

**WP2/D.5**



**Modello di servizio di consulenza alla carriera  
del Progetto Docent  
D. 5 – DOC SERVICE**

# UN MODELLO PER L'EROGAZIONE DI SERVIZI DI CONSULENZA ALLA CARRIERA RISPONDENTE ALLE ESIGENZE DI DOTTORANDI E DOTTORI DI RICERCA

## Indice

1.0	Finalità del modello .....	1
2.0	Background del modello .....	2
3.0	Il Modello di servizio di consulenza alla carriera.....	3
3.1	Individuazione dei principali stakeholder .....	3
3.2	Un osservatorio permanente.....	4
3.3	Sostegno e promozione della gestione delle carriere, delle competenze e dell'occupabilità .....	6
3.4	Sostegno e promozione delle opportunità esterne al mondo accademico.....	7
3.5	Obiettivi, attività, prodotti e risorse .....	8
3.5.1	Gestione delle carriere, competenze e occupabilità .....	9
3.5.2	Opportunità esterne al mondo accademico.....	13
4.0	Implementazione del modello di servizi di consulenza alla carriera .....	18
4.1	Domande da porsi circa la propria istituzione .....	18
4.2	Competenze all'interno dei servizi di consulenza alla carriera .....	20
4.3	Preparazione al processo di implementazione.....	21
4.4	Fasi del processo di implementazione .....	22
4.4.1	Studio di fattibilità.....	22
4.4.2	Il business plan.....	25
5.0	Conclusioni.....	26



## 1.0 Finalità del modello

Il progetto Docent è volto a migliorare l'occupabilità dei dottori di ricerca delle aree tecnico-scientifiche attraverso la progettazione, la sperimentazione e la valorizzazione di moduli formativi innovativi per lo sviluppo di competenze trasversali e trasferibili non solo nella ricerca pubblica, ma in tutti i settori del mondo del lavoro.

Il ***Modello di servizio di consulenza alla carriera*** è uno dei risultati del progetto Docent. Sviluppato dai partner di progetto ([www.docentproject.eu](http://www.docentproject.eu)), il modello individua il tipo di supporto necessario affinché dottorandi e dottori di ricerca possano ampliare le proprie prospettive di carriera e capire come potenziare il proprio sviluppo personale e professionale al fine di integrare il proprio percorso formativo come ricercatori.

Il Modello di servizio di consulenza alla carriera è stato preparato allo scopo di aiutare dottorandi e dottori di ricerca a prendere in considerazione le diverse opportunità di lavoro: all'interno o all'esterno del mondo accademico, nell'ambito della ricerca o meno, all'interno di un'azienda o in un'impresa da lui stesso creata.



## 2.0 Background del modello

L'Europa produce molti più dottori di ricerca di quanti siano i posti accademici disponibili. Ciò significa che le Università dovrebbero garantire ai propri laureati non solo la formazione volta allo sviluppo delle competenze specificamente richieste in ambito accademico, ma anche lo sviluppo delle competenze richieste per lavorare, fare ricerca e generare conoscenza, inserendosi nel processo di innovazione e sviluppo tipico delle imprese.

I dottori di ricerca hanno il potenziale per essere gli attori principali della creazione di innovazione e dello sviluppo di una crescita economica basata sulla conoscenza a qualsiasi livello: nazionale, Europeo e globale. I dottori di ricerca possono contribuire in grande misura allo sviluppo e alla diffusione di conoscenze e tecnologie; peraltro il dottorato moderno è considerato un ottimo programma di formazione per coloro che intendono assumere incarichi nel mondo delle imprese, al di là del mondo della ricerca e dell'istruzione. Vi sono numerose linee guida europee e nazionali che supportano la transizione al lavoro in'ampia gamma di settori dell'occupazione diversi da quelli tradizionali accademici all'interno dell'Università<sup>1</sup>.

Esistono molti metodi che un'università o un ente di ricerca può utilizzare per spingere i propri studenti ad avere una prospettiva più ampia sulle opportunità di lavoro. Questi metodi devono supportare gli studenti nell'individuazione degli obiettivi personali rispetto alla carriera da intraprendere, nell'acquisizione delle conoscenze e nello sviluppo delle competenze necessarie a raggiungere tali obiettivi.

Il Modello di servizio di consulenza alla carriera è stato definito tenendo conto delle necessità del gruppo target. Il modello prende in considerazione i diversi ambiti e le diverse strutture entro cui operano le Università ed è sufficientemente flessibile per poter essere adottato con differenti modalità operative.

---

<sup>1</sup> Per maggiori informazioni si rimanda al documento elaborato da Docent "Competenze trasferibili e occupabilità dei dottori di ricerca: Indagine sul panorama attuale", [www.docentproject.eu](http://www.docentproject.eu)



### 3.0 Il Modello di servizio di consulenza alla carriera

Il Modello di servizio di consulenza alla carriera si sofferma su due aspetti delle esigenze di dottorandi e dottori di ricerca. Un primo aspetto relativo alla gestione delle carriere, alle competenze e all'occupabilità mira a sostenere i dottorandi nella gestione della propria carriera. I servizi proposti sono pensati per aiutare i dottorandi a capire come valutare le proprie competenze generali, nonché per supportarli nella pianificazione e gestione della propria carriera, al fine di migliorare le possibilità di assunzione e l'impiego. Il secondo aspetto del modello di consulenza alla carriera si concentra sull'individuazione delle opportunità per i dottorandi al di fuori del mondo accademico, tramite azioni che si rivolgono sia ai datori di lavoro che ai responsabili accademici, per dare risalto al loro potenziale contributo nel settore non-accademico, nonché per aiutare i dottorandi e dottori di ricerca a contemplare tale possibilità e valutare le opportunità di occupazione al di fuori del modo accademico.

