

OCCAY

Online Career Counselling Academy



PR5 – RACCOMANDAZIONI POLITICHE

sulla digitalizzazione dei percorsi di orientamento professionale

Erasmus+: KA2 - Cooperation Partnerships | VET

2021-1-AT01-KA220-VET-000033371



ORGANIZZAZIONI PARTNER

KARBON
CONSULTING
TRAINING
SUSTAINING



KARBON Consulting GbmH
<https://karbon-consulting.eu/>



Florian Brunner
<https://bflow.at>



**Centro per lo Sviluppo
Creativo “Danilo Dolci”**
www.danilodolci.org



business foundation for education

**FONDATSIYA NA BIZNESA
ZA OBRAZOVANI**
www.fbo.bg



**Volkshochschule im
Landkreis Cham e.V.**

<https://www.vhs-cham.de/>

*Il presente documento è stato redatto dal personale di Volkshochschule im Landkreis Cham e.V., organizzazione partner responsabile del PR5 del progetto **Online Career Counselling Academy - OCCAY**, finanziato dal programma Erasmus+, Key Action 2 Cooperation Partnerships project for VET”, co-finanziato dalla Commissione europea.*

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili..



INDICE

I. INTRODUZIONE	6
II. IL CONTESTO	6
III. BENEFICI DELLE TIC PER IL SETTORE DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE E LA SOCIETÀ.....	7
IV. IMPLICAZIONI PER DECISORI POLITICI NEGLI STATI MEMBRI.....	8
AREA PRIORITARIA 1: FORNIRE UN QUADRO NORMATIVO E STANZIARE DEI FINANZIAMENTI PER L'INTEGRAZIONE SISTEMATICA DELLE TIC NELL'AMBITO DEL <i>COUNSELLING</i> E DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE.....	8
AREA PRIORITARIA 2: INTRODURRE DEI MECCANISMI VOLTI A DOCUMENTARE E A GARANTIRE LA QUALITÀ.....	9
AREA PRIORITARIA 3: PROMUOVERE UN ULTERIORE SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE E L'USO DELLE NUOVE TECNOLOGIE.....	9
AREA PRIORITARIA 4: GARANTIRE L'ACCESSO A INFORMAZIONI RIGUARDANTI IL MERCATO DEL LAVORO	10
AREA PRIORITARIA 5: PROMUOVERE E MIGLIORARE LA COOPERAZIONE FRA <i>STAKEHOLDER</i>	10
AREA PRIORITARIA 6: GARANTIRE LA PROFESSIONALIZZAZIONE DELLE E DEI CONSULENTI DI ORIENTAMENTO MEDIANTE DELLE MISURE MIRATE NEL CAMPO DELLA FORMAZIONE	11
AREA PRIORITARIA 7: OFFRIRE DEGLI INCENTIVI A CHI FORNISCE DEI SERVIZI DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE AFFINCHÉ PROMUOVANO DEI CAMBIAMENTI.....	12
V. L'APPROCCIO DI OCCAY PER I SERVIZI DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE	12
VI. ULTERIORI OSSERVAZIONI	13
VII. CONCLUSIONI.....	13
Appendice 1. Raccomandazioni a livello nazionale	15
Austria	15
Bulgaria.....	15
Germania.....	16
Italia	17
Riferimenti sitografici e bibliografici	18

Le presenti raccomandazioni sono rivolte alle autorità pubbliche degli Stati membri dell'Unione europea responsabili dello sviluppo di norme e documenti strategici tesi a regolare il settore del *counselling* e dell'orientamento professionale. Le raccomandazioni sono volte a facilitare l'adozione di soluzioni digitali nelle operazioni quotidiane delle e dei consulenti di orientamento e contribuire alla loro professionalizzazione.

Le aree di intervento proposte sono le seguenti:

Area prioritaria 1: Fornire un quadro normativo e stanziare dei finanziamenti per l'integrazione sistematica delle TIC nell'ambito del *counselling* e dell'orientamento professionale

Area prioritaria 2: Introdurre dei meccanismi volti a documentare e a garantire la qualità

Area prioritaria 3: Promuovere un ulteriore sviluppo delle infrastrutture e l'uso delle nuove tecnologie

Area prioritaria 4: Garantire l'accesso a informazioni riguardanti il mercato del lavoro

Area prioritaria 5: Promuovere e migliorare la cooperazione fra *stakeholder*

Area prioritaria 6: Garantire la professionalizzazione delle e dei consulenti di orientamento mediante delle misure mirate nel campo della formazione

Area prioritaria 7: Offrire degli incentivi a chi fornisce dei servizi di orientamento professionale affinché promuova dei cambiamenti

Le Raccomandazioni sono il prodotto del lavoro del consorzio di OCCAY. OCCAY, *Online Career Counselling Academy*, è un progetto co-finanziato dal programma Erasmus+ e portato avanti da KARBON Consulting GmbH (Austria), Volkshochschule im Landkreis Cham e.V. (Germania), bFlow Webdesign (Austria), il Centro per lo Sviluppo Creativo "Danilo Dolci" (Italia) e Business Foundation for Education (Bulgaria). Il progetto aiuta le e i consulenti di orientamento a servirsi e a migliorare le proprie competenze digitali, acquisire la sicurezza necessaria per sfruttare le possibilità offerte dalle nuove tecnologie e fornire delle consulenze professionali online.

I. INTRODUZIONE

Il ruolo dei servizi di orientamento professionale nella vita delle persone e della società non può essere sottostimato. Tali servizi contribuiscono alla realizzazione personale, aiutano le cittadine e i cittadini a gestire il loro percorso professionale e ad acquisire nuove competenze; migliorano la capacità delle e degli utenti di prendere decisioni consapevoli riguardo alle loro carriere sulla base delle informazioni a disposizione; consentono alle persone di gestire il passaggio dal mondo della formazione a quello del lavoro, e molto altro ancora.

