

## 2.1

### Le attività di orientamento nei Centri per l'Impiego della Regione Emilia-Romagna

Maria Grazia D'Angelo<sup>1</sup>

#### OBIETTIVI E METODOLOGIA DELL'INDAGINE

L'indagine qualitativa sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego presenti nella Regione Emilia-Romagna è stata realizzata nel secondo semestre del 2002.

Sebbene i centri per l'impiego siano stati, negli ultimi tempi, oggetto costante di analisi e di monitoraggio in ambito nazionale e regionale, non esisteva, al momento dell'avvio della rilevazione, un documento che consentisse di leggere, a livello regionale e con criteri omogenei, in che modo si è fosse strutturata l'offerta di servizi di orientamento all'interno dei centri per l'impiego delle diverse realtà provinciali.

A questo fine, nell'ambito del Progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento", promosso dalla Regione Emilia-Romagna, è stata realizzata una rilevazione presso i servizi provinciali per l'impiego che ha coperto i seguenti ambiti di indagine:

- organizzazione e gestione dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego;
- tipologia delle attività di orientamento presenti ;
- caratteristiche quanti-qualitative delle risorse umane e finanziarie impiegate per le attività di orientamento;
- caratteristiche della rete territoriale.

Per la realizzazione dell'indagine si è operata la scelta di coinvolgere direttamente i dirigenti provinciali dei servizi per il lavoro per avere una visione d'insieme delle linee di servizio attivate in materia di orientamento e per riuscire a cogliere anche la dimensione strategico-progettuale che caratterizza i diversi contesti provinciali. Tutti i dirigenti coinvolti hanno offerto la loro piena disponibilità a collaborare all'indagine, in alcuni casi partecipando direttamente in qualità di soggetti intervistati, affiancati da una o più figure con funzioni tecniche di coordinamento delle attività di orientamento, in altri dele-

gando direttamente questi ultimi a rappresentarli.

Sulla base della deregistrazione delle interviste, integrate, se del caso, dalla documentazione di supporto e dall'analisi dei siti web è stato redatto un *report* che risulta articolato in tre parti:

- la prima parte, a carattere introduttivo, fornisce alcuni elementi di scenario e i principali riferimenti metodologici utili a contestualizzare l'indagine;
- la seconda parte, che costituisce il corpus centrale del *report*, contiene delle schede descrittive analitiche di ciascuna realtà provinciale;
- la terza e ultima parte fornisce alcuni elementi di lettura in chiave comparativa delle diverse realtà analizzate.

## LE IPOTESI DI RICERCA

L'indagine ha preso avvio da una prima riflessione<sup>2</sup> di scenario finalizzata alla definizione delle ipotesi di ricerca - da validare sul campo - e all'individuazione di elementi critici e fattori strategici da approfondire nella rilevazione. La prima ipotesi da verificare era relativa al modo in cui le diverse realtà provinciali si erano organizzate per rispondere all'esigenza di introdurre attività/servizi di orientamento all'interno dei centri. A questo proposito sono state ipotizzate almeno tre tipologie di risposta:

- alcune realtà hanno continuato a considerare l'orientamento come una funzione implicita della normale attività di collocamento (quindi attività specifica) e non hanno introdotto iniziative dedicate;
- alcune realtà hanno sviluppato all'interno un servizio specifico di orientamento (eventualmente inglobando strutture esterne dedicate); tale servizio può essere gestito con professionalità molto diverse: in alcuni casi si tratta di professionisti esterni (a contratto o messi a disposizione da società vincitrici di bando), in altri casi si tratta di personale dipendente ex-ministeriale riqualficato con appositi percorsi di formazione (di durata e contenuto molto diversi fra loro);
- alcune realtà garantiscono il servizio di orientamento attraverso un rinvio dei clienti ad una risorsa della rete territoriale in grado di fornire questo tipo di risposta e quindi non prevedono al loro interno nessuna attività orientativa specifica.