#### 3.1 Individuazione dei principali stakeholder

Il servizio di consulenza alla carriera per dottorandi e dottori di ricerca è sicuramente più complesso e specifico rispetto a quello per studenti universitari, in quanto è richiesta la partecipazione di diversi attori all'interno di Università/Enti di ricerca. A tal fine è importante individuare le parti interessate da coinvolgere, che nell'ambito dello sviluppo della carriera di dottorandi e dottori di ricerca comprendono:

- responsabili politici, comprese le agenzie regionali o governative;
- personale universitario senior;
- datori di lavoro non accademici per i ricercatori;
- supervisor e direttori della ricerca;
- personale specializzato quale formatori, consulenti e personale dei servizi all'impiego;
- enti del settore accademico a livello europeo o nazionale;



- associazioni industriali e d'impresa o di categoria; e
- gli stessi dottorandi e dottori di ricerca.

### 3.2 Un osservatorio permanente

I dottori di ricerca svolgono un ruolo chiave nel contribuire all'avanzamento e alla diffusione di conoscenze e tecnologie innovative. Un servizio di consulenza alla carriera deve seguire e individuare quei settori che:

- con tutta probabilità progrediranno più rapidamente e di conseguenza offriranno opportunità in termini di creazione di posti di lavoro e crescita economica a breve e medio termine;
- sono oramai consolidati e stanno offrendo i migliori risultati.

Il servizio di consulenza alla carriera non è in grado di fornire alcuna consulenza utile senza dotarsi di una struttura che possa seguire gli sviluppi e le opportunità che il settore delle imprese può offrire ai dottori di ricerca. È pertanto molto importante che ciascun servizio di consulenza alla carriera abbia un proprio osservatorio che monitori l'andamento del mercato del lavoro locale ed europeo e che sappia tracciare le tendenze nei settori economici che con maggiore probabilità genereranno posti di lavoro per i dottori di ricerca nell'arco di due o tre anni.

Questa conoscenza aiuterà le Università e i dottorandi e dottori di ricerca a conoscere le opportunità e le sfide esistenti, aspetti utili nel processo decisionale relativo all'impiego e alla formazione. Il servizio di consulenza alla carriera ha inoltre la responsabilità di fornire a tutti gli attori coinvolti nel mercato del lavoro anche tutte le informazioni su ciò che i dottori di ricerca sono in grado di offrire.

Il personale dell'osservatorio del servizio di consulenza alla carriera dovrebbe pertanto essere continuamente impegnato nel monitoraggio di:

1. ***prospettive di crescita economica nei diversi settori:*** è sicuramente utile conoscere, a livello regionale, il collegamento tra i settori interessati da



conoscenze e tecnologie innovative e le opportunità di lavoro per i dottori di ricerca. Tra le nuove opportunità di impiego figurano quei settori che già attualmente richiedono le competenze dei dottori di ricerca, ma anche quei settori che probabilmente si espanderanno in un prossimo futuro in seguito al continuo sviluppo di nuovi campi della conoscenza.

L'esperienza del personale operante nei servizi consulenza alla carriera serve ad aiutare dottorandi e dottori di ricerca a scoprire le opportunità di lavoro e a comprendere cosa cercano i datori di lavoro nei candidati;

2. ***nuova occupazione e professioni emergenti***: tra cui citiamo le attività emergenti volte rispondere ai nuovi bisogni sociali e che attualmente rappresentano un mercato incompleto, e pertanto intensivo in termini di opportunità di lavoro.

Ne consegue che l'obiettivo principale dell'Osservatorio Permanente è di realizzare una mappatura delle opportunità di impiego e dei nuovi profili professionali che i settori innovativi emergenti probabilmente richiederanno in uno specifico contesto territoriale. Diventa quindi un esercizio utile quello di estrapolare i dati principali dai vari indicatori che si riferiscono all'occupazione e ai settori dell'attività economica rilevanti per i dottori di ricerca, cercando di interpretare le tendenze della crescita economica e di individuare le esigenze formative dei dottori di ricerca. Tale conoscenza si ottiene con:

- continue consultazioni e colloqui approfonditi con: esperti coinvolti in veste di intermediari sul mercato del lavoro e personale impiegato presso gli uffici risorse umane di aziende, Università, Pubblica Amministrazione, ecc.;
- analisi di dati quantitativi ed informazioni qualitative ottenuti da specifici indagini, rapporti e articoli scientifici.



### 3.3 Sostegno e promozione della gestione delle carriere, delle competenze e dell'occupabilità

I dottorandi e i dottori di ricerca devono prendere in considerazione le proprie prospettive di carriera e di occupabilità nel momento in cui terminano gli studi. Hanno bisogno di supporto per capire il potenziale di occupazione all'esterno dell'università e prendere in considerazione il mercato del lavoro in espansione. Ciò significa che serve loro un adeguato supporto per capire come gestire la propria carriera e per sviluppare quelle competenze che aumenteranno ed amplieranno le loro possibilità di lavoro al di fuori dal mondo accademico. Diventa pertanto cruciale che un servizio di consulenza alla carriera rivolto a dottorandi e dottori di ricerca si concentri sull'aspetto della preparazione e dello sviluppo appena citato come parte integrante del programma di dottorato.

Il servizio di consulenza alla carriera non limita le proprie attività ai soli studenti di dottorato, bensì a tutte le parti interessate quali ad esempio potenziali datori di lavoro, enti pubblici che promuovono lo sviluppo industriale e l'imprenditoria, nonché i professori universitari che seguono gli studenti di dottorato.

Le finalità di un servizio di consulenza alla carriera in vista della promozione della gestione della carriera di dottorandi e dottori di ricerca sono pertanto:

- da una parte, promuovere il valore della formazione dottorale attraverso un'ampia gamma di percorsi professionali, nei confronti di tutte le parti interessate, e quindi ampliare le possibilità di impiego per i dottori di ricerca: e
- dall'altra, sostenere dottorandi e dottori di ricerca per:
  - definire e raggiungere obiettivi personali legati alla carriera nel quadro del mercato del lavoro o come imprenditore;
  - riconoscere e promuovere la trasferibilità delle proprie competenze per rispondere alle esigenze di sviluppo in linea con gli obiettivi professionali che si sono prefissati.





