trasformazione innovando, a partire dalle istituzioni pubbliche e private nelle quali sono già ampiamente attivi i servizi per l'orientamento (scuole, Centri Per l'Impiego, APL, URS, Università, etc.)? Come ottimizzare e valorizzare le risorse che anche a livello Europeo, soprattutto nel periodo post pandemico, vedono l'orientamento come un'azione chiave inclusa ad esempio nel piano PNRR? Come promuovere e applicare al meglio nelle istituzioni pubbliche, come quelle scolastiche, le linee programmatiche per l'orientamento ministeriali che richiamano già la rilevanza e

l'aggiornamento continuo delle competenze di chi si occupa di orientamento? Come rilevare l'eventuale gap tra gli aspetti formativi di capitale intellettuale e di competenze di questa particolare popolazione di operatori e professionisti, per sua natura variegata, e apportare le adeguate azioni volte a colmare questo scollamento e a supportare questi ruoli così strategici nel panorama socio-economico attuale? Queste sono solo alcune domande dalle quali si auspica che i diversi attori, ognuno con la propria area di pertinenza (ricerca, politica, istituzioni, operatori, etc.), potranno partire per delineare linee d'azione comuni e funzionali nei diversi livelli di questo complesso sistema.

## **Bibliografia**

Albien, A. J., & Naidoo, A. V. (2017), Deconstructing career myths and cultural stereotypes in a context of low resourced township communities. *South African Journal of Education*, 37(4).

Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (Eds.) (2001), *The boundaryless career: A new employment principle for a new organizational era*. Oxford University Press on Demand.

Bandura, A. (1977), Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84(2), 191.

Beqiraj, G., & Ferrari, L. (2023), Taking Action towards an Inclusive Career Counselling for Asylum Seekers and Refugees—A Literature Review Based on the PRISMA Model. *Behavioral Sciences*, 13(12), 962.

Blustein, D. L., Duffy, R., Ferreira, J. A., Cohen-Scali, V., Cinamon,

R. G., & Allan, B. A. (2020), Unemployment in the time of COVID-19: A research agenda. *Journal of vocational behavior*, 119, 103436.

Boerchi, D. (2024), Le competenze del consulente di carriera. In D. Boerchi (a cura di) *Orientamento e consulenza di carriera per la soddisfazione lavorativa*. Studium edizioni, Roma.

Brown, D., & Cinamon, R. G. (2016), Personality traits' effects on self-efficacy and outcome expectations for high school major choice. *International journal for educational and vocational guidance*, 16, 343-361.

Brown, S. D., & Lent, R. W. (2016), Vocational psychology: Agency, equity, and well-being. *Annual review of psychology*, 67, 541-565.

Callens, M. S., & Meuleman, B. (2017), Do integration policies relate to economic and cultural threat perceptions? A comparative study in Europe. *International Journal of Comparative Sociology*, 58(5), 367-391.

Cedefop (2020). *Inventory of lifelong guidance systems and practices - Italy*. *CareersNet national records*. <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/country-reports/inventory-lifelong-guidance-systems-and-practices-italy>.

Csikszentmihalyi, M., Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014), Positive psychology: An introduction. *Flow and the Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi*, 279-298.

Csikszentmihalyi, M., Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2014), Positive psychology: An introduction. *Flow and the*

*Foundations of Positive Psychology: The Collected Works of Mihaly Csikszentmihalyi*, 279-298.

Di Maggio, I., Ginevra, M. C., Santilli, S., Nota, L., & Soresi, S. (2020), The role of career adaptability, the tendency to consider systemic challenges to attain a sustainable development and hope to improve investments in higher education. *Frontiers in Psychology*, 11, 1926.

Diener, E., & Seligman, M. E. (2004), Beyond money: Toward an economy of well-being. *Psychological science in the public interest*, 5(1), 1-31.

Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2009), Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice. *Counseling Psychologist*, 37(3), 424-450.

Duffy, R. D., & Dik, B. J. (2013), Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436.

Duffy, R. D., Allan, B. A., Autin, K. L., & Bott, E. M. (2013), Calling and life satisfaction: It's not about having it, it's about living it. *Journal of Counseling Psychology*, 60(1), 42.

Ferrari, L., Ginevra, M. C., Santilli, S., Nota, L., Sgaramella, T. M., & Soresi, S. (2015), Career exploration and occupational knowledge in Italian children. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 15, 113-130.

Ferraro, S. (2023), Otto anni dopo, un nuovo documento. Le nuove linee guida per l'orientamento. *Tuttoscuola*, 4, 44-49.

García-Feijoo, M., Eizaguirre, A., & Rica-Aspiunza, A. (2020), Systematic review of sustainable-development-goal deployment in business schools. *Sustainability* 12:440. doi: 10.3390/su12010440.

