

## **PARTE SECONDA**

# **SCHEDE ANALITICHE DELLE DIVERSE REALTA' PROVINCIALI**

### **Provincia di Bologna**

#### **L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego**

Per comprendere il contesto nel quale si sono sviluppati i servizi di orientamento nei centri per l'impiego è necessario ricostruire, a grandi linee, le principali tappe che hanno portato la Provincia di Bologna, da oltre un decennio, a svolgere un ruolo di coagulo e di coordinamento interistituzionale per le politiche di orientamento.

Nel 1989 la Provincia, in collaborazione con alcune amministrazioni comunali, promuove la nascita della rete C.I.O.P. – Centri di Informazione e Orientamento Professionale che vengono inizialmente dislocati presso la sede stessa della Provincia, nei sei quartieri del comune di Bologna e in 12 comuni del territorio provinciale. Attraverso un lavoro costante di formazione comune degli operatori, di predisposizione di materiali informativi e di condivisione delle metodologie di lavoro, i CIOP creano le condizioni per rispondere ai fabbisogni informativi e orientativi dei cittadini del territorio in modo tendenzialmente omogeneo.

Nel 1994, in risposta all'esigenza di rapportarsi con altri interlocutori istituzionali competenti nell'area del lavoro, la Provincia è fra i soggetti promotori – insieme all'Agenzia per l'Impiego dell'Emilia-Romagna, l'Ufficio Provinciale del Lavoro e il Comune di Bologna – di un protocollo d'intesa finalizzato alla realizzazione di un servizio integrato per la promozione dell'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso attività di informazione, preselezione, orientamento e formazione nell'ambito delle competenze istituzionali degli enti in questione. Nel gennaio del 1995 prende avvio il Servizio Metropolitano Bologna Lavoro che rappresenta il primo servizio sul territorio regionale a offrire servizi integrati di informazione, orientamento e preselezione. Gli sportelli del SMBL vengono attivati presso le Sezioni circoscrizionali per l'impiego (SCICA), andando ad aggiungersi alla preesistente rete dei CIOP con i quali si raccordano soprattutto per la gestione dei colloqui di orientamento rivolti a lavoratori, che vengono svolti dagli operatori CIOP.

Con il passaggio operativo delle competenze del Ministero del Lavoro alle province le azioni di orientamento vengono portate nei nuovi Centri per l'Impiego con l'attenzione a garantire da subito una serie di servizi strutturati, prevedendo tuttavia il collegamento con servizi di orientamento specializzati. Operativamente questa introduzione dell'orientamento nei centri per l'impiego si concretizza con una serie di scelte iniziali che assumono una connotazione diversa in relazione alle diverse sedi di centri per l'impiego: per quanto riguarda la sede di Bologna, si decide di trasferire il CIOP dislocato presso la sede della Provincia all'interno della sede del Centro per l'impiego. Per le restanti sei sedi previste (Porretta, Zola Predosa, Imola, San Giovanni in Persiceto, Minerbio e, ultima in ordine di previsione di costituzione, San Lazzaro<sup>7</sup>) si prevede una stretta connessione operativa fra il centro per l'impiego e almeno una sede CIOP del bacino territoriale di riferimento. Parallelamente si procede al finanziamento di una serie di azioni di sistema che possano garantire l'effettiva implementazione delle attività di orientamento. Tali attività sono riconducibili a:

- formazione degli operatori
- informazione: azioni individuali di sportello e seminari di gruppo
- materiali informativi
- attività di bilancio di competenze
- consulenza.

In generale, vengono coinvolti nell'erogazione dei servizi di informazione, consulenza e bilancio di competenze alcuni dei principali enti di formazione professionale che operano sul territorio provinciale e/o regionale (ECAP, En.A.I.P., FUTURA, COFIMP, CEFAL, IIPLE, ecc.)

Per comprendere pienamente, tuttavia, il ruolo che i centri per l'impiego assumono all'interno della strategia provinciale in materia di politiche del lavoro è necessario fare riferimento al "Programma provinciale delle politiche della formazione e del lavoro 2000-2002". Il documento, infatti, illustra il "Progetto Costruzione di una rete di servizi per l'occupabilità" come specifica proposta della Provincia di Bologna che "partendo dalla ricchezza di servizi e di soggetti attivi sul territorio bolognese, identifica i Centri per l'Impiego, i CIOP e i servizi all'autoimprenditorialità come

---

<sup>7</sup> Al 2002 tale sede non risulta ancora costituita

punti base di una rete agganciata ad altri servizi ed in futuro più vasta, che può garantire il raccordo con un'ampia serie di servizi di politica attiva del lavoro compresi i servizi del privato sociale, con le scuole e gli enti di formazione che nella nostra provincia, in alcuni casi fanno già parte della rete CIOP sull'orientamento". Il documento specifica che parlare di "progetto" non è casuale in quanto la costruzione di una rete non può che essere un compito straordinario, a carattere sperimentale, che necessita di una costante verifica e che non si può realizzare all'interno di un servizio o di un solo Assessorato in quanto richiede un vasto arco di competenze dell'ente e delle forze istituzionale e sociali esterne.

E' all'interno di questa cornice che prende avvio, nell'anno 2001 il "Progetto trasversale per la costruzione di una sistema territoriale per l'orientamento" che risponde alla finalità di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarietà tra tutti i soggetti che si occupano di orientamento (Centri per l'Impiego, CIOP, scuole, enti di formazione professionale), valorizzandone l'apporto specifico per un accompagnamento efficiente e qualificato della persona. Elemento fondante del progetto è la territorialità intesa come modalità di raccordo fra soggetti istituzionali (e non) in ambito definito, con una forte regia provinciale. Nell'ambito di tale progetto è stato prodotto nel maggio del 2002 un primo prodotto in forma di report<sup>8</sup>, che ricostruisce le azioni condotte a livello provinciale dai diversi servizi che intervengono trasversalmente sull'orientamento (Servizio Scuola, Servizio Formazione Professionale, Servizio Lavoro), la ricognizione sul territorio dei servizi di orientamento (organizzata per bacini territoriali dei centri per l'impiego), lo sviluppo del modello ipotizzato e, infine, le prospettive di sviluppo del progetto di rete.

### **Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento**

Si riporta di seguito la tipologia di attività di orientamento che vengono erogate nell'ambito della rete e presso diverse sedi dei centri per l'impiego. Le definizioni<sup>9</sup> delle diverse attività sono tratte dal report "Progetto operativo per il coordinamento territoriale delle azioni di orientamento".

- *Accoglienza.* Per attività di accoglienza si vuole intendere un'attività finalizzata alla lettura del fabbisogno della persona e a fornire prime informazioni sulla mappa dei servizi. E' insieme un'azione filtro che permette all'operatore un rinvio mirato dell'utente ad altre attività specifiche in risposta al bisogno individuato.
- *Informazione.* L'utente che ha bisogno di orientarsi nella scelta può intraprendere un suo autonomo percorso di consultazione di materiale informativo opportunamente predisposto. Si tratta in questo caso dell'allestimento di uno spazio di autoconsultazione che mette a disposizione degli utenti informazioni utili circa le opportunità formative e/o lavorative. Ma le informazioni possono anche essere erogate dall'operatore sia durante la fase di accoglienza sia durante successivi e più approfonditi momenti di consulenza individuale o di gruppo. Possono riguardare di più il versante dell'inserimento lavorativo (sistema produttivo e mercato del lavoro locale, profili professionali) oppure essere finalizzate ad illustrare le opportunità formative presenti nel sistema scolastico o della formazione professionale di competenza regionale. Essa presuppone la raccolta e la classificazione di materiali informativi.
- *Consulenza orientativa.* La consulenza orientativa individuale si realizza attraverso il rapporto fra l'operatore e l'utente...Ha la finalità generale, attraverso uno o più colloqui, di supportare ed accompagnare l'utente nella fase di scelta attraverso un'analisi delle potenzialità, delle risorse personali e professionali, delle opportunità, dei vincoli posti dalla realtà esterna al fine di elaborare un proprio progetto formativo e/o orientativo. Il percorso si sviluppa anche con l'accompagnamento e il monitoraggio delle azioni messe in atto dal soggetto per realizzare il proprio progetto. Richiede competenze professionali specifiche da parte degli operatori. In altri termini, la "consulenza orientativa" si esplicita in una richiesta di assistenza metodologica da parte di un professionista per fronteggiare un momento di snodo del proprio processo di orientamento (Consolini-Pombeni, La consulenza orientativa, Angeli, Milano, 1999)

---

<sup>8</sup> Tale report, intitolato "Progetto operativo per il coordinamento territoriale delle azioni di orientamento", costituisce la fonte documentaria primaria utilizzata per la redazione della presente scheda. La rilevazione è stata effettuata nell'autunno 2001.

<sup>9</sup> Tali definizioni sono state inserite nel documento proprio nella prospettiva di dare un contributo alla creazione di un linguaggio condiviso fra i diversi sottosistemi che intervengono nel campo dell'orientamento.

- *Supporto alla ricerca attiva del lavoro.* Si intende l'attività mirata ad aiutare il soggetto (o il gruppo) a fronteggiare in modo efficace il compito di cercare un'occupazione. Essa prevede l'acquisizione di strategie e tecniche per raccogliere informazioni pertinenti ai propri scopi, proporre una candidatura, utilizzare o effettuare inserzioni sulla stampa, stendere un curriculum vitae, sostenere un colloquio di selezione.
- *Bilancio di competenze.* E' una metodologia nata dall'esperienza francese, di supporto ai lavoratori nell'ambito della formazione continua. E' un percorso di orientamento strutturato e personalizzato mirato a consentire al soggetto di riconoscere, valutare, valorizzare le competenze possedute e trasferirle nella costruzione di un progetto professionale; a individuare punti di forza, ostacoli, vincoli e opportunità per la realizzazione del progetto; a costruire un portafoglio delle competenze e a definire un piano di azione personale per la realizzazione del progetto stesso. Richiede una professionalità alta da parte degli operatori, specificatamente preparati per questo tipo di intervento ed è proponibile in particolare per quegli utenti lavoratori occupati, o che hanno perso il lavoro, in grado di farsi carico attivamente del proprio progetto di valutazione delle competenze e di reinserimento sociale e professionale.
- *Tirocini.* Sono attività che consentono al soggetto di effettuare, non esclusivamente durante un periodo di formazione, esperienze in ambito lavorativo. Possono essere finalizzate alla conoscenza di un contesto oppure alla messa alla prova delle conoscenze e competenze possedute tramite un periodo di attività lavorativa che può avere durata variabile.
- *Consulenza per la definizione e realizzazione di un'idea imprenditoriale.* E' un'attività specialistica cui possono accedere coloro che durante il colloquio esplorativo o le successive fasi di consulenza orientativa manifestino l'idea di inserimento lavorativo in un'attività autonoma. Il servizio aiuta l'utente nell'individuazione e prima definizione di un'idea imprenditoriale e nello sviluppo e sostegno al piano di fattibilità del progetto di creazione d'impresa.

Per la conduzione dei colloqui di orientamento nei centri per l'impiego la Provincia, oltre a trasmettere ai centri stessi i materiali frutto delle riflessioni e degli aggiornamenti maturati attraverso l'esperienza dei CIOP e del Servizio Metropolitan Bologna Lavoro, ha finanziato un progetto specifico di riordino e sviluppo degli strumenti orientativi (affidato al CE.TRANS di Cesena).

A supporto del sistema di orientamento provinciale (e quindi anche ma non solo della rete dei centri per l'impiego) la provincia ha predisposto un progetto specifico per la creazione di una banca dati sull'offerta formativa (OSSOF- OSServatorio sull'Offerta Formativa) disponibile su Internet che dovrà contenere tutta l'offerta scolastica, formativa e universitaria sul territorio provinciale e che in futuro dovrà essere estesa anche all'offerta privata di diversi soggetti e associazioni. La banca dati è pensata per l'utente finale ma è prevista anche una parte riservata agli operatori che conterrà informazioni che è suggeribile fornire agli utenti con una mediazione da parte degli operatori stessi (ad es. informazioni sugli sbocchi professionali previsti al termine dei corsi).

Per quanto riguarda più in generale l'utilizzo delle nuove tecnologie a supporto delle attività di orientamento, il tema riveste un grande interesse per la Provincia nella convinzione che la priorità strategica in termini di costruzione di una rete debba basarsi anche su un efficace sistema comunicativo attraverso cui gli operatori possano essere in contatto fra loro e con il coordinamento provinciale. La scelta operativa ipotizzata è quella di mettere a punto strumenti di comunicazione personalizzati di prodotti di workgroup attraverso la realizzazione di collegamenti telematici dedicati (intranet geografica per gli operatori della rete). L'ipotesi è cioè, quella, non di riproporre un ulteriore sito sull'orientamento bensì quello di favorire la più opportuna disseminazione di dati provenienti da fonti diverse verso tutti i punti della rete. Per quanto riguarda l'attuale caratterizzazione del sito provinciale va specificato, inoltre, che esiste già una sezione dedicata all'orientamento che permette all'utente finale di accedere a prodotti e a materiali, sulla base di alcuni percorsi suggeriti per la consultazione. Il percorso per chi cerca lavoro prevede l'accesso ad un'area web che oltre a fornire informazioni sui centri per l'impiego mette a disposizione materiale di supporto per la ricerca attiva del lavoro (stesura del CV, inserzioni, colloqui di selezioni), informazioni su alcune professioni e accesso alla banca dati sull'offerta formativa.

Sempre in tema di uso di tecnologie va ricordato che la provincia ha recentemente messo a bando la creazione di un *call center* per i centri per l'impiego il cui obiettivo è fornire un servizio telefonico di consulenza informativa ad un numero sempre maggiore di utenti senza la necessità che questi si rechino fisicamente presso i centri per l'impiego.

## Le risorse umane

Non è stato possibile reperire l'esatto numero e il profilo di tutti gli operatori che si occupano di orientamento nei centri per l'impiego<sup>10</sup>. Ci si limiterà, pertanto, a riportare le indicazioni che emergono dal già menzionato report del maggio 2002, precisando che laddove si parla di operatori, quando non espressamente indicato altrimenti, ci si riferisce a personale di provenienza ministeriale.

Nel centro per l'impiego di *Bologna* l'attività di orientamento è svolta da operatori del CIOP, che seguono prevalentemente le attività di accoglienza e di informazione mentre le restanti attività (colloqui di orientamento, bilanci di competenze, ecc) sono svolte da operatori della formazione professionale cui è stato appaltato il servizio. La consulenza orientativa può essere svolta anche all'esterno del centro per l'impiego, presso i centri di formazione professionale convenzionati.

Nel centro per l'impiego di *Imola* sono presenti due operatori part time per l'orientamento (di cui uno del CIOP del Comune di Imola) e uno addetto all'accoglienza.

Nel centro per l'impiego di *Minerbio* sono occupate quattro persone sulle attività di orientamento e di preselezione (di cui tre hanno partecipato ad un corso di formazione sull'orientamento). Inoltre presso la struttura opera altro personale (del centro di formazione professionale Futura s.p.a.) per la gestione dei colloqui di orientamento, preselezione e tirocini formativi.

Il centro per l'impiego di *Porretta Terme* ha nel suo territorio due centri collegati, a Castiglione de Pepoli e a Vergato. Complessivamente sulle tre strutture ruotano 4 operatori che svolgono attività di orientamento. Collaborano inoltre con il centro alcuni operatori provenienti da un centro di formazione professionale per la gestione dei colloqui (in particolare, però, questi operatori si occupano dell'utenza disabile).