Tali finalità sono state ulteriormente declinate e sviluppate con obiettivi, attività, prodotti e risorse meglio descritte alla sezione 3.4.

### **3.4 Sostegno e promozione delle opportunità esterne al mondo accademico**

Occorre accettare il fatto che, in ambito accademico, non vi sono posti di lavoro sufficienti a dare occupazione a tutti i dottori di ricerca. Dottorandi e dottori di ricerca devono rendersi conto che occorre cercare lavoro all'esterno del mondo accademico e che, pertanto, è necessario investire in altri tipi di formazione che li aiuteranno a trovare lavoro nel settore delle imprese.

Per via della nuova tendenza da parte di dottori e ricercatori a cercare lavoro al di fuori del mondo accademico, le Università hanno la responsabilità di preparare dottori di ricerca a lavorare nelle imprese. Poiché, storicamente, non ci sono stati contatti particolarmente stretti tra gli istituti dell'istruzione terziaria e i datori di lavoro del settore delle imprese, le Università sono tenute a instaurare il dialogo e ottenere la fiducia dei datori di lavoro.

Le finalità di un servizio di consulenza alla carriera relativamente al sostegno e alla promozione delle opportunità esterne al mondo accademico sono:

- aumentare la conoscenza di percorsi professionali non accademici per i dottori di ricerca, sia all'interno di un'azienda che in un'impresa da loro stessi creata;
- individuare le opportunità di acquisire esperienza per dottorandi e dottori di ricerca, per sviluppare le conoscenze e le competenze richieste a un profilo non accademico;
- offrire orientamento sui processi di *recruitment* all'esterno del mondo accademico;
- promuovere l'occupazione stabilendo dei contatti tra dottorandi e dottori di ricerca e datori di lavoro.

Tali finalità principali sono stati articolate in una serie di obiettivi, attività, prodotti e risorse descritta nella sezione successiva.



### 3.5 Obiettivi, attività, prodotti e risorse

In questa sezione si prendono in considerazione i due aspetti (gestione delle carriere, competenze ed occupabilità; opportunità esterne al mondo accademico) del Modello di servizio di consulenza alla carriera, per ciascuno dei quali sono stati individuati obiettivi specifici. Per ciascun obiettivo sono stati individuati le attività per raggiungerlo, i prodotti che si possono ottenere e le risorse disponibili.



### 3.5.1 Gestione delle carriere, competenze e occupabilità

OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
<b>Dare risalto</b> ai bisogni di dottorandi e dottori di ricerca in tutti i servizi di supporto delle università	Sviluppare processi ed organizzare incontri per mettere in collegamento le relative funzioni universitarie	Rete di servizi collaborativi	
<b>Aumentare</b> la visibilità dei servizi esistenti per dottorandi e dottori di ricerca	Individuare i canali migliori per raggiungere dottorandi e dottori di ricerca	Volantini, siti internet, sessioni informative	
<b>Definire</b> un insieme di competenze per dottori di ricerca che comprenda: <ul style="list-style-type: none"> <li>• competenze trasferibili di alto livello attese; e</li> <li>• capacità e competenze richieste in tutti i settori lavorativi.</li> </ul>	Sviluppare un insieme di competenze; Fare la mappatura del supporto istituzionale (es. formazione delle competenze) rispetto all'insieme di competenze. Lavorare con le imprese per individuare i settori chiave per lo sviluppo	Lista di capacità, attributi, competenze	
<b>Promuovere</b> e sostenere un aumento della consapevolezza di dottorandi e dottori di ricerca	Incoraggiare e sostenere dottorandi e dottori di ricerca nell'analisi delle proprie motivazioni, interessi, ecc. come solida base per prendere decisioni individuali e consapevoli legate alla carriera  Sostenere il riconoscimento individuale delle competenze trasferibili e dei bisogni di sviluppo esistenti, ad es. con un programma mirato di incontri di tutorato/coaching individuale con	Offerta di o accesso a <ul style="list-style-type: none"> <li>• corsi di formazione disponibili;</li> <li>• programmi di tutorato/coaching;</li> <li>• strumenti online disponibili;</li> <li>• Strumenti di analisi dei bisogni;</li> <li>• suggerimenti per aiutare la valutazione individuale dei bisogni di sviluppo personale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulenza sulla carriera online per dottori di ricerca ad es. <a href="http://www.vitae.ac.uk/careers">www.vitae.ac.uk/careers</a>; <a href="http://www.abg.asso.fr">http://www.abg.asso.fr</a></li> <li>• Modelli prestabiliti di corsi di formazione, es. <b>Unità formativa</b> DOCENT: strategia professionale</li> <li>• Esperienza esistente, es. incontri dell'ufficio placement dell'UNIMORE</li> </ul>



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
	esperti di settore	<ul style="list-style-type: none"> <li>Database di esperti di settore</li> </ul>	con gli imprenditori
<b>Promuovere</b> e sostenere una visione più ampia della carriera	<p>Dare ispirazione.</p> <p>Offrire sostegno per ampliare l'esperienza in contesti lavorativi durante gli studi dottorali</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>raccolta di storie professionali per dottori di ricerca;</li> <li>testimonianze di ex studenti;</li> <li>programmi di tirocinio;</li> <li>tesi di dottorato congiunte insieme a relatori del mondo industriale;</li> <li>testimonianze di rappresentanti di aziende private e imprenditori;</li> <li>opportunità di lavoro in rete;</li> <li>ampliamento dell'esperienza di supervisor e direttori di ricerca, ad es. assegnazioni o lavoro di consulenza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quadri di riferimento per offerta di servizi, es. Modello di servizio di consulenza alla carriera DOCENT</li> <li>Recensioni e relazioni, es. Collaborative doctoral education, EUA, 2009 – <a href="http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/DOC-CAREERS.pdf">www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/DOC-CAREERS.pdf</a></li> <li>Raccolta di storie professionali, es. <a href="http://www.vitae.ac.uk/docs">www.vitae.ac.uk/docs</a></li> <li>Modelli di percorsi formativi, es. imprenditoria scientifica, <a href="http://www.remat-project.eu/cms/">http://www.remat-project.eu/cms/</a></li> <li>Linee guida per un'efficace collaborazione inter-settoriale, es. <a href="http://www.responsible-partnering.org/">http://www.responsible-partnering.org/</a></li> </ul>