La seconda ipotesi concerneva le professionalità che operano nell'ambito dell'orientamento all'interno dei centri per l'impiego. L'idea era che le funzioni orientative (senza grossa distinzione di obiettivi) venissero svolte:

- in parte utilizzando personale riqualificato degli ex-uffici di collocamento;
- in parte attraverso la messa a disposizione di risorse del sistema della formazione professionale (in qualche caso degli Informagiovani o servizi analoghi) con la logica dell'appalto di servizi - esperienza ipotizzata come di gran lunga più diffusa;
- in parte con l'integrazione di risorse dei servizi pubblici dedicati - esperienza ipotizzata come minoritaria.

La terza ipotesi, in questo caso trasversale ai diversi sottosistemi interessati dalla rilevazione prevista nell'ambito del Progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento", era che la gamma di attività di orientamento, per quanto ampia ed eterogenea, potesse essere ricondotta a tre macro-tipologie:

- azioni propedeutiche e/o complementari al processo orientativo vero e proprio, connesse soprattutto ai servizi di informazione ma anche alle tecniche di ricerca del lavoro;
- azioni di accompagnamento dei percorsi individuali di formazione e di lavoro, finalizzate, nel caso dei centri per l'impiego, al monitoraggio della condizione di disoccupazione del lavoratore, al sostegno all'inserimento lavorativo, alle esperienze di tirocini, ecc.;
- azioni consulenziali, finalizzate allo sviluppo professionale, sia attraverso colloqui orientativi di primo livello sia, per un numero più esiguo di casi, attraverso percorsi di bilancio di competenze.

Per quanto si riferisce, infine, ai nodi critici che caratterizzano il sottosistema centri per l'impiego (anche questi da verificare nel corso dell'indagine) e dalla cui risoluzione dipende l'efficacia delle funzioni orientative, erano stati identificati:

- la maggiore finalizzazione delle azioni orientative alla specificità della *mission* di questa struttura (inserimento lavorativo);
- la continuità dei servizi erogati, messa a dura prova dai tempi dei bandi Fondo Sociale Europeo e dall'alternarsi dei soggetti vincitori;
- l'articolazione del contributo che può essere svolto da figure professionali aspecifiche e quello fornito da professionalità dedicate;
- l'integrazione della attività orientativa nel ciclo complessivo di fruizione dei servizi erogati al lavoratore;
- la creazione di un rapporto sinergico con la rete più ampia dei servizi per l'impiego.

## PRINCIPALI RISULTATI EMERSI

L'analisi approfondita delle modalità operative con cui le diverse Province dell'Emilia-Romagna hanno dato concreta attuazione alla riforma dei servizi per l'impiego in materia di orientamento, evidenzia una realtà sicuramente avanzata su tutto il territorio regionale in rapporto alla situazione nazionale<sup>3</sup>. Facendo riferimento al Masterplan per funzioni del Ministero del Lavoro in cui vengono definite delle modalità di base e delle modalità avanzate di servizio che devono essere garantite, le une entro il 2002 e le altre entro il 2006, rispetto a obiettivi e livello di operatività delle funzioni di accoglienza/informazione e orientamento, si può sicuramente affermare che i tutti i centri per l'impiego della Regione (anche quelli che hanno avviato in tempi più recenti la funzione di orientamento all'interno dei centri per l'impiego) si collocano sul livello modalità avanzate di servizio con un rilevante anticipo rispetto ai tempi previsti nel documento.

Ad una visione d'insieme, infatti, molto ampia appare la gamma di attività di orientamento offerte agli utenti dei centri per l'impiego, forte l'impegno a garantire l'accesso a informazioni aggiornate e puntuali anche attraverso il potenziamento degli strumenti *web based*, notevoli gli investimenti attuati nel settore, importante lo sforzo di garantire professionalità adeguate pur in mancanza di un quadro di riferimento nazionale sui profili professionali degli operatori di orientamento.