Presso il centro di *San Giovanni in Persiceto* operano: un operatore distaccato da un cfp per i colloqui di orientamento e preselezione, un operatore di cfp per i colloqui di orientamento (su appuntamento), un operatore di cfp per la gestione dei tirocini. Si occupano dell'aggiornamento dei materiali per l'autoconsultazione tre persone che seguono anche i rapporti con le aziende e la gestione della domanda-offerta di lavoro.

Nel centro per l'impiego di *Zola Predosa* l'orientamento viene gestito da due operatori esterni di enti di formazione. Inoltre è prevista la collaborazione di un operatore CIOP presente presso il centro un giorno alla settimana.

In generale si rileva un peso maggiore di operatori esterni, provenienti da centri di formazione professionale, nell'erogazione di servizi di orientamento anche se questi spesso lavorano in affiancamento a operatori di provenienza ministeriale che hanno partecipato a corsi di riqualificazione e aggiornamento (ad es. attraverso il Progetto OPTO della regione Emilia Romagna) e, in alcuni casi a personale del CIOP.

## Le risorse finanziarie

Le iniziative condotte dal Servizio Lavoro della Provincia di Bologna riconducibili ad attività di orientamento per l'anno 2001 e l'entità dei finanziamenti a queste devoluta sono illustrate all'interno del report "Progetto operativo per il coordinamento territoriale delle azioni di orientamento". Nel report le varie iniziative sono state suddivise per tipologie di azioni e viene riportata l'entità dei costi effettivamente sostenuti dall'amministrazione provinciale espressa in lire. I costi indicati nel documento si riferiscono a quei progetti sicuramente ascrivibili alle attività di orientamento e non tengono conto di quei progetti per i quali, essendo comprese tipologie di azioni diverse, non è possibile differenziare l'entità del finanziamento. Di seguito si riporta una sintesi dei dati contenuti all'interno del report (con una conversione in euro dei costi). In particolare, per ogni tipologia di intervento si riporta il totale delle spese sostenute nei diversi progetti finanziati su una specifica tipologia di interventi, rinviando al documento originale, disponibile sul sito della Provincia per il dettaglio dei costi.

Tipologia di intervento	Costo in Euro
Formazione degli operatori (comprende materiali di supporto agli operatori, individuazione di fabbisogni formativi degli operatori, assistenza tecnica e supervisione dei colloqui orientativi, ecc.)	376.429,08
Informazione: azioni individuali di sportello e seminari di gruppo	667.215,32

<sup>10</sup> La numerosità dei centri per l'impiego e la differenziazioni fra il centro per l'impiego che ha sede nel capoluogo di provincia e i restanti avrebbe richiesto un approfondimento presso le diverse realtà che esulava dagli ambiti di rilevazione previsti nella presente indagine.

Materiali informativi (comprende campagne informative, dati di sintesi sul mercato del lavoro, schede sulle professioni e sulle normative del lavoro)	353.170,79
Attività di bilancio di competenze	52.309,85
Consulenza	404.149,21

## La rete territoriale

Come già accennato nella prima parte della scheda, la costruzione di un sistema territoriale per l'orientamento "... in grado di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarietà tra tutti i soggetti che si occupano di orientamento, valorizzandone l'apporto specifico (Centri per l'impiego, CIOP, scuole, enti di formazione professionale) per un accompagnamento efficace e qualificato della persona" costituisce l'attuale priorità della Provincia che interessa trasversalmente tutti i sottosistemi (compresi i centri per l'impiego). A questo scopo, appunto, è stata condotta nel 2001 una ricognizione sul territorio delle strutture che erogano servizi di orientamento rivolti a un'utenza indifferenziata (essenzialmente Centri per l'Impiego e CIOP), che costituisce la premessa su cui andare a costruire un'ipotesi di rete che riguarda anche le scuole e i centri di formazione professionale. Dal report del maggio 2002, è possibile trarre alcune informazioni importanti su una prima mappatura dei servizi – che riguarda in particolare la rete dei CIOP presenti nei bacini territoriali dei diversi centri per l'impiego considerati come i primi interlocutori dei centri stessi – e sull'ipotesi provinciale di suddivisione delle azioni orientative fra i diversi soggetti istituzionali.

Per quanto riguarda la mappatura dei servizi, i principali dati possono essere così sintetizzati<sup>11</sup>:

- nell'attuale bacino territoriale del centro per l'impiego di Bologna, opera attualmente il CIOP di Pianoro (essendo stato il CIOP di emanazione provinciale assorbito all'interno dello stesso centro per l'impiego). Il CIOP di Pianoro diventerà un punto di riferimento per il costituendo centro per l'impiego di San Lazzaro;
- nel bacino territoriale del centro per l'impiego di Imola operano, oltre al centro collegato di Medicina, i CIOP di Borgo Tossignano, Castel San Pietro Terme, Fontanelice, Medicina, Mordano;
- nel bacino territoriale del centro per l'impiego di Molinella operano, oltre al centro collegato di Molinella, i CIOP di Castel Maggiore, Budrio, San Pietro in Casale;
- nel bacino territoriale del centro per l'impiego di Porretta Terme, operano i centri collegati di Castiglione dei Pepoli e di Vergato. All'interno del centro di Vergato opera uno sportello d'Impresa;
- nel bacino territoriale del centro per l'impiego di San Giovanni in Persiceto operano i CIOP di Angola dell'Emilia, Crevalcore e San Giovanni in Persiceto;
- nel bacino territoriale di Zola Predosa operano i CIOP di Bazzano, Casalecchio di Reno, Sasso Marconi e Zola Predosa.

Il report permette di ricostruire la qualità di relazioni che legano i CIOP ai centri per l'impiego di riferimento mostrando una situazione abbastanza diversificata che varia da contatti frequenti e collaborazioni costanti (fino alla gestione integrata di parte dei servizi di informazione e orientamento in alcuni centri per l'impiego) in alcuni bacini territoriali a contatti pressoché nulli in altre realtà.

Per quanto si riferisce, infine, all'ipotesi di modello in base al quale differenziare per strutture i tipi di attività di orientamento da assicurare al sistema, si riporta di seguito la tabella a matrice proposta nel report. Si tratta, è bene sottolinearlo nuovamente, di un'ipotesi che per diventare operativa richiede ulteriori fasi di lavoro (si veda la parte relativa alle prospettive di sviluppo della presente scheda). Sono già chiare, tuttavia, alcune opzioni di fondo su cui si basa il modello, che prevedono:

- la distinzione fra servizi di primo livello e servizi specialistici;
- l'ampia diffusione capillare sul territorio dei servizi di primo contatto che hanno il compito di accogliere l'utenza, analizzare il suo bisogno orientativo, dare risposta, in loco, ai bisogni più comuni e, se necessario attuare un rimando guidato ai servizi specialistici di secondo livello che, al contrario, possono essere dislocati solo su alcune sedi e, comunque, in una logica e una dimensione sovracomunale.

<sup>11</sup> Per un'illustrazione dettagliata delle attività relative a ciascuna struttura "mappata" si rimanda al report citato"

<b>Strutture</b>	CIP	CIOP	Istituti Scolastici	C.F.P.	Progetti d'Impresa	Strutture non ded.te
<b>Servizi all'utenza</b>						
Accoglienza	●	●	○	○		
Informazione	●	●	○ ●	○ ●	●	●
Formazione orientativa			○	○ ●		
Consulenza Orientativa Individuale	●	●	○	○		
Supporto alla ricerca attiva del lavoro	●	●		○		
Bilancio di competenze	●	●		●		
Supporto alle scuole per la realizzazione di attività a carattere orientativo	●	●		●	●	
Stage, tirocini e visite aziendali	●	●	○	○ ●		
Consulenza per la definizione di un'idea imprenditoriale				○	●	

**Legenda:** Destinatari delle attività: ● = utenti esterni ○ = utenti interni

Il documento provinciale contiene alcune note esplicative che possono essere di aiuto all'interpretazione della tabella.

In primo luogo, fra le strutture presenti nella matrice, devono intendersi, alla voce "Strutture non dedicate", quei soggetti che la Provincia non ritiene facciano parte in senso stretto del sistema territoriale per l'orientamento ma che si pensa possano essere coinvolte in un'opera capillare di diffusione delle informazioni e di promozione della rete dei servizi di orientamento attiva sul territorio. Si fa riferimento in questo caso a strutture quali gli Informagiovani, gli URP delle Amministrazioni Pubbliche, gli sportelli per il lavoro gestiti dalle parti sociali, gli sportelli espressione del volontariato, gli uffici di accoglienza per immigrati, ecc.

Alla voce "Progetti d'impresa" devono intendersi invece quattro sportelli di emanazione provinciale attivi presso la sede della Provincia di Bologna e presso le aree imolese, persicetana e della montagna.

Per quanto riguarda più in specifico; le ipotesi di ripartizione dei compiti, l'idea è quella che:

- tutte le strutture presenti sul territorio erogano informazione per tutti i cittadini che accedono ai diversi servizi
- la consulenza orientativa individuale debba essere un servizio che tutti i punti della rete, in senso stretto, dovrebbero essere in grado di erogare;
- il bilancio di competenze (che si suppone rivolto a un numero limitato di utenti), per contro, dovrebbe essere erogato presso i centri per l'impiego o presso altre strutture che dispongano di personale particolarmente qualificato;
- la formazione orientativa nella scuola (intesa come attività altra dalla attività di orientamento implicita nella funzione docente) potrebbe essere progettata e realizzata dai centri di formazione professionale, in forte integrazione con il personale docente, in particolare per quel che riguarda la conoscenza della mappa dei servizi sul territorio, del mercato del lavoro, del sistema produttivo e delle professioni, lasciando in capo ai docenti, oltre che la responsabilità del percorso di orientamento nel suo complesso, i moduli relativi alla "esplorazione del sé". La formazione orientativa può essere rivolta anche ad utenze extra-scolastiche (donne in reinserimento, disoccupati, immigrati, ecc.) e in questo caso è progettata e gestita dai Centri di formazione professionale;
- le attività di supporto alla ricerca attiva del lavoro, possano essere svolte oltre che dai centri per l'impiego, anche dai CIOP (oltreché dai centri di formazione professionale limitatamente ai propri utenti dei corsi di formazione),
- l'attività di supporto alle scuole, premesso che l'autonomia scolastica lascia agli Istituti scolastici la valutazione dell'opportunità di collegarsi con i servizi del territorio e che questi comunque non devono sostituire l'impegno della scuola nei riguardi dei propri utenti, possa essere svolta dai centri di formazione professionale (che devono garantire la "neutralità" del loro intervento) e dai

centri per l'impiego, per questi ultimi compatibilmente con le risorse umane e finanziarie disponibili e previa formazione adeguata.

### **Prospettive di sviluppo**

Parlando di prospettive di sviluppo, il riferimento prioritario è ancora al "Progetto operativo per il coordinamento territoriale delle azioni di orientamento". La provincia ha già realizzato nel 2002 alcune iniziative a completamento di quelle già esposte nella presente scheda (mappatura delle strutture presenti nel territorio, modellizzazione della ripartizione delle attività di orientamento fra i diversi soggetti, realizzazione di un report per la presentazione dei risultati). Il progetto di integrazione dei servizi è stato, infatti, presentato nelle Conferenze territoriali e all'interno di un seminario tecnico a livello provinciale rivolto a tutti gli operatori potenziali destinatari della proposta.

I passi successivi da svolgere riguardano:

- la creazione di collegamenti a livello territoriale attraverso le misure di assistenza tecnica previste nel progetto (costruzione di una comunità virtuale degli operatori, raccolta, diffusione e coordinamento dei materiali informativi, facilitazione all'uso di banche dati da parte degli operatori, formazione degli operatori);
- avvio della sperimentazione di una rete integrata territoriale fra Centri per l'Impiego, Centri di Informazione e Orientamento Professionale, Centri di Formazione Professionale e Istituti Scolastici in almeno due territori della provincia: Porretta Terme e Imola. A questo fine i Centri per l'Impiego appaiono come i candidati naturali a avviare e sostenere il confronto locale sui temi dell'orientamento.

Analizzando il possibile contributo che l'Agenzia Regionale per il Lavoro potrebbe fornire in vista dello sviluppo dei servizi orientativi, un ambito ritenuto di estremo interesse è quello relativo alla creazione di un quadro definitorio delle figure professionali che operano all'interno dei centri per l'impiego (comprese le figure che si occupano di orientamento) e, conseguentemente, la messa a punto di un'ipotesi relativa al percorso di formazione degli operatori stessi. Il quadro definitorio auspicato, tuttavia, non dovrebbe contenere elementi di eccessiva rigidità per potersi adattare ai diversi contesti organizzativi<sup>12</sup>.

---

<sup>12</sup> L'idea è che se, ad esempio, in un centro di grandi dimensioni è auspicabile che il personale deputato alle informazioni sia specializzato in questo tipo di attività, in un centro di piccole-medie dimensioni la funzione informativa potrebbe essere svolta dallo stesso personale che si occupa di attività amministrative.

## **Provincia di Ferrara**

### **L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego**

Nel febbraio 1998 viene aperto al pubblico, a Ferrara, il Centro Servizi Integrati per l'Impiego. Il Centro, nato da una convenzione fra la Provincia di Ferrara, la Direzione Provinciale del Lavoro e l'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, risponde alla finalità di sperimentare nuove funzioni e servizi e di mettere a punto procedure operative, modalità di integrazione e strumenti di lavoro da trasferire successivamente ai Centri per l'Impiego. I servizi offerti presso il Centro sono i seguenti:

- accoglienza e informazione;
- informazione su percorsi formativi e professionali
- orientamento scolastico (nella forma di colloqui rivolti a studenti in uscita dalla Scuola media superiore e di incontri di gruppo, effettuati in collaborazione con le scuole che richiedono tali servizi e con allievi motivati personalmente a partecipare, organizzati presso le scuole o presso il centro stesso), orientamento professionale (incontri di gruppo finalizzati all'acquisizione di tecniche di ricerca del lavoro e di gestione dell'ansia) e colloqui di orientamento;
- orientamento al lavoro per laureandi e neo-laureati;
- tirocini;
- preselezione per le aziende;
- orientamento all'imprenditorialità.

Oltre ai rapporti istituzionali con l'Assessorato alla Formazione Professionale della Provincia, il centro ha un interlocutore privilegiato nelle SCICA e rapporti di collaborazione con enti di formazione professionale e con gli Informagiovani. Ha inoltre contatti frequenti con aziende e associazioni di categoria, specie per l'erogazione di tirocini, e con le scuole. Accoglie utenti inviati dalle AUSL e da associazioni di volontariato.

Nel momento in cui prendono avvio i nuovi centri per l'impiego, la Provincia di Ferrara si ritrova con un'esperienza importante alle spalle, in termini di gestione di servizi innovativi, rapporti di collaborazione con altri soggetti che operano a livello territoriale, sviluppo di competenze e crescita professionale degli operatori.

Con l'attuazione della delega ex D.Lg. n.469/97 la Provincia ha approntato l'integrazione fra operatori e la diffusione dei nuovi servizi previsti dalla riforma dei Servizi per l'Impiego in tutte le sedi dei centri della provincia: Ferrara, Alto Ferrarese (Cento) Medio Ferrarese (Argenta e Copparo), Basso Ferrarese (Codigoro). L'emanazione del D.lgs181/2000 sottolinea l'esigenza di erogare un servizio innovativo (il cosiddetto colloquio orientativo rivolto a particolari fasce d'utenza) anche per la sede di Ferrara, spingendo nello stesso tempo a porre maggiore attenzione alle categorie donne e giovani, destinatarie prioritarie dell'intervento. A questo proposito va precisato che l'alto tasso di disoccupazione della Provincia di Ferrara (rispetto alle altre province della Regione Emilia-Romagna) pone immediatamente un problema di "numeri" (elevati) rispetto alla conduzione di colloqui orientativi prevista dal D.Lgs181/00.