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
<p><b>Sostenere</b> dottorandi e dottori di ricerca nel processo di progettazione professionale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fissando obiettivi di sviluppo</li> </ul>	<p>Sottolineare l'importanza di continuare lo sviluppo professionale di tutte le parti interessate;</p> <p>Garantire che dottorandi e dottori di ricerca abbiano il tempo e lo spazio per considerare il proprio sviluppo e anche gli strumenti per sostenerli nel fissare i propri obiettivi;</p> <p>Offrire o accedere a liste di competenze e attitudini adeguate al livello di istruzione dottorale, come riferimento rispetto al quale fissare gli obiettivi di sviluppo.</p> <p>Garantire l'integrazione nel mercato del lavoro "normale".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• strumenti per aiutare l'analisi delle esigenze di sviluppo individuale;</li> <li>• quadri di riferimento per competenze e attitudini;</li> <li>• Corsi di formazione;</li> <li>• Aspetti dedicati agli obiettivi di sviluppo nella revisione individuale annuale;</li> <li>• Consulenza individuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quadri di riferimento per offerta di servizi, es. Modello di servizio di consulenza alla carriera DOCENT: competenze;</li> <li>• Modelli prestabiliti di corsi di formazione, es. Unità formative DOCENT: Riconoscere e promuovere le proprie competenze;</li> <li>• Strumenti per analizzare i bisogni di sviluppo, es. <a href="http://vitae.ac.uk/dop/160.html">http://vitae.ac.uk/dop/160.html</a></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fissando obiettivi professionali</li> </ul>	<p>Sostenere dottorandi e dottori di ricerca nel fissare adeguati obiettivi professionali.</p> <p>Condividere l'importanza del fissare obiettivi professionali con supervisori e direttori di ricerca.</p> <p>Garantire l'integrazione nel mercato del lavoro "normale".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelli di 'percorsi professionali' per ricercatori accademici e non-accademici e dottori di ricerca;</li> <li>• strumenti per aiutare a fissare obiettivi professionali;</li> <li>• corsi di formazione;</li> <li>• Aspetti dedicati agli obiettivi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quadri di riferimento per capacità e attitudini, es. <a href="http://www.vitae.ac.uk/rdf">www.vitae.ac.uk/rdf</a></li> <li>• Modelli di percorsi professionali, es. modello ad albero – <a href="http://www.esf.org/fileadmin/links/CEO/ResearchCareers_60p%20A4_13Jan.pdf">http://www.esf.org/fileadmin/links/CEO/ResearchCareers_60p%20A4_13Jan.pdf</a></li> </ul>



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
		professionali nella revisione individuale annuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unità formative DOCENT: gestione della carriera, competenze e occupabilità</li> </ul>
<b>Fornire</b> supporto per lo sviluppo di ulteriori competenze trasferibili	<p>Analizzare e aggiornare i bisogni formativi.</p> <p>Sviluppare e tenere corsi di formazione e monitorare i risultati formativi.</p> <p>Formare formatori in grado di riconoscere le esigenze specifiche di dottorandi e dottori di ricerca.</p> <p>Organizzare programmi per lo sviluppo di opportunità come tirocini o opportunità di consulenza.</p> <p>Promozione di opportunità per dottorandi e dottori di ricerca e loro relatori o direttori.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cataloghi di sviluppo delle opportunità</li> <li>Questionari di valutazione e indagini</li> </ul>	Unità Formative DOCENT
<b>Sostenere</b> la pianificazione dell'azione professionale	Corsi, consulenze e tutorato per aiutare dottorandi e dottori di ricerca a realizzare i propri obiettivi di sviluppo professionale e di carriera. Sottolineare l'importanza della	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strumenti per aiutare la pianificazione dell'azione professionale</li> <li>reti di colleghi e di datori di</li> </ul>	Modelli di percorsi formativi, es. Unità Formative DOCENT



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
	<p>pianificazione individuale</p> <p>Sostenere le reti per dottorandi e dottori di ricerca</p>	<p>lavoro</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>coaching, tutorato e schemi di consulenza mirati</li> </ul>	

### 3.5.2 Opportunità esterne al mondo accademico

OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
<p><b>Aumentare</b> nelle università la consapevolezza delle politiche di sostegno alla carriera e del contesto occupazionale per i dottori di ricerca</p>	<p>Aumentare la consapevolezza di politiche Europee, nazionali e locali relative alle carriere per ricercatori e dottori di ricerca.</p> <p>Aumentare la consapevolezza sulla varietà di percorsi professionali già intrapresi da dottori di ricerca che comprendono impieghi di ricerca/non-ricerca, accademici/non accademici e lavoro autonomo.</p> <p>Lanciare campagne specifiche per aumentare la consapevolezza tra i dottorandi/dottori di ricerca, supervisor/direttori della ricerca e personale senior. Garantire l'inserimento nel mercato del lavoro "normale".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sessioni di presentazione</li> <li>formazione dei relatori</li> <li>materiale scritto</li> <li>risorse online</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documenti di <i>policy</i>, es. Carta europea per i ricercatori e Codice di condotta per la loro assunzione</li> <li>Recensioni e relazioni, es. Report di indagine DOCENT</li> </ul>