Il ruolo della tecnologia in questo settore è divenuto centrale ben prima dello scoppio della pandemia. Le trasformazioni digitali sono dovute ai profondi progressi avvenuti a livello sociale ed economico che hanno determinato rapidi avanzamenti tecnologici, un mutamento delle esigenze del mercato del lavoro: molti mestieri sono scomparsi e sono emerse nuove professioni e nuove forme di lavoro (come il lavoro a distanza). Inoltre, aumenta sempre più la mobilità della forza lavoro. La pandemia di COVID-19 ha reso ancora più evidenti queste tendenze e spinto alla trasformazione dei servizi di orientamento costringendo la maggior parte delle e dei consulenti di orientamento ad adattarsi e offrire servizi di consulenza a distanza.

Inoltre, nel corso degli ultimi decenni, il mondo del *counselling* e dell'orientamento professionale è passato da un approccio per lo più informativo a uno incentrato sulla domanda e sulle esigenze delle persone e fondato sul supporto attivo, la collaborazione e la personalizzazione.

In questo senso, la tecnologia può essere vista come uno strumento volto a migliorare la qualità e la rilevanza dei servizi di orientamento, nonché ad aumentarne l'accessibilità poiché i dispositivi digitali aiutano a raggiungere persone che, per varie ragioni, sono impossibilitate ad usufruire dei servizi in presenza.

A dispetto dei grandi numeri e delle diverse modalità sperimentate, il panorama dei servizi di orientamento professionale online rimane piuttosto frammentato. Inoltre, la transizione digitale comporta una revisione del ruolo di chi svolge questa professione e spinge a ridisegnare in maniera sistematica le modalità con le quali vengono fornite le consulenze.

Tale trasformazione necessita di misure olistiche che investono diversi campi: in primo luogo i decisori politici sono chiamati ad adottare delle strategie coerenti e onnicomprensive, istituire dei quadri normativi e stilare delle raccomandazioni. Il presente documento va proprio in questa direzione.

II. IL CONTESTO

La stesura del presente documento trae spunto dall'analisi dei bisogni delle e dei consulenti di orientamento che operano in Austria, Germania, Italia and Bulgaria¹ ed è stata condotta dalle organizzazioni partner del progetto OCCAY.

Tale analisi prevedeva due fasi. In un primo momento, 440 consulenti hanno valutato le loro competenze digitali servendosi della griglia di autovalutazione di OCCAY; i risultati di tale valutazione sono confluiti in un rapporto teso a delineare le lacune dei soggetti intervistati. In un secondo momento, le organizzazioni partner hanno tenuto dei *focus group* a cui hanno partecipato 39 persone. Il risultato della valutazione e i riscontri raccolti durante tali eventi hanno fornito delle indicazioni sulle problematiche che le e i consulenti di orientamento sono stati costretti ad affrontare dopo lo scoppio della pandemia di COVID-19 e ci ha permesso di individuare le lacune e il tipo di supporto necessario. È su tali informazioni che si fonda la stesura del presente documento.

¹ Il rapporto con i risultati dell'analisi dei bisogni è disponibile al seguente indirizzo: <https://occay.eu/self-assessment-grid/>.



Le conclusioni chiave dell'analisi dei bisogni sono state ulteriormente discusse con professioniste e professionisti del settore (dipendenti pubblici, consulenti di imprese private, rappresentanti dei centri di formazione professionale) nel corso di una tavola rotonda svoltasi nel maggio 2023. Durante l'evento le e i partecipanti hanno condiviso i rispettivi punti di vista sul tema della trasformazione digitale nel settore dell'orientamento professionale e del *counselling*.

Infine, le organizzazioni partner hanno preso in esame anche i documenti strategici, le linee guida e le ricerche pubblicate dalla Commissione europea, dal CEDEFOP, dall'OECD, dall'OIL e da altri enti. Tali documenti hanno corroborato i risultati emersi a seguito dell'analisi dei bisogni e della tavola rotonda. Questo materiale è confluito nel presente documento suddiviso in aree prioritarie. Infine, l'appendice contiene una serie di raccomandazioni destinate ai paesi partner del progetto (Austria, Bulgaria, Germania e Italia).

III. BENEFICI DELLE TIC PER IL SETTORE DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE E LA SOCIETÀ

L'implementazione olistica e sistematica delle soluzioni digitali nell'ambito dei servizi di orientamento può portare dei benefici a tutti i soggetti coinvolti. Le nuove tecnologie, infatti, possono facilitare il lavoro delle e dei consulenti di orientamento, ampliare le possibilità dell'utenza e contribuire allo sviluppo economico di ogni paese migliorando le opportunità professionali della cittadinanza.

Le nuove tecnologie offrono le seguenti opportunità a livello operativo:

- (1) gli strumenti digitali possono essere utilizzati per stabilire e mantenere i contatti con l'utenza, favorendo le interazioni in presenza;
- (2) le TIC possono servire a fornire informazioni, sviluppare contenuti e offrire servizi di *counselling*;
- (3) le tecnologie digitali possono essere utilizzate per scopi amministrativi come, ad esempio, la creazione di un dossier contenente tutti i dati dell'utente;
- (4) le TIC facilitano la raccolta di dati statistici e informazioni sul mercato del lavoro;
- (5) la tecnologia può servire a promuovere e a informare sui servizi di orientamento professionale;
- (6) le nuove tecnologie incoraggiano una maggiore autonomia, mediante soluzioni automatizzate (ad es., strumenti di autovalutazione e informazioni sul percorso professionale);
- (7) gli strumenti digitali possono servire ad instaurare dei rapporti di collaborazione; ad es., scambio di esperienze e co-costruzione di conoscenze legate ai percorsi professionali fra membri della comunità.

Su una scala più ampia, le soluzioni digitali offrono i seguenti vantaggi per quanto attiene ai vantaggi per le e i consulenti, l'utenza e la società in genere:

- (1) le nuove tecnologie abbattano i limiti di tempo e spazio ampliando l'accesso e l'efficacia dei servizi di consulenza;
- (2) grazie alla digitalizzazione è possibile accedere a una vasta gamma di strumenti utili ai fini della creazione di contenuti;
- (3) le tecnologie digitali consentono la creazione di servizi di alta qualità, completi e incentrati sull'utenza e fondati sulle esigenze dell'utenza;
- (4) l'utilizzo delle nuove tecnologie nell'ambito dell'orientamento professionale porta a un abbattimento dei costi e a una maggiore efficacia;



- (5) le TIC hanno delle enormi potenzialità: possono servire per creare delle sinergie fra servizi, scambiare informazioni e facilitare il passaggio dal mondo della scuola a quello del lavoro, convalidare le competenze acquisite in contesti di apprendimento formali e non formali;
- (6) le tecnologie digitali permettono di ampliare l'accesso ai servizi di orientamento da parte di gruppi vulnerabili, quali persone che risiedono nelle aree rurali o con una mobilità limitata.