Sicuramente presente in tutte le realtà analizzate, inoltre, la consapevolezza dell'importanza di una rete territoriale per garantire, da un lato, capillarità e facilità di accesso ai servizi informativi di base in una pluralità di strutture diffuse sul bacino territoriale dei centri per l'impiego e, dall'altro, integrare professionalità diverse nella presa in carico di utenti che esprimono bisogni consenziali di orientamento in rapporto a problematiche complesse legate al genere o alla condizione di svantaggio sociale o, ancora, alla difficoltà nei percorsi di transizione fra e nei sistemi della formazione e del lavoro oppure, al contrario, all'esigenza di evoluzione e di sviluppo formativo e/o professionale. Tale consapevolezza, tuttavia, non si è ancora tradotta nella piena attuazione di una rete integrata per l'orientamento e, sebbene in alcune realtà provinciali siano già stati compiuti alcuni passi importanti in questa direzione, siamo sicuramente in presenza di una situazione che necessita di sforzi ulteriori per sostenere il passaggio dalle reti naturali, o parzialmente rego-

late, già presenti nelle Province, ad una rete sociale integrata intenzionalmente costituita e regolata.

Ciò premesso, di seguito vengono fornite alcune considerazioni di sintesi che emergono da una lettura comparata delle diverse realtà provinciali, anche alla luce delle ipotesi definite in fase di avvio dell'indagine.

## ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO

Rispetto alle modalità con cui le diverse realtà provinciali si sono organizzate per rispondere all'esigenza di introdurre attività/servizi di orientamento all'interno dei centri per l'impiego, l'indagine ha evidenziato come tutte le realtà abbiano sviluppato un servizio specifico di orientamento, eventualmente inglobando strutture esterne dedicate. Non hanno trovato riscontro, per conseguenza, le altre due tipologie di risposte ipotizzate e, cioè, che l'orientamento fosse considerato una funzione implicita alle normali attività di collocamento e quindi non richiedesse l'introduzione di iniziative dedicate; e che il servizio di orientamento fosse garantito attraverso il rinvio di clienti ad una risorsa della rete territoriale e quindi non fossero previste attività orientative specifiche nei centri per l'impiego. In particolare, in riferimento a questo ultimo punto, va specificato che sebbene in alcuni contesti (ad esempio, Forlì-Cesena, Reggio Emilia, Modena) si rinvii a strutture di tipo specialistico/dedicate di emanazione provinciale per azioni orientative particolarmente complesse (es. bilancio di competenze) ciò non implica che non siano comunque garantite attività orientative specifiche nei centri per l'impiego.

Rispetto alle scelte relative alla gestione dei servizi, 6 province (Bologna, Ferrara, Forlì-Cesena, Modena, Reggio Emilia, Rimini) hanno operato la scelta di esternalizzare, parzialmente o completamente, i servizi di orientamento, mentre le restanti 3 (Parma, Piacenza e Ravenna) hanno optato per la non esternalizzazione e per il conferimento di incarichi a personale specializzato, preferendo mantenere un rapporto diretto con gli operatori di orientamento. In entrambi i casi l'obiettivo perseguito risulta quello di attribuire le attività di orientamento a personale qualificato che, nella maggior parte dei casi, coincide con il personale esterno. Nelle realtà in cui presso i centri per l'impiego sono confluite risorse provenienti dai servizi dedicati di orientamento di emanazione provinciale queste operano in forte integrazione con le risorse esterne. Residuale risulta invece, fino ad ora, l'utilizzo di personale riqualificato degli ex-uffici di collocamento per attività di orientamento; quando ciò avvie-