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
<b>Creare</b> conoscenza circa la gamma di percorsi professionali per dottorandi e dottori di ricerca in tutti i servizi di supporto delle relative università	Processi e incontri per informare e mettere in collegamento le funzioni universitarie interessate		<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisi degli sbocchi lavorativi per dottori di ricerca, es. <a href="http://www.vitae.ac.uk/wdrd">www.vitae.ac.uk/wdrd</a></li> </ul>
<b>Promuovere</b> il valore dei dottori di ricerca in tutti i settori lavorativi e in un'ampia gamma di percorsi professionali	<p>Organizzare briefing e incontri con associazioni e datori di lavoro interessati.</p> <p>Lavorare con gli enti di riferimento per acquisire riconoscimento e supporto, ad es. EARMA</p> <p>Organizzare incontri con membri accademici per promuovere il valore e lo status di una varietà di percorsi professionali</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accordi con enti di riferimento, es. associazioni di imprenditori, agenzie per lo sviluppo regionale e l'innovazione</li> <li>Materiale promozionale rivolto a diversi gruppi interessati, compresi datori di lavoro non-accademici</li> <li>Database di contatti nel settore delle imprese;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contatti con industrie nel proprio paese e in tutt'Europa;</li> <li>Lista di contatti delle associazioni padronali a livello locale e Europeo;</li> </ul> <p><b>Articoli di interesse:</b>  <a href="http://www.independent.co.uk/student/postgraduate/why-phd-graduates-are-opting-for-a-life-in-the-fast-lane-464546.html">http://www.independent.co.uk/student/postgraduate/why-phd-graduates-are-opting-for-a-life-in-the-fast-lane-464546.html</a>  <a href="http://www.eaie.org/pdf/nantes/1006.pdf">http://www.eaie.org/pdf/nantes/1006.pdf</a>  <a href="http://www.esrcsocietytoday.ac.uk/ESRCInfoCentre/Images/Final%20Report%20-%20Career%20Choices%20and%20Impact%20on%20Uk%20GraduatesPDF_tcm6-30989.pdf">http://www.esrcsocietytoday.ac.uk/ESRCInfoCentre/Images/Final%20Report%20-%20Career%20Choices%20and%20Impact%20on%20Uk%20GraduatesPDF_tcm6-30989.pdf</a></p> <p><b>Documenti collegati</b>  <a href="http://www.esf.org/fileadmin/links/C">http://www.esf.org/fileadmin/links/C</a></p>





OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
			<a href="#">EO/ResearchCareers_60p%20A4_13 Jan.pdf</a> <a href="http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Vitae-WDRD-career-profiles-Jun-09.pdf">http://www.vitae.ac.uk/CMS/files/upload/Vitae-WDRD-career-profiles-Jun-09.pdf</a>
<b>Proporre</b> una varietà di opzioni professionali a dottorandi e dottori di ricerca	<p>Fornire a dottorandi e dottori di ricerca statistiche, informazioni ed esempi specifici di interesse come punto di partenza per una riflessione e pianificazione professionale.</p> <p>Raccogliere dati a livello locale</p> <p>Fornire informazioni attraverso i canali esistenti quali ad esempio le graduate school o i servizi di orientamento al lavoro</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• offrire o accedere a siti internet dedicati</li> <li>• materiali scritti</li> <li>• analisi dei dati locali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quadri di riferimento per l'offerta di servizi, es. Modello di servizio di consulenza alla carriera DOCENT: informazioni</li> <li>• Analisi degli sbocchi lavorativi per dottori di ricerca, es. <a href="http://www.vitae.ac.uk/wdrd">www.vitae.ac.uk/wdrd</a></li> </ul>
<b>Aumentare</b> la conoscenza della cultura d'impresa e del Trasferimento Tecnologico (TT) tra dottorandi e dottori di ricerca	<p>Corsi di formazione per aumentare la conoscenza del mondo delle imprese e del TT</p> <p>Creare opportunità per dottorandi e dottori di ricerca per presentare progetti di ricerca ad un pubblico più ampio</p> <p>Promuovere la partecipazione alle fiere di settore</p> <p>Presentazione di casi di studio di dottori di ricerca assunti da imprese</p> <p>Visite in azienda, inserite nel programma di formazione collegato al settore della</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Database delle industrie con funzione R&amp;S e/o interessate ad assumere dottori di ricerca;</li> <li>• Eventi di networking che coinvolgono aziende interessate ad assumere dottori di ricerca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associazione Bernard Gregory; Les Doctoriales (<a href="http://www.abg.asso.fr">www.abg.asso.fr</a>)</li> <li>• Materiali online de servizio di consulenza alla carriera dell'università, ad es. <a href="http://www.careers.cam.ac.uk">www.careers.cam.ac.uk</a></li> </ul>



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
	tecnologia di punta Fornire/individuare programmi di tirocini e apprendistato e opportunità di consulenza		
<b>Facilitare</b> la transizione di dottorandi e dottori di ricerca negli ambiti non-accademici	<p>Corsi per sostenere la conoscenza diretta e la buona riuscita di processi di assunzione non-accademica</p> <p>Promuovere un'ampia gamma di opportunità lavorative per dottorandi e dottori di ricerca e metterli in contatto con le agenzie di collocamento</p> <p>Programmi per finanziare i lavori interinali nelle imprese per i dottori di ricerca</p> <p>Fornire opportunità per far incontrare ricercatori e aziende</p> <p>Semplificare l'assunzione dei dottori di ricerca, in particolare per le PMI, ad es. con uno schema semplificato del contratto di lavoro</p> <p>Database per collegare i progetti di ricerca universitaria con settori di interesse per le aziende private</p> <p>Offrire alle aziende opportunità di</p>		