IV. IMPLICAZIONI PER DECISORI POLITICI NEGLI STATI MEMBRI

Tenuto conto dell'importanza di sviluppare le tecnologie digitali per favorire la competitività delle economie europee e dei benefici dati da dei servizi di orientamento in grado di sfruttare tali potenzialità, il consorzio del progetto OCCAY invita gli stati membri ad adottare le seguenti misure:

AREA PRIORITARIA 1: FORNIRE UN QUADRO NORMATIVO E STANZIARE DEI FINANZIAMENTI PER L'INTEGRAZIONE SISTEMATICA DELLE TIC NELL'AMBITO DEL COUNSELLING E DELL'ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

Il mondo del lavoro è dominato da norme che regolano anche la professione del consulente di orientamento professionale. Affrontare il tema dell'integrazione delle tecnologie informatiche nei servizi di orientamento in documenti e quadri normativi ufficiali consente di rendere pienamente operativo questo processo.

Pertanto, gli Stati membri dell'Unione europea sono invitati ad adottare le seguenti misure:

- (1) gli enti pubblici dovrebbero assumere un ruolo chiave nello sviluppo e nell'adattamento delle politiche volte a promuovere l'apprendimento permanente collegate alla digitalizzazione per superare la frammentazione normativa;
- (2) l'integrazione delle TIC nell'ambito del *counselling* e dell'orientamento professionale andrebbe affrontata inserendo la questione nel contesto più ampio della digitalizzazione dei servizi allo scopo di garantire una maggiore coesione;
- (3) i servizi di orientamento professionale andrebbero integrati e regolati mediante dei sistemi di garanzia della qualità;
- (4) l'integrazione sistematica della tecnologia nell'ambito delle consulenze di orientamento richiede l'istituzione di accordi intersettoriali a livello ministeriale e lo sviluppo di un quadro normativo comune riguardante la fornitura di questi servizi in rete;
- (5) accordi e quadri normativi dovrebbero essere ulteriormente approfonditi attraverso la stesura di piani di sviluppo atti a individuare gli *stakeholder* coinvolti, i loro impegni e le loro responsabilità, le risorse a disposizione e fornire ulteriori altre indicazioni;
- (6) l'integrazione delle TIC nei servizi di orientamento professionale richiede degli investimenti tecnici, legati all'aggiornamento professionale e all'ampliamento dell'accesso ai servizi online;
- (7) a causa della scarsità di fondi a disposizione, le decisioni riguardanti gli investimenti dovrebbero basarsi sulla comprovata efficacia degli strumenti e dei servizi digitali selezionati;
- (8) gli enti e tutte le altre autorità pubbliche dovrebbero fornire delle linee guida inerenti alle misure di cyber-sicurezza destinate a tali servizi, in particolare in merito alla gestione dei dati personali, alle modalità di protezione di hardware e software, alla crittografia dei dati, all'utilizzo dei servizi cloud, ecc.

AREA PRIORITARIA 2: INTRODURRE DEI MECCANISMI VOLTI A DOCUMENTARE E A GARANTIRE LA QUALITÀ

Rivedere le politiche nell'ambito dell'orientamento professionale nel contesto della trasformazione digitale significa migliorare i servizi di orientamento e ampliare l'accesso a servizi di qualità.

Nell'adottare nuovi provvedimenti o rivedere quelli esistenti, avviare progetti o prendere delle decisioni, gli stati membri dell'Unione europea devono tenere conto delle seguenti misure:

- (1) condurre delle ricerche volte a raccogliere degli elementi su cui basare i processi decisionali;
- (2) analizzare il settore per valutare il processo di digitalizzazione esaminando le infrastrutture esistenti, le competenze e gli atteggiamenti delle professioniste e dei professionisti e individuare possibili lacune;
- (3) raccogliere dei dati sui servizi di orientamento odierni e valutare il livello di utilizzo degli strumenti digitali;
- (4) mappare le attività di orientamento professionale che prevedono il ricorso alle nuove tecnologie e attestarne l'impatto;
- (5) iniziare a sviluppare delle linee guida comuni e dei criteri di qualità per i servizi di orientamento professionale basati sul ricorso alle tecnologie digitali per mettere in piedi un sistema di garanzia della qualità;
- (6) introdurre dei criteri standard volti ad analizzare i risultati e l'impatto di questi interventi con cadenza regolare.

AREA PRIORITARIA 3: PROMUOVERE UN ULTERIORE SVILUPPO DELLE INFRASTRUTTURE E L'USO DELLE NUOVE TECNOLOGIE

L'efficacia dei servizi di orientamento professionale che prevedono il ricorso a nuove tecnologie dipende dall'efficienza della struttura tecnica. È possibile potenziare il settore ricorrendo ad ulteriori strumenti (ad es., intelligenza artificiale, *big data*, *blockchain*, *gamification* e strumenti per la realtà virtuale).