ne di solito è previsto come attività di affiancamento a personale esterno. Molte realtà provinciali si sono poste il problema, in fase di implementazione del servizio, della maggiore finalizzazione delle azioni orientative alla specificità della *mission* di questa struttura. In linea generale la riflessione che sembra emergere su base empirica (e che si è tradotta in scelte organizzative anche di stampo diverso), dopo il primo periodo di sperimentazione della funzione orientativa è che i servizi di orientamento ad alta specificità professionale (consulenza orientativa, bilancio di competenze, ecc.), che presuppongono la volontà, la capacità e la possibilità del soggetto di attivarsi in un processo di riflessione che implica la disponibilità al cambiamento e l'apertura di orizzonti progettuali, interessano, per lo meno al momento, una fascia minoritaria di utenti. Ciò non significa che i servizi ad alta specificità acquisiscano meno significatività (anzi, la tendenza registrata è quella di una loro progressiva implementazione specie laddove si avverte l'esigenza di fidelizzare una tipologia di cliente diversa dagli abituali utilizzatori degli ex-servizi di collocamento e, cioè, persone con titoli di studi e qualificazioni medio-alte e/o già occupate e desiderose di cambiare/migliorare la propria posizione professionale) quanto piuttosto che essi vadano riservati a quella fascia di persone che può effettivamente trarne beneficio; al contempo, però,

*emerge anche uno sforzo nella duplice direzione di valorizzare la componente orientativa di servizi con finalità diverse, in particolare l'incrocio domanda-offerta e di qualificare l'offerta di servizi orientativi meno specialistici, come ad esempio, il colloquio ex Decreto Legislativo n. 297/2002 o il colloquio informativo/orientativo.*

Un'ulteriore considerazione può essere svolta a proposito dei modelli organizzativi per l'erogazione dei servizi. In particolare va sottolineata la consapevolezza presente nella pressoché totalità degli interlocutori provinciali intervistati circa l'importanza di adottare un modello flessibile, la cui geometria possa e debba essere costantemente ridisegnata in funzione dell'efficacia verificata degli interventi, dell'incremento di professionalità degli operatori, di nuovi obiettivi di sviluppo e potenziamento dei servizi. In molte realtà provinciali, infatti, i modelli organizzativi adottati in fase iniziale hanno subito nel tempo cambiamenti anche importanti evidenziando un contesto dinamico e in continua evoluzione.

## TIPOLOGIA DI ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO

Esiste una sostanziale omogeneità nell'offerta orientativa dei centri per l'impiego in riferimento alla maggioranza di attività. Alcune differenze significative emergono rispetto all'erogazione di:

- azioni a carattere informativo o consulenziale rivolte agli studenti (prevalentemente di scuola media superiore) che vengono svolte, con un diverso grado di strutturazione, solo presso le realtà di Ferrara, Piacenza e Rimini;
- azioni di bilancio di competenze, che vengono svolte solo presso i centri delle province di Bologna, Ferrara, Parma, Piacenza. A questo proposito va rilevato, tuttavia, che nelle province in cui esistono centri specialistici (il CE.TRANS di Forlì-Cesena, Polaris di Reggio Emilia, Futuro Prossimo di Modena) tale servizio viene comunque offerto agli utenti dei centri per l'impiego attraverso un rinvio mirato. Va inoltre sottolineato il riadattamento cui, in diverse realtà, è stato sottoposto il modello originale di derivazione francese, in funzione delle caratteristiche dei centri per l'impiego;
- orientamento all'autoimprenditorialità: attualmente il servizio è attivo solo presso le realtà di Bologna, Ferrara, Piacenza, Ravenna e Rimini.

Lo schema che segue permette di ricostruire l'insieme delle attività di orientamento erogate nei centri per l'impiego della regione alla luce delle macro-tipologie evidenziate nelle ipotesi della ricerca:

MACRO TIPOLOGIE	ATTIVITÀ*	BO	FE	FC	MO	PR	PC	RA	RE	RN
Azioni propedeutiche e/o complementari	Accoglienza/filtro	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Informazione: supporto all'autoconsultazione e consulenza informativa (*= anche on line)	●	●	●*	●	●	●	●	●	●
	Informazione: sessioni informative di gruppo	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Informazione: moduli informativi per studenti		●				●			●
	Tecniche di ricerca del lavoro/seminari di gruppo	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Azioni di accompagnamento	Colloquio orientativo ai sensi del D.Lgs 297/0200[1]	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Colloquio orientativo e tutoraggio ai soggetti in obbligo formativo	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Tirocini formativi e orientativi	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Consulenza informa-tivo/orientativa all'autoimprenditoria[2]	●	●				●	●		●
Azioni consulenziali	Percorsi di consulenza individuale di supporto alla scelta formativa e/o professionale	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Moduli di gruppo per rafforzamento di empowerment individuale									●
	Moduli di gruppo di orientamento alle scelte (*= solo per studenti)		●*							●
	Bilancio di competenze	●	●				●	●		