OBIETTIVO	ATTIVITÀ	PRODOTTI	RISORSE UTILI
	promuovere le offerte di assunzione adatte ai dottori di ricerca all'interno delle università		
<b>Promuovere</b> l'imprenditoria e l'avvio di nuove attività per i dottori di ricerca	<p>Raccogliere casi studio di dottori di ricerca che hanno avviato un'attività in proprio, per promuovere l'imprenditoria di dottorandi e dottori di ricerca nonché degli accademici</p> <p>Individuare punti di contatto per un possibile supporto a coloro che sono interessati ad avviare un'attività in proprio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Siti internet o pubblicazioni che riportano storie di successo</li> <li>Punti di contatto</li> <li>Fact file su come si avvia un'attività in proprio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Casi di studio  <a href="http://www.launch.ed.ac.uk/cases/MTEM%20Case%20Study%20FINAL.pdf">http://www.launch.ed.ac.uk/cases/MTEM%20Case%20Study%20FINAL.pdf</a> </li> <li><a href="http://www.beyondthephd.co.uk/">http://www.beyondthephd.co.uk/</a></li> </ul>
<b>Promuovere</b> il valore della mobilità internazionale	<p>Facilitare la partecipazione a programmi di mobilità internazionale</p> <p>Organizzare visite presso i centri di eccellenza europei</p> <p>Individuare e pubblicizzare le borse di ricerca dove sono richiesti periodi di ricerca all'estero</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmi di ricerca che offrono supporto alla mobilità di dottorandi e dottori di ricerca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmi di finanziamento, ad es. SPINNER (www.spinner.it/index.php?pg=30)</li> </ul>



## 4.0 Implementazione del modello di servizi di consulenza alla carriera

Il modello proposto non promuove specificamente la creazione di una nuova sezione, ufficio o dipartimento all'interno delle Università, ma punta piuttosto ad aiutare tali istituzioni a sfruttare al massimo le strutture e le competenze tecniche esistenti per poter fornire un servizio di consulenza alla carriera in preparazione all'attività sul mercato del lavoro. Le università e gli enti di ricerca che valutano la possibilità di mettere in piedi un servizio di consulenza alla carriera per i propri dottorandi e dottori di ricerca devono innanzitutto porsi alcune domande sulle strutture e capacità già esistenti.

### 4.1 Domande da porsi circa la propria istituzione

Questa sezione descrive le tipologie di domande che le istituzioni, che valutano la possibilità di implementare un modello di servizi di consulenza alla carriera, dovrebbero porsi:

#### ***Domande relative allo sviluppo di nuovi servizi legati alla carriera specifici per dottorandi e dottori di ricerca:***

- Dove sono già presenti dei bacini di conoscenze relativi ai percorsi professionali per dottori di ricerca?
- Quali elementi dell'infrastruttura di supporto dell'istituzione saranno coinvolti nel fornire un supporto relativo alla carriera per dottorandi e dottori di ricerca, ad es. supervisor della ricerca, università, ufficio per il trasferimento tecnologico?
- In che modo il personale che opera nell'istituzione svilupperà le competenze richieste e come reperirà le conoscenze e l'esperienza necessaria a sostenere dottorandi e dottori di ricerca nel proprio sviluppo professionale?

***Domande per rivedere l'attuale supporto allo sviluppo professionale messo a disposizione di dottorandi e dottori di ricerca***

- Quali sono i punti di forza e le lacune del servizio di supporto attualmente disponibile?
- Il supporto disponibile riconosce l'intera gamma di possibilità di carriera per i dottori di ricerca (compresi il lavoro autonomo, il settore privato e gli incarichi non legati alla ricerca)?
- Chi è responsabile della strategia globale dell'istituzione per i servizi di consulenza alla carriera e quali sono le attuali priorità?
- Tutte le parti interessate sono pienamente coinvolte nel supporto allo sviluppo della carriera di dottorandi e dottori di ricerca (ad es. supervisori della ricerca, personale universitario senior, potenziali datori di lavoro per i dottori di ricerca)? Cos'altro si potrebbe fare per sollecitare l'assunzione di questi studenti da parte degli attori interessati?

**Domande per agevolare l'identificazione delle modalità di miglioramento dei servizi esistenti**

- Come possono le università svilupparsi ulteriormente a partire dalle conoscenze sui percorsi professionali per i dottori di ricerca?
- L'istituzione viene incontro alle preferenze di ciascuno offrendo una serie di servizi: dal supporto diretto (ad esempio corsi di formazione, inserimento nel lavoro e servizi di coaching) al supporto indiretto (informazione di facile accesso, strumenti online, collegamenti e opportunità di networking)?
- Quali strumenti, informazioni e servizi pre-esistenti possono essere facilmente adottati dall'istituzione a vantaggio di dottorandi e dottori di ricerca?



## **Domande per rivedere le diverse funzioni istituzionali che contribuiscono al sostegno alla carriera per dottorandi e dottori di ricerca e come queste cooperano**

- Ci sono attualmente servizi che non sono pienamente sfruttati e che potrebbero essere utilizzati meglio?
- Come comunicano e collaborano tra loro le diverse funzioni istituzionali per fornire il servizio di consulenza alla carriera a dottorandi e dottori di ricerca?

Queste domande servono a promuovere la riflessione e l'analisi prima di attuare il modello. Si tratta di un primo passo verso l'attuazione.

### **4.2 Competenze all'interno dei servizi di consulenza alla carriera**

Per aiutare dottorandi e dottori di ricerca a fissare e raggiungere obiettivi personali di carriera sono necessari una serie di servizi di supporto. Ciò significa che chi ha la responsabilità di tale servizio deve possedere collettivamente alcune competenze. Il personale dell'istituzione (come gruppo) impegnato in questo servizio di consulenza alla carriera dovrebbe:

- conoscere il contesto nazionale, europeo e globale delle carriere dei ricercatori;
- essere a conoscenza dell'ampia gamma di possibilità di carriera per dottorandi e dottori di ricerca;
- sapere quali competenze e conoscenze sono apprezzate dai datori di lavoro nei dottori di ricerca, e anche quali sono le competenze necessarie per il lavoro autonomo;
- avere un approccio strategico nell'attuare il programma di sostegno alla carriera offerto dall'istituto ai propri dottorandi e dottori di ricerca;
- essere capace di comunicare in forma orale e scritta per sottolineare a ciascuno studente l'importanza di prendere in seria considerazione l'orientamento professionale;
- essere in grado di influenzare le parti interessate a tutti i livelli per garantire un supporto specifico a dottorandi e dottori di ricerca;



- essere capace di lavorare in rete e stabilire rapporti al di là dei confini di settore;
- essere in grado di assumere il ruolo di facilitatore, dando sostegno ai singoli nell'elaborare le proprie risposte ed offrendo competenze di coaching, ascolto, competente interpersonali, sviluppo dell'altro e motivazione; e
- adottare un approccio innovativo nell'erogazione di servizi legati alla carriera.