Alla luce dei costanti progressi tecnologici, gli Stati membri dell'Unione europea sono incoraggiati a:

- (1) migliorare lo sviluppo delle infrastrutture informatiche necessarie per fornire degli efficaci servizi di orientamento professionale ibridi o online, prestando attenzione alla sicurezza e alla protezione di tali strumenti;
- (2) creare le condizioni necessarie per migliorare la fruibilità della rete Internet e ampliare l'accesso a computer, tablet, telefoni cellulari del bacino di utenti che si servono dei servizi di orientamento professionale (negli enti di formazione, centri per l'impiego, biblioteche, ecc.);
- (3) promuovere dei partenariati fra settore pubblico e privato per facilitare lo sviluppo delle infrastrutture digitali e ampliare l'accesso alle attrezzature necessarie;
- (4) sostenere l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei e per i servizi di orientamento tenendo conto del fatto che non sempre la qualità dei dati è affidabile e che gli algoritmi potrebbero essere condizionati da *bias* o lacune;
- (5) tenere in considerazione la possibilità di ricorrere a delle tecnologie *blockchain* allo scopo di permettere alle persone di avere il pieno controllo delle loro informazioni personali e promuovere un progressivo decentramento;
- (6) incentivare l'uso della *gamification* per sviluppare le competenze di gestione del percorso professionale, portando avanti delle simulazioni o dei giochi di ruolo interessanti per il pubblico giovane;



- (7) sostenere il ricorso alla realtà virtuale e agli strumenti per la realtà aumentata in ambito educativo e nei servizi di orientamento;
- (8) sfruttare i vantaggi offerti da big e open data per raccogliere informazioni sui servizi di orientamento professionale online o ibridi e ottenere delle prove della loro efficacia.

AREA PRIORITARIA 4: GARANTIRE L'ACCESSO A INFORMAZIONI RIGUARDANTI IL MERCATO DEL LAVORO

Per fornire dei servizi di orientamento professionale di qualità, le e i consulenti di orientamento devono avere accesso a informazioni aggiornate e complete sul mercato del lavoro, in particolare sulla domanda e sulle prossime tendenze.

Alla luce di ciò, gli Stati membri dell'Unione europea dovrebbero:

- (1) adottare un approccio incentrato sull'utente nel fornire informazioni sul mercato del lavoro online;
- (2) dare informazioni interessanti e accessibili sul mercato del lavoro;
- (3) elaborare delle previsioni riguardanti le competenze richieste nel corso dei prossimi anni, consultando soggetti esperti;
- (4) associare ai sondaggi volti a raccogliere informazioni sul mercato del lavoro, anche l'utilizzo di nuove tecnologie come l'intelligenza artificiale, tenendo conto dei limiti di tali strumenti e coinvolgendo i principali esponenti del settore.

AREA PRIORITARIA 5: PROMUOVERE E MIGLIORARE LA COOPERAZIONE FRA STAKEHOLDER

Per superare la frammentazione e creare un approccio unitario ai servizi di orientamento professionale online è necessario che gli *stakeholder* uniscano le loro forze. Alla luce di ciò, gli Stati membri dell'Unione europea sono incoraggiati a:

- (1) avviare un dialogo volto a ripensare il ruolo e lo scopo dell'orientamento professionale nell'ambito della digitalizzazione coinvolgendo nella discussione diversi *stakeholder*, quali pubbliche amministrazioni, fornitori di servizi, parti sociali, società civile;
- (2) garantire l'impegno di ministeri e agenzie chiave e promuovere la cooperazione intergovernativa nello sviluppo e nell'implementazione di misure di rilievo;
- (3) ottimizzare ruoli, compiti e responsabilità ai fini dello sviluppo, dell'attuazione e del monitoraggio dei provvedimenti intrapresi;
- (4) incoraggiare il coordinamento e la cooperazione nel settore a livello nazionale, regionale e locale e istituire degli accordi volti a incentivare la comunicazione e lo scambio;
- (5) promuovere dei partenariati intersettoriali fra settore pubblico, privato e terzo settore;
- (6) potenziare le sinergie fra strumenti, pratiche e *stakeholder*;
- (7) analizzare il potenziale di interoperabilità dei sistemi, delle interfacce e dei criteri per lo sviluppo dei servizi di orientamento professionale;
- (8) incoraggiare la condivisione di informazioni e lo scambio di dati fra enti tenendo conto delle normative in materia di tutela della privacy;
- (9) incentivare lo scambio di buone pratiche nell'ambito dei servizi di orientamento professionale online per evitare di "scoprire l'acqua calda";



- (10) sottolineare il ruolo dei comuni e dei centri per l'impiego nel coordinamento delle iniziative relative portate avanti dagli *stakeholder* a livello locale;
- (11) coinvolgere le agenzie internazionali e le fondazioni nello sviluppo politiche e sistemi, nella promozione della cooperazione, nell'assistenza tecnica e sostegno finanziario, nella creazione di incentivi alla ricerca sul tema dell'orientamento professionale.

AREA PRIORITARIA 6: GARANTIRE LA PROFESSIONALIZZAZIONE DELLE E DEI CONSULENTI DI ORIENTAMENTO MEDIANTE DELLE MISURE MIRATE NEL CAMPO DELLA FORMAZIONE

È fondamentale che le e i consulenti di orientamento professionale posseggano le competenze digitali necessarie per garantire la qualità e l'efficacia dei servizi online o ibridi, dal momento che sono a stretto contatto con l'utenza.

Alla luce di ciò, i decisori politici sono tenuti a:

- (1) elaborare un profilo professionale stabilendo i criteri e le qualifiche necessarie, in alternativa individuare le competenze digitali di cui le e i consulenti di orientamento professionale devono essere in possesso. Qualora tali strumenti siano già stati creati, occorrerà rivederli alla luce degli ultimi sviluppi e delle tecnologie utilizzate nel campo dell'apprendimento permanente;
- (2) assicurarsi che le competenze digitali siano opportunamente affrontate durante le attività di formazione e aggiornamento professionale. È importante che tali corsi:
 - (i) siano valutati e certificati sulla base di standard univoci a livello nazionale;
 - (ii) siano sviluppati seguendo modalità diverse: corsi in presenza, ibridi, online;
 - (iii) affrontino i seguenti temi, fra cui:
 - panoramica delle tecnologie esistenti e degli effetti della metodologia sui servizi di orientamento offerti;
 - capacità di associare servizi in presenza e attività a distanza;
 - regole della comunicazione online;
 - valutazione delle esigenze dell'utenza mediante le nuove tecnologie;
 - strumenti per la gestione delle informazioni, l'archiviazione dei dati, la comunicazione e collaborazione online, la creazione di contenuti, la supervisione dei progressi dell'utenza;
 - selezione e interpretazione delle informazioni su occupazione e mercato del lavoro fornite online;
 - utilizzo delle tecnologie per il marketing individuale (ad es., presenza sui social media) e ampliamento del numero di clienti, incluso l'utilizzo dell'analisi dei dati;
 - superamento di problemi tecnici;
 - sostegno all'utenza nell'utilizzo degli strumenti digitali.
 - (iv) affrontino il tema della cyber-sicurezza in maniera appropriata: le e i consulenti di orientamento dovrebbero essere costantemente aggiornati in merito alle questioni relative alla tutela dei dati personali, alla crittografia, alla gestione delle password e ai software antivirus, ecc.;
- (3) adottare delle norme che prevedano delle attività di aggiornamento professionale annuali per le e i consulenti di orientamento nel campo della digitalizzazione:



