

## 2.2

### Le attività di orientamento nel sistema di Formazione Professionale in Emilia-Romagna

Studio Méta & Associati<sup>1</sup>

#### FINALITÀ E METODOLOGIA DELLA RICERCA

##### L'INDAGINE

L'indagine qui presentata ha come ambito di interesse principale la tipologia delle azioni orientative erogate dalle strutture che operano nel sistema di Formazione Professionale, sia come azioni rivolte ai propri utenti diretti (coloro che, giovani o adulti, partecipano alle diverse tipologie di intervento previste dalla normativa) sia come servizi forniti ad altri sistemi (la Scuola, l'Università, i Servizi per l'Impiego) su loro richiesta e rivolti agli utenti di questi. L'indagine costituisce parte della più ampia ricerca sullo stato dell'orientamento in Emilia-Romagna prevista dal progetto "Rete Istituzionale Regionale per l'Orientamento" (RiRO), del quale è titolare l'ATI formata da ASTER (mandatario), Ce.TRANS, IRRE Emilia-Romagna e Studio Méta & associati.

I risultati della ricerca saranno utilizzati, insieme a quelli relativi agli altri sistemi che intervengono nell'ambito dell'orientamento (Scuola, Università e Servizi per l'Impiego), per definire proposte ed indicazioni operative per l'integrazione della rete interistituzionale dell'orientamento a livello regionale.

L'obiettivo dell'indagine è quindi quello di delineare un quadro complessivo delle tipologie di azioni orientative che vengono realizzate nel territorio dell'Emilia-Romagna dalle strutture che operano nel sistema della Formazione Professionale.

Poiché, rispetto alle azioni orientative la realtà risulta a tutt'oggi molto ricca di esperienze, variegata, e in continua trasformazione, si trattava di ricostruire una fotografia nella quale fosse possibile, da una parte, identificare gli elementi maggiormente condivisi dai soggetti coinvolti (pratiche ricorrenti, utilizzo univoche di terminologie, problemi comuni, aspettative condivise, ecc.) e, dall'altra, rilevare alcuni elementi significativi di differenziazione (azioni orientative

particolari, modalità organizzative innovative, strategie di integrazione elaborate ad hoc, ecc.) da considerare soprattutto come testimonianza della variabilità, della ricchezza e della capacità di innovazione che caratterizzano la realtà dell'orientamento in Emilia-Romagna.

Tenendo conto da un lato dei risultati attesi e dall'altro delle risorse disponibili, si è scelto in questo caso di condurre una ricerca di tipo qualitativo, basata sulla conduzione di interviste semi-strutturate a testimoni significativi, appartenenti alle Amministrazioni Provinciali ed agli Enti/Organismi di Formazione Professionale.

Le interviste sono state condotte focalizzando l'attenzione su:

- i tipi di azioni orientative realizzate;
- i contesti di riferimento;
- le modalità organizzative adottate dagli Enti/Organismi di Formazione Professionale per la gestione delle attività;
- le eventuali criticità riscontrate nella gestione/erogazione degli interventi orientativi, con particolare riferimento all'integrazione fra i sistemi;
- le possibili strategie per favorire l'integrazione fra i sistemi e lo sviluppo in rete delle strutture e delle azioni.

Per l'approfondimento del primo fuoco di indagine, quello relativo al tipo di azioni che vengono realizzate dal sistema della Formazione Professionale, poiché si trattava di giungere ad un elenco che fosse il più possibile esauriente, si è scelto di partire da una ipotesi di classificazione delle azioni costruita a priori dallo staff di ricerca, sulla base delle proprie conoscenze, e di procedere ad una verifica *in progress* della stessa attraverso il confronto con i soggetti intervistati.

A partire da un elenco che comprendeva una vasta gamma di azioni, aggregate in tre macro-aree corrispondenti a diverse funzioni orientative, è stato possibile, per ciascuno dei soggetti intervistati:

- verificare se la classificazione utilizzata potesse funzionare come strumento per la identificazione delle azioni di orientamento da parte dei soggetti che le realizzano;
- verificare quali tra le azioni presenti nella matrice venissero effettivamente realizzate dalla struttura rappresentata dagli intervistati;
- arricchire eventualmente la gamma delle azioni proposta con quelle che non fossero state originariamente previste nella matrice.

La matrice messa a punto a priori è stata quindi utilizzata non tanto come un'ipotesi da sottoporre a verifica, e come tale da confermare o confutare, quanto

piuttosto come un setaccio a maglie larghe, flessibile e sottoposto al giudizio degli stessi intervistati, per raccogliere i dati relativi ad un oggetto complesso e per molti aspetti ancora in corso di definizione (va ricordato che nello stesso periodo nel quale l'ATI sta svolgendo la propria elaborazione a livello regionale, a livello nazionale l'ISFOL sta producendo contributi sul tema dell'orientamento che in maniera diretta o indiretta - ad esempio trattando di professionalità degli operatori di orientamento - affrontano il problema della definizione di una tipologia di azioni orientative adeguata alle evoluzioni che si sono verificate nei diversi sistemi negli ultimi anni).

La ricerca non poteva limitarsi ad identificare i tipi di azioni orientative e non fare anche esplicito riferimento ai contesti in cui queste vengono concretamente realizzate. Per questo, e per la natura stessa della ricerca (che si inserisce nell'ambito di interesse più ampio che coinvolge anche gli altri sistemi che svolgono una funzione orientativa) si è ritenuto necessario, fin dall'inizio, considerare le azioni all'interno del contesto in cui vengono programmate, progettate e attivate, prendono vita, e senza il quale (e cioè senza le richieste che da esso provengono e senza le risorse finanziarie che esso mette a disposizione) esse non verrebbero realizzate.

Per questo motivo, la matrice delle azioni orientative è stata costruita adottando un sistema di classificazione in grado di mettere in rilievo i contesti di attuazione.

Gli altri fuochi di indagine sono stati affrontati attraverso domande aperte. Rispetto alle modalità organizzative degli Enti/Organismi di Formazione Professionale, in alcuni casi gli intervistati hanno fornito direttamente rappresentazioni schematiche; in altri casi invece (ma non per tutti gli Enti/Organismi presso cui è stata condotta l'intervista) è stato possibile ai ricercatori ricostruire uno schema sulla base delle dichiarazioni rilasciate dagli intervistati.

Rispetto ad altri due elementi, le criticità riscontrate e le strategie di miglioramento, l'obiettivo era quello di raccogliere opinioni, valutazioni, esperienze e suggerimenti.