All'interno di questa cornice di riferimento la scelta compiuta, dal punto di vista della gestione, è quella di appaltare i servizi dal momento che il personale dipendente è di poche unità. Il "Capitolato speciale per l'acquisizione di professionalità specialistiche per lo svolgimento delle attività di orientamento presso i servizi per l'impiego" prevede un progetto quadro in cui la Provincia illustra esattamente il tipo di servizi richiesti in termini di azioni da svolgere, risultati attesi per il cliente e requisiti degli operatori. Gli interventi previsti riguardano:

- la realizzazione di azioni orientative per adolescenti e giovani in età scolastica;
- la realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale;
- la realizzazione di attività di orientamento all'autoimprenditoria;
- l'attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento;
- l'aggiornamento e creazione di banche dati per le attività di informazione orientativa

### **Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento**

Di seguito viene illustrata l'articolazione delle attività di orientamento che sono presenti all'interno di tutti i centri per l'impiego della Provincia di Ferrara

*Accoglienza e informazione.* Risponde alla finalità di consentire l'accesso ai servizi del centro per l'impiego e alla rete dei servizi per il lavoro presenti sul territorio in modo mirato al bisogno espresso. Le modalità di erogazione prevedono: un colloquio di primo contatto in cui si recepisce la domanda dell'utente, se questa è ben chiara e definita, si forniscono le prime informazioni e si rinvia al servizio idoneo; un colloquio di accoglienza, se la domanda dell'utente è poco chiara o complessa, in cui si analizza il bisogno, si definiscono le azioni da perseguire e si rinvia ad un altro servizio; l'invito e il supporto all'autoconsultazione del materiale predisposto. La durata indicativa del colloquio di accoglienza è di 5 minuti -10 minuti.

*Interviste di orientamento ai sensi del D.Lgs181/00.* Secondo le modalità e in riferimento all'utenza target del decreto, viene realizzato un colloquio, della durata indicativa di 20-30 minuti, finalizzato a: analizzare il bisogno del cliente, definire il problema professionale, valutare la spendibilità occupazionale della persona; presentare proposte di adesione ad iniziative di inserimento lavorativo o di formazione e/o riqualificazione professionale (in particolare per donne, disoccupati e inoccupati di lunga durata), valutare l'opportunità di indirizzare la persona verso altri servizi più specifici erogati all'interno del centro.

*Tecniche e strumenti per la ricerca del lavoro.* Il servizio si propone di accompagnare l'utente nella ricerca attiva del lavoro, favorendone lo sviluppo di modalità di ricerca autonome. Per l'utente è possibile accedere ad uno o due colloqui individuali o partecipare a seminari in piccolo gruppo (indicativamente non più di 8 persone) della durata indicativa di 4 ore, al termine dei quali è comunque prevista la possibilità di accedere ad un colloquio individuale. Nell'ambito di queste attività, il centro per l'impiego mette a disposizione del materiale informativo relativo a come e dove cercare lavoro, si occupa della redazione (o fornisce supporto alla redazione) del curriculum vitae, supporta nella predisposizione delle lettere di accompagnamento delle domande di lavoro, nell'analisi delle inserzioni delle offerte di lavoro, nella ricerca delle aziende a cui inviare il curriculum, nella preparazione ai colloqui di lavoro e nella gestione dell'ansia.

*Consulenza e informazione sui percorsi formativi.* La finalità del servizio - presente a Ferrara - è quella di fornire informazioni e consulenza sulle attività formative a persone disoccupate che vogliono costruirsi una professionalità e a persone occupate che vogliono migliorare la propria condizione lavorativa o desiderano cambiare lavoro. Oltre all'autoconsultazione di materiali cartacei e di una banca dati informatizzata prodotta dal centro di Ferrara è possibile accedere a colloqui informativi con l'operatore sulle diverse opportunità o a colloqui di orientamento informativo nel caso in cui l'utente non abbia chiaro il percorso da intraprendere. La durata media di un colloquio è di 15-30 minuti. Alla fine di ogni colloquio l'operatore compila una scheda di rilevazione della richiesta informativa. Le schede vengono raccolte ed elaborate.

*Consulenza orientativa.* Risponde alla finalità di sostenere e facilitare i processi di scelta e di transizione professionale e lavorativa, accompagnando l'utente nella costruzione di un progetto di sviluppo professionale e/o formativo. La modalità di erogazione prevede la realizzazione di colloqui individuali. La consulenza orientativa è rivolta a *soggetti di età prevalentemente adulta in cerca di occupazione*, in genere in condizioni di "debolezza" per mancanza di un titolo di studio o qualificazioni deboli sul mercato del lavoro, mancanza o inadeguatezza di esperienze di lavoro precedenti o attuali, perdita del lavoro. In questo caso vengono indagate le capacità, le potenzialità, gli interessi, le attitudini, le aspirazioni legate sia a caratteristiche personali sia a competenze lavorative acquisite in modo da far leva su queste per consentire l'inserimento e reinserimento nel mercato del lavoro. All'interno di questo percorso può prefigurarsi la necessità di accedere a corsi formativi, tirocini o altre opportunità che rafforzino il livello di occupabilità della persona stessa. Non esistono delle regole rigide in merito alla durata e all'articolazione dei colloqui ma indicativamente un percorso di consulenza prevede mediamente tre colloqui della durata indicativa di 45' l'uno.

*Bilancio di competenze.* Nella definizione di questo intervento si fa riferimento "ad un servizio rivolto a lavoratori disoccupati che hanno intenzione di inserirsi o reinserirsi nel circuito lavorativo attraverso la partecipazione ad un percorso personalizzato, centrato sulla relazione di consulenza tra operatore e cliente durante il quale la persona viene aiutata a: ricostruire la propria storia lavorativa, approfondire il contenuto della professionalità posseduta, conoscere le caratteristiche del

contesto economico-produttivo del territorio, chiarire gli elementi di forza sui cui far leva per la ricerca di un nuovo lavoro, definire un programma di reinserimento lavorativo e attivarsi per realizzarlo". Come si vede dalla definizione utilizzata l'intervento è rivolto prevalentemente a persone disoccupate ed è molto forte il legame con la definizione di programmi di reinserimento professionale. Si tratta quindi di un intervento che si differenzia in parte dal modello originario francese in virtù di un legame più marcato con attività di sostegno all'inserimento lavorativo.

La possibilità di usufruire di un percorso di bilancio, data la complessità e l'impegno temporale richiesto, viene prevista solo per quegli utenti che manifestino esigenze effettivamente congruenti con questo tipo di attività a seguito di una valutazione preventiva e approfondita degli operatori.

Anche in questo caso non esistono delle regole rigide in merito alla durata e all'articolazione dei colloqui. Pur facendo riferimento ad una durata "classica" stimabile fra le 24 e le 30 ore, nella realtà a volte succede che ci si trovi nella necessità (per esigenze del servizio o dell'utente stesso) di erogare una sorta di "bilancio di competenze breve", che si esaurisce nell'arco di 5/6 colloqui.

*Orientamento per studenti.* E' una linea di servizio attivata per l'utenza studentesca che prevede al suo interno la seguente articolazione:

- *colloqui di orientamento per giovani che devono assolvere l'obbligo formativo* (in riferimento alla L.144/99 e alla L.30/2000). In genere viene svolto un primo colloquio, a carattere prevalentemente informativo sugli obblighi di legge rivolti al ragazzo e alla sua famiglia. Successivamente il ragazzo può usufruire della possibilità di effettuare ulteriori colloqui (indicativamente da uno a due) per la scelta del percorso formativo più idoneo.
- *colloqui di orientamento per studenti che devono scegliere un percorso formativo o professionale.* E' un servizio rivolto a giovani in fase di transizione da una formazione ad un'altra o dalla formazione al lavoro, per sostenerli nella scelta formativa e/o professionale. Fornisce informazioni su: requisiti d'accesso, offerta didattica, piani di studio e possibili sbocchi professionali dei percorsi scolastici post-obbligo.
- *Seminari orientativi per neodiplomati e studenti del V° anno delle scuole superiori* finalizzati a sviluppare le capacità di scelta in ambito formativo e professionale. I seminari possono essere svolti presso la sede del centro per l'impiego o presso le scuole che danno la loro disponibilità. L'offerta, all'interno della quale le scuole possono scegliere la/le proposta/e di loro interesse è predefinita (sebbene sia possibile concordare delle piccole variazioni sull'organizzazione con le singole realtà scolastiche) e comprende 4 tipi di seminari:
  - *Tecniche e strumenti per la ricerca del lavoro.* Il seminario, della durata indicativa di 10 ore è articolato in tre moduli: 1) Il curriculum vitae e la lettera di presentazione (prima giornata: tre ore), 2) il colloquio di lavoro (seconda giornata, tre ore), 3) il mercato del lavoro (terza giornata, quattro ore)
  - *Conosci te stesso.* Il seminario, della durata indicativa di 10 ore è articolato in tre moduli: 1) elementi di autovalutazione (prima giornata: tre ore), 2) il progetto professionale (seconda giornata, tre ore), 3) il mercato del lavoro (terza giornata, quattro ore)
  - *La formazione post diploma.* Il seminario, della durata indicativa di 6 ore è articolato in due moduli: 1) la formazione universitaria (prima giornata, tre ore), 2) La formazione parauniversitaria e la formazione professionale regionale (seconda giornata, tre ore)
  - *Internet e l'Europa.* Il seminario, della durata indicativa di 6 ore è articolato in due moduli: 1) La ricerca del lavoro in Internet (prima giornata, tre ore), 2) L'Europa (seconda giornata, tre ore)

*Orientamento all'autoimprenditoria.* Il servizio, erogato in collaborazione con le associazioni di categoria, è rivolto a coloro che sono interessati ad intraprendere un'attività imprenditoriale e svolge le seguenti attività: informazioni generali per l'avvio di un'attività autonoma, analisi dell'idea imprenditoriale, suggerimenti e idee relative al tipo di attività, orientamento su come realizzare una ricerca di mercato con l'utilizzo di strumenti informatici, orientamento nelle varie forme giuridiche di impresa, informazioni generali sulle pratiche burocratiche amministrative nell'avvio di impresa, indirizzi e orientamento sugli ulteriori uffici che interessano l'aspirante imprenditore, analisi dei casi specifici, informazioni generali sulle opportunità di finanziamento. Il servizio viene erogato attraverso colloqui individuali della durata di circa 45 minuti cad. E' prevista anche l'organizzazione di seminari di gruppo (della durata indicativa di 3/4 ore).

*Tirocini formativi e orientativi.* Rappresentano esperienze di formazione orientamento realizzate attraverso l'inserimento lavorativo nell'ambito aziendale a favore di soggetti che abbiano già assolto

l'obbligo scolastico, al fine di agevolare le scelte professionali delle persone mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro. L'attività che viene svolta presso il centro per l'impiego si articola in:

- *Fase di accoglienza del potenziale tirocinante:* vengono fornite informazioni circa la natura del tirocinio, la possibile durata e la normativa di riferimento; viene valutata la motivazione del potenziale tirocinante e consegnata la scheda lavoratore contenente dati anagrafici, cv scolastico e professionale, eventuali tirocini svolti e disponibilità ai tirocini;
- *Fase di attivazione del tirocinio:* vengono stipulate le convenzioni con le aziende/enti; si procede alla stesura del progetto formativo e di orientamento contenente obiettivi, modalità di svolgimento e durata del tirocinio, viene comunicato l'inizio del tirocinio ai soggetti competenti;
- *Fase di tutoraggio.* Attraverso la figura del tutor (responsabile didattico-organizzativo delle attività) il centro per l'impiego costituisce il riferimento per l'azienda/ente ospitante e il tirocinante per tutta la durata del tirocinio;
- *Fase di conclusione:* su richiesta del tirocinante effettua la stesura della dichiarazione di competenze sulla base della relazione del tutor aziendale.

Per quanto riguarda l'utilizzo di materiali e strumenti utilizzati nella gestione delle attività di orientamento, in genere viene utilizzato come riferimento il materiale prodotto nell'ambito di sperimentazioni e/o progetti regionali (ad es. per la realizzazione di colloqui di bilancio di competenze/consulenza orientativa il materiale realizzato nell'ambito del Progetto A.R.C.O., i kit didattici messi a punto nel progetto OPTO).

Rispetto all'utilizzo delle tecnologie per l'erogazione di servizi a distanza, la Provincia di Ferrara ha in programma di rivedere l'impostazione dell'area web riservata ai centri per l'impiego con l'obiettivo di potenziare l'aspetto comunicativo rivolto al cittadino e offrire informazioni chiare relative ai servizi disponibili nei centri (quindi anche a quelli di orientamento), rendendo al contempo anche disponibile una parte del materiale informativo.

## Le risorse umane

Complessivamente operano nell'ambito delle attività di orientamento n. 21 operatori, di cui 12 anche a part-time reperiti tramite l'appalto.

Gli operatori interni hanno un'esperienza pregressa importante nel campo dell'orientamento, in molti casi anteriore allo stesso Centro Servizi Integrati per l'Impiego, in cui era già confluito il personale che operava all'interno del servizio dedicato di orientamento della Provincia o personale convenzionato dipendente di centri di formazione professionale. Queste persone sono di riferimento per gli operatori esterni e sono "distribuite" all'interno delle diverse attività di orientamento con la seguente articolazione: un referente per le attività di Nof e orientamento per studenti; un operatore per le attività di orientamento all'imprenditoria; un operatore per le attività di consulenza e informazione sui percorsi formativi, un operatore per i tirocini formativi e di orientamento. E' stato preposto all'erogazione del servizio "tirocini" personale di provenienza ministeriale, per quanto riguarda le sedi periferiche.

Il personale in appalto ha un suo coordinatore e tutto il servizio è inserito all'interno dell'Ufficio Politiche del Lavoro.

Si riporta di seguito una tabella che illustra come gli operatori esterni sono distribuiti sulle diverse prestazioni messe a bando e quali sono i loro titoli di studio

<b>Prestazioni</b>	<b>N. Operatori/titolo di studio</b>
Realizzazioni di azioni orientative per adolescenti e giovani in età scolastica (comprende le attività indicate nel cap.2 come orientamento scolastico)	2 operatori di cui: 1 con laurea in Scienze Politiche e 1 con laurea in Psicologia
Realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale (comprende le attività indicate nel cap. 2 come "Interviste di orientamento ai sensi del D.Lgs181/00", "Consulenza orientativa", "Bilancio di competenze")	6 operatori di cui 4 con laurea in Psicologia, 1 con laurea in Scienze Politiche, 1 con laurea in Materie Letterarie
Realizzazione di attività di orientamento all'autoimprenditoria	1 operatore con laurea in Giurisprudenza

Attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento rispondenti ai requisiti fissati dall'art.18 L. 196/97 e dal D.M. 142/92	1 operatore con laurea in Psicologia
Realizzazione di interventi concernenti l'acquisizione di tecniche e strumenti per la ricerca attiva del lavoro	1 operatore con laurea in Psicologia
Aggiornamento e creazione di banche dati per l'attività di informazione orientativa	1 operatore diplomato

Nel capitolato che disciplina l'appalto, la Provincia ha indicato, all'articolo 4, quelli che devono essere i requisiti degli operatori.

Oltre ad essere richiesto un titolo di studio idoneo, preparazione ed esperienza professionale, vengono identificate conoscenze e abilità in riferimento a specifici raggruppamenti di prestazioni.