## CARATTERISTICHE PROFESSIONALI DELLE RISORSE UMANE

Partendo dal presupposto che la professionalità degli operatori di orientamento sia un fattore chiave della qualità nell'erogazione dei servizi, uno degli obiettivi dell'indagine era quello di verificare come l'ente locale riuscisse a presidiare la gestione delle risorse umane in un contesto caratterizzato dalla prevalenza di appalti di servizi. Un ulteriore obiettivo era invece legato all'esigenza di avere una visione d'insieme sul tipo di professionalità che attualmente eroga servizi di orientamento. Guardando all'interno dei diversi contesti provinciali si nota che gli operatori di orientamento acquisiti dall'esterno, mediante appalto di servizi o mediante conferimento di incarico, sono pressoché tutti laureati, a volte in possesso di titoli di studio post-laurea e con alle spalle esperienze (di natura e livello diverso) sul campo. Se però si vuole capire quali requisiti professionali siano ricercati dalle amministrazioni provinciali per l'erogazione dei diversi servizi orientativi attraverso l'analisi dei bandi/avvisi pubblici, ci si trova di fronte ad una situazione abbastanza diversificata. Si passa così da situazioni in cui il presupposto sembra essere che le figure che operano nell'orientamento vadano in qualche modo differenziate rispetto alle aree di intervento ad altre in cui sembra prevalere il presupposto contrario e, cioè, che, usando a riferimento le macro tipologie di attività individuate nella matrice, non ci siano differenze di profili professionali almeno fra chi svolge attività di accompagnamento e attività consulenziali (diverso potrebbe essere il caso di chi svolge attività propedeutiche e/o complementari).

Ancora delle forti differenze emergono rispetto al titolo di studio. Sebbene prevalga nettamente la richiesta di una laurea si passa da situazioni in cui è richiesta una specializzazione post-laurea ad altre in cui è richiesto un diploma accompagnato da esperienza per l'erogazione dei medesimi servizi. Altre differenze emergono rispetto al tipo di titolo di studio o di qualificazione richiesti che in alcuni casi sono molto specifici (alcuni tipi di laurea, alcuni tipi di specializzazione) in altri del tutto aspecifici (titolo di studio adeguato o idoneo). Infine diverso appare il peso attribuito ai titoli di qualificazione rilasciati nel sistema regionale a volte espressamente citati nei bandi e in altri, invece, assenti.

Queste considerazioni evidenziano le difficoltà che, in assenza di punti di riferimento, si incontrano nel tentativo di definire le professionalità che operano

nel settore dell'orientamento e confermano l'idea, per altro molto presente nell'attuale dibattito nazionale ed esplicitamente espressa da alcuni soggetti intervistati, che la definizione di figure professionali sia una delle aree di intervento più urgenti per costruire il sistema dell'orientamento.

Un'ultima considerazione si riferisce alla gestione delle risorse umane. Oltre alle differenze naturali fra chi ha dato in appalto i servizi e chi ha mantenuto la gestione internamente acquisendo direttamente le risorse umane - nel senso che questi ultimi ne hanno ovviamente curato personalmente la selezione e ritengono che sia compito loro garantirne l'aggiornamento - emergono alcune differenze anche fra le Province che hanno dato in appalto i servizi: alcune ritengono che la responsabilità della selezione sia di competenza del soggetto gestore e vada a questi delegata *in toto* altre, invece, che sia compito dell'amministrazione partecipare al processo di selezione.

Tutti i soggetti intervistati, comunque, hanno manifestato nel corso dell'intervista, una forte volontà di presidio delle risorse umane, un'attenzione a garantire il coordinamento, la supervisione e l'integrazione con le altre figure operanti nei centri per l'impiego facendo in molti casi riferimento a strutture di consulenza esperte.