### 4.3 Preparazione al processo di implementazione

Decidere se sia il caso di avere un servizio di consulenza alla carriera per dottori di ricerca richiede una buona analisi in quanto le implicazioni e l'investimento richiesto sono significativi. Il processo di attuazione può essere preceduto da due esercizi che faciliteranno l'effettiva attuazione del servizio di consulenza alla carriera. Sarebbe utile per l'istituzione svolgere prima di tutto uno studio di fattibilità per valutare l'impatto della creazione un servizio di consulenza alla carriera. In base al risultato dello studio di fattibilità, una volta che l'istituzione avrà deciso di creare il servizio di consulenza alla carriera, si potrà procedere con la redazione di un business plan.

#### Lo studio di fattibilità

L'obiettivo dello studio di fattibilità è quello di valutare l'impatto del progetto proposto. Questa attività prevede di svolgere una valutazione su una proposta al fine di determinarne le difficoltà nella realizzazione. In generale, lo studio di fattibilità precede lo sviluppo tecnico e l'attuazione di un progetto; esso prevede una valutazione o analisi del potenziale impatto del progetto proposto. Nel caso di un servizio di consulenza alla carriera, viene valutato l'impatto sull'istituzione di formazione. Si redige un rapporto sullo studio di fattibilità in base a una serie di criteri di valutazione, ai risultati dello studio e alle raccomandazioni. Si prendono in considerazione cinque fattori comuni (TELOS): fattibilità tecnologica e di sistema, fattibilità economica, fattibilità legale, fattibilità operativa e fattibilità di pianificazione. Altri fattori di fattibilità considerati sono: fattibilità del mercato e immobiliare, fattibilità delle risorse e fattibilità culturale.



## Il Business Plan

Una volta che lo studio di fattibilità sia stato svolto, si può prendere una decisione sulla possibilità di istituire un servizio di consulenza alla carriera. Se un istituto decide di iniziare ad offrire questi servizi, a quel punto può preparare un business plan, il cui obiettivo è quello di individuare prassi/strumenti/profilo necessari per l'attuazione tecnica di un servizio di consulenza alla carriera. I business plan sono strumenti per prendere decisioni; non esiste un contenuto fisso, piuttosto il contenuto ed il formato del business plan sono determinati dagli obiettivi e dal pubblico-stakeholders. Un business plan rappresenta tutti gli aspetti di un processo di pianificazione aziendale; occorre dichiarare la visione e la strategia, insieme ai piani gestionali che si occupano di marketing, finanza, operazioni, risorse umane fino ad arrivare ad un piano legale, se necessario. Un business plan contiene risposte chiare alle domande cosa, dove, a chi, come, quando, con cosa, chi. Queste risposte sono strettamente legate all'effettiva attuazione del servizio di consulenza alla carriera.

### 4.4 Fasi del processo di implementazione

Il processo di implementazione del servizio di consulenza alla carriera prevede una serie di fasi, alcune delle quali sono una conseguenza dell'altra, mentre altre avvengono parallelamente. Queste fasi includono lo studio di fattibilità (Fasi 1-3) e sono seguite da altre tre (fasi 4-6) che vanno a costituire il business plan. Tutte le fasi individuate per il processo di attuazione prevedono:

#### 4.4.1 Studio di fattibilità

Lo studio di fattibilità si articola in tre fasi: identificazione dei servizi da offrire ai dottorandi; revisione dell'attuale servizio di consulenza alla carriera; revisione di competenze tecniche, dati e infrastrutture già disponibili presso l'istituzione.





### **Fase 1: Individuazione della tipologia di servizi da offrire ai dottorandi**

Il processo per l'attuazione del Modello di servizio di consulenza alla carriera all'interno di un'istituzione necessita di un intero processo di riflessione e pianificazione. La prima fase che segue la decisione di applicare il modello è quella di individuare il servizio di consulenza alla carriera esistente e che già fornisce un qualche tipo di orientamento e supporto ai dottorandi e dottori di ricerca presso l'istituzione stessa o un altro organismo esterno. Tale conoscenza faciliterà l'individuazione dell'investimento necessario e anche la migliore modalità di erogazione del servizio.