Per ciò che concerne la "realizzazioni di azioni orientative per adolescenti e giovani in età scolastica", la "realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale" e la "realizzazione di interventi concernenti l'acquisizione di tecniche e strumenti per la ricerca attiva del lavoro" gli operatori "

*...devono conoscere:*

- La rete dei servizi per l'impiego, il contesto socio-economico e le caratteristiche del mercato del lavoro (locale, regionale, nazionale)
- La rete dei servizi di orientamento (con particolare attenzione al livello locale e regionale)
- I sistemi scolastici, della formazione professionale e delle professioni del territorio, la legislazione in materia di lavoro,
- Le problematiche inerenti la socializzazione al lavoro e la transizione lavorativa, le tecniche di gestione del colloquio,
- Le chiavi di lettura dei processi di orientamento e di consulenza,
- Le principali caratteristiche delle transizioni psico-sociali in rapporto alle diverse tipologie di clienti;

*ed essere in grado di:*

- Riconoscere ed interpretare il bisogno dei clienti,
- Analizzare e valutare una situazione problematica distinguendo i tipi di problemi che si presentano, se legati all'orientamento o di natura diversa,
- Valutare il livello di coinvolgimento del cliente nella risoluzione del problema e comprendere le modalità che ne influenzano le decisioni,
- Definire le possibili risposte ad un problema con la prefigurazione di diverse alternative e valutazione dei vincoli e delle potenzialità della situazione,
- Progettare azioni per la risoluzione dei problemi, riuscendo a far fronte ad imprevisti e criticità,
- Monitorare e valutare la propria attività,
- Selezionare le informazioni utili per la soluzione di un problema,
- Usare strumenti per analizzare le esperienze formative e professionali e costruire un progetto professionale
- Fornire informazioni in modo chiaro e riuscire ad adattare il proprio stile comunicativo in relazione al cliente,
- Gestire un rapporto consulenziale, un colloquio orientativo e gruppi con finalità orientative,
- Individuare e negoziare soluzioni ad un problema,
- Comunicare e lavorare in gruppo,
- Collaborare con altri operatori,
- Utilizzare banche dati, archivi informatizzati, materiali di varia natura sull'orientamento, internet,
- Svolgere le attività amministrative di supporto agli interventi di orientamento".

Gli operatori addetti alla "realizzazione di interventi concernenti l'acquisizione di tecniche e strumenti per la ricerca attiva del lavoro" devono anche saper progettare ed animare laboratori sulle tecniche di ricerca del lavoro.

Gli operatori addetti alla "realizzazione di attività di orientamento all'autoimprenditoria" e ad "attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento"

*...devono conoscere:*

- La rete dei servizi per l'impiego, il contesto socio economico e le caratteristiche del mercato del lavoro,
- I sistemi scolastici, della formazione professionale e delle professioni del territorio, la legislazione in materia di lavoro,
- La normativa relativa alla formazione di imprese, agli incentivi, al collocamento ed ai dispositivi per l'inserimento lavorativo,
- I metodi di analisi della professionalità e delle competenze professionali,
- Le tecniche di gestione del colloquio;

*ed essere in grado di:*

- Riconoscere e interpretare il bisogno dei clienti,
- Definire le possibili risposte ad un problema con la prefigurazione di diverse alternative e valutazione dei vincoli e delle potenzialità della situazione,
- Progettare azioni per la risoluzione dei problemi, riuscendo a far fronte ad imprevisti e criticità,
- Monitorare e valutare la propria attività,
- Selezionare le informazioni utili per la soluzione di un problema
- Usare strumenti per analizzare le esperienze formative e professionali e costruire un progetto professionale o di impresa,
- Fornire informazioni in modo chiaro e riuscire ad adattare il proprio stile comunicativo in relazione al cliente,
- Utilizzare banche dati, archivi informatizzati, materiali di varia natura sull'orientamento, internet,
- Mantenere contatti con altri servizi e operatori interessati a processi di sviluppo professionale o aziendale
- Svolgere le attività amministrative di supporto agli interventi di orientamento

Agli operatori addetti ad "attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento" è richiesto anche

*"di essere in grado di:*

- Costruire un progetto professionale e di inserimento lavorativo
- Elaborare un piano di ricerca del lavoro
- Progettare e monitorare attività di tirocinio.

Gli operatori addetti all' "aggiornamento e creazione di banche dati per l'attività di informazione orientativa"

*"devono conoscere:*

- La rete dei servizi per l'impiego, il contesto socio economico e le caratteristiche del mercato del lavoro
- I sistemi scolastici, della formazione professionale, dell'università e delle professioni del territorio, la legislazione in materia di lavoro,
- I linguaggi informatici utili alla predisposizione di banche dati;

*ed essere in grado di:*

- Riconoscere e interpretare il bisogno dei clienti,
- Selezionare le informazioni utili per la soluzione di un problema,
- Fornire informazioni in modo chiaro e riuscire ad adattare il proprio stile comunicativo in relazione al cliente,
- Utilizzare banche dati, archivi informatizzati, materiali di varia natura per l'informazione orientativa, internet,
- Collaborare con altri operatori e servizi per la ricerca di informazioni utili alla soluzione del problema del cliente,
- Svolgere le attività amministrative di supporto agli interventi di orientamento"

Avendo operato la scelta di esternalizzare i servizi, la Provincia non può occuparsi del personale come se fossero suoi dipendenti, sia per la gestione delle risorse umane acquisite, sia per la selezione o l'aggiornamento. Tuttavia, al fine di garantire un confronto costante fra gli operatori, vengono organizzati degli incontri a cadenza quindicinale, cui partecipano gli operatori di tutti i centri, nel corso dei quali vengono affrontate le problematiche incontrate nella gestione dei servizi e vengono individuate soluzioni comuni con la duplice attenzione a garantire l'omogeneità delle prestazioni nei diversi centri e, contemporaneamente, tener conto delle specificità locali.

## Le risorse finanziarie

Di seguito si riportano gli importi posti a base di gara relativi alle prestazioni che afferiscono all'orientamento:

<b>Prestazioni</b>	<b>Importi (in Euro)</b>
Realizzazioni di azioni orientative per adolescenti e giovani in età scolastica (monte ore presumibile: 1600)	30.987,41 euro
Realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale (monte ore previsto: 6000)	129.114,22 euro
Realizzazione di attività di orientamento all'autoimprenditoria (monte ore presumibile: 1600)	28.405,13 euro
Attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento rispondenti ai requisiti fissati dall'art.18 L. 196/97 e dal D.M. 142/92 (monte ore presumibile: 1600)	28.405,13 euro
Realizzazione di interventi concernenti l'acquisizione di tecniche e strumenti per la ricerca attiva del lavoro (monte ore presumibile: 1600)	30.987,41 euro
Aggiornamento e creazione di banche dati per l'attività di informazione orientativa (monte ore presumibile: 1600)	28.405,13 euro
<b>TOTALE (escluso IVA)</b>	<b>276.304,43</b>
<b>TOTALE (incluso IVA)</b>	<b>331.565,33</b>

Gli importi si intendono a copertura delle spese del servizio in appalto per un anno a far tempo dal maggio 2001.

## La rete territoriale

Al momento esistono rapporti di collaborazione fra centri per l'impiego e altri servizi presenti sul territorio provinciale; in particolare un'ipotesi "formalizzata" attraverso la stesura di una convenzione per la costituzione del coordinamento provinciale degli Informagiovani.

E' stato, inoltre, sottoscritto un protocollo provinciale promosso dall'Assessorato Politiche del Lavoro che prevede interventi integrati a favore degli immigrati: presso il Centro per l'Impiego di Ferrara ha sede uno sportello loro dedicato anche per attività di orientamento e preselezione, oltre che di analisi del fenomeno immigrazione.

Esistono, inoltre relazioni significative con altri soggetti che impattano nella gestione di alcune attività di orientamento.

Fra queste, la collaborazione con le *associazioni di categoria* (in particolare CNA), per l'offerta di servizi integrati in materia di autoimprenditorialità. I centri per l'impiego erogano servizi di orientamento all'autoimprenditorialità e rinviano a servizi più specialistici gli utenti che decidono effettivamente di avviare una attività in proprio e che per conseguenza, necessitano di tali servizi per la realizzazione vera e propria dell'idea imprenditoriale.

Ancora, possono essere annoverati fra i contatti significativi, i rapporti che i centri per l'impiego intrattengono con le *istituzioni scolastiche* della Provincia - alle quali, come già descritto, offrono servizi specifici in modo non occasionale - e con i *centri di formazione professionale*. Rispetto a questi ultimi, la natura della collaborazione riguarda l'informazione sull'offerta formativa, l'integrazione per la gestione delle attività di orientamento connesse all'obbligo formativo e il rinvio mirato che gli operatori dei centri per l'impiego effettuano presso le strutture formative di eventuale interesse dell'utenza.

Esistono inoltre rapporti di collaborazione consolidata con l'*Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario (ARDSU) dell'Università di Ferrara* in relazione all'attivazione di tirocini formativi e di orientamento. A questo proposito, si è giunti, di fatto, ad una sorta di divisione dell'utenza di Ferrara: l'ARDSU si occupa di tirocini per laureati mentre i Centri per l'Impiego parallelamente di quelli per diplomati. Meno forte è questa ripartizione per l'utenza che fa riferimento alle altre sedi dei centri per l'impiego.

Contatti e rinvii reciproci avvengono anche fra *sportelli sindacali* e Centri per l'Impiego. In particolare, i Centri inviano agli sportelli sindacali persone che richiedono approfondimenti in merito alla contrattualistica.

Infine esistono delle forme di collaborazione con i *servizi sociali* i quali già da tempo rinviano al Centro per l'Impiego soggetti in condizione di disagio (ad es. ex tossicodipendenti, ragazze madri, ex-carcerati, nomadi) che hanno in carico e che potrebbero essere inserite al lavoro. Purtroppo non sempre questi rinvii avvengono sulla base di un contatto preliminare con gli operatori dei centri. L'esperienza (svolta informalmente dagli operatori) fa ritenere che se ci fossero delle modalità maggiormente strutturate di rinvio, i centri per l'impiego potrebbero essere in condizione di accogliere meglio le persone in difficoltà.

### **Prospettive di sviluppo**

Tra le azioni di miglioramento della qualità dei servizi per l'impiego, già previste nell'ambito del "Programma Provinciale politiche attive del lavoro e della formazione professionale 2000/2002" riveste grande importanza la realizzazione di interventi di formazione degli operatori su tematiche specifiche rispetto ai compiti da affrontare così da rendere sempre più personalizzato e interattivo il rapporto con l'utenza. A questo proposito l'Ente ha destinato risorse del FSE OB. 3 e cofinanziamento alla formazione continua del personale. Tali risorse sono destinate, oltre che all'aggiornamento sui temi dell'incrocio domanda/offerta di lavoro e preselezione per le aziende, anche ad ambiti che interessano più da vicino il settore dell'orientamento quali l'informazione, l'accoglienza e l'approfondimento delle tematiche inerenti i rapporti di lavoro.

Un'ulteriore pista di lavoro, a completamento dell'attenzione posta dall'Amministrazione Provinciale a improntare i servizi offerti in tutti i centri per l'impiego ai criteri di uniformità, coerenza, affidabilità e trasparenza, va nella direzione di definire una "carta dei servizi" attraverso la quale il cittadino possa essere informato sulle finalità dei diversi servizi, le attività svolte, le modalità di erogazione, gli impegni del servizio e gli impegni che il cittadino stesso è chiamato ad assumersi nel momento della fruizione dei servizi.

Infine sono previste delle linee di sviluppo rispetto all'orientamento scolastico. L'idea è quella di aprire, presso alcune scuole della Provincia (in particolare si pensa agli Istituti professionali) uno sportello informativo in cui, in alcuni giorni della settimana, siano presenti degli operatori del centro per l'impiego. Questo servizio, che sarebbe svolto in collaborazione con l'Assessorato ai Servizi Sociali della Provincia, dovrebbe costituire un'azione a valenza preventiva nei confronti del disagio giovanile fornendo risposte differenziate e integrate ai possibili bisogni degli studenti.

Per quanto riguarda il contributo che l'Agenzia del Lavoro regionale potrebbe svolgere a supporto del sistema di orientamento, questo viene visto essenzialmente nel processo di definizione degli ambiti di competenza dei diversi soggetti che operano nel territorio al fine di costruire una rete territoriale integrata per l'orientamento. Questo processo dovrebbe prevedere anche forme istituzionalizzate di confronto con i referenti istituzionali di servizi sui quali l'Agenzia regionale non ha possibilità di regolazione (ad es. Assessorato alla Cultura della Regione e Comuni per i servizi rivolti ai giovani).

## Provincia di Forlì-Cesena

### L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego

La Provincia di Forlì-Cesena, recependo quanto previsto dalla normativa nazionale e regionale in merito ai nuovi servizi per l'impiego, ha avviato a partire dal 1999, un processo di riprogettazione degli ex-uffici di collocamento. Tale processo, che è stato portato avanti con il contributo scientifico di CE.TRANS - struttura di orientamento di secondo livello a partecipazione provinciale - ha portato alla messa a punto di un nuovo modello organizzativo dei servizi, all'attivazione di un percorso di accompagnamento formativo degli operatori nella fase di transizione dal Ministero del Lavoro alla Provincia e, infine, alla costruzione di materiali di documentazione e di strumenti operativi per l'innovazione dei servizi.

Nel biennio 2000-2001 la gestione dei servizi innovativi all'interno dei centri per l'impiego<sup>13</sup> è stata affidata in via sperimentale allo stesso CE.TRANS per garantire un avvio rapido e qualificato delle nuove attività. In questa fase la riorganizzazione dei centri ha previsto un'articolazione in tre aree di servizi al lavoratore (oltre all'area riservata alle imprese "servizio aziende"):

- l'area Accoglienza
- l'area I.P.A.- Innovazione Procedure Amministrative
- l'area PLICO - Portafoglio, Lavoro, Inserimento, Consulenza, Orientamento.

Nell'area Accoglienza l'utente poteva acquisire tutte le informazioni sui servizi erogati dai centri per l'impiego ed essere indirizzato a quello più rispondente alle proprie esigenze.

L'area IPA si occupava delle procedure amministrative tradizionalmente erogate agli utenti dei centri, in particolar modo dei servizi relativi allo sportello lavoratori e imprese, al collocamento obbligatorio, alla mobilità, al lavoro a domicilio, agli l.s.u. e ai tirocini.

L'area PLICO (gestita dal CE.TRANS) era finalizzata ad introdurre azioni specialistiche di potenziamento dei servizi erogati tradizionalmente dal Centro per l'Impiego. L'attività dell'area è stata strutturata in tre tipologie di servizi la cui combinazione andava a definire percorsi individualizzati di consulenza al cliente-lavoratore:

- servizio *Informazioni*, inteso come spazio di consultazione di materiali per la ricerca di informazioni, di conoscenza del mercato del lavoro e dei profili professionali e l'acquisizione di strumenti per la ricerca del lavoro;
- Servizio *Incontro domanda-offerta*, con una funzione di matching tra domanda di professionalità espressa dalle aziende e offerta di competenze disponibili del lavoratore. All'interno di questo spazio sono state gestite le attività di: primo colloquio orientativo, preselezione, laboratorio di tecniche di ricerca del lavoro, tirocini;
- Servizio di *Consulenza di carriera*, per percorsi approfonditi di consulenza orientativa e bilanci di competenze

Nel dicembre 2001 ( a valere sull'anno 2002) è stata messa a bando la gestione dei servizi specialistici quali:

- Servizio punto informativo
- Servizio informazione
- Servizio orientamento

Il progetto è stato aggiudicato ad un' ATI composta da un ente di formazione (ECAP) e dalla Cooperativa sociale LIBRA.