La percezione che si ricava, parlando con i soggetti intervistati, è che, dato l'elevato numero di operatori richiesti complessivamente nel sistema regionale, siano stati di fatto inseriti nei centri, considerati nel loro insieme, operatori in possesso di un elevato titolo di studio ma con un'esperienza pregressa a volte di livello diverso e comunque non ugualmente significativa. L'innovatività del contesto centri per l'impiego ha inoltre creato sicuramente dei problemi iniziali di adattamento anche per gli operatori più esperti, alle prese con un'utenza diversa da quella dei servizi dedicati. A questo va aggiunto il problema, segnalato da alcuni soggetti intervistati, che a volte il meccanismo del bando ha fatto confluire all'interno dei centri persone che avevano maturato esperienze in altre realtà provinciali con dei *gap* di conoscenza sul piano dei mercati del lavoro locali e/o dei soggetti attivi sul territorio in una prospettiva di rete. Anche per queste ragioni le province hanno investito sulla progressiva qualificazione sul campo del personale esterno nei modi sopra descritti. Rimane aperto il problema, evidenziato anche in fase di ipotesi delle ricerche, della continuità dei servizi erogati in rapporto ai meccanismi dei bandi (dove spesso la continuità è garantita oltre che dai tempi dei bandi stessi, dalle persone). Rispetto a questo problema, dagli inizi ad oggi, le province hanno cer-

cato di tutelarsi, in alcuni casi chiedendo espressamente nel secondo bando che venisse utilizzato il personale che aveva prestato la propria opera attraverso il bando precedente.

## RISORSE FINANZIARIE

Uno degli obiettivi dell'indagine era quello di riuscire ad avere un ordine di grandezza degli investimenti finanziari imputabili all'orientamento nei centri per l'impiego. In realtà non è stato facile rispondere alla domanda "quanto costa l'orientamento nei centri per l'impiego" in quanto la raccolta dei dati è stata complessa e i risultati ottenuti non sempre comparabili. La comparazione, per altro, è operazione assai complessa che richiederebbe anche una parametrizzazione almeno rispetto al bacino di utenza e al numero dei centri per l'impiego delle diverse province, in assenza della quale la comparazione dei costi in valori assoluto, anche laddove possibile, perderebbe di significatività. Per questo si ritiene più utile rimandare alla lettura delle singole schede provinciali contenute nel *report* d'indagine, ritenendo maggiormente significativo il dato specifico rispetto ad un confronto, almeno parzialmente arbitrario, realizzato attraverso una giustapposizione di cifre.

## LA RETE TERRITORIALE

Si è già evidenziato come la costruzione di una rete territoriale per l'orientamento sia un obiettivo di sviluppo presente in tutte le realtà provinciali ma ancora in buona parte da costruire. La ricerca ha comunque prodotto un primo risultato di interesse fotografando l'attuale sistema di relazioni presente nei centri per l'impiego che potrebbe costituire la base di partenza per una mappatura più puntuale.

I dati raccolti attraverso le interviste dimostrano una netta prevalenza delle relazioni informali, spesso a livello di scambio fra operatori, rispetto ai rapporti formalizzati, ad esempio mediante la sottoscrizione di protocolli d'intesa o la realizzazione di progetti di sistema che prevedano la costituzione di tavoli di confronto.

Si evidenziano, inoltre, alcuni soggetti centrali nelle relazioni con i centri per l'impiego che risultano essere gli sportelli informativi comunali (Informagiovani o CIOP nel caso specifico della Provincia di Bologna), i centri

di formazione professionale e le AUSL. I rapporti con altri soggetti (associazioni di categoria, organizzazioni sindacali, aziende regionali per il diritto allo studio, università, sportelli donna, servizi/associazioni per immigrati, servizi specialistici per l'autoimprenditoria) appaiono quantitativamente minori e non omogeneamente distribuiti nei diversi contesti provinciali, facendo ipotizzare un sistema di relazioni in qualche modo preesistente alla riforma dei servizi per l'impiego e rinforzando l'idea che occorrerebbe procedere ad una ricognizione più sistematica dei possibili interlocutori dei centri per l'impiego.