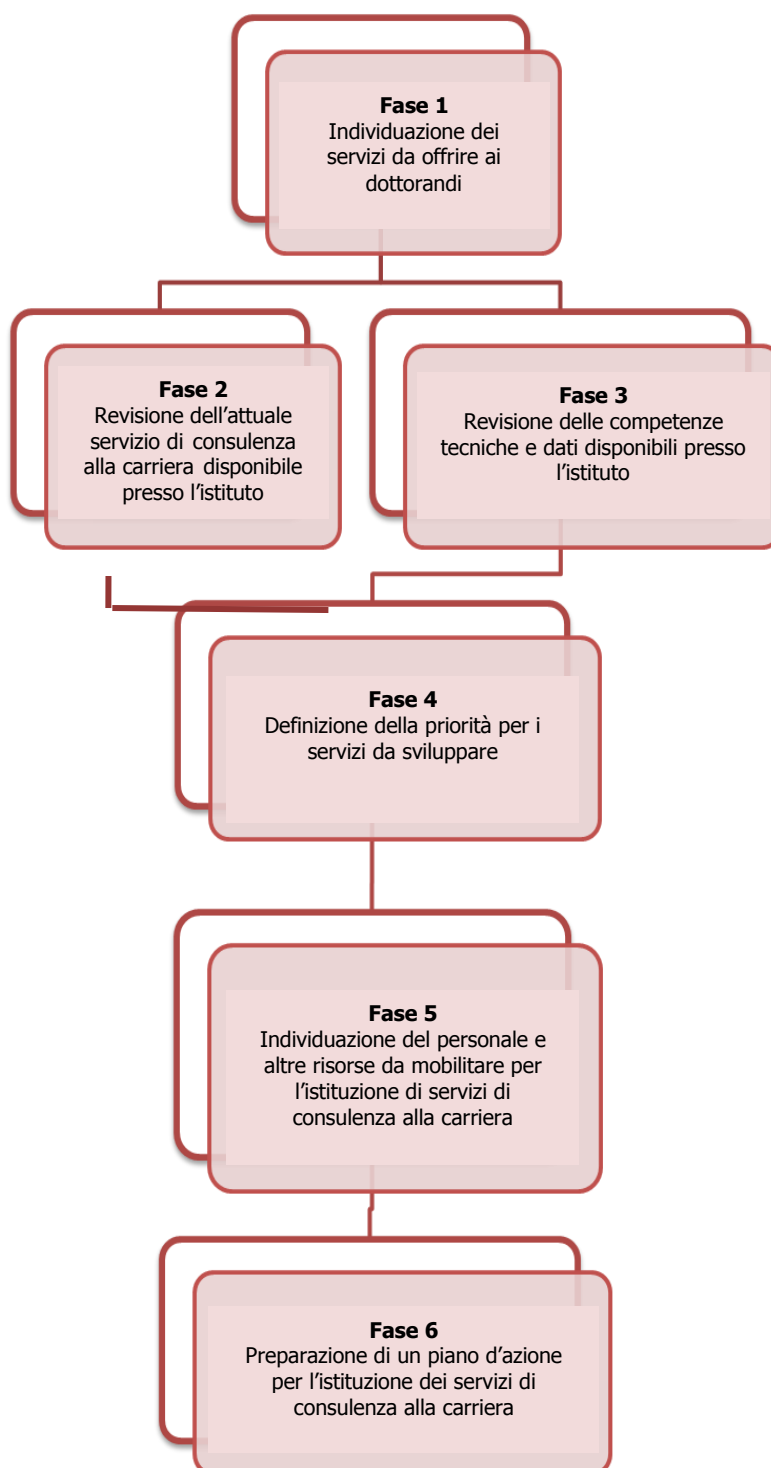
### **Fase 2: Revisione dell'attuale servizio di consulenza alla carriera disponibile presso l'istituzione**

Se l'istituzione offre già una qualche forma di servizio di consulenza alla carriera, anche se non necessariamente ai dottorandi, vale la pena farlo presente per individuare le strutture esistenti di erogazione del servizio. In questo modo si contribuisce a evitare duplicazioni nell'erogazione del servizio a studenti di diverso livello all'interno dello stesso istituto.

### **Fase 3: Revisione delle competenze tecniche e dati disponibili presso l'istituto**

Quando si passano in rassegna i servizi esistenti, è altrettanto importante fare una mappatura delle competenze tecniche disponibili presso l'istituto e che possono essere necessarie per l'applicazione del Modello di servizio di consulenza alla carriera. Le competenze tecniche possono essere presenti sia all'interno del servizio di consulenza alla carriera esistente sia tra il personale impiegato in altri ambiti dell'istituzione. Vanno citate e documentate anche le risorse che non corrispondono con il personale tecnico. Le fasi 2 e 3 permettono la completa analisi di servizi, competenze tecniche e risorse già disponibili ed si svolgono in parallelo.





**Figura 1: Fasi di attuazione del Modello di servizi di consulenza alla carriera**



#### **4.4.2 Il business plan**

Questa parte del processo di attuazione prevede l'effettiva pianificazione delle attività di attuazione tecnica del servizio di consulenza alla carriera. A questo punto l'attenzione si sposta da ciò che va ottenuto e istituito a quello che va pianificato in termini di servizi e azioni mirate (in base alle risorse esistenti e agli investimenti aggiuntivi deliberati), al fine di raggiungere l'obiettivo della piena attuazione del servizio di consulenza alla carriera.

##### **Fase 4: Definizione delle priorità per il servizio da sviluppare**

Dopo aver svolto l'esercizio di analisi, ci si trova in una migliore posizione per definire la priorità degli obiettivi da raggiungere. I diversi obiettivi del modello vanno considerati singolarmente e tenendo presente il punto di vista dell'istituzione, al fine di valutarne l'implementabilità. In base a questo esercizio e ai bisogni percepiti dei dottorandi presso l'istituto, si possono definire le priorità per l'istituzione del servizio di consulenza alla carriera.

##### **Fase 5: Individuazione del personale e altre risorse da mobilitare per l'implementazione del servizio di consulenza alla carriera**

Le priorità sono nuovamente riviste e si redige una lista del personale e delle risorse necessarie alla loro realizzazione. A questo punto si possono raccogliere le informazioni di base sui requisiti in termini di personale, se è necessario fare una previsione, e su quali risorse vanno stanziare.

##### **Fase 6: Preparazione di un piano d'azione per l'implementazione del servizio di consulenza alla carriera**

La fase finale prima dell'effettiva implementazione consiste nel preparare un piano d'azione su come il Modello di servizio di consulenza alla carriera deve essere attuato tenendo conto delle priorità individuate, delle competenze tecniche e delle risorse. Il piano d'azione individuerà un responsabile per ciascun aspetto e servizio specifico della consulenza alla carriera, i tipi di database che devono essere previsti e quando sarà necessario fare investimenti.



## 5.0 Conclusioni

In questo documento abbiamo presentato il Modello di servizio di consulenza alla carriera proposto per dottorandi e dottori di ricerca che le Università e gli enti di ricerca possono adottare per preparare i propri dottorandi e dottori di ricerca a lavorare nel settore delle imprese una volta terminati gli studi.

Dal momento che gli studenti che frequentano il terzo ciclo di studi sono sempre più numerosi, cresce anche la necessità di aiutarli a prepararsi per affrontare il mercato del lavoro. Ci auguriamo che il modello sviluppato nel quadro del progetto DOCENT possa fornire supporto e orientamento per le diverse istituzioni nell'affrontare questa nuova sfida sempre più diffusa.