Parallelamente la Provincia ha messo a bando un'azione di assistenza tecnica al coordinamento provinciale delle diverse linee di servizio erogate all'interno dei centri per l'impiego che è stato assegnata a CE.TRANS. Si riportano di seguito le specifiche richieste nell'avviso pubblico in relazione all'azione di assistenza tecnica in quanto permettono di ricostruire in modo puntuale gli obiettivi della provincia in merito alle priorità di intervento nei centri per l'impiego. L'azione di assistenza tecnica richiesta

"...dovrà concretizzarsi nelle seguenti attività:

1. consulenza alla definizione delle attività dei Centri per l'Impiego

---

<sup>13</sup> In prima battuta sulle sedi di Forlì e Cesena, in un secondo momento il modello è stato esteso, attraverso un appalto, ad un'A.T.I. composta dalle coop. Sociale Libra e Tana Libera Tutti e dall'Ente di Formazione Ecap, anche alla sede di Savignano sul Rubicone

- sviluppo di un modello organizzativo per la gestione delle attività all'interno dei Centri per l'Impiego;
  - consulenza nella definizione dei contenuti, delle attività e dei ruoli degli operatori dei Centri per l'Impiego,
  - consulenza nella definizione della struttura organizzativa dei Centri per l'Impiego,
  - monitoraggio delle attività svolte nei Centri per l'Impiego;
2. Consulenza alla definizione delle attività per il governo della rete dei servizi per il lavoro
    - sviluppo di un modello organizzativo per il governo della rete dei servizi del lavoro,
    - consulenza nella definizione dei contenuti, delle attività, dei ruoli dei soggetti della rete dei servizi per il lavoro,
    - consulenza nell'attivazione della rete dei servizi per il lavoro;
  3. Monitoraggio del sistema dei servizi per il lavoro (efficacia ed efficienza)
    - monitoraggio dei risultati raggiunti dalla rete dei servizi per il lavoro,
    - monitoraggio del gradimento percepito dagli utenti finali della rete (aziende, lavoratori)
  4. Progettazione e realizzazione di strumenti di supporto agli operatori dei servizi per il lavoro
    - progettazione e realizzazione di strumenti di natura socio-economica
    - progettazione e realizzazione di strumenti con finalità informative e orientative destinati ai disoccupati
  5. Progettazione e organizzazione di seminari formativi per l'implementazione di nuovi servizi,
    - progettazione di iniziative formative specifiche per gli operatori dei centri per l'impiego
    - progettazione di seminari formativi per gli operatori della rete dei servizi per il lavoro
  6. Consulenza alla definizione di un modello di orientamento
    - sviluppo di un modello per l'orientamento all'interno dei centri per l'impiego,
    - definizione dei contenuti, delle attività, dei ruoli degli operatori di orientamento nei centri per l'impiego
    - monitoraggio delle attività di orientamento svolte nei centri per l'impiego".

Inoltre è stata operata la scelta di attivare una linea specifica di orientamento rivolto alle donne (Progetto "donne in rete") che ha previsto l'organizzazione di percorsi formativi sul tema delle pari opportunità e delle differenze di genere. Tale iniziativa risponde agli obiettivi di accrescere l'informazione tra le donne relativamente ai diritti inerenti il lavoro, la flessibilità, i congedi, eccetera; di sviluppare la propensione all'imprenditorialità; di offrire risposte adeguate alle problematiche delle pari opportunità. E si colloca all'interno di una strategia che vede centrale il lavoro in rete fra i centri per l'impiego e i comuni del territorio.

### **Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento**

Di seguito viene illustrata l'articolazione delle attività di orientamento che sono presenti all'interno dei centri per l'impiego della Provincia di Forlì- Cesena:

- *Servizio punto informativo.* Costituisce il momento di primo contatto con l'utenza, di ascolto del suo problema, di smistamento verso gli altri servizi interni del centro, di gestione dell'agenda degli appuntamenti, di monitoraggio del flusso di utenti e di promozione di iniziative particolari.
- *Servizio informazione.* Svolge diverse attività:
  - *supporto alla consultazione guidata e all'autoconsultazione di materiali informativi* . Nello spazio di autoconsultazione è presente, oltre alla bacheca con le offerte di lavoro del centro per l'impiego e di altre strutture di mediazione tra domanda e offerta di lavoro, materiale informativo e di documentazione su concorsi pubblici, corsi di formazione professionale, università, mercato del lavoro, tipologia di contratti, opportunità di lavoro stagionale, opportunità di studio e lavoro all'estero oltre a informazioni rivolte a target specifici come donne e immigrati. Sono inoltre consultabili rassegne stampa di quotidiani locali e nazionali per le offerte di lavoro, indirizzarsi di aziende locali e nazionali, divise per settore produttivo, a cui è possibile inviare curriculum; è disponibile una postazione internet che può essere utilizzata dall'utente anche con il supporto dell'operatore. In linea generale tutti i centri condividono la stessa dotazione informativa, a parte piccole differenze, non significative, dovute per lo più a problemi di logistica e di spazi.
  - *Costituzione e sviluppo di banche dati cartacee ed informatizzate di supporto all'erogazione delle informazioni.* Il Servizio Informativo si occupa dell'implementazione e dell'aggiornamento della

classificazione e, di conseguenza, della produzione e correzione di nuovo materiale informativo. Questo lavoro di back office nei diversi centri è organizzato in modo integrato: sulla base dei nuovi argomenti o temi da aggiungere si opera una distribuzione dei compiti tra i centri. Ad esempio, la rassegna stampa viene fatta su testate diverse nei centri di Forlì, Cesena e Savignano che poi si scambiano le informazioni; ancora, Cesena si occupa della normativa e delle opportunità di lavoro nella Scuola mentre Forlì del reperimento di informazioni e normativa sugli Immigrati, eccetera. In generale il sistema di raccolta delle informazioni è dinamico in quanto basato sulle richieste degli utenti: se, ad esempio, un utente pone una richiesta specifica, non coperta dalle risorse informative presenti, il centro per l'impiego che si è attivato per la ricerca della risposta mette successivamente a disposizione degli altri le nuove informazioni.

- *Manutenzione e sviluppo del sito internet del centro per l'impiego* sulle stesse tematiche rispetto alle quali vengono fornite informazioni nello spazio di autoconsultazione. La prospettiva è quella di rendere progressivamente disponibili le informazioni di interesse dell'utente anche attraverso l'uso di tecnologie, imputando i dati raccolti, attraverso l'uso di schede riassuntive, nel sito Internet dei Centri per l'Impiego.

- *Sostegno individuale alla stesura del curriculum e al superamento del colloquio di lavoro.* Agli utenti che lo richiedono viene fornita una consulenza informativa personalizzata sulle tecniche di ricerca del lavoro (stesura del curriculum vitae, della lettera d'accompagnamento, ecc.).

- *Sessioni di gruppo.* A cadenza mensile vengono organizzati incontri di gruppo su tematiche relative alla ricerca del lavoro. In genere vengono programmati tre incontri al mese (uno nella sede di Savignano) di cui due a tema predefinito (il curriculum vitae e il colloquio di preselezione) e uno a tema variabile che viene scelto di mese in mese, anche in funzione dei bisogni informativi manifestati dall'utenza che vengono raccolti attraverso un box per i suggerimenti (ad esempio, sono stati organizzati incontri su particolari profili professionali, sull'organizzazione della formazione professionale, sui contratti atipici, sulla creazione di una cooperativa, ecc.), anche coinvolgendo rappresentanti del tessuto economico, produttivo e sindacale del territorio.

- *Consulenza orientativa.* I servizi di consulenza orientativa, all'interno dei centri per l'impiego, vengono considerati di secondo livello nel senso che ricevono gli utenti generalmente rinviati dal servizio informativo o dal colloquio svolto ai sensi del D.Lgs181/00. In generale la consulenza orientativa viene proposta a persone che dimostrano poca chiarezza sui propri obiettivi professionali o che richiedono informazioni più specifiche in rapporto ad un determinato profilo professionale; in ogni caso si tratta di utenti per i quali deve essere ben chiaro cosa vuol dire impegnarsi in un percorso, per quanto breve, di orientamento. Indicativamente un percorso di consulenza orientativa può avere un'articolazione compresa fra 3-5 colloqui. L'operatore di orientamento può anche valutare l'opportunità di rinviare l'utente ad un servizio di terzo livello, a sua volta articolato in counselling psicologico e bilancio di competenze, che viene gestito dal CE.TRANS. L'operatrice della Consulenza Orientativa si occupa anche dei colloqui di orientamento e del tutoraggio (contatti telefonici, convocazioni e controlli in banca dati) dei giovani in obbligo formativo (NOF).

- *Orientamento rivolto alle donne.* Si tratta di una linea specifica di servizi di orientamento rivolti alle donne che comprende: consulenza orientativa gestita da un'operatrice con una preparazione specifica in tema di pari opportunità e politiche di genere; consulenza on line erogate attraverso un'area web appositamente predisposta per l'utenza femminile; informazione specifica su tematiche relative alle pari opportunità tra uomini e donne, formazione professionale e orientamento, le politiche del lavoro e le politiche sociali rivolte al mondo femminile, tempi di vita e tempi di lavoro, imprenditoria femminile, violenza e discriminazioni sul posto di lavoro. Il servizio viene erogato in tutti i centri per l'impiego della provincia: la consulenza orientativa viene garantita due giorni alla settimana su Forlì e Cesena e un giorno su Savignano, in alternanza con il Servizio di Consulenza Orientativa, in modo che, in ognuno dei due centri principali, sia sempre presente un'operatrice di orientamento e a Savignano, almeno due giorni la settimana.

- Infine, come da compito istituzionale, vengono realizzate le attività connesse alla gestione - del *colloquio orientativo ai sensi del D.Lgs181/00.* Esiste una traccia per la conduzione del colloquio, messa a punto dal CE.TRANS e condivisa da tutti i centri. Al termine del colloquio viene stampato e consegnato all'utente un modulo in cui sono prescritte le azioni che si ritengono utili in rapporto alla sua situazione come, ad esempio, il colloquio di preselezione (che solitamente, se

necessario, viene svolto subito dopo il colloquio orientativo), l'indicazione di alcuni corsi di formazione professionale, l'appuntamento per la redazione del curriculum o per il colloquio di consulenza orientativa.

- della *consulenza orientativa e monitoraggio per minori a soggetti a obbligo formativo*. Gli utenti target che non risultano aver scelto nessuna delle tre posizioni che regolarizzano l'obbligo formativo vengono convocati per un primo colloquio orientativo, accompagnati fino all'individuazione del percorso formativo più idoneo e monitorati durante il percorso stesso.

Per quanto riguarda gli strumenti di supporto utilizzati dagli operatori nella attività di consulenza orientativa, il riferimento prioritario è al "Kit del consulente", messo a punto dal CE.TRANS nell'ambito del progetto regionale OPTO. Oltre ciò possono essere utilizzati altri strumenti selezionati in autonomia dagli orientatori. Attraverso le attività di coordinamento, comunque, gli operatori sono invitati a mettere a confronto i diversi strumenti con l'obiettivo di arrivare se non proprio ad una standardizzazione delle procedure (che non risponderebbe agli obiettivi di personalizzazione tipici del percorso consulenziale) alla definizione di un set di strumenti piuttosto articolato dal quale gli orientatori possano attingere in funzione delle dimensioni da esplorare con la persona.

## **Le risorse umane**

Complessivamente gli operatori che, a seguito dell'avviso pubblico, si occupano di attività di informazione e orientamento nei centri di Forlì e Cesena sono 6. Di questi 4 (2 a Forlì e 2 a Cesena) erogano le attività relative all'accoglienza e all'informazione ("servizio punto informativo" e "servizio informazione") e 2 (1 a Forlì e 1 a Cesena) si occupano della consulenza orientativa. Per queste due tipologie di operatori la Provincia ha specificato nel bando alcuni requisiti che dovevano necessariamente essere posseduti dagli operatori stessi.

Nello specifico, per le figure dell'area accoglienza e informazione sono stati richiesti, in rapporto ai titoli di studio, il possesso di una laurea con specializzazione post-laurea di operatore di orientamento oppure qualifica regionale di operatore di orientamento; in rapporto all'esperienza professionale, almeno un anno di esperienza specifica nei servizi di informazione e orientamento. Sono stati individuati come titoli preferenziali la specializzazione post-laurea e l'esperienza lavorativa maturata nei centri per l'impiego.

Per quanto riguarda le figure destinate al servizio di orientamento, il titolo di studio richiesto era la laurea con specializzazione post-laurea di operatore di orientamento oppure corso di perfezionamento post-laurea per consulenti psicologi per l'orientamento scolastico professionale. Anche in questo caso si chiedeva una specifica esperienza almeno annuale nei servizi di informazione e orientamento ed erano indicati come titolo preferenziale l'esperienza lavorativa maturata presso il centro per l'impiego.

A questi operatori vanno aggiunte 6 persone, (3 per centro) che hanno un contratto di collaborazione coordinata continuativa direttamente con l'amministrazione provinciale e che si occupano, oltre che di preselezione e di incontro domanda/offerta, anche della gestione dei colloqui orientativi ai sensi del D.Lgs181/00. Nel centro di Forlì sono deputate alla gestione del colloquio 181 anche altre due persone di provenienza ministeriale.

Nel centro di Savignano sono deputate all'attività di orientamento 5 persone:

- 3 operatori (di cui 2 a part time) si occupano della gestione dello spazio informativo e dei colloqui 181, servizi erogati dall' A.T.I. che ha in gestione l'appalto dei servizi. I requisiti richiesti sono il Diploma di Scuola Media Superiore e l'eventuale esperienza in servizi informativi, centri per l'impiego o enti di formazione;
- 1 operatrice che si occupa della Consulenza Orientativa è presente una giornata alla settimana e appartiene alla stessa A.T.I. che ha in gestione l'appalto dei servizi. Requisiti richiesti per questa figura Laurea con eventuale specializzazione in Orientamento o esperienza in centri per l'impiego, servizi informativi o enti di formazione;
- 1 operatrice che si occupa dello sportello donna, fornita dal Ce.Trans. con Laurea e specializzazione in Orientamento, per una giornata alla settimana

Pur avendo appaltato i servizi, la Provincia ritiene di doversi fare carico dello sviluppo di competenze degli operatori che lavorano nei centri per l'impiego. Il progetto di assistenza tecnica e il progetto "donne in rete", già menzionati, hanno portato all'organizzazione di percorsi formativi finalizzati a potenziare il livello qualitativo dei servizi erogati. Inoltre, sempre attraverso l'azione di

assistenza tecnica, viene garantito un coordinamento costante delle attività e un confronto fra operatori finalizzato ad integrare e condividere le esperienze maturate nei diversi centri.

## Le risorse finanziarie

Si riportano di seguito gli importi relativi alla disponibilità finanziaria massima prevista nell'avviso pubblico per ciascuna delle azioni che afferiscono all'orientamento nei centri per l'impiego nell'anno 2002. Gli importi (comprensivi di IVA) si riferiscono alla copertura annuale (12 mesi) delle spese, a partire dal momento di avvio del progetto.

- 1) Gestione di servizi specialistici all'interno dei centri per l'impiego:
  - o A) servizio punto informativo
  - o A.1) Servizio informazione
  - o B) Servizio orientamento

Misura del FSE	Importo in EURO
Asse A Misura 1	254.899,23

Tale importo si riferisce ai costi dell'erogazione dei servizi (front office e back office) nei centri per l'impiego di Forlì e di Cesena e fa riferimento a un monte ore previsto di 7200 ore per i servizi di cui al punto A e A1 e di 3600 ore per le attività di cui al punto B.