### PROSPETTIVE DI SVILUPPO E BISOGNI DI ASSISTENZA TECNICA

Oltre a documentare l'esistente, la ricerca si è posta anche l'obiettivo di fornire alcuni elementi conoscitivi rispetto alle piste di lavoro e alle linee di sviluppo su cui le province sono impegnate. Per sintetizzare si può affermare che, se il periodo 2000-2002 è servito a creare le condizioni per il rinnovamento dei servizi per l'impiego e l'implementazione al loro interno di funzioni innovative, in primis, l'orientamento, dopo il primo triennio cominciano a evidenziarsi nel sistema dei bisogni più complessi rispetto ai quali anche l'orientamento va ripensato in rapporto ad alcuni fattori-chiave quali: la rete territoriale (fattore ritenuto strategico dalla totalità dei soggetti intervistati), l'offerta di servizi orientativi maggiormente aderenti alla *mission* della struttura e ai bisogni di categorie più ampie di utenti (sono stati citati più volte gli utenti in condizione di svantaggio sociale ma anche, il cliente-impresa e gli utenti ad alta scolarizzazione e/o già occupati), la formazione degli operatori e l'integrazione fra il personale interno ed esterno, l'attenzione al tema della qualità e della sua comunicazione al cittadino. Ai soggetti intervistati è stato anche domandato in che modo l'Agenzia Regionale per il Lavoro, può, a loro giudizio, sostenere la crescita del sistema di orientamento. Provando a sintetizzare le risposte ottenute si può dire che il ruolo dell'Agenzia viene visto essenzialmente:

- nella creazione di un quadro definitorio delle figure professionali che operano nel campo dell'orientamento all'interno dei centri per l'impiego;
- a supporto del processo di definizione degli ambiti di competenza dei diversi soggetti che operano sul territorio, anche attraverso forme istituzionalizzate di confronto con soggetti sui quali l'Agenzia non ha potere di regolazione;
- nella produzione e gestione centralizzata di banche dati e materiali infor-

mativi<sup>6</sup> e metodologici;

- nel supporto tecnico alla formazione e all'aggiornamento degli operatori;
- nella creazione di occasioni di studio e di approfondimento, a partire dal confronto concreto di esperienze, che permettano di capitalizzare le peculiarità e le situazioni di eccellenza e affrontare in modo cooperativo le criticità emerse in particolari contesti, nella prospettiva di creare un rafforzamento di identità e di immagine del sistema regionale nel suo complesso.

## PECULIARITÀ DEI DIVERSI CONTESTI PROVINCIALI

Sebbene non rientrasse fra gli obiettivi dell'indagine, la rilevazione ha fatto emergere alcune peculiarità dei diversi contesti provinciali che si ritiene utile richiamare in conclusione, in quanto ritenute esperienze specifiche e qualificanti (in termini di prodotti, servizi, progetti, ecc.) che potrebbero offrire spunti interessanti anche ad altre realtà, se non anche al sistema regionale considerato nel suo complesso. Nello specifico si fa riferimento:

- al progetto organico per la costruzione di un sistema territoriale di orientamento della Provincia di Bologna, che risponde alla finalità di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarietà fra tutti i soggetti che si occupano di orientamento;
- alla linea di servizio attivata per l'utenza studentesca presso i servizi per l'impiego di Ferrara che propone una gamma di azioni strutturate (di tipo informativo, consulenziale e di prevenzione del disagio scolastico) che vanno al di là degli adempimenti previsti per l'obbligo formativo;
- alla predisposizione di un servizio di consulenza *on line* rivolto alle donne, a completamento e integrazione di una linea di servizi dedicati della Provincia di Forlì-Cesena;
- alla predisposizione di manuali ad uso degli operatori nella Provincia di Modena, per la gestione dei servizi di orientamento (metodologie e strumenti); per la realizzazione di tirocini formativi e di orientamento (*vademecum*) e per sviluppare conoscenze sul tema delle pari opportunità (glossario di concetti, parole e norme);
- all' utilizzo dell'orientamento come strumento per qualificare il rapporto con le imprese attraverso l'offerta di servizi ad alta specializzazione (outplacement, bilancio di competenze) nella Provincia di Parma;
- al progetto sull'autoimprenditorialità della Provincia di Piacenza che prevede la sperimentazione di una piattaforma innovativa per la diffusione di