- (4) promuovere un atteggiamento aperto nei confronti dell'apprendimento che incoraggi le e i consulenti a riflettere sulle loro competenze digitali e a intraprendere dei provvedimenti per colmare le lacune.

AREA PRIORITARIA 7: OFFRIRE DEGLI INCENTIVI A CHI FORNISCE DEI SERVIZI DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE AFFINCHÉ PROMUOVANO DEI CAMBIAMENTI

L'analisi dei bisogni condotta all'inizio del progetto OCCAY ha dimostrato che le e i consulenti di orientamento professionale hanno ricevuto un sostegno insufficiente da parte delle loro datrici e dei loro datori di lavoro nel corso della pandemia i quali sembravano puntare più a un supporto di tipo tecnico, e non sono riusciti a fornire le indicazioni necessarie per superare eventuali difficoltà.

L'integrazione delle nuove tecnologie nelle attività di *counselling* richiede un impegno da parte da parte dei soggetti competenti, pertanto gli Stati membri sono incoraggiati a creare degli incentivi (anche di tipo finanziario) affinché chi si occupa di tali servizi possa adottare le misure necessarie, fra cui:

- (1) adottare un approccio sistematico e sviluppare una strategia complessa per l'integrazione delle tecnologie digitali nelle operazioni quotidiane e nei servizi di orientamento;
- (2) fornire un quadro normativo per i servizi ibridi e a distanza (ad es., regole per il lavoro da remoto, protezione dei dati);
- (3) sviluppare delle infrastrutture e supporto tecnico;
- (4) elaborare e adottare una strategia sulla cyber-sicurezza che comprenda misure di manutenzione tecnica dell'impianto, nonché regole sulla gestione dei dati personali;
- (5) valutare le competenze digitali del personale e delle persone neoassunte e offrire dei corsi di aggiornamento che prevedano il ricorso all'apprendimento fra pari e al *mentoring*;
- (6) coinvolgere il personale in processi decisionali relativi alla scelta degli strumenti digitali e alla valutazione dei servizi di orientamento professionale.

V. L'APPROCCIO DI OCCAY PER I SERVIZI DI ORIENTAMENTO PROFESSIONALE

Come detto in precedenza, tutte queste decisioni non possono prescindere dalla mappatura dei servizi di orientamento professionale online o ibridi esistenti e da un'analisi della loro rilevanza ed efficacia.

In questo senso, OCCAY può costituire un esempio di come è possibile migliorare le competenze digitali delle e dei consulenti di orientamento in maniera completa e olistica.

- (1) La griglia di autovalutazione sviluppata sulla base del *Digital Competence Framework for Citizens* (DigComp) aiuta le e i consulenti di orientamento a valutare le loro competenze in cinque ambiti: alfabetizzazione digitale, comunicazione e collaborazione, creazione di contenuti digitali, sicurezza e risoluzione dei problemi. Lo strumento contiene degli scenari realistici e domande in grado di testare le competenze e individuare eventuali lacune.
- (2) Il corso ibrido mira a fornire alle e ai consulenti di orientamento le competenze digitali necessarie per fornire dei servizi efficaci. Il corso ha una struttura modulare e affronta diversi temi: dagli strumenti di collaborazione al *counselling* online e all'alfabetizzazione digitale.
- (3) Lo strumento per il *counselling* online è una soluzione digitale pensata per rispondere alle esigenze di chi usufruisce di questi servizi a distanza. È collegato a quattro macro-aree dei processi di *counselling* ritenute fondamentali per facilitare la collaborazione consulente-utente: comunicazione, informazione, strumenti di lavoro e di *counselling*. Lo strumento è intuitivo e rispetta tutte le norme relative alla protezione dei dati personali.



- (4) Il manuale strategico di OCCAY rivolto ad agenzie di consulenza e istituti di formazione mira ad aiutare chi offre servizi di orientamento professionale a sviluppare una strategia di gestione del cambiamento per integrare le tecnologie digitali a livello operativo.

Pertanto, le soluzioni di OCCAY sono spendibili su più livelli da quello individuale alle misure destinate a promuovere dei cambiamenti infrastrutturali nelle organizzazioni allo scopo di garantire l'integrazione efficace degli strumenti digitali.

VI. ULTERIORI OSSERVAZIONI

- (1) Gli sforzi volti a introdurre in maniera sistematica gli strumenti digitali nei servizi di orientamento professionale potrebbero incontrare delle resistenze da parte di persone che ritengono che le attività in presenza debbano rimanere centrali.

Pertanto, tutte le iniziative dovrebbero essere accompagnate da campagne di sensibilizzazione atte a sottolineare i vantaggi delle TIC per i servizi di orientamento. Le e i consulenti dovrebbero riconoscere il carattere trasversale delle competenze digitali in questo campo e accogliere i cambiamenti nel settore.

- (2) La cittadinanza potrà sfruttare appieno i servizi di orientamento online o ibridi solo possedendo le competenze digitali necessarie. Se le e i consulenti di orientamento possono, fino a un certo punto, aiutare la loro utenza a servirsi degli strumenti digitali, sono le scuole ed il sistema scolastico ad avere la responsabilità di far acquisire tali competenze al maggior numero di persone.