## LE FONTI

Per la costruzione della matrice utilizzata per la raccolta dei dati, sono state utilizzate conoscenze riguardanti:

- la realtà della Formazione Professionale dell'Emilia-Romagna;
- le caratteristiche assunte dall'orientamento negli ultimi anni, con particolare

riferimento alla realtà dell'Emilia-Romagna.

Per entrambe le tematiche, si è fatto riferimento alla normativa nazionale e regionale; ai documenti prodotti dalle istituzioni e dagli Enti/Organismi di Formazione Professionale; ai materiali già prodotti nell'ambito di questo progetto dall'Ati ed inoltre, ad integrazione di ciò, alle esperienze di Studio Méta & Associati nella attività di ricerca, formazione e consulenza nell'ambito dell'orientamento e della Formazione Professionale nel contesto regionale, nazionale ed europeo.

Le fonti informative utilizzate sono state, da un lato, i referenti provinciali che a diverso titolo e ruolo si occupano della programmazione delle attività di Formazione Professionale (con particolare riguardo alle iniziative di orientamento) e, dall'altro, i responsabili degli Enti/Organismi operanti nell'ambito del sistema di Formazione Professionale regionale preposti all'erogazione degli interventi a finalità orientativa. Si è quindi trattato di:

- dirigenti e funzionari dei Servizi Politiche del Lavoro e Formazione Professionale delle Province;
- dirigenti/responsabili e operatori dedicati degli Enti/Organismi di Formazione Professionale (un numero limitato di Enti/Organismi, scelti sulla base della loro riconoscibile esperienza su questi tipi di intervento).

Poiché su richiesta dei soggetti alcune interviste sono state realizzate in presenza di più testimoni, nell'ambito delle 21 interviste risultano intervistati complessivamente 32 testimoni significativi: 11 referenti (dirigenti e funzionari) delle Province e 21 referenti (responsabili, coordinatori e operatori) degli Enti/Organismi di Formazione Professionale.

Le valutazioni dei testimoni significativi sono state raccolte attraverso interviste semi-strutturate e un seminario di restituzione dei risultati per commentare i dati in progress e raccogliere ulteriori considerazioni.

#### IL RAPPORTO FINALE DI RICERCA

Il rapporto finale di ricerca è articolato nelle seguenti sezioni:

- Finalità e metodologia della ricerca;
- Le considerazioni dei referenti delle Province e dei referenti degli Enti/Organismi di Formazione Professionale;
- Le azioni orientative nel sistema di Formazione Professionale;
- Le modalità organizzative adottate per progettare ed erogare le azioni orientative.

Il rapporto contiene inoltre in appendice 21 schede di sintesi relative alle interviste realizzate.

Nell'economia della presente nota si è ritenuto di rendere conto, in particolare dei risultati dell'indagine relativi alla nuova classificazione delle azioni orientative che le strutture/organismi di formazione professionale erogano, da un lato ai propri utenti diretti (giovani e adulti, inoccupati, occupati e disoccupati che partecipano agli interventi di formazione) e, dall'altro, su loro richiesta, alle strutture/organismi operanti negli altri sottosistemi (Scuola, Università, Servizi per l'Impiego).

Nel rapporto finale completo sono contenute anche le considerazioni emerse dall'indagine in relazione ai diversi temi trattati: dall'accreditamento agli standard dei servizi; dalle azioni di sistema alla organizzazione delle strutture di erogazione; dal riconoscimento delle competenze di coloro che già operano nel settore alle figure professionali per l'orientamento; ecc.): ad esso quindi si rinvia per un maggiore dettaglio.

## I RISULTATI DELL'INDAGINE: LE AZIONI ORIENTATIVE NEL SISTEMA DI FORMAZIONE PROFESSIONALE

### LA MATRICE DELLE AZIONI ORIENTATIVE: LA PROPOSTA ORIGINARIA

I dati raccolti hanno consentito di effettuare una rassegna delle esperienze effettuate sul campo dalle Province e dagli organismi di Formazione Professionale, e di ricostruire la tipologia degli interventi e delle azioni orientative effettivamente realizzate, nonché gli elementi di problematicità riscontrati nella realizzazione delle stesse, ed alcune delle soluzioni organizzative adottate per affrontare al meglio questo ambito di attività ed i problemi dell'integrazione delle strutture e dei servizi.

Le considerazioni raccolte dai diversi testimoni sull'erogazione dei servizi orientativi hanno messo in luce anche le diverse forme di collegamento e di relazione tra i diversi soggetti istituzionali, messe in atto nelle diverse realtà territoriali per reperire le competenze professionali necessarie e per offrire un servizio orientativo il più rispondente possibile alle esigenze manifestate.

Nella prospettiva della costituzione di reti interistituzionali e interorganizzative le Province si trovano di fatto ad esercitare un ruolo di stimolo centrale che, in prospettiva, potrebbe essere ancor più valorizzato e potenziato in termini di strutturazione di un sistema integrato di servizi orientativi.

Tale considerazione trova conforto nelle diverse azioni attivate in ambito orientativo dalle Province (in particolare: ricerche per mappare l'offerta dei servizi; azioni di monitoraggio delle attività erogate; analisi dei tipi di utenti o target fruitori dei servizi di orientamento; ecc.) che hanno avuto l'obiettivo specifico di muovere i primi passi per favorire il processo di integrazione, conferendo alla Provincia un ruolo di protagonista e di promotore delle azioni.

Le esperienze raccolte testimoniano come la prospettiva adottata dai soggetti sul tema dell'orientamento (la loro visione del problema) sia essenziale, sul piano operativo, per concorrere a determinare l'adozione delle specifiche soluzioni organizzativo-operative.

La matrice delle azioni elaborata in avvio dell'indagine e sottoposta agli intervistati è stata sostanzialmente validata in quanto corrispondente ad una razionalizzazione (in alcuni casi risultata utile agli intervistati per riordinare e collocare le azioni attivate in un quadro di riferimento comparativo) delle attività orientative erogate; ed ha consentito il riconoscimento intuitivo delle caratteristiche delle azioni attivate corrispondente alle definizioni proposte, e la loro collocazione nel quadro complessivo.