informazioni e la formazione a distanza in stretto collegamento con il lavoro svolto dagli orientatori dei centri per l'impiego;

- alla carta dei servizi della Provincia di Ravenna, la prima ad essere prodotta a livello regionale, la cui importanza, in termini di comunicazione al cittadino, è tanto più elevata quanto meno sono noti ai potenziali utenti alcuni servizi innovativi erogati presso i centri per l'impiego (in primis l'orientamento);
- allo studio e alla progettazione dell'organizzazione/collocazione funzionale degli strumenti informativi all'interno dello spazio di accoglienza e autoconsultazione nei centri per l'impiego della provincia di Reggio Emilia;
- alla realizzazione di moduli di gruppo per il rafforzamento dell'empowerment individuale e di moduli di gruppo di orientamento alle scelte rivolti a giovani e adulti erogati presso i centri per l'impiego della Provincia di Rimini.

Le peculiarità sopra riportate non sottintendono un giudizio di valore. Come è stato già segnalato, sono state scelte quelle esperienze che in fase di rilevazione sono apparse come caratteristiche di una determinata realtà. L'averle evidenziate non significa che queste coincidano con il punto di maggiore qualificazione di quella specifica realtà provinciale o che ad esse gli intervistati abbiano attribuito una particolare rilevanza in sede di intervista. Servono, tuttavia, a dare un'idea della ricchezza progettuale e anche dell'originalità che caratterizza i diversi sistemi provinciali che, se capitalizzate, possono contribuire allo sviluppo del sistema regionale di orientamento.

<sup>1</sup> ASTER- Divisione Autonoma Risorse per l'Orientamento e il Lavoro.

<sup>2</sup> Tale riflessione è stata socializzata agli attori istituzionale provinciali e regionali nell'ambito di un seminario tecnico organizzato, sempre all'interno del Progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento", nel giugno 2002. Nell'ambito di questa iniziativa la relazione introduttiva della Professoressa Maria Luisa Pombeni ha permesso di evidenziare gli elementi di scenario nel quale collocare le indagini sulle attività di orientamento nei diversi sottosistemi. E' a questo intervento, distribuito successivamente in forma di relazione scritta ai presenti al seminario, che si fa riferimento per la definizione delle ipotesi di ricerca.

<sup>3</sup> I dati del monitoraggio ISFOL 2001 contenuti nel *report* "Analisi di profondità dei centri per l'impiego" alla pag. 103, in cui si evidenziano come, al 2001, sul territorio italiano il servizio di orientamento sia in funzione nel 54,5% dei casi e come questo non risulti equamente distribuito all'interno della macro aree territoriali in quanto sono il Nord-Ovest, con il 74%, seguito da centro, con il 70%, a possedere la percentuale più alta di funzionamento del servizio.

<sup>4</sup> In questa voce si intende ricompresa anche l'attività di "Analisi del bisogno-incontro domanda-offerta" descritta nella scheda relativa alla Provincia di Parma all'interno del *report* di indagine.

<sup>5</sup> Questa attività è stata intesa come accompagnamento alla verifica di un'idea imprenditoriale o alla sua realizzazione. Nel caso prevalessse un tipo di azione finalizzato all'elaborazione di un progetto professionale autonomo sarebbe più corretto inserirla nella macrotipologia "Azioni consulenziali".

<sup>6</sup> Al momento della rilevazione non era stata ancora presentata la banca dati regionale Form-azione