- (3) In questo senso, i decisori politici dovrebbero promuovere l'attuazione delle misure previste nei documenti strategici volti a migliorare i processi di acquisizione delle competenze digitali nelle scuole, quali il piano d'azione per l'educazione digitale 2021-2027², Digital Compass³, il decennio digitale europeo verso il 2030⁴, il Digital Competence Framework for Citizens, e incoraggiare l'istituzione di percorsi specifici.

- (4) Sebbene l'adozione delle soluzioni digitali possa aumentare in maniera significativa la flessibilità dei servizi di orientamento professionale e ampliare l'accesso a nuovi gruppi target, la digitalizzazione potrebbe escludere alcune fasce della popolazione (persone residenti in aree remote, vulnerabili, con scarse competenze digitali) vittima del *digital divide*.

Pertanto, è di grande importanza che i provvedimenti volti all'integrazione degli strumenti digitali nell'ambito dell'orientamento professionale sviluppati da decisori politici (sia che si tratti di quadri normativi, meccanismi di finanziamento o progetti) siano ispirati ai principi di parità di accesso e inclusione sociale.

VII. CONCLUSIONI

La pandemia di COVID-19 ha acuito la necessità di associare ai servizi di orientamento professionale tradizionali anche delle soluzioni digitali. Non è ancora chiaro se le attività di *counselling* tradizionali possano essere pienamente sostituite dalla tecnologia. Una

² COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS. Digital Education Action Plan 2021-2027 Resetting education and training for the digital age. COM(2020) 624 final

³ COMMUNICATION FROM THE COMMISSION TO THE EUROPEAN PARLIAMENT, THE COUNCIL, THE EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE AND THE COMMITTEE OF THE REGIONS. 2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade. COM(2021) 118 final

⁴ DECISION (EU) 2022/2481 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 14 December 2022 establishing the Digital Decade Policy Programme 2030.

trasformazione digitale non sistematica, infatti, rischierebbe di riprodurre svantaggi e disuguaglianze. Inoltre, la creazione di servizi di orientamento onnicomprensivi richiede non solo la trasmissione di informazioni mediante un'interazione online o in presenza, ma anche un intervento umano sapiente improntato all'empatia, alla creatività, all'entusiasmo.

Pertanto, l'ipotesi più realistica è quella che prevede che in futuro i servizi di orientamento professionali siano offerti in una modalità ibrida. Alla luce di ciò, la tecnologia deve essere vista come uno strumento supplementare in grado di ampliare le potenzialità umane allo scopo di creare dei servizi di orientamento accessibili, flessibili e personalizzati.

L'integrazione di soluzioni digitali in tutti gli aspetti dei servizi di orientamento richiede uno sforzo costante da parte di diversi *stakeholder*. Chi lavora in questo ambito deve migliorare le proprie competenze per lavorare bene. I sistemi di orientamento richiedono ulteriori adattamenti: in primo luogo, lo sviluppo di una infrastruttura tecnica e delle attrezzature necessita di finanziamenti adeguati. Infine, l'integrazione di soluzioni tecnologiche nell'ambito dell'orientamento professionale richiede coerenza e non può prescindere dall'istituzione di partenariati e dallo scambio di informazioni.

Appendice 1. Raccomandazioni a livello nazionale

Austria

Per quanto concerne il contesto austriaco, suggeriamo che siano intraprese le seguenti misure:

- (1) rivedere la strategia nazionale austriaca per l'apprendimento (LLL:2020) e aggiornarla associando la dimensione digitale a tutte e cinque le aree ritenute prioritarie;
- (2) aggiornare la strategia sull'orientamento professionale e scolastico associandovi la dimensione digitale;
- (3) rivedere i sistemi di garanzia della qualità (procedure di garanzia della qualità esterne, standard minimi per i centri per l'impiego, e altro) inserendo la dimensione digitale;
- (4) avviare dei programmi di monitoraggio dei programmi esistenti (sia in presenza che online) e raccogliere delle prove per valutarne l'efficacia;
- (5) prendere in considerazione l'idea di sviluppare un modello di competenze digitali per le e i consulenti di orientamento professionale (prendendo ad esempio Digi.kompP che descrive le competenze digitali di educatrici ed educatori);
- (6) incorporare le competenze digitali nei percorsi di formazione del personale docente, nei corsi offerti dai servizi per il pubblico impiego e dalle parti sociali, nonché altri programmi di formazione rivolti a consulenti di orientamento professionale;
- (7) incoraggiare l'uso di tecnologie digitali per la creazione di servizi di orientamento proattivi, ibridi e a bassa soglia per diversi gruppi target, in particolare rivolti a persone svantaggiate dal punto di vista della formazione;
- (8) divulgare informazioni e sensibilizzare sui servizi online forniti dai centri per il pubblico impiego in Austria allo scopo di garantire che siano noti alla cittadinanza (ad es., account eAMS, eJob-Room, domande „alle jobs“ e altro);

Bulgaria

Il partenariato di OCCAY invita le autorità pubbliche bulgare a intraprendere le seguenti misure:

- (1) sviluppare e mettere in pratica una strategia nazionale per lo sviluppo di un sistema di orientamento professionale e dei servizi digitali;
- (2) istituire una struttura centrale che gestisca i servizi di orientamento professionale e coordini gli sforzi di istituzioni e *stakeholder* che si occupano di tali politiche (ministero dell'Istruzione, agenzia per l'impiego, agenzia nazionale per la formazione professionale Euroguidance Bulgaria);
- (3) incoraggiare le autorità pubbliche e altri decisori politici a sfruttare l'apprendimento fra pari, le visite studio e il networking per individuare delle buone pratiche e studiare gli sviluppi attuali sul piano europeo e mondiale;
- (4) valutare le competenze digitali e i bisogni di apprendimento del personale impegnato nei servizi di orientamento professionale e offrire dei corsi di aggiornamento sull'utilizzo delle risorse digitali (incluse opportunità di formazione gratuite di qualità);
- (5) promuovere lo sviluppo e l'utilizzo di risorse digitali di qualità nell'ambito dell'orientamento professionale quali la valutazione delle competenze, le informazioni sul mercato del lavoro, strumenti per la programmazione del percorso professionale, risorse educative aperte, piattaforme e strumenti ludici, ecc.;

- (6) avviare e sostenere la revisione dei programmi utilizzati per formare le e i consulenti di orientamento a livello nazionale, aggiungendo dei criteri specifici legati all'alfabetizzazione digitale garantendo che la formazione iniziale e continua affronti temi quali la sicurezza dei dati, l'industria 4.0, le nuove professioni, la digitalizzazione, le competenze per il futuro, l'innovazione digitale nel campo dell'orientamento professionale e le loro implicazioni etiche;
- (7) migliorare le competenze digitali delle e dei consulenti di orientamento e i servizi offerti dalle agenzie per il pubblico impiego, scuole, università, centri giovanili, ecc.
- (8) investire sulle competenze digitali.