Germeijs, V., & Verschueren, K. (2007), High school students' career decision-making process: Consequences for choice implementation in higher education. *Journal of vocational behavior*, 70(2), 223-241.

Ginevra, M. C., Magnano, P., Lodi, E., Annovazzi, C., Camussi, E., Patrizi, P., & Nota, L. (2018), The role of career adaptability and courage on life satisfaction in adolescence. *Journal of adolescence*, 62, 1-8.

Guichard, J., & Di Fabio, A. (2015), How can career and life designing interventions contribute to a fair and sustainable development and to the implementation of decent work over the world. In *Invited Keynote at the UNESCO Chair on Lifelong Guidance and Counseling World Conference in Florence*.

Guichard, J. (2018), Life design interventions and the issue of work. In *Interventions in Career Design and Education: Transformation for Sustainable Development and Decent Work*, eds V. CohenScali, J. P. Pouyaud, M. DrabikPodgorna, G. Aisenson, J. L. Bernaud, and J. V. Guichard, (Paris: Springer), 15–28. doi: 10.1007/978-3-319-91968-3\_2.

Gunkel, M., Schlaegel, C., Langella, I. M., & Peluchette, J. V. (2010), Personality and career decisiveness: An international empirical comparison of business students' career planning. *Personnel Review*, 39(4), 503-524.

Haratsis, J. M., Hood, M., & Creed, P. A. (2015), Career goals in

young adults: Personal resources, goal appraisals, attitudes, and goal management strategies. *Journal of Career Development*, 42(5), 431-445.

Hartung, P. J. (2015), Life design in childhood: Antecedents and advancement. In L. Nota & J. Rossier (Eds.), *Handbook of life design: From practice to theory, and from theory to practice* (pp. 89–101). Göttingen: Hogrefe.

Hartung, P. J., Porfeli, E. J., & Vondracek, F. W. (2008), Career adaptability in childhood. *The career development quarterly*, 57(1), 63-74.

Hirschi, A. (2014), Hope as a resource for self-directed career management: Investigating mediating effects on proactive career behaviors and life and job satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 15, 1495-1512.

Hirschi, A., Abessolo, M., & Froidevaux, A. (2015), Hope as a resource for career exploration: Examining incremental and cross-lagged effects. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 38-47.

Holland, J. L. (1992), Studies of the exagonal model. An evaluation (or, the perils of stalking the perfect hexagon). *Journal of Vocational Behaviour*, 2(40), 158–170.

IAEVG. International Competencies for Educational and Vocational Guidance Practitioners (2018) <https://iaevg.wildapricot.org/competencies>.

Jen R. F. (2010), Is information technology career unique? Exploring differences in career commitment & its determinants among IT &

non-IT employees. *International Journal of Electronic Business Management*, 8, 263–271.

Katsarov, J., Schiersmann, C., Ertelt, B-J., Reid, H., Mulvey, R. & Weber, P. (eds.) (2012), *Handbook for the Academic Training of Career Guidance and Counselling Professionals*. NICE.

Kenny, M. E., Blustein, D. L., Gutowski, E., & Meerkins, T. (2018), Combatting marginalization and fostering critical consciousness for decent work, in V. Cohen-Scali and J. Pouyad (Eds), *Interventions in Career Design and Education: Transformation for Sustainable Development and Decent Work*, Switzerland: Springer International.

Kenny, M. E., Walsh-Blair, L. Y., Blustein, D. L., Bempechat, J., & Seltzer, J. (2010), Achievement motivation among urban adolescents: Work hope, autonomy support, and achievement-related beliefs. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 205-212.

Király, G., Köves, A., Pataki, G., & Kiss, G. (2016), Assessing the participatory potential of systems mapping. *Systems Research and Behavioral Science*, 33(4), 496-514.

Lent, R. W., & Brown, S. D. (2013), Understanding and facilitating career development in the 21<sup>st</sup> Century, In S.D. Brown and R.W. Lent (Eds.) *Career development and counseling: Putting theory and research to work*. Hoboken, pp. (1-28). New Jersey: Wiley & Sons.

Lindstrom, L., Hirano, K., & Thomas, R. (2018), Career development for individuals with disabilities: Examining issues of equity, access and opportunity. *Research handbook of diversity and careers*, 161-178.

Luthans, F. (2002), Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 57-72.

Magnano, P. (2017), Le competenze dell'esperto in career guidance in una prospettiva di Life Design. In: Piazza, R. (a cura di). *L'esperto in career guidance. Formazione e ruolo professionale*. Franco Angeli: Milano.

Magnano, P., Zarbo, R., Zammitti, A., & Sgaramella, T. M. (2021), Approaches and strategies for understanding the career development needs of migrants and refugees: The potential of a systems-based narrative approach. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 1-21.