Questa cifra comprende inoltre l'importo stanziato nello stesso anno nel bando di gara relativo "alla gestione di servizi specialistici (accoglienza, informazione, consulenza orientativa, sostegno all'inserimento, incontro domanda/offerta di lavoro) presso il centro per l'impiego di Savignano" pari a 103.291,38 euro, IVA inclusa (di cui il 45% a carico del FSE Ob. 3, il 44% a carico del Fondo Nazionale di Rotazione, l'11% a carico dei Fondi Regionali). In questo caso, tuttavia, l'importo che può essere imputato all'orientamento non è immediatamente calcolabile dal momento che vi sono inclusi anche i servizi di incontro domanda/offerta. Stimando che le attività di incontro domanda - offerta incidano per un 30%<sup>14</sup> sui costi e che, quindi, il rimanente 70% sia imputabile all'orientamento, si arriva a una cifra pari a circa 72.303,97 euro.

Un ulteriore importo (derivante da fondi comunitari) che può essere ascritto all'erogazione dei servizi di orientamento è quello relativo ai costi (in questo caso parliamo non di importi stanziati ma di costi effettivamente sostenuti) per il conferimento di incarichi di collaborazione coordinata continuativa a personale alle dirette dipendenze dell'amministrazione provinciale. Complessivamente la provincia ha allacciato 6 contratti di collaborazione (tre sul centro di Forlì e tre sul centro di Cesena) a persone incaricate della gestione dei colloqui ai sensi del D.Lgs181/2000, delle attività di preselezione e di incontro domanda/offerta. Il costo di ciascun contratto di collaborazione è pari a circa 20.658 euro. Stimando che alla gestione del colloquio 181 possa essere imputato il costo di una persona e mezzo per centro<sup>15</sup> (per un totale di tre persone) l'importo totale ammonta a circa 61.975 euro.

A questi importi che si riferiscono all'erogazione di servizi orientativi, possono essere aggiunti quelli relativi ad altre azioni di sistema relative all'orientamento nei centri per l'impiego.

- 2) Assistenza tecnica al coordinamento provinciale delle diverse linee di servizio erogate all'interno del centro per l'impiego

Misura del FSE	Importo in EURO
Asse A Misura 1	154.937,069

In questo caso l'importo non può essere attribuito interamente all'orientamento in quanto questo copre solo alcune delle linee di servizio presenti nei centri.

- 3) Progetto provinciale "donne in rete": formazione degli operatori della rete provinciale dei servizi orientativi al "femminile"

Misura del FSE	Importo in EURO
Asse E Misura 1	41.364,07

<sup>14</sup> La stima è stata fatta dalla referente provinciale nel corso dell'intervista

<sup>15</sup> si veda nota 1

## La rete territoriale

Come già anticipato esistono forme di raccordo sistematico fra i centri per l'impiego e la struttura specialistica a partecipazione provinciale (CE.TRANS) alla quale il consulente di orientamento che opera nei centri rinvia l'utenza interessata a usufruire di un intervento specialistico (counselling o bilancio di competenze).

Per quanto riguarda il rapporto con strutture di livello non provinciale, attualmente non esiste una rete formalizzata che regola i rapporti di cooperazione fra i centri per l'impiego e altre strutture attive sul territorio. Il tema è comunque di grande interesse per l'amministrazione provinciale che ritiene utile avere come punto di riferimento il bacino territoriale dei centri per l'impiego (piuttosto che il livello territoriale provinciale) anche in vista della valorizzazione delle specificità locali.

In particolare, con i *Centri Donna dei Comuni di Forlì e Cesena* sono state avviate delle collaborazioni significative anche in funzione dello sviluppo di linee di servizi dedicate alle donne all'interno dei centri per l'impiego. Queste collaborazioni vanno nella direzione di prevedere in modo sistematico l'azione coordinata e integrata delle istituzioni che sul territorio si occupano di utenza femminile nonché di razionalizzare e integrare le reciproche specializzazioni.

Un ulteriore "nodo" attivato riguarda il *SERT* di Forlì con il quale è stata messa a punto una procedura di rinvio di utenti del SERT verso gli operatori che si occupano di consulenza orientativa e tirocini all'interno del centro per l'impiego di Forlì.

Sono, inoltre attivi rapporti con tutti i *centri di formazione professionale* per lo scambio reciproco di informazione sui corsi attivati e sugli utenti potenzialmente interessati ad accedervi. La prospettiva è quella di prevedere altre forme di collaborazione con gli enti, ad esempio ipotizzando la presenza di un operatore del centro per l'impiego all'interno delle attività corsuali per far conoscere i servizi offerti dal centro.

Ancora, esistono dei rapporti con alcune *scuole*, spesso attivati su richiesta delle stesse scuole che manifestano l'esigenza di poter visitare i centri per l'impiego con gli studenti per far loro conoscere questo tipo di servizi. Anche in questo caso la prospettiva potrebbe essere quella di prevedere incontri più strutturati con gli studenti delle ultime classi delle scuole superiori.

Sul tema dei servizi rivolti alla popolazione immigrata, sono stati attivati dei contatti con la *Cooperativa di Solidarietà Sociale "Spazi Mediani"* nell'ambito di un progetto finalizzato all'inserimento lavorativo di questa fascia d'utenza.

Infine con gli *Informagiovani di Forlì e Cesena* che storicamente rappresentano una realtà molto importante nel territorio provinciale esiste una conoscenza reciproca dei rispettivi servizi offerti e un rinvio in entrambe le direzioni (dal centro per l'impiego verso l'Informagiovani e viceversa). Inoltre le stesse cooperative che si sono aggiudicate il bando relativamente ai servizi di informazione presso i centri per l'impiego gestiscono l'Informagiovani di Cesena. In generale, rispetto a queste strutture si avverte l'esigenza di individuare, non solo a livello provinciale ma anche regionale, una modalità più organica di integrazione che in alcune situazioni specifiche – in particolare quelle dei piccoli comuni decentrati - potrebbe trovare un punto di arrivo anche nella gestione comune di servizi.

## Prospettive di sviluppo

Rientra fra le prospettive di sviluppo l'implementazione di un nuovo modello organizzativo dei centri per l'impiego basato sull'articolazione di tre aree funzionali:

1. l'area di *inserimento lavorativo*, comprendente:

- uno sportello polifunzionale che si occupa dell'analisi della domanda dell'utente, dell'iscrizione alle liste di collocamento, del colloquio 181/00 (e successive modifiche) e della preselezione

2. l'area di *orientamento professionale*, comprendente

- servizi di *informazione* articolati in a) spazio di consultazione guidata e autoconsultazione di materiali informativi, b) organizzazione e gestione di sessioni di gruppo sulle tecniche di ricerca del lavoro;
- *consulenza orientativa*, rivolta a lavoratori/trici e a giovani in obbligo formativo
- *sostegno all'inserimento lavorativo*, con percorsi di accompagnamento individualizzato per fasce deboli

- *tirocini* per lavoratori disoccupati e giovani in cerca di lavoro.

All'interno di quest'area è attiva la linea di servizio dedicata alle donne con spazio informativo specifico e consulenza orientativa (anche on line)

3. l'area di *consulenza alle aziende*, comprendente i servizi di a) *promozione e marketing*, b) *ricezione richieste personale dalle aziende*;c) avviamenti e informazioni sugli incentivi.

L'obiettivo che si intende perseguire va nella duplice direzione di giungere ad un modello strutturato di organizzazione dei centri per l'impiego che possa essere facilmente coordinato e monitorato dall'amministrazione provinciale e di favorire una maggiore integrazione fra personale dipendente e risorse in convenzione, garantendo maggiore omogeneità rispetto alla tipologia di attività rivolte al destinatario finale.

Riflettendo sul possibile contributo che l'Agenzia Regionale Emilia-Romagna Lavoro potrebbe svolgere a supporto dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego, questo viene visto essenzialmente nell'individuazione e definizione delle figure professionali che operano nell'orientamento nonché delle modalità di reclutamento di questa tipologia di personale. Ciò permetterebbe alle amministrazioni provinciali di adeguarsi recependo queste indicazioni all'interno del regolamento interno sulle figure professionali. Tale esigenza è legata alla possibilità di prevedere personale dipendente che garantisca continuità nell'erogazione del servizio.

Un altro aspetto che, come già accennato, dovrebbe essere definito a livello regionale è il rapporto fra Informagiovani e Centri per l'Impiego. Se, infatti, nei centri urbani questa esigenza di "regolazione" può risultare secondaria, diversa è la situazione nei piccoli comuni in cui gli Informagiovani rappresentano a volte l'unico servizio informativo aperto al pubblico e bisognerebbe ragionare sulla possibilità di prevedere delle forme organiche di integrazione.

## **Provincia di Modena**

### **L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego**

Il programma triennale delle politiche dell'orientamento, della formazione e del lavoro 2000-2002 della Provincia di Modena ripete quanto previsto dalla normativa nazionale e regionale in merito ai servizi che i Centri per l'impiego devono erogare sul collocamento e sulle politiche attive del lavoro.

Specifica inoltre che sono oggetto di programmazione e promozione da parte della Provincia di Modena alcuni servizi innovativi e avanzati che definisce come segue:

#### *Accoglienza*

Si tratta del servizio finalizzato a inserire il cliente nel ciclo allargato dei servizi, interni o esterni alla struttura dei CI, pervenendo ad una prima individuazione e registrazione del suo fabbisogno ed effettuandone ove possibile la presa in carico;

#### *Informazione*

E' il servizio che consente agli utenti di accedere, in modo autonomo o guidato, a diverse tipologie di informazioni utili ai propri processi di scelta formativa, professionale e lavorativa o alle proprie esigenze di inserimento/reinserimento nel lavoro;

#### *Consulenza individuale e orientativa*

Consiste nella proposta di diverse metodiche, più o meno strutturate, finalizzate a facilitare l'utente nelle scelte professionali e lavorative, nella definizione di un progetto professionale e/o formativo (connesse ai processi di transizione da formazione a lavoro e da lavoro a lavoro), nel riconoscimento e valorizzazione delle proprie competenze e risorse (rispetto alla spendibilità occupazionale) e nella definizione di un piano di azione per l'inserimento lavorativo; può essere preferibilmente rivolta alle fasce di utenza più deboli sul mercato del lavoro o che necessitano di maggiore supporto alle scelte; può essere rivolta anche all'autoimprenditorialità e alla creazione di impresa;

#### *Sostegno all'inserimento lavorativo*

Con l'uso di diverse metodologie, prevalentemente a carattere individuale, il servizio supporta l'utente (in particolare quello più debole sul mercato del lavoro) nello sviluppo di abilità per la ricerca attiva del lavoro, ponendosi anche l'obiettivo di facilitarlo/accompagnarlo nella fase di inserimento;

#### *Incrocio fra domanda ed offerta di lavoro*

La finalità di questo servizio, attraverso diverse strategie e azioni anche differenti dalla preselezione, è quella di analizzare e raccordare la domanda e l'offerta di lavoro, promuovendo le più efficaci modalità di incontro, nel rispetto delle garanzie previste dalla normativa;

#### *Informazione e consulenza alle imprese*

L'obiettivo di questo servizio è sostenere con specifiche informazioni (concernenti ad esempio la legislazione del lavoro e gli incentivi) il cliente-impresa nei processi di analisi, valutazione e scelta connessi alla gestione e al reperimento del personale, inserendolo ove richiesto nel ciclo dei servizi interni/esterni alla struttura (ad esempio, preselezione, formazione, etc.).

Tali servizi a maggiore valenza innovativa sono stati progressivamente pianificati e attivati a partire dal 2000 e sono tuttora in corso di sperimentazione ed attivazione.

La Provincia di Modena ha assunto a riferimento anche l'accordo tra Ministero del Lavoro e Conferenza Unificata in materia di "Standard minimi di funzionamento dei servizi pubblici per l'impiego" siglato in data 16/12/99, oltre alle iniziative che in materia, sul piano di supporto progettuale e di assistenza tecnica, sono programmate da parte della Regione Emilia Romagna e dell'Agenzia Emilia-Romagna Lavoro. Sulla base degli standard definiti sono state affrontate le tematiche relative al ridisegno funzionale e organizzativo dei Centri, alla certificazione e all'accreditamento dei servizi, allo scopo di assicurarne la qualità a maggiore tutela degli utenti (cittadini e imprese).

Per rispondere alle priorità individuate il Servizio Politiche del Lavoro della Provincia di Modena ha effettuato la scelta di *esternalizzare la gestione* dei servizi bandendo nel 2000 un avviso pubblico per la presentazione di progetti sperimentali relativi ad attività di politica del lavoro in attuazione del programma provinciale e da realizzare con il contributo del Fondo Sociale Europeo.

Tra le azioni previste, due in particolare riguardano l'ambito dell'orientamento mentre le restanti si riferiscono ad azioni di incontro domanda/offerta, di mediazione culturale e di promozione delle pari opportunità:

- a) Progettazione e sperimentazione di modalità per la realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale
- b) Sperimentazione di modalità di progettazione e accompagnamento di tirocini formativi e di orientamento

Tali azioni hanno dato il via alle sperimentazioni relative ai nuovi servizi presso alcuni centri con l'obiettivo di estenderli ed implementarli in seguito presso tutti i centri per l'impiego della Provincia.

Successivamente, nel 2002 il Servizio Politiche del Lavoro della Provincia di Modena ha bandito diverse gare d'appalto mediante pubblico incanto per la fornitura di servizi di orientamento, preselezione, tirocini formativi, ecc. presso i Centri per l'Impiego ai sensi del D. Lgs 469/97 e della L.R.25/98.

In particolare, sull'orientamento, sono due le gare di riferimento:

1. in attuazione a quanto previsto dal Programma Operativo della Regione Emilia Romagna del Fondo Sociale Europeo - Obiettivo 3 - 2000-2006 che prevede, tra le azioni di tipologia "Aiuto alle persone", la progettazione ed erogazione presso i Centri per l'impiego di diversi tipi di servizi, tra cui l'orientamento, per l'accesso al lavoro di giovani e adulti non occupati, il Servizio Politiche del Lavoro della Provincia ha richiesto *la fornitura di attività di orientamento riservate agli utenti che si rivolgono ai servizi provinciali per l'Impiego*.

La gara d'appalto ha richiesto la messa a disposizione di orientatori esperti, per operare all'interno dei Centri per l'Impiego della Provincia di Modena secondo le modalità stabilite e concordate con il Servizio Politiche del Lavoro.

2. Sempre in attuazione a quanto previsto dal POR - Asse A misura 1 (tra le azioni di assistenza a strutture e sistemi destinate a rendere più efficaci le attività dei servizi pubblici per l'impiego in cui è prevista la messa a punto di azioni volte all'implementazione di modelli di organizzazione a rete di servizi, attraverso la promozione di attività di raccordo ed integrazione con altri soggetti attivi a al livello locale), la Provincia di Modena ha richiesto *la fornitura di servizi di informazione relativi alle tematiche del lavoro rivolti a giovani e adolescenti presso i Centri per l'Impiego della Provincia di Modena*.

L'erogazione di questo servizio si caratterizza per una forte integrazione operativa e di raccordo funzionale con analoghi servizi presenti sul territorio, con particolare riferimento agli sportelli Informagiovani, a servizi comunali di informazione ai cittadini e alle imprese.

Il servizio è stato sperimentato nel 2001 a Vignola ed è esteso, a partire dal 2002, a tutti i centri della Provincia di Modena.