Germania

Per migliorare i servizi di orientamento professionale in Germania suggeriamo di intraprendere le seguenti misure:

- (1) riflettere sulla stesura di una legge sull'orientamento professionale in cui i servizi digitali o ibridi costituiscano una parte integrante delle operazioni quotidiane;
- (2) guidare la creazione di un gruppo di lavoro a livello nazionale e intersettoriale che comprenda i rappresentanti dei ministeri regionali e statali, le agenzie per l'impiego federali, le associazioni dei consulenti di orientamento, gli istituti scolastici, i sindacati, le camere di commercio ecc. allo scopo di diffondere i servizi di orientamento professionale online e offline e contribuire allo sviluppo delle competenze digitali delle e dei consulenti;
- (3) rivedere le normative esistenti che regolano l'orientamento scolastico (cfr. Legge sulla formazione professionale, Legge sulle opportunità di sviluppo delle competenze, Social Code Books, ecc.) per sottolineare il diritto delle cittadine e dei cittadini ai servizi di *counselling* online o ibridi;
- (4) rivedere i profili e gli standard di qualità per inserire le competenze digitali da considerare parte integrante del bagaglio di conoscenze richiesto alle e ai consulenti di orientamento e fornire dei servizi ibridi o digitali all'interno dei centri dell'impiego e degli istituti scolastici (scuole, enti di formazione professionale, università), dei comuni e delle camere di commercio.
 - Occorrerà rivedere i seguenti documenti: linee guida dei centri per l'impiego federali e manuale sull'orientamento professionale;
 - Altre linee guida, il Beratunsqualität aggiornato, BeQu (inclusi gli standard di qualità, i profili delle competenze e il quadro per lo sviluppo della qualità) del Forum nazionale dell'orientamento scolastico e professionale potrebbe diventare un documento di riferimento;
- (5) stabilire un numero di competenze digitali di cui le e i consulenti di orientamento (del settore pubblico e privato) devono essere in possesso e garantire l'organizzazione di corsi di aggiornamento;
- (6) riflettere sull'opportunità di uniformare gli standard di qualità per i servizi di orientamento professionale online o ibridi;
- (7) prendere in esame e sviluppare delle soluzioni tecniche volte a migliorare le sinergie fra banche dati, piattaforme e risorse esistenti allo scopo di garantire la continuità dei servizi e consentire alle persone di orientarsi più facilmente in questo mondo;
- (8) studiare le opportunità offerte dall'utilizzo delle tecnologie digitali allo scopo di creare nuove sinergie fra il mondo dell'orientamento professionale, la convalida e il riconoscimento delle qualifiche;
- (9) promuovere lo sviluppo delle competenze digitali nell'ambito della formazione professionale come strumento per garantire i progressi in ambito professionale – sia fra le e i consulenti di



orientamento che fra la cittadinanza (soprattutto fra le persone che hanno un basso livello di istruzione e scarse qualifiche);

(10) investire ulteriormente nello sviluppo di infrastrutture tecniche.

Italia

In Italia, andrebbero intraprese le seguenti azioni:

- (1) creare delle sinergie fra iniziative pubbliche e private nell'ambito dell'orientamento professionale allo scopo di massimizzare l'impatto degli investimenti nell'ambito della digitalizzazione allo scopo di evitare sprechi;
- (2) garantire che i servizi digitali volti ad abbinare domanda e offerte di lavoro (ad es., MyAnPal) prevedano un accesso a bassa soglia per le persone dotate di scarse competenze digitali allo scopo di migliorare l'efficacia di tali servizi;
- (3) valutare regolarmente le competenze delle e dei consulenti di orientamento e migliorare la varietà dei corsi offerti;
- (4) rafforzare le reti esistenti e migliorare l'interazione e lo scambio di conoscenze fra diversi *stakeholder* allo scopo di evitare la frammentazione e armonizzare i servizi offerti a tutti i livelli e in tutti i settori;
- (5) tenere conto dei cambiamenti avvenuti sul mercato del lavoro e sfruttare tali sviluppi e i programmi europei permettendo alle e ai consulenti di orientamento di avervi accesso;
- (6) promuovere lo sviluppo delle competenze digitali fra persone giovani e adulte rispettando lo spirito dell'apprendimento permanente e dell'orientamento professionale.



Riferimenti sitografici e bibliografici

Barnes, S-A., Bimrose, J., Brown, A., Kettunen, J., & Vuorinen, R. (2020). *Lifelong guidance policy and practice in the EU : trends, challenges and opportunities. Final report.* European Commission; Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2767/91185>

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2022). Nationale Weiterbildungsstrategie. Gemeinsam für ein Jahrzehnt der Weiterbildung – Aufbruch in die Weiterbildungsrepublik. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Aus-Weiterbildung/nws-fortfuehrung-und-weiterentwicklung.pdf?__blob=publicationFile&v=3

Cedefop (2018). *Handbook of ICT practices for guidance and career development.* Luxembourg: Publications Office. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/368695>

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

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

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>

Cedefop (2021). A fresh look at guidance practitioner professionalism. *Cedefop briefing note*, December 2021. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/543840>

Cedefop; European Commission; ETF; ICCDPP; ILO; OECD; UNESCO (2020). *Career guidance policy and practice in the pandemic: results of a joint international survey – June to August 2020.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/318103>

Cedefop, European Commission, ETF, ILO, OECD, UNESCO (2021). Investing in career guidance (2021). IAG Guidance booklet. https://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_762841/lang--en/index.htm