Anche la più specifica articolazione delle azioni declinate all'interno delle tre macro-funzioni sembra corrispondere intuitivamente alla articolazione effettiva delle diverse attività erogate sul campo (sia internamente al sistema di Formazione Professionale che esternamente) dagli Enti/Organismi intervistati. Va però sottolineato che, ad un più specifico approfondimento dei contenuti oggetto delle azioni declinate all'interno delle tre macro-funzioni, emergono una articolazione ed una gamma di attività più ricche di quella inizialmente proposta, e si evidenziano attività a volte non immediatamente collocabili in un determinato ambito, oppure a volte collocabili in più aree contemporaneamente.

L'interesse suscitato dai molteplici interrogativi emersi nel corso della stesura della matrice delle tipologie orientative (fra i quali ad esempio quello relativo alla funzione orientativa implicita degli interventi formativo-didattici realizzati nell'ambito dei diversi sottosistemi: Formazione Professionale, Scuola, Università, Servizi per l'Impiego), è indicativo della opportunità e necessità di aprire un confronto diffuso con tutti i soggetti dei diversi sistemi che attivano azioni e servizi di orientamento per ridefinire consensualmente il campo nel quale si opera.

Rispetto alla tipologia e alle caratteristiche delle azioni orientative ricostruite nella matrice proposta inizialmente ai testimoni significativi intervistati il

confronto ha fatto emergere che la varietà delle azioni orientative messe in atto risulta più ampia e articolata della gamma di attività proposta inizialmente.

I principali criteri di riferimento adottati per la definizione della matrice originaria sottoposta a verifica con gli intervistati vengono di seguito esposti prendendo in esame ogni singola macro-funzione presente nella matrice.

- La funzione orientativa di base comprende una serie di azioni orientative aspecifiche connesse allo sviluppo del soggetto e variamente collocate nel percorso formativo (moduli di accoglienza; moduli sulle competenze di base e trasversali): sembra trattarsi in assoluto della funzione più diffusa nei sottosistemi Formazione Professionale, Scuola e Servizi per l'Impiego. Essa risulta presente nell'ambito di tutti i progetti finanziati all'interno delle tipologie della formazione iniziale/NOF/NOS, della formazione superiore e dell'apprendistato. Le azioni che sono state ricomprese in questa macro-funzione (ad esempio l'azione di accoglienza; i moduli di base e trasversali; ecc.), sebbene siano tra le più diffuse, assumono rilevanza e peso diverso da sistema a sistema.
- La funzione di accompagnamento comprende le diverse azioni di accompagnamento dei percorsi formativi e scolastici, e si ritiene nei sottosistemi Formazione Professionale, Scuola e Servizi per l'Impiego, altrettanto presente. Le azioni nelle quali si articola sono presenti un po' in tutti i progetti finanziati all'interno delle tipologie della formazione iniziale/NOF/NOS, della formazione superiore e dell'apprendistato. La gamma di azioni più ampia e variegata attinente a questa macro-funzione la si ritrova all'interno del sistema di Formazione Professionale. Per motivi diversi, si registra una tendenza (se pure non univoca) da parte delle Province, negli ultimi anni, a promuovere e finanziare azioni orientative facenti riferimento alla funzione di accompagnamento, più che a quella orientativa di base.
- La funzione consulenziale comprende le attività orientative (spesso realizzate in forma individuale) a supporto della definizione di un progetto formativo o professionale. Essa è ritenuta presente nei sistemi Formazione Professionale, Scuola e Servizi per l'Impiego.

Il quadro tipologico che emerge dall'analisi preliminare all'indagine in riferimento alle funzioni ed alle azioni di orientamento che gli Enti/Organismi di Formazione Professionale svolgono ed erogano al proprio interno ed anche quale fornitura di servizi all'interno degli altri sistemi (Scuola, Università, Servizi per l'Impiego) è rappresentato dalla matrice presentata negli allegati

del *report* finale.

Nel complesso, si può affermare che la presenza e la articolazione delle azioni attinenti le diverse funzioni sono fortemente influenzate dalla tipologia formativa a cui le azioni si riferiscono (iniziale, superiore, continua, apprendistato), ma variano in modo consistente anche in relazione al sistema nel quale esse vengono erogate (Scuola, Università, Formazione Professionale o Servizi per l'Impiego).

Nella ricostruzione analitica della tipologia delle azioni orientative pare permanere, nonostante il confronto articolato con gli interlocutori intervistati, un certo margine di incertezza in particolare in relazione ad alcune definizioni ed azioni. La verifica sul campo non ha finora consentito di consolidare un consenso definitivo sulla natura di alcuni tipi specifici di azione orientativa (quali ad es. le “azioni di sostegno alla ricerca del lavoro e all’inserimento del lavoro”, il “colloquio ex 181, ora 297”, ecc.) che risultano in qualche modo diversamente collocabili nella matrice proposta.

Inoltre, non appare ancora acquisita una precisa sovrapposizione tra la ricostruzione tipologica delle azioni orientative emersa dalle interviste realizzate ai referenti provinciali e quella emersa dalle considerazioni tratte dai referenti degli Enti/Organismi di Formazione Professionale. La gamma delle azioni orientative (in termini sia quantitativi che qualitativi) presentata dagli operatori dei Centri di Formazione Professionale appare notevolmente più articolata di quella che si è potuta ricostruire sulla base delle considerazioni tratte dai referenti delle Province. Uno dei motivi è che nella mappa delle azioni orientative che è stato possibile ricostruire sulla base dei dati forniti dai referenti degli Enti/organismi di Formazione Professionale vanno inserite ulteriori azioni che vengono sperimentate e/o attivate con progetti che non vengono finanziati con risorse dei bandi provinciali. In alcuni casi ha luogo infatti un investimento finanziario autonomo realizzato dagli stessi Enti/organismi di Formazione Professionale (a volte anche a prescindere dalla possibilità di reperire specifici finanziamenti pubblici) relativamente ad alcuni interventi/servizi orientativi.

Oltre che per la molteplicità di azioni da considerare, la matrice risulta però da arricchire anche per la quantità e qualità dei soggetti/sistemi ai quali le azioni ed i servizi vengono forniti dagli Enti/Organismi di Formazione Professionale, come ad esempio le agenzie di lavoro interinale, con le quali alcuni Centri di Formazione Professionale hanno già avviato le prime collaborazioni.

Inoltre, le interviste hanno consentito di riscontrare una gamma di utenti più ampia di quella considerata nella proposta iniziale: ad esempio, carcerati, disabili, immigrati, risultano destinatari di azioni orientative, ed il target di utenza, coerentemente, influenza in misura consistente le caratteristiche stesse delle azioni orientative e la strutturazione dell'intervento messo in atto specificatamente e per le situazioni particolarmente problematiche.