Prima di entrare nel merito della tipologia di azioni orientative erogate è utile precisare che fra i servizi innovativi attivati presso i centri per l'impiego, l'orientamento (colloqui e processo di consulenza orientativa) è stato l'unico ad essere sperimentato fin dall'inizio (2001) presso tutte i centri della Provincia e dal 2002 è entrato a regime con le opportune modifiche e integrazioni (mentre per i tirocini formativi e di orientamento la sperimentazione iniziale è stata attuata nei centri di Vignola e di Carpi).

L'erogazione del servizio di orientamento ha previsto e prevede ad oggi la gestione in collaborazione con gli operatori dei Centri per l'Impiego della Provincia di Modena (Modena, Carpi, Mirandola e sede decentrata di Finale Emilia, Pavullo sul Frignano, Sassuolo e Vignola) dei servizi di consulenza e orientamento al lavoro, nell'ottica dell' "aiuto alle persone".

Tali servizi sono finalizzati:

- all'inserimento o reinserimento nel mercato del lavoro di giovani e adulti nella logica dell'approccio preventivo della disoccupazione (Misura A2);
- all'inserimento e reinserimento nel mercato del lavoro di uomini e donne fuori dal mercato del lavoro da più di sei o dodici mesi (Misura A3).

## Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento

Per comprendere la caratterizzazione delle attività di orientamento è utile fare riferimento all'organizzazione "per servizi" che l'amministrazione provinciale ha posto come vincolante nel bando di gara per la fornitura di servizi di consulenza in materia di orientamento al lavoro.

Nel bando sono previsti tre tipi di servizi:

1. *Servizi ad accesso individuale destinati a giovani e adulti disoccupati o in cerca di prima occupazione*, suddivisi in:

- colloqui orientativi di accesso ai servizi offerti dai Centri per l'Impiego o da soggetti operanti in rete a livello locale
- colloqui orientativi brevi
- processi di consulenza orientativa finalizzati a facilitare l'inserimento degli utenti nel ciclo di servizi dei Centri, a favorire la fruizione delle diverse tipologie di servizi di politica attiva del lavoro offerti, a facilitare la costruzione di progetti di sviluppo professionale individuali e ad accompagnare gli utenti nella loro realizzazione, nei passaggi fra percorsi formativi/lavoro e lavoro/formazione (eventualmente concordato con l'utente)

2. *Servizi ad accesso individuale per giovani soggetti ad obbligo formativo ai sensi dell'art. 68 della Legge 17 maggio 1999, N. 144, quali:*

- colloqui orientativi brevi
- processi di consulenza orientativa, finalizzati a sostenere i giovani nelle fasi di transizione, e a rendere effettivo il diritto alla formazione all'interno dei percorsi, anche integrati, di istruzione e formazione erogati:
  - a) nel sistema di istruzione scolastica;
  - b) nel sistema della formazione professionale di competenza regionale
  - c) nell'esercizio dell'apprendistato

3. *Servizi rivolti a gruppi di giovani adulti disoccupati o in cerca di prima occupazione, finalizzati al potenziamento delle competenze di orientamento e autopromozione nel mercato del lavoro quali:*

- laboratori di ricerca attiva del lavoro.

Si riporta di seguito la definizione delle diverse attività così come risulta da un documento appositamente predisposto dalla Provincia ai fini della presente rilevazione:

*Colloqui orientativi di accesso ai servizi offerti dai Centri per l'Impiego o da soggetti operanti in rete a livello locale.* Il colloquio orientativo di accesso (o di accoglienza), della durata di circa 15 minuti a seconda del target di utenza, rappresenta il primo passo verso un processo di accompagnamento orientativo individuale, finalizzato ad introdurre l'utente all'interno del centro per l'impiego. Questa fase prevede la raccolta di dati anagrafici, la definizione di un quadro generale dei "bisogni" che l'utente esprime durante questo momento di accoglienza, di fornire all'utente le informazioni relative ai servizi offerti dal centro e su altri servizi esterni. Gli operatori addetti alla gestione di questo colloquio compilano una scheda-utente che serve per accedere a tutti i servizi presenti nei centri e che permette di seguire l'utente nel ciclo di fruizione dei servizi.

*Colloqui orientativi brevi.* Il colloquio orientativo breve è un servizio più completo e individualizzato/personalizzato, è un servizio alla persona, si tratta di un servizio che prevede un supporto, seppur minimo e di breve durata, rispetto ad altri servizi, alla scelta.

Il colloquio orientativo prevede un incontro a carattere individuale della durata di 1 ora (flessibile a seconda del target dell'utenza).

Durante il colloquio orientativo breve è compito dell'operatore ricostruire con l'utente alcuni percorsi personali e professionali, al fine di fornire informazioni dettagliate in merito al mondo del lavoro e/o formazione professionale (corsi di formazione, tirocini formativi etc.), nel caso in cui l'utente abbia espresso un obiettivo professionale ed una strategia di ricerca chiara, unitamente ad un livello di autoconoscenza elevato o rimandare l'utente ad altri servizi presenti all'interno del Centro per l'Impiego.

*Processi di consulenza orientativa.* Con la consulenza orientativa individuale si vuole permettere all'utente di raggiungere una consapevolezza di sé, intesa come conoscenza di sé, delle proprie potenzialità, dei propri punti forti e punti deboli e dello sviluppo minimo di capacità di

autovalutazione e ricostruzione delle proprie competenze. Si tratta di un percorso flessibile e personalizzato, realizzato attraverso l'ausilio di strumenti specifici.

La struttura del colloquio di consulenza orientativa individuale prevede 3 colloqui individuali della durata di 2 ore ciascuno (flessibile a seconda del target di utenza) per ogni singolo individuo, suddiviso in tre fasi:

- una fase iniziale di conoscenza ed esplorazione personale e professionale;
- una fase centrale di analisi/autoanalisi e iniziale ricostruzione di competenze, capacità, conoscenze e caratteristiche personali;
- una fase di restituzione, feedback.

*Laboratori di ricerca attiva del lavoro:* I laboratori hanno l'obiettivo di:

- trasmettere conoscenze e competenze necessarie per la valorizzazione della propria immagine
- trasmettere conoscenze e competenze necessarie per potersi inserire e/o re-inserire all'interno del mondo del lavoro.
- I laboratori sono articolati in 4 incontri di gruppo, della durata di 4 ore ciascuno, frequentabili in successione o in alternanza. Ogni incontro corrisponde a un modulo:
  - 1) Come scrivere un curriculum vitae;
  - 2) Tecniche essenziali di comunicazione interpersonale;
  - 3) Saper leggere e rispondere alle inserzioni di offerte e richieste di lavoro;
  - 4) Come affrontare un colloquio di lavoro/selezione.

E' prevista la realizzazione di 2 edizioni, su base annuale, di laboratori di ricerca attiva del lavoro, per ogni Centro per l'Impiego.

Per tutte le attività di orientamento esiste una strumentazione e un percorso metodologico di riferimento che è stato condiviso attraverso una pubblicazione curata dall'ente che si è aggiudicato la gara d'appalto (IFOA) denominata "Manuale operativo sull'orientamento per gli operatori dei centri per l'impiego". Esiste inoltre anche un "Vademecum per la realizzazione di tirocini formativi e di orientamento" ad uso dei tutors dei centri per l'impiego.

Per l'erogazione di prestazioni più specialistiche, come ad esempio il bilancio di competenze – che non viene erogato presso i centri per l'impiego – i centri fanno riferimento a "Futuro Prossimo", altra struttura di emanazione provinciale rispetto alla quale, nel primo bando, era previsto anche un contributo rispetto ai prodotti, gli strumenti e le modalità operative progettate nonché la loro validazione.

Per concludere questo excursus sulla tipologia di attività di orientamento, si fornisce una descrizione relativa alle attività di *informazione*. Come già accennato anche le attività informative sono state esternalizzate e rientrano all'interno di un progetto che prevede la sperimentazione di Sportelli Informativi sul lavoro (denominati Informalavoro) destinati a giovani, adolescenti e fasce deboli nel territorio di competenza dei centri per l'impiego. Tra le diverse attività previste dal progetto (descritte a seguire, all'interno della presente scheda) che è gestito da IN&CO-MediaGroup 98, rientrano:

- la gestione delle attività di front-office dedicata alle informazioni e alla consulenza orientativa di primo livello su lavoro, stage, concorsi, promozione delle offerte di lavoro sul territorio, formazione e raccolta di domande di lavoro e curricula
- il back-office dedicato alla raccolta ed aggiornamento di materiali e informazioni sul lavoro e la formazione; raccolta e predisposizione offerte lavoro da agenzie interinali, aziende private, associazioni di categoria, provenienti dai centri della rete e direttamente dalle fonti; invio materiali e offerte all'interno della rete; aggiornamento bacheca offerte lavoro e formazione dei centri
- seminari informativi (sui servizi offerti dai centri per l'impiego, sulla ricerca del lavoro, ecc.) presso le ultime classi della scuola superiore.

Gli sportelli dispongono di materiali e strumenti informativi specifici quali:

1. Guida all'Orientamento (Dossier di base sul lavoro, le politiche del lavoro, le norme e i servizi e gli strumenti attivi sul territorio);
2. Banca dati Porte aperte (strumenti e norme sul lavoro, professioni e mestieri)
3. Cruscotto con l'andamento delle richieste in Regione di professioni e mestieri;
4. Modulo Curriculum vitae

Per quanto riguarda la posizione sull'uso *delle tecnologie* per l'erogazione di servizi di orientamento e informazione a distanza, si sta lavorando alla creazione di un sito specifico sulle politiche del lavoro all'interno del sito della Provincia.

Infine, si è concluso un progetto (MIA – Mainstreaming nelle informazioni e nelle Azioni, promosso da Modena Formazione e Centro di documentazione Donna di Modena – in collaborazione con ECAP e CGIL/Cid - e finanziato dall'Assessorato alle Politiche del Lavoro della Provincia) finalizzato a progettare un servizio di accoglienza rivolto all'utenza femminile. Sono stati formati gli operatori dei centri sulla normativa a supporto delle pari opportunità e sul tema delle competenze di genere. L'idea è quella non tanto di aprire uno sportello ad hoc riservato alle donne ma di formare trasversalmente gli operatori (quindi anche quelli che si occupano di orientamento) perché tutti i servizi siano gestiti in una prospettiva di genere. Su questo tema, peraltro, la provincia ha già prodotto un manuale ad uso degli operatori che contiene un glossario di concetti, parole e norme in tema di pari opportunità.

### **Le risorse umane**

Gli operatori esterni che gestiscono le attività di orientamento sono sei, uno per ciascuna delle sei sedi di centri per l'impiego. Si tratta di personale laureato e con competenze specifiche sulle modalità di conduzione del colloquio di orientamento. Il possesso delle competenze viene accertato sulla base del curriculum e tramite colloquio motivazionale da parte delle società fornitrici. Il bando di gara specifica unicamente che "i servizi di orientamento dovranno essere erogati da parte di personale competente, dotato di preparazione specifica documentata alla conduzione di attività di orientamento".

I consulenti esterni sono per lo più incaricati dalle società aggiudicatrici dei progetti con contratti di collaborazione coordinata e continuativa.

Nel 2002 a ciascun operatore è stato affiancato un referente interno individuato fra gli operatori di provenienza ministeriale (portando a 12 il numero complessivo di operatori che intervengono sull'area dell'orientamento). Questa scelta corrisponde al duplice obiettivo di garantire immediatamente un'erogazione di qualità dei servizi orientativi da parte di personale esperto ma anche, contemporaneamente, di favorire la crescita professionale del personale interno attraverso, appunto, modalità di affiancamento. In riferimento a quest'ultimo aspetto vengono ritenute importanti anche le riunioni di coordinamento, svolte periodicamente con il personale interno ed esterno, le quali, oltre a consentire la socializzazione di informazioni che hanno attinenza con l'esercizio della professione (ad es. cambiamenti sul piano normativo) permettono di fare il punto sui bisogni dell'operatore e di chiarire gli obiettivi che si vogliono realizzare.

Per quanto riguarda la partecipazione a iniziative formative è in programma un percorso di formazione, trasversale a tutti gli operatori, sul tema delle pari opportunità.

### **Le risorse finanziarie**

Per avere un'idea sufficientemente articolata dei flussi finanziari che interessano le attività di orientamento, si riportano di seguito gli importi stanziati dalla provincia di Modena per l'esternalizzazione dei servizi di orientamento e informazione. Le cifre sono relative agli importi massimi previsti o alle basi d'asta; corrispondono pertanto all'<imputato> e non all'effettivamente <speso> in quanto non tiene conto della riduzione che può essere stata operata dalle società fornitrici.

Per l'anno 2000:

"Progettazione e sperimentazione di modalità per la realizzazione di azioni orientative ad accesso individuale" (Misure A2/A3; importo massimo di spesa Euro 185.924,48). Questo importo ha coperto il costo dei servizi per tutto il 2001 e per i primi tre mesi del 2002.

Va inoltre tenuto presente che, nello stesso anno, è stato finanziato anche un progetto finalizzato alla "Sperimentazione di modalità di progettazione e accompagnamento di tirocini formativi e di orientamento" (Misure A2/A3; importo massimo di spesa Euro 103.291,38). Questo importo ha coperto il costo dei servizi per tutto il 2001 e per i primi tre mesi del 2002.

Per l'anno 2002:

"Fornitura di attività di orientamento riservate agli utenti che si rivolgono ai servizi provinciali per l'Impiego (Misura A2/A3; base d'asta Euro 163.544). Questo importo copre il costo dei servizi da giugno a dicembre 2002 e da gennaio ad agosto 2003.

"Fornitura di servizi di informazione relativi alle tematiche del lavoro rivolti a giovani e adolescenti presso i Centri per l'Impiego della Provincia di Modena" (misura A1; base d'asta Euro 154.937). Questo importo copre il costo dei servizi da marzo a dicembre 2002 e da gennaio a luglio 2003.

### **La rete territoriale**

Attualmente il progetto più articolato in merito alla creazione di una rete per l'integrazione dei servizi su base territoriale fa riferimento ai già menzionati *Sportelli InformaLavoro*. Nel bando di gara relativo, infatti, l'amministrazione provinciale ha espressamente richiesto, alla voce "caratteristiche dei servizi e dei prodotti attesi", oltre alla fornitura del servizio di informazione rivolto a utenti giovani ed adolescenti (descritto al punto 2 della presente scheda) anche la predisposizione di un modello operativo che prevedesse la concertazione preliminare con i servizi presenti sul territorio e con gli enti che ne sono responsabili, allo scopo di attivare una modalità di raccordo e coordinamento degli interventi, finalizzata allo scambio di informazioni e ad un efficace posizionamento dei servizi.

Il bando specifica anche che "il servizio fornito dovrà quindi attivare una rete permanente di relazioni e scambi tra Centri per l'Impiego coinvolti e altri servizi presenti sul territorio" prevedendo a questo fine degli "incontri preliminari con gli attori a livello locale, per la definizione delle modalità di raccordo territoriale, coordinamento, disegno delle reti di relazioni e delle modalità di scambio e di collaborazione".

La proposta della società fornitrice è stata quella di creare un network operativo sul territorio che prevedesse:

1. la formalizzazione del network territoriale tra i centri per l'impiego, gli Sportelli informativi sul lavoro, i Centri Giovani e gli InformaGiovani presenti sul territorio di riferimento;
2. la formazione di base e l'aggiornamento periodico agli operatori dei servizi del network sui temi del lavoro e sui servizi erogati e le modalità di accesso ai CPI del territorio;
3. la condivisione e l'aggiornamento su obiettivi, materiali, strumenti;
4. la definizione tempi e procedure di scambio/raccolta dati e informazioni.