Masdonati, J., & Dauwalder, J. P. (2010), Il paradigma Life design: Spunti di riflessione. *Giornale Italiano di Psicologia dell'Orientamento*, 11(1), 19-26.

McMahon, M., & Patton, W. (1995), Development of a systems theory of career development: A brief overview. *Australian Journal of Career Development*, 4(2), 15-20.

McMahon, M., & Patton, W. (2002), Using qualitative assessment in career counselling. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 2, 51-66.

McMahon, M., & Patton, W. (2006), *The system theory framework*. In M. McMahon & W. Patton (Eds.), *Career counseling: Constructivist approaches* (pp. 94-109). London: Routledge.

McMahon, M., & Patton, W. (2019), *The systems theory framework*:

A systems map for career theory, research and practice. *International handbook of career guidance*, 97-114.

McMahon, M., Patton, W., & Watson, M. (2015), My system of career influences. *Career assessment: Qualitative approaches*, 169-177.

Međugorac, V., Šverko, I., & Babarović, T. (2019), Careers in sustainability: An application of Social Cognitive Career Theory. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 20, 1-23.

Murphy, K. A., Blustein, D. L., Bohlig, A. J., & Platt, M. G. (2010), The college-to-career transition: An exploration of emerging adulthood. *Journal of Counseling & Development*, 88(2), 174-181.

Nota, L., Di Maggio, I., and Santilli, S. (2019), Verso un orientamento inclusivo e sostenibile [Towards an inclusive and sustainable career guidance]. *Riv. Sci. Educ.* 2, 221-233.

Nota, L., Soresi, S., Di Maggio, I., Santilli, S., & Ginevra, M. C. (2020), *Sustainable development, career counselling and career education*. London: Springer.

Patton, W., & McMahon, M. (1999), *Career development and systems theory: A new relationship*. Thomson Brooks/Cole Publishing Co.

Patton, W., & McMahon, M. (2021), *Career development and systems theory: Connecting theory and practice* (4<sup>th</sup> ed., Vol. 10). Brill.

Penn, L. T., & Lent, R. W. (2019), The joint roles of career decision self-efficacy and personality traits in the prediction of career decidedness and decisional difficulty. *Journal of Career Assessment*,

27(3), 457-470.

Pouyaud, J., Vignoli, E., Dosnon, O., & Lallemand, N. (2012), Career adapt-abilities scale-France form: Psychometric properties and relationships to anxiety and motivation. *Journal of vocational behavior*, 80(3), 692-697.

Repetto, E. (2008), International competencies for educational and vocational guidance practitioners: an IAEVG trans-national study. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 8, 135-195.

Robertson, P. J. (2018), Positive psychology and career development. *British Journal of Guidance & Counselling*, 46(2), 241-254.

Romero-Rodríguez, S., Moreno-Morilla, C., & García-Jiménez, E. (2022), Career development learning in childhood: a collaborative guidance approach in Spanish low-income contexts. *British Journal of Guidance & Counselling*, 50(3), 425-442.

Russo, A., Zammitti, A., Santisi, G., & Magnano, P. (2023), The relationship between psychological flexibility and career adaptability as resources to promote well-being. *British Journal of Guidance & Counselling*, 1-10.

Sakamoto, K. (2020), Application of My Systems of Career Influences (Adolescent) in Japan: Reflection processes and responses among college students. *International Journal of Human Culture Studies*, 2020(30), 358-367.

Santilli, S., di Maggio, I., Ginevra, M. C., Nota, L., & Soresi, S. (2020), 'Looking to the future and the university in an inclusive and

sustainable way': A career intervention for high school students. *Sustainability*, 12(21), 9048.

Santilli, S., Ginevra, M. C., & Nota, L. (2023), Colleagues' Work Attitudes towards Employees with Disability. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 13(1), 130-140.

Santilli, S., Marcionetti, J., Rochat, S., Rossier, J., & Nota, L. (2017), Career adaptability, hope, optimism, and life satisfaction in Italian and Swiss adolescents. *Journal of Career Development*, 44(1), 62-76.

Santisi, G., Lodi, E., Magnano, P., Zarbo, R., & Zammitti, A. (2020), Relationship between psychological capital and quality of life: The role of courage. *Sustainability*, 12(13), 5238.

Sarchielli, G. (2014). Alcune parziali osservazioni sul Documento Standard minimi dei servizi e delle competenze professionali degli operatori. Retrieved (30.03.2024) from: <http://www.larios.fisppa.unipd.it/it-it/wp-content/uploads/2015/05/docSarchielli.pdf>.

Sari, T., & Schlechter, A. D. (2020), *Positive psychology: An introduction*. Positive Psychiatry, Psychotherapy and Psychology: Clinical Applications, 33-46.

Savickas, M. L. (1997), Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The career development quarterly*, 45(3), 247-259.