#### LA MATRICE DELLE AZIONI ORIENTATIVE: I RISULTATI DEL CONFRONTO CON I SOGGETTI INTERVISTATI E LA NUOVA PROPOSTA

Oltre che le funzioni ed le azioni presenti nella matrice originaria, le interviste hanno consentito di focalizzare alcune altre forme di intervento praticate dagli Enti/Organismi di Formazione Professionale, che rappresentano un arricchimento ed una ulteriore articolazione del quadro interpretativo iniziale. In particolare:

- fra le azioni ricomprese nella funzione orientativa di base risultano rientrare ad esempio: la produzione di opuscoli e di materiale orientativo distribuito nelle scuole medie inferiori (SMI), scuole medie superiori (SMS) e nei Centri per l'Impiego; i seminari informativi; le visite guidate e le testimonianze che vengono realizzate presso le SMI e le SMS; i percorsi (che hanno in certi casi anche una durata di 120 ore) realizzati nell'ultimo anno delle SMI;
- fra le azioni ricomprese nella funzione di accompagnamento devono essere ricomprese azioni non considerate inizialmente, quali ad esempio: i colloqui (definiti di ri-motivazione e di ri-orientamento) realizzati nell'ambito del NOF/NOS; i pacchetti integrati (di azioni o percorsi individuali) previsti nell'ambito del NOF, dell'Università e della Scuola. Nell'ambito del NOS va segnalata anche la sperimentazione di specifici percorsi di accompagnamento realizzati al di fuori del contesto scolastico (ad esempio nella Formazione Professionale) e rivolti a gruppi ristretti di studenti (individuati dal Consiglio di classe);
- fra le azioni ricomprese nella funzione consulenziale vanno inserite oltre alle azioni già identificate, attività quali l'apertura (su richiesta) di uno sportello informativo e di *counselling* individuale (integrato anche da momenti di gruppo) realizzato presso le scuole superiori e rivolto a docenti, studenti e genitori.

Le azioni che la Formazione Professionale eroga per il sistema universitario su richiesta dello stesso (in particolare, nell'ambito di bandi promossi dalle

Aziende per il Diritto allo Studio Universitario) sono risultate complessivamente ancora limitatamente diffuse, anche se in via di consolidamento. Si tratta in prevalenza della progettazione ed organizzazione di attività di tirocinio orientativo rivolto a laureandi e laureati (sia in Italia che all'estero), e forse in prospettiva (la riforma Decreto Legislativo n. 509/99) anche agli stessi studenti ad integrazione del curriculum ordinario; in tali ambiti intervengono alcuni Enti/Organismi di Formazione Professionale che hanno sviluppato in questi anni una particolare esperienza al riguardo.

Lo scenario che sembra emergere, è uno scenario nel quale da un lato si fa sempre più orientamento dentro il sistema di Formazione Professionale come elemento costitutivo del fare formazione; e dall'altro lato si fa sempre più orientamento come servizio rivolto agli utenti inseriti negli altri sottosistemi (Scuola, Università, Servizi per l'Impiego).

In questo quadro tende ad aumentare anche l'autonomizzazione dei servizi orientativi significativamente rappresentato anche dalle articolazioni organizzative più strutturate degli organismi e delle unità funzionali preposte.

Nei vari sottosistemi, l'erogazione dei servizi orientativi viene realizzata, in diversi casi, mediante la costituzione di ATI, nell'ambito delle quali i diversi organismi partner si assegnano compiti diversi e organizzano lo svolgimento delle attività anche sulla base delle proprie aree di competenza.

Sul piano organizzativo questa crescente tendenza degli Enti ad associarsi per la gestione delle attività pare costituire sia la risposta alle sollecitazioni che provengono dalle Province, e sia la volontà, dichiarata dagli stessi, di favorire lo sviluppo di modalità di lavoro integrate e più omogenee.

La tendenza a realizzare forme associative fra strutture in funzione dell'erogazione dei servizi orientativi se, da un lato, può apparire un comportamento tattico, dall'altro assume anche valenze strategiche e consente agli Enti (affermano gli intervistati) di presentarsi sul mercato con una compattezza maggiore e una forza contrattuale più elevata.

In questa prospettiva, alcuni sottolineano che la riflessione sulla professionalità di coloro che operano nell'orientamento non dovrebbe prescindere dalla dimensione del *team* (*pool* di risorse), nel quale le competenze psicologiche (un tipo di risorse professionali che non è presente in tutte le strutture formative) sono solo alcune delle competenze che devono essere integrate. La collaborazione fra strutture diverse nell'ambito dello stesso progetto valoriz-

za inoltre un ulteriore componente: la complementarità delle esperienze e delle competenze rispetto ai destinatari dei progetti e alle attività da realizzare. In quest'ottica, si afferma, ciascuna struttura mette in campo le proprie peculiarità e le proprie specificità.

Collocarsi all'interno di un sistema integrato significa anche distinguere quali sono le strutture che in forma permanente svolgono un servizio di informazione e prima accoglienza (è soprattutto in questo ambito che gli Enti di formazione professionale si trovano nella necessità di fornire risposte ad una domanda ineludibile), e quali Enti invece svolgono questa attività in forma accessoria e/o integrativa rispetto ad altri punti della rete, che da questo punto di vista, sono più connotati, o deputati istituzionalmente.

In sede di analisi dei dati, così come era stato previsto dal disegno di ricerca, è stato realizzato un confronto tra la matrice che era stata costruita a priori in funzione della verifica con i soggetti interessati e le matrici specifiche, corrispondenti alla realtà di ciascuno di tali soggetti. Questa operazione si è rivelata molto proficua, in quanto ha consentito di raggiungere risultati in relazione a diversi ambiti.