Cedefop et al. (2021). *Digital transitions in lifelong guidance: rethinking careers practitioner professionalism: a CareersNet expert collection.* Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop working paper; No 2. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/539512>

COMPASS (2022). Success Factors in Modern Digital Career Counselling Practices. https://eurecons.com/wp-content/uploads/2022/02/The-Study_COMPASS_January-2022_LH.pdf

Euroguidance (2022). *Guidance System in Austria.* National guidance systems. <https://www.euroguidance.eu/guidance-system-in-austria>

Euroguidance (2022). *Guidance System in Germany.* National guidance systems. <https://www.euroguidance.eu/guidance-system-in-germany>

Euroguidance (2023). *Guidance System in Italy.* National guidance systems. <https://www.euroguidance.eu/guidance-system-in-austria>



European Commission (2023). Proposal for a COUNCIL RECOMMENDATION on the key enabling factors for successful digital education and training. COM(2023) 205 final. Strasbourg, 18.4.2023. <https://education.ec.europa.eu/sites/default/files/2023-04/CR%20Proposal%20on%20key%20enabling%20factors%20for%20successful%20digital%20education%20and%20training.pdf>

Eurydice (2023). *Lifelong learning strategy*. Organisation and governance. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/national-education-systems/italy/lifelong-learning-strategy>

Federal Ministry of Labour and Social Affairs and the Federal Ministry of Education and Research (2019). *National Skills Strategy. Continuing education and training as a response to digital transformation*. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/EN/Topics/Initial-and-Continuing-Training/national-skills-strategy.pdf?__blob=publicationFile&v=1#:~:text=With%20the%20National%20Skills%20Strategy,continuing%20education%20and%20skills%20development

Federal Ministry of Labour and Social Affairs Secretariat of the National Skills Strategy (2021). *National Skills Strategy. Implementation report*. https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/Publikationen/a805e-implementation-report-national-skills-strategy.pdf?__blob=publicationFile&v=3

Hooley, T. & Staunton, T. (2020). The Role of Digital Technology in Career Development. In Robertson, P., Hooley, T., & McCash, P. (Eds.). *The Oxford Handbook of Career Development*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190069704.013.22>

International Labour Organization (2021). Digitalising career guidance services – Policy guidance note. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_841125.pdf

Kettunen, J., & Sampson, J. P. (2019). Challenges in implementing ICT in career services: perspectives from career development experts. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 19(1), 1-18. <https://doi.org/10.1007/s10775-018-9365-6>

Lampe B., Schober K. (2021). OECD-Empfehlungen zur Weiterbildungsberatung in Deutschland: Schritte in die richtige Richtung? – Ein Kommentar aus nfb-Sicht. https://www.forum-beratung.de/wp-content/uploads/2021/08/nfb-Kommentar-OECD-Studie-Weiterbildungsberatung_final.pdf

Mouratoglou, N. and Villalba-Garcia, E. (2022). *Bridging lifelong guidance and validation of non-formal and informal learning through ICT operationalisation*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Cedefop working paper; No 8. <http://data.europa.eu/doi/10.2801/692674>

Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e.V. (2022). *Aufsuchende und mobile Beratung – Ansätze und Empfehlungen aus Studien der EU und der OECD*. https://www.forum-beratung.de/wp-content/uploads/2022/02/NL-nfb_1-2022_Studien-der-EU-und-OECD_Schober.pdf

OCCAY (2022). Self-assessment grid and needs analysis of digital skills. Data Analysis. https://occay.eu/wp-content/uploads/2023/02/OCCAY_PR1_Report_EN.pdf

OECD (2021). *Continuing Education and Training in Germany*, Getting Skills Right, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1f552468-en>

ÖSB Studien & Beratung gGmbH (2021). *Die ersten 10 Jahre: Erfolge – Geschichten – neue Chancen*. Bildungsberatung im Fokus. <https://erwachsenenbildung.at/downloads/themen/bildungsberatung/Bildungsberatung-im-Fokus-02-2021.pdf>

Österreichs Agentur für Bildung und Internationalisierung (2023). Das österreichische Bildungs- Und Berufsberatungssystem. <https://www.bildungssystem.at/bildungs-und-berufsberatung/das-oesterreichische-bildungs-und-berufsberatungssystem>

Sampson, J. P., Kettunen, J., & Vuorinen, R. (2020). The role of practitioners in helping persons make effective use of information and communication technology in career interventions. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 20(1), 191-208. <https://doi.org/10.1007/s10775-019-09399-y>

Schober K., Lampe B. (2022). *Lifelong Career Guidance and Counselling. Structures and Services in Germany*. 3rd completely revised edition. Nationales Forum Beratung in Bildung, Beruf und Beschäftigung e.V. (nfb). https://www.euroguidance-deutschland.de/SharedDocs/Downloads/DE/LBB-in-DE_en.pdf?__blob=publicationFile&v=2

The European Lifelong Guidance Policy Network (2012). *Lifelong Guidance Policy Development: A European Resource Kit*. http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/ELGPN_resource_kit_2011-12_web.pdf/

The European Lifelong Guidance Policy Network (2015). *Guidelines for Policies and Systems Development for Lifelong Guidance*. A Reference Framework for the EU and for the Commission. <http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/elgpn-tools-no-6-guidelines-for-policies-and-systems-development-for-lifelong-guidance>

YouthWiki (2022). *Career guidance and counselling – Austria*. Employment & Entrepreneurship. <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/austria/34-career-guidance-and-counselling>

YouthWiki (2023). *Career guidance and counselling – Germany*. Employment & Entrepreneurship. <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/germany/34-career-guidance-and-counselling>

YouthWiki (2023). *Career guidance and counselling – Italy*. Employment & Entrepreneurship. <https://national-policies.eacea.ec.europa.eu/youthwiki/chapters/italy/34-career-guidance-and-counselling>

Zainudin, Z. N., Hassan, S. A., Abu Talib, M., Ahmad, N. A., Yusop, Y. M., & Asri, A. S. (2020). Technology-Assisted Career Counselling: Application, Advantages and Challenges as Career Counselling Services and Resources. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 10(11), 67-93.