Savickas, M. L. (2014), *Toward a taxonomy of human strengths: Career counseling's contribution to positive psychology*. In W. Bruce Walsh (Ed.), *Counseling Psychology and Optimal Human Functioning* (2nd ed., pp. 229-249). Routledge.

Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., ... & Van Vianen, A. E. (2009), Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. *Journal of vocational behavior*, 75(3), 239-250.

Savickas, M.L. (2005), *The theory and practice of career construction*. In D. Brown & R.W. Lent (Eds.), *Career Development and Counseling: Putting Theory and Research to Work* (pp. 42–70). Hoboken, NJ, USA: Wiley.

Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1992), Effects of optimism on psychological and physical well-being: Theoretical overview and empirical update. *Cognitive therapy and research*, 16(2), 201-228.

Schiersmann, C., Einarsdóttir, S., Katsarov, J., Lerkkanen, J., Mulvey, R., Pouyaud, J., Pukelis, K. & Weber, P. (Eds.) (2016), *European Competence Standards for the Academic Training of Career Practitioners - Handbook Volume II - NICE 10.3224/84740504*.

Seligman, M. E. (2011), *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Simon and Schuster.

Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000), *Positive psychology: An introduction* (Vol. 55, No. 1, p. 5). American Psychological Association.

Sexton, T. L. (2012), The challenges, focus, and future potential of systemic thinking in couple and family psychology. *Couple and Family Psychology: Research and Practice*, 1(1), 61.

Sgaramella M. T. (2022), Intrapersonal, social, environmental-

societal influences and career development learning during childhood. *British Journal of Guidance & Counselling*, 50(3), 413-424.

Sgaramella, T. M., Zammitti, A., & Magnano, P. (2024), Navigating Adult Life from Emerging to Middle Adulthood: Patterns of Systemic Influences and Time Perspective in Migrants. *Behavioral Sciences*, 14(2), 86.

Shirazi F., Laei S., Mosavi F. (2016), The relationship between job satisfaction and resiliency with mental health in primary school woman teachers in Kermanshah. *Technical Journal of Engineering and Applied Sciences*, 6, 28–33.

Snyder, C. R., Harris, C., Anderson, J. R., Holleran, S. A., Irving, L. M., Sigmon, S. T., ... & Harney, P. (1991). The will and the ways: development and validation of an individual-differences measure of hope. *Journal of personality and social psychology*, 60(4), 570.

Soresi, S. & Nota, L. (2017). I professionisti del career counseling nell'ottica del Life Design, In Piazza, R. (a cura di). *L'esperto in career guidance. Formazione e ruolo professionale*. Franco Angeli: Milano.

Soresi, S. (2019). Per un orientamento di qualità a vantaggio di uno sviluppo equo e sostenibile per tutti, In O. Scandella, *Il futuro oggi: storie per orientarsi tra studi e lavori* (pp. 169-184). Milano: Franco Angeli.

Soresi, S. (2021). Orientamento, career counseling, giustizia sociale ed ambientale per un futuro di qualità per tutti, In S. Soresi (Ed.) *L'orientamento non è più quello di una volta. Riflessioni e strumenti per prendersi cura del futuro*. Roma: Edizioni Studium.

Soresi, S. (2022). La riforma dell'orientamento che fa indignare anche tanti orientatori. Retrieved (30.03.2024) from: <https://www.roars.it/la-riforma-dellorientamento-che-fa-indignare-anche-tanti-orientatori>.

Soresi, S., Nota, L., & Ferrari, L. (2012). Career Adapt-Abilities Scale-Italian Form: Psychometric properties and relationships to breadth of interests, quality of life, and perceived barriers. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 705-711.

Tolentino, L. R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 39-48.

Urbanaviciute, I., Kairys, A., Pociute, B., & Liniauskaite, A. (2014). Career adaptability in Lithuania: A test of psychometric properties and a theoretical model. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 433-442.

Von Bertalanffy L. (1968). *General system theory*. George Braziller.

Wang, F., Guo, J., & Yang, G. (2023). Study on positive psychology from 1999 to 2021: A bibliometric analysis. *Frontiers in psychology*, 14, 273.

Zammiti, A., Russo, A., Ginevra, M. C., & Magnano, P. (2023). Imagine Your Career after the COVID-19 Pandemic: An Online Group Career Counseling Training for University Students. *Behavioral Sciences*, 13(1), 48.

Zammiti, A., Valbusa, I., Santilli, S., Ginevra, M. C., Soresi, S., & Nota, L. (2023). Development and Validation of the Decent Work for Inclusive and Sustainable Future Construction Scale in Italy.

*Sustainability*, 15(15), 11749.

Zarbo, R., Zammitti, A., Lodi, E., & Magnano, P. (2023). An Analysis of Systems of Influences through the Lens of Balanced Time Perspective: A Qualitative Study on a Group of Inmates. *Behavioral Sciences*, 13(10), 806.