Rispetto all'impianto generale di classificazione delle funzioni e delle azioni:

- È stata sostanzialmente validata l'ipotesi di classificazione proposta: è stata quindi confermata la articolazione delle azioni in tre funzioni: tale articolazione sembra procedere, nella rappresentazione degli intervistati, in modo correlato al livello di ciò che viene definito come specificità orientativa delle funzioni stesse (mutuando il termine dal dibattito corrente).
- Grazie alla ricchezza delle informazioni raccolte, è stato possibile precisare in modo più netto i confini di ciascuna funzione, ridefinendone la stessa denominazione, ed è stato possibile individuare un'area separata nella quale sono ricomprese le azioni che hanno una finalità orientativa indiretta (si tratta in particolare delle azioni che appartengono al campo in genere definito come didattica orientativa e come formazione orientativa).
- È emerso inoltre il fenomeno, assai diffuso, della progettazione ed erogazione degli interventi per pacchetti di azioni, al quale si è ritenuto di dover riconoscere un'evidenza particolare in quanto in termini di sistema tipologico di classificazione esso pone il problema di valutare se si tratti semplicemente di un assemblaggio contingente e temporaneo di azioni già classificate nelle tre macro-funzioni, che nulla aggiunge alla loro natura ed alle loro caratteristiche, oppure se (come non appare improprio ritenere) questa nuova forma nella quale le diverse azioni sono integrate in pacchetti (ad

esempio: bilancio di competenze, moduli sulle competenze di base e trasversali e tirocinio) in qualche modo esprima un altro e nuovo tipo di macrofunzione, con una sua specificità distintiva rispetto alle altre, e soprattutto dello stesso tipo logico. Da questo punto di vista, va sottolineato che il seminario di restituzione dei risultati ha fatto emergere un sostanziale consenso degli intervistati in ordine a non considerare i pacchetti di azioni come una ulteriore e specifica macro-area di attività orientative. In relazione, in particolare, alla definizione di standard di azione, è emerso come valutazione comune che i criteri di qualità definiti per le singole azioni debbano restare gli stessi anche quando le azioni risultino integrate in pacchetti dedicati.

- Si è reso necessario distinguere tra il contesto della Scuola e quello dell'Università (inizialmente proposto come indistinto), in quanto sono emerse differenze significative soprattutto alla luce delle attività realizzate dalle Aziende per il Diritto allo Studio Universitario.

Rispetto alla gamma delle azioni orientative:

- Molte delle azioni orientative realizzate corrispondono a quelle che erano state identificate a priori, e sono state quindi confermate. In alcuni casi è stata mantenuta la definizione utilizzata nella matrice iniziale, in altri casi la definizione è stata leggermente modificata. In alcuni casi, si è reso necessario specificare l'azione in relazione al suo contesto di realizzazione.
- Alcune azioni orientative sono state aggiunte ex novo, in quanto non erano state previste come tali nella matrice iniziale.

Nonostante l'impianto generale sia stato sostanzialmente confermato, si è ritenuto opportuno costruire una nuova matrice (Allegato) attraverso la quale fosse possibile rendere conto, anche visivamente, dei risultati emersi e del nuovo quadro d'insieme che ne deriva.

Come nella matrice precedente, nelle colonne sono rappresentati i sistemi/contesti entro cui le azioni vengono realizzate ad opera degli Enti/organismi di Formazione Professionale. Come si può osservare, sono ora presenti due colonne distinte per la Scuola e per l'Università. I dati raccolti hanno infatti mostrato che le azioni realizzate presso i due sistemi non sempre sono sovrapponibili (come si era ritenuto in fase di costruzione della matrice originaria), essendo caratterizzate da differenze in alcuni casi sostanziali.

Il seminario di restituzione dei risultati ha inoltre fatto emergere un ulteriore ambito in via di sviluppo e che si tratta di valutare se aggiungere come ulteriore colonna: si tratta del sistema delle imprese con il quale sempre più gli organismi di formazione si trovano direttamente ad avere a che fare in rela-

zione ad interventi di orientamento. Si tratta di attività orientative di varia natura (a finalità diretta e indiretta) anche caratterizzate da accesso individuale (Legge n. 53/00, Legge n. 236/93), che spesso rientrano nel piano complessivo di crescita e di sviluppo dell'impresa.

Nelle esperienze riferite da uno degli intervistati, rientrano in quest'area alcuni specifici (seppure ancora limitati) interventi di consulenza al ruolo; si tratta di attività di consulenza (nella forma di colloqui, accompagnamento, *project work*, seminari, ecc.) rivolte a ruoli specifici di responsabilità e/o imprenditoriali, e finalizzate al rafforzamento e al sostegno delle competenze trasversali e di relazione nell'ambito della cultura di impresa (in quest'area possono essere collocati anche gli interventi sul tema del passaggio generazionale all'interno delle imprese).

Ma dove soprattutto la nuova versione della matrice mostra il risultato del confronto con gli intervistati e della acquisizione di ciò che emerge dal campo è nella distinzione tra:

- azioni con finalità orientativa indiretta;
- azioni con finalità orientativa diretta;
- azioni integrate con finalità orientativa.

Il primo gruppo - azioni con finalità orientativa indiretta - comprende le azioni che hanno un effetto orientativo pur non assumendo l'orientamento quale finalità diretta o primaria. Nel sistema che è stato oggetto dell'indagine (il sistema di Formazione Professionale) queste azioni, che siano realizzate all'interno della Formazione Professionale stessa, o all'interno di altri sistemi, corrispondono ad azioni che hanno una finalità prevalentemente formativa o didattica (ad esempio: moduli formativi di socializzazione, moduli sulle competenze di base e trasversali, ecc.; oppure metodologie didattiche specifiche come le visite guidate, gli *stage*, ecc.). Nella nuova matrice tali azioni sono quindi ricomprese nell'area di attività definita formazione e didattica orientativa.

Il secondo gruppo - azioni con finalità orientativa diretta - è articolato a sua volta in tre aree di attività (che corrispondono sostanzialmente alle tre funzioni proposte nella classificazione della matrice originaria):

- informazione orientativa, che comprende ad esempio le azioni di accoglienza/filtro presso la struttura; erogazione di informazioni attraverso attività di sportello, ecc.;
- accompagnamento, che comprende ad esempio le azioni di tutorato individuale e di gruppo; organizzazione e gestione di tirocini; ecc.;

- consulenza alla scelta e alla definizione di progetti di sviluppo individuale, che comprende ad esempio azioni quali colloqui e percorsi di consulenza individuale a supporto della definizione di un progetto formativo o professionale.

Il terzo gruppo - azioni integrate con finalità orientativa - comprende quei pacchetti di azioni che vengono sempre più progettati ad hoc per soddisfare richieste/bisogni specifici (spesso si tratta di soluzioni pensate in funzione di particolari categorie di utenza). Nella nuova matrice tali azioni sono ricomprese nell'area di attività definita pacchetti integrati (ad esempio: percorso rivolto a donne con difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro che prevede: bilancio di competenze; moduli sulle competenze di base; organizzazione e gestione di tirocini). In questi casi, due o tre azioni di tipo diverso vengono articolate in un percorso che a volte è proposto in maniera identica per tutti i potenziali destinatari, mentre altre volte viene costruito 'su misura' dei bisogni dei singoli destinatari (ad esempio nel caso dei percorsi rivolti a giovani soggetti al NoF finalizzati a prevenire l'insuccesso formativo). Come si è indicato, in precedenza, nel seminario di restituzione dei risultati è emerso una tendenza degli intervistati presenti a non considerare tale tipo di azioni come qualitativamente distinte rispetto agli altri (dei quali sembra invece essere considerata una variante di configurazione). Pur prendendo atto di questa valutazione, si è optato in questa sede per il mantenimento della forma-matrice proposta al seminario, per favorire una riflessione più allargata.

Per quanto riguarda il nuovo tipo di classificazione, le principali differenze rispetto alla matrice precedente sono quindi le seguenti:

- la non presenza del termine funzione per designare gli ambiti di attività;
- la non presenza del continuum alta/bassa specificità orientativa quale riferimento per riconoscere la natura delle azioni orientative;
- la distinzione tra finalità orientativa diretta e indiretta delle azioni;
- la trasformazione di quella che originariamente era stata definita funzione orientativa di base in due aree distinte (denominate formazione didattica e orientativa e informazione orientativa) collocate ora in due ambiti distinti della matrice;
- la presenza delle azioni integrate con finalità orientativa (qui mantenute a scopo di dibattito, segnalando comunque la diversa valutazione degli intervistati).

Le azioni che in precedenza erano classificate come azioni con funzione orientativa di base sono state ora articolate in azioni con finalità orientativa diret-

ta (che possono quindi a tutti gli effetti essere trattate come azioni orientative volte, in particolare, a potenziare la capacità degli individui di accedere alle informazioni) e azioni con finalità orientativa indiretta (che producono effetti orientativi, ma che hanno come finalità primaria il raggiungimento di obiettivi formativi e/o didattici). Naturalmente il confine fra le due aree di attività è alquanto sfumato; ne è la conferma la presenza di azioni molto simili tra loro nelle due aree (ad esempio, quelle relative al potenziamento delle capacità di ricerca del lavoro). Con la differenziazione introdotta si è cercato soprattutto di distinguere fra, da un lato, azioni che fanno ormai tradizionalmente parte dei programmi formativi e didattici e (stante il confronto con gli intervistati) vengono percepite dai soggetti appartenenti al sistema della Formazione Professionale come azioni che rientrano nell'area della Formazione Professionale e dell'Istruzione, e, dall'altro, azioni finalizzate in modo specifico a facilitare i processi orientativi dell'individuo, e quindi percepite dai soggetti erogatori come appartenenti al mondo dell'orientamento, e in particolare dell'informazione orientativa. Quindi, mentre nella matrice originaria era presente una funzione orientativa di base, nella nuova matrice sono presenti invece due aree di attività distinte, definite rispettivamente formazione e didattica orientativa e informazione orientativa.

L'area di attività dell'accompagnamento comprende la maggior parte delle azioni che nella matrice precedente erano collocate nella funzione di accompagnamento, con alcune eccezioni.

L'azione che nella matrice originaria era definita come informazione ed era collocata all'interno del sistema di Formazione Professionale è stata articolata in più azioni, definite in maniera più specifica, e queste sono state collocate nell'area di attività denominata informazione orientativa, che la nuova matrice ha esplicitato ed evidenziato. Alla luce delle trasformazioni organizzative che stanno riguardando molti centri di formazione professionale, infatti, è emerso che l'attività informativa si sta sviluppando come servizio che tende ad acquisire una propria autonomia rispetto ai corsi, mentre in passato essa costituiva semplicemente uno dei momenti di avvio dei corsi stessi, e come tale poteva essere considerata come una fase dell'accompagnamento dell'utente. Sempre più spesso gli utenti usufruiscono invece di un servizio di informazione orientativa strutturato, prima ancora di avere deciso di frequentare un corso o di realizzare un tirocinio, e in alcuni casi senza che questo avvenga (ad esempio quando la fase di accoglienza sfocia in un rinvio ad altra struttura).

Una ulteriore modificazione introdotta nella nuova matrice consiste nel fatto che i colloqui che vengono realizzati nei Centri per l'Impiego ai sensi del Decreto Legislativo n. 181/00 ed ora del successivo Decreto Legislativo n. 297/02, considerati nell'ambito della funzione orientativa di base nella matrice originaria, sono stati ora collocati nell'area di attività dell' accompagnamento.

Più in generale, l'area di attività definita accompagnamento, che costituisce come indicato un ambito per diversi motivi emergente in tutti i sistemi considerati (Formazione Professionale, Scuola, Università, Servizi per l'Impiego) si conferma anche dalle interviste quale area in grande sviluppo: ciò da un lato rimanda a motivi di ordine generale (di tipo antropologico, sociologico, psicosociologico, economico, ecc.) e dall'altro genera problemi relativi alla chiara definizione di questo campo e delle azioni che in esso vengono ricomprese. Da questo punto di vista, anche in considerazione di quanto emerso in relazione alla necessità di definire standard di qualità precisi e cogenti, la chiara definizione di questo elemento appare un compito istituzionale ineludibile.

L'area di attività denominata consulenza alla scelta e alla definizione di progetti di sviluppo individuale è stata arricchita (rispetto alla impostazione originaria) mediante la introduzione di alcune azioni realizzate dagli Enti/Organismi di Formazione Professionale in particolare quale fornitura di servizi al sistema della Scuola ed anche a quello dell'Università, che in fase di progettazione dell'indagine non apparivano quali ambiti particolari di intervento della Formazione Professionale. Invece, da qualche anno risultano affidate (mediante il dispositivo del bando di gara) ad Enti/Organismi di Formazione Professionale addirittura azioni specialistiche di consulenza quali il bilancio di competenze per laureandi e laureati.

Va sottolineato che la presenza, all'interno dell'area della consulenza, di una tipologia di azioni particolarmente ridotta dal punto di vista quantitativo va interpretata come sintomo di almeno due condizioni, entrambe problematiche:

- la prima consiste nella relativa opacità di questa definizione anche nell'ambito degli stessi addetti ai lavori (per cui non risulta particolarmente chiaro che cosa debba intendersi per consulenza, al di là del fatto che tutti convergono sulla particolare competenza e sulla qualità professionale che devono caratterizzare gli operatori che vi sono addetti): ad esempio, non sempre viene percepito come chiaro il confine tra consulenza orientativa e *counseling*;
- la seconda consiste nella presenza, nelle esperienze sul campo, di una

gamma di interpretazioni anche degli stessi tipi di azioni (un esempio emblematico: il bilancio delle competenze) davvero molto eterogenea, che sulla base di una auto-attribuzione da parte dei diversi Enti/Organismi ed operatori (ed anche grazie alla mancanza di standard di riferimento condivisi e normati) può produrre sotto la stessa denominazione ad un estremo percorsi estremamente brevi (magari in gruppo) e all'altro estremo percorsi individuali particolarmente lunghi e strutturati.

Questa indeterminazione e questa confusione sono il motivo essenziale della scelta, che si è operata, di utilizzare il termine consulenza senza particolari dettagli operativi per definire questa area di attività, rinviando ad una fase successiva del progetto RIRo la specificazione delle singole azioni e dei relativi contenuti.

Anche nell'ambito della riflessione maturata all'interno del seminario di restituzione dei risultati, è emersa con forza da parte dei referenti della Formazione Professionale la necessità di trovare una definizione condivisa all'area della consulenza, sia in termini di requisiti (competenze) di professionalità degli operatori che operano in questo contesto, sia in termini di tipi di azioni che possono essere ricomprese (bilancio delle competenze, *assessment*, *counselling*, consulenza orientativa, ecc.) in tale area. Tale definizione consentirebbe di pervenire ad alcune acquisizioni certe 'su cosa debba intendersi per consulenza', al di là del fatto che tutti possano convenire sulla particolare competenza e sulla qualità professionale che devono caratterizzare gli operatori che vi sono addetti, e di precisare, inoltre, a quali specifici bisogni e/o tipologie di destinatari i diversi tipi di azioni che rientrano in quest'area forniscono risposte più adeguate (diversi interlocutori lamentano di non trovare corretto e/o adeguato proporre attività di consulenza/bilancio delle competenze a certe tipologie di utenti, come ad esempio quella del NoF).

Quanto all' area di attività dei pacchetti integrati, la sua presenza ed emergenza sembra una tendenza visibile in direzione della finalizzazione convergente delle azioni da parte degli Enti di programmazione e degli Enti/Organismi di Formazione Professionale, e quindi anche verso forme di personalizzazione/individualizzazione di percorsi, nell'ambito dei quali le singole azioni assumono significato non tanto in sé, quanto in relazione all'obiettivo integrato. Naturalmente, come abbiamo già osservato, in termini di sistema tipologico di classificazione essa può presentarsi come un assemblaggio contingente e temporaneo di azioni già classificate nelle tre macro-funzioni, che nulla agguinge alla loro natura ed alle loro caratteristiche (come

mostrano di ritenere gli intervistati), ma anche come una nuova forma nella quale le diverse azioni sono integrate in pacchetti (ad esempio: bilancio delle competenze, moduli sulle competenze di base e trasversali e tirocinio) che in qualche modo potrebbero esprimere un altro e nuovo tipo di macro-funzione, con una sua specificità distintiva rispetto alle altre, e soprattutto dello stesso tipo logico. Si intende consegnare al dibattito allargato tale riflessione, in ragione del valore che tali considerazioni sono in grado di generare al di là del risultato specifico a cui esse consentono di pervenire.

È importante sottolineare che l'esperienza realizzata finora in questo ambito da alcuni organismi formativi, ha consentito di mettere in evidenza che per alcune tipologie di utenti (soprattutto per i soggetti che presentano situazioni di particolare problematicità) le azioni integrate siano una condizione indispensabile per fornire risposte adeguate ed efficaci alle esigenze manifestate: in tali casi, si afferma, se non si predispone un'azione integrata, l'intervento rischia di connotarsi in modo inadeguato e di non consentire ai singoli soggetti di attivarsi o di riattivarsi rispetto al proprio progetto di vita e di lavoro. La formulazione a pacchetto o a paniere (sono locuzioni in uso nel sistema) degli interventi orientativi (modalità già in uso in alcune Province) si è dimostrata un dispositivo efficace per la personalizzazione degli interventi e dei percorsi orientativi: tale modalità, si afferma, consente all'operatore di attingere dal paniere, ad esempio, un certo ammontare di colloqui o una certa quota di accompagnamento in funzione delle reali necessità espresse dai soggetti.

Gli intervistati, sottolineano che tale dispositivo si è dimostrato uno strumento efficace anche per superare la rigidità di alcuni vincoli/regole di finanziamento e di rendicontazione attualmente in uso nella formazione (parametro ora/corso, formulario, ecc.) che non consentono di proporre alle persone percorsi flessibili e vicini alle loro esigenze.

<sup>1</sup> Stesura del *report* d'indagine: Irene Bellin, Nicoletta Naldi, Chiara Cellini - Direzione del gruppo di ricerca Pier Giovanni Bresciani



In ciascuna delle pagine successive, è rappresentata una delle cinque aree di attività in cui sono state classificate le varie azioni orientative (Formazione e didattica orientativa; Informazione orientativa; Accompagnamento; Consulenza alla scelta e alla definizione di progetti di sviluppo individuale; Pacchetti integrati). In queste pagine sono riportate le singole azioni orientative, collocate nell'ambito delle varie aree di attività.

## FORMAZIONE E DIDATTICA ORIENTATIVA

### AZIONI CON FINALITA' ORIENTATIVA INDIRECTA

ALL'INTERNO DEL PROPRIO SISTEMA	ALL'INTERNO DI ALTRI SISTEMI		
FORMAZIONE PROFESSIONALE	SCUOLA	UNIVERSITÀ/AZIENDE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	SERVIZI PER L'IMPIEGO
<p><b>Moduli formativi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• moduli di socializzazione</li> <li>• moduli sulle competenze di base e trasversali</li> <li>• moduli sulle tecniche di ricerca del lavoro</li> <li>• ecc.</li> </ul> <p><b>Metodologie didattiche specifiche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• visite guidate</li> <li>• testimonianze</li> <li>• <i>stage</i></li> <li>• esperti</li> <li>• ecc.</li> </ul>	<p><b>Moduli formativi integrativi sulle competenze di base e trasversali:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• moduli di socializzazione</li> <li>• moduli sulle competenze di base e trasversali</li> <li>• moduli sulle tecniche di ricerca del lavoro</li> <li>• ecc.</li> </ul> <p><b>Metodologie didattiche specifiche:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• visite guidate</li> <li>• testimonianze</li> <li>• <i>stage</i></li> <li>• esperti</li> <li>• ecc.</li> </ul> <p>Attività comprese all'interno di "Pacchetti integrati"</p>	<p>Attività comprese all'interno di "Pacchetti integrati"</p>	

## INFORMAZIONE ORIENTATIVA

### AZIONI CON FINALITA' ORIENTATIVA DIRETTA

ALL'INTERNO DEL PROPRIO SISTEMA	ALL'INTERNO DI ALTRI SISTEMI		
FORMAZIONE PROFESSIONALE	SCUOLA	UNIVERSITÀ/AZIENDE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	SERVIZI PER L'IMPIEGO
<p><b>Accoglienza/filtro dell'utente presso la struttura / il servizio</b></p> <p><b>Erogazione di informazioni attraverso attività di sportello</b></p> <p><b>Laboratori di ricerca attiva del lavoro:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tecniche di ricerca</li> <li>• mercato locale del lavoro</li> <li>• contratti</li> <li>• ecc.</li> </ul> <p><b>Gestione di uno spazio dedicato all' "autoconsultazione" delle fonti informative da parte dell'utenza</b></p>		<p><b>Attività informativa e di sensibilizzazione sulle opportunità scolastico/formative (in forma seminariale e/o di sportello)</b></p>	<p><b>Accoglienza/filtro dell'utente presso la struttura / il servizio</b></p> <p><b>Erogazione di informazioni attraverso attività di sportello</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratori di ricerca attiva del lavoro:</li> <li>• tecniche di ricerca</li> <li>• mercato locale del lavoro</li> <li>• contratti</li> <li>• ecc.</li> </ul> <p><b>Gestione di uno spazio dedicato all' "autoconsultazione" delle fonti informative da parte dell'utenza</b></p>

## ACCOMPAGNAMENTO

### AZIONI CON FINALITA' ORIENTATIVA DIRETTA

ALL'INTERNO DEL PROPRIO SISTEMA	ALL'INTERNO DI ALTRI SISTEMI		
FORMAZIONE PROFESSIONALE	SCUOLA	UNIVERSITÀ/AZIENDE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	SERVIZI PER L'IMPIEGO
<p>Analisi delle caratteristiche in ingresso nel percorso formativo</p> <p>Tutorato individuale e/o in gruppo durante il percorso formativo</p> <p>Colloqui individuali finalizzati a prevenire l'insuccesso formativo</p> <p>Organizzazione e gestione di tirocini</p> <p>Sostegno alla ricerca del lavoro attraverso: colloqui individuali, "job club", ecc.</p> <p>Sostegno all'inserimento nel lavoro rivolto in particolare a disabili e fasce deboli</p>	<p>Tutorato individuale e/o in gruppo durante il percorso scolastico</p> <p>Colloqui individuali finalizzati a prevenire l'insuccesso scolastico</p> <p>Organizzazione e gestione di tirocini</p>	<p>Tutorato individuale e/o in gruppo durante il percorso universitario specialistico (master)</p> <p>Organizzazione e gestione di tirocini (D.L. n. 509/98)</p>	<p>Colloqui di monitoraggio della condizione di disoccupazione (D.L. n. 181/00 e successivo D.L. n. 297/02)</p> <p>Tutorato individuale durante il percorso formativo (OF)</p> <p>Organizzazione e gestione di tirocini</p> <p>Sostegno all'inserimento nel lavoro rivolto in particolare a disabili e fasce deboli</p> <p>Colloqui di monitoraggio dello stato di disoccupazione specifici per disabili</p>

## CONSULENZA ALLA SCELTA E ALLA DEFINIZIONE DI PROGETTI DI SVILUPPO INDIVIDUALE

### AZIONI CON FINALITA' ORIENTATIVA DIRETTA

ALL'INTERNO DEL PROPRIO SISTEMA	ALL'INTERNO DI ALTRI SISTEMI		
FORMAZIONE PROFESSIONALE	SCUOLA	UNIVERSITÀ/AZIENDE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	SERVIZI PER L'IMPIEGO
Colloqui e percorsi di consulenza individuale (eventualmente integrata da momenti di gruppo) a supporto della definizione di un progetto formativo o professionale (es. consulenza orientativa, bilancio di competenze, ecc.)	Consulenza orientativa individuale (eventualmente integrata da azioni nei confronti delle famiglie e/o dei docenti)	Colloqui e percorsi di consulenza individuale (eventualmente integrata da momenti di gruppo) a supporto della definizione di un progetto formativo o professionale (es. consulenza orientativa, bilancio di competenze, ecc.)	Colloqui e percorsi di consulenza individuale (eventualmente integrata da momenti di gruppo) a supporto della definizione di un progetto formativo o professionale (es. consulenza orientativa, bilancio di competenze, ecc.)

## PACCHETTI INTEGRATI

### AZIONI INTEGRATE CON FINALITÀ ORIENTATIVA

ALL'INTERNO DEL PROPRIO SISTEMA	ALL'INTERNO DI ALTRI SISTEMI		
FORMAZIONE PROFESSIONALE	SCUOLA	UNIVERSITÀ/AZIENDE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO	SERVIZI PER L'IMPIEGO
<p style="text-align: center;"><b>Esempi</b></p> <p><b>Percorso rivolto a donne con difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro che prevede:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bilancio di competenze</li> <li>• Moduli formativi sulle competenze di base e trasversali</li> <li>• Organizzazione e gestione di tirocini</li> </ul> <p><b>Percorso rivolto a giovani soggetti al Nos finalizzato a prevenire l'insuccesso formativo. Il percorso viene articolato in base alle esigenze del soggetto</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Esempi</b></p> <p><b>Percorso per piccoli gruppi di giovani soggetti al NOS che prevede:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloqui finalizzati a prevenire l'insuccesso scolastico</li> <li>• Moduli sulle competenze di base e trasversali</li> <li>• Metodologie didattiche con finalità orientative:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• visite guidate</li> <li>• testimonianze</li> <li>• stage</li> <li>• esperti</li> <li>• ecc.</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Percorso breve per ragazze finalizzato alla scelta post diploma che prevede:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività informativa e di sensibilizzazione</li> <li>• Laboratori di ricerca attiva del lavoro</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Esempi</b></p> <p><b>Azione rivolta a neo-laureati che prevede:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloqui orientativi di primo livello finalizzati alla definizione di un percorso formativo/orientativo</li> <li>• Moduli formativi sulle competenze di base e trasversali</li> <li>• Organizzazione e gestione di tirocini (D.L. n. 509/99)</li> </ul>	