In pratica con il progetto si intende perseguire l'integrazione attraverso:

- la gestione integrata di servizi (gli sportelli Informalavoro collocati all'interno dei centri per l'impiego)
- la diffusione capillare sul territorio provinciale di "punti" di prima informazione (la condivisione di strumenti e metodi di lavoro fra gli sportelli informativi collocati all'interno dei centri per l'impiego e la rete degli sportelli gestiti dagli Informagiovani)
- la promozione e il rinvio dai parte degli sportelli gestiti dagli Informagiovani verso i centri per l'impiego

Un'altra forma di integrazione, in questo caso a livello intraprovinciale, è con il *Centro Servizi Futuro Prossimo*, la struttura "provinciale" di secondo livello a cui i centri per l'impiego rinviano gli utenti che necessitano di interventi specialistici di orientamento, in particolare il bilancio di competenze.

### **Prospettive di sviluppo**

Le esperienze realizzate nell'ambito dell'orientamento dalla Provincia di Modena fanno riferimento a un concetto di orientamento inteso come processo formativo e continuo che accompagna il cittadino lungo l'arco della vita; d'intervento complesso a cui concorrono più soggetti; con valenza preventiva rispetto a forme di disagio scolastico, sociale e di disoccupazione; con finalità informative-formative nei confronti dell'individuo protagonista del proprio percorso di scelta. La soluzione organizzativa adottata è stata quella di mettere insieme le istituzioni stesse privilegiando la pluralità di soggetti erogatori e la specializzazione dei servizi.

Il Programma Provinciale 2000-2002 così si esprime riguardo ai principi posti alla base delle azioni di governo e coordinamento della Provincia: *"l'impegno è quello di favorire lo sviluppo e il mantenimento di una cultura e di competenze professionali omogenee all'interno del sistema e la condivisione di valori e rappresentazioni relative al cliente, al servizio e alla sua qualità"*.

Gli interventi individuati hanno fatto riferimento a due macrotipologie:

- *azioni di sistema* volte al coordinamento e alla qualificazione della rete dei servizi presenti sul territorio operando attraverso il Centro Servizi Futuro Prossimo;
- *interventi e azioni di orientamento* alla scelta educativa, formativa e professionale rivolti ai diversi soggetti che pongono richieste specifiche d'informazione, formazione, consulenza per rendere effettivo il successo educativo e formativo e supportare l'inserimento nel mondo del lavoro.

La progettazione e il consolidamento di un sistema territoriale di orientamento continueranno ad essere alla base delle azioni di governo e di coordinamento della Provincia riconfermando le due macrotipologie di intervento.

*1. Interventi e azioni di orientamento per rendere effettivo il successo educativo e formativo e supportare l'inserimento nel mondo del lavoro.*

I Servizi Istruzione, Formazione e Politiche del Lavoro per le specifiche competenze della Provincia contribuiranno a sostenere il sistema formativo integrato e le politiche per il lavoro nella definizione delle azioni orientative specifiche di ogni singolo sub-sistema, promuovendo azioni volte alla qualificazione e al potenziamento degli stessi nello svolgimento della funzione orientativa connessa alla propria *mission* istituzionale.

*2. Azioni di sistema* volte a costruire un sistema territoriale per l'orientamento in grado di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarità tra i soggetti che si occupano di orientamento valorizzandone l'apporto specifico per un accompagnamento efficace e qualificato della persona.

Le strategie che costituiscono possibili percorsi integrabili per migliorare le opportunità di orientamento dei cittadini sono due:

a) *messa a sistema delle azioni e degli interventi* che i Servizi Istruzione, Formazione e Politiche del Lavoro dell'Amministrazione hanno portato avanti nel triennio precedente formalizzando un coordinamento inter-servizi in funzione di una più efficace integrazione dei programmi provinciali stessi e finalizzato a:

- individuare misure e dispositivi che possono rendere complementari le azioni di orientamento nella scuola, nella formazione e nel lavoro partendo dai bisogni dell'utente: studente, inoccupato, disoccupato, lavoratore;
- assicurare continuità orientativa e personalizzazione dell'intervento nella scuola, nella formazione professionale e nell'ambito dei nuovi servizi per il lavoro.

b) *implementazione della rete locale dell'orientamento* in funzione di un coordinamento territoriale delle azioni di orientamento.

In continuità con le sperimentazioni realizzate dal "Centro Servizi per l'orientamento scolastico, universitario e professionale - Futuro Prossimo", struttura dedicata di secondo livello, opererà nell'ambito di una duplice linea di azioni, in specifiche azioni di supporto ai servizi territoriali

- attività di elaborazione di proposte operative e supporto alla sperimentazione di interventi orientativi rispondenti alle esigenze dei singoli sistemi; attività di supporto alle risorse professionali della rete territoriale di orientamento sia in termini di analisi dei fabbisogni di formazione sia con funzione di accompagnamento/supervisione all'implementazione di attività specifiche; attivazione di dispositivi di raccordo e di integrazione fra i soggetti e le strutture, che con competenze diverse, si occupano dei diversi destinatari/clienti; progettazione di prodotti e strumenti informativi;

- diffusione delle informazioni e di materiali orientativi a tutti i soggetti della rete) e interventi diretti e azioni di orientamento per rendere effettivo il successo educativo e formativo e supportare l'inserimento nel mondo del lavoro (percorsi individuali di orientamento ed eventi a carattere metodologico/informativo, counselling orientativo e il bilancio di competenze).

Rispetto al ruolo che l'Agenzia Emilia-Romagna Lavoro potrebbe assumere a supporto dell'orientamento nei centri per l'impiego, il contributo più necessario viene visto in relazione alla fornitura di una banca dati regionale sulla formazione<sup>16</sup> e all'anagrafe regionale sul nuovo obbligo formativo.

---

<sup>16</sup> Al momento della realizzazione dell'intervista non era ancora disponibile la banca dati regionale Form-azione che è stata presentata pubblicamente nel mese di novembre 2002.

## Provincia di Parma

### L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego

La definizione delle priorità e la regolazione delle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego della Provincia di Parma è stata fortemente influenzata dalla pregressa esperienza dell'amministrazione provinciale in materia di servizi integrati di orientamento e incontro domanda/offerta. Nel 1996, infatti, nasce il servizio Orientalavoro, per volontà dell'Amministrazione Provinciale, grazie ad una convenzione tra il Ministero del Lavoro e la Regione Emilia-Romagna relativa al decentramento alla Regione - e per delega alla Provincia - della gestione del mercato del lavoro, anticipando i tempi della imminente riforma.

Orientalavoro nasce avendo già coinvolto, nell'ambito di un progetto specifico, i diversi interlocutori locali delle politiche del lavoro, riuniti in un Network per le politiche attive locali del lavoro in cui sono presenti tra gli altri il Comune, la Provincia, la Direzione Provinciale del Lavoro, le Sezioni Circostrizionali, le associazioni datoriali e sindacali. Il Network si caratterizza come strumento decisionale e operativo che la Provincia vuole per far sì che le nuove politiche del lavoro siano definite su un terreno di concertazione e condivisione di obiettivi. Parallelamente la Provincia si dota di un Comitato Tecnico Scientifico, formato da esperti di politiche del lavoro, che fornisce consulenza all'Assessorato e supervisione scientifica sui progetti. Orientalavoro è dunque uno dei progetti che nascono con il supporto del Network e del Comitato Tecnico Scientifico e che si avvale anche, per l'organizzazione dei servizi, della società di consulenza ISMO di Milano, il cui ruolo è quello di supportare la progettazione dei servizi e supervisionare il lavoro degli operatori. Le attività che vengono erogate all'interno del servizio sono: prima accoglienza; informazione orientativa; orientamento, a sua volta articolato in colloquio individuale di orientamento, counseling, formazione orientativa, bilancio di competenze; tirocini, preselezione.

Orientalavoro si caratterizza in breve tempo come un centro ad elevata professionalità<sup>17</sup> e diventa un punto di partenza "naturale" nel momento in cui la provincia viene chiamata a dare attuazione ai nuovi servizi per l'impiego.

La strategia iniziale è stata per conseguenza quella di trasferire Orientalavoro all'interno del centro per l'impiego collocato nel capoluogo di provincia e di far sì che, contemporaneamente (almeno in una prima fase) questo fungesse da punto di riferimento per le sedi decentrate (i centri per l'impiego di Fidenza, Borgo Val di Taro e Langhirano e il punto di servizio "Agenzia per il lavoro" di Fornovo, collegato al cpi di Borgo Val di Taro). In tal modo è stata garantita l'erogazione "a 360 gradi" dei servizi di orientamento (compresi quelli specialistici come il bilancio di competenze) all'interno del centro per l'impiego di Parma (che risponde, da solo, a circa la metà degli utenti di tutti i cpi della provincia) e parallelamente è stato possibile perseguire l'obiettivo di sviluppare le competenze in materia di orientamento a livello locale attraverso l'affiancamento agli operatori "esperti" che dalla sede di Parma si recano presso le strutture decentrate per l'erogazione di interventi specialistici. Oltre ciò il centro per l'impiego di Parma funge anche da "centro di ricerca e sviluppo" per la progettazione e l'implementazione di nuovi servizi.

La scelta di trasferire la struttura di Orientalavoro dentro il centro per l'impiego di Parma ha risposto, inoltre, all'obiettivo strategico di innalzare da subito l'immagine e la qualità dei centri per l'impiego, facendo confluire verso il nuovo servizio anche il target di utenza di Orientalavoro che si caratterizzava per essere composto prevalentemente da giovani in possesso di titoli di studio medio-alti. A questo fine non è stata influente anche l'acquisizione di una nuova sede, messa a disposizione dal Comune, di cui è stato riprogettato il layout.

Per quanto riguarda la *gestione delle attività di orientamento*, la scelta iniziale dell'amministrazione provinciale è stata quella di non esternalizzare i servizi di orientamento (né quelli di base né quelli specialistici) con l'unica eccezione dei servizi di informazione e orientamento rivolti ai disabili che, insieme al servizio di incontro domanda/offerta, fanno parte del pacchetto dei servizi per il collocamento mirato che, per altro, non viene erogato all'interno dei cpi.

---

<sup>17</sup> Nell'indagine condotta da Studio Méta e SMAER, nell'ambito del progetto regionale "Servizi di supporto all'organizzazione della Rete Regionale dei servizi per il lavoro" (1999-2000) il servizio Orientalavoro è stato considerato esempio di buona prassi per i servizi di consulenza orientativa e di sostegno all'inserimento lavorativo.

In questa prospettiva non sono state messe a bando delle azioni ma è stato fatto un avviso pubblico per l'acquisizione di collaborazioni su progetti già avviati o l'avvio di nuove sperimentazioni. Attualmente è in corso una riflessione circa l'opportunità di esternalizzazione una parte di servizi; la tendenza è nella direzione di esternalizzare solo i servizi più semplici mantenendo all'interno i più complessi per non perdere le professionalità acquisite.

### **Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento**

Si riporta di seguito una descrizione delle attività di orientamento così come risulta dal documento "Attività e progetti di sviluppo dei centri per l'impiego della provincia di Parma" redatto sulla base delle attività nell'anno 2001 e contenente le proposte di sviluppo per l'anno 2002. Va premesso che non si è ritenuto opportuno inserire l'*accoglienza* all'interno di tali attività perché nella organizzazione che si è data l'amministrazione provinciale, il servizio di accoglienza svolge un primo filtro dell'utenza ma non effettua una vera e propria analisi del bisogno che viene invece effettuata nel servizio "Analisi del bisogno/preselezione".

*Informazione:* è un servizio che consente l'accesso ad informazioni utili e mirate per le scelte formative, l'inserimento lavorativo, lo sviluppo professionale. I contenuti riguardano: offerta formativa (corsi, tirocini, voucher) e scolastica territoriale (fino al post laurea), concorsi, legislazione del lavoro, servizi territoriali per il lavoro e la formazione, profili professionali, tendenze del mercato del lavoro locale, informazioni di base sull'autoimprenditoria, annuari aziendali, ecc. Gli operatori accolgono la persona, analizzano il suo bisogno informativo e forniscono una risposta mirata. Dal punto di vista organizzativo, il servizio assume connotazioni diverse a seconda della grandezza del centro. Così, ad esempio, se nel centro di Parma, lavorano esclusivamente sull'informazione 4 operatori (con compiti diversi) nel centro di Fidenza (che è il più grande dopo Parma) ci sono due persone che si occupano contemporaneamente dell'informazione orientativa e degli adempimenti legati all'articolo 16 mentre negli altri centri gli operatori sono polifunzionali a tutti gli effetti. Presso il centro di Parma, inoltre, il servizio è offerto in due punti diversi: lo sportello "Informazione", in cui vengono erogate informazioni sintetiche, che non richiedono una lunga permanenza dell'utente (e presso cui è collocato, fisicamente, anche il servizio di mediazione culturale rivolto ai cittadini extracomunitari), e il servizio "Documentazione e consultazione" in cui la persona può consultare testi e banche dati, navigare in internet e utilizzare il computer per redigere il proprio curriculum vitae, anche con il supporto dell'operatore.

La dotazione delle risorse informative viene stimata, al momento della rilevazione, sufficiente ma con ampi margini di miglioramento.

*Analisi del bisogno-incontro domanda/offerta.* Viene svolto un colloquio con la persona, finalizzato all'inserimento in banca dati, che ha una valenza orientativa in quanto è in questa sede che viene svolta una reale analisi dei bisogni dell'utente e viene svolta una funzione eventuale di filtro verso la consulenza orientativa. In pratica si tratta di un colloquio di orientamento a bassa focalizzazione in cui l'utente può anche affrontare problematiche legate alla ricerca del lavoro e avere su queste una prima informazione (ad es. come si fa un curriculum, come si cerca lavoro), ricostruire (in maniera non approfondita) le proprie competenze e le proprie disponibilità professionali e, infine, essere inserito in banca dati. Questa modalità diventa di fatto, anche la prassi seguita per il colloquio 181. La durata media indicativa è di circa 30 minuti.

*Orientamento e supporto all'inserimento lavorativo:* è un servizio che ha la finalità di supportare la persona nelle scelte formative e professionali e di sostenerla nella ricerca attiva del lavoro, attraverso un'articolata gamma di interventi.

Come già precedentemente accennato, le attività di "orientamento e di sostegno all'inserimento lavorativo" vengono svolte, attualmente, solo dal personale che opera presso il centro di Parma e che si sposta presso le altre sedi per erogare questo tipo di servizio più specialistico.

Questa la gamma degli interventi previsti:

- *Colloqui di orientamento:* vengono analizzate le problematiche dell'inserimento lavorativo e della scelta professionale della persona, viene concordato un piano d'azione e l'eventuale utilizzo di ulteriori servizi. La durata media di un colloquio è di circa 60 minuti. Non risulta predefinito un numero di colloqui minimo o massimo di riferimento.

- *Counseling*: successivi colloqui di approfondimento per casi in cui la problematica orientativa è particolarmente complessa. La durata media di un colloquio è di circa 60 minuti. Non risulta predefinito un numero di colloqui minimo o massimo di riferimento.
- *Bilancio di competenze*: è un percorso di analisi delle competenze professionali acquisite per persone in fase di ricollocazione lavorativa ( disoccupati, lavoratori in mobilità, donne in cerca di reinserimento) oppure in transizione professionale (cassaintegrati o lavoratori coinvolti in processi di riorganizzazione aziendale).
- *Formazione orientativa* per ricerca lavoro: ha l'obiettivo di fornire una metodologia efficace per attivarsi nella ricerca del lavoro. Attraverso testimonianze di specialisti, esercitazioni pratiche e simulazioni si affrontano i seguenti temi: come ricercare informazioni sul mondo del lavoro, come elaborare un curriculum vitae e una lettera di accompagnamento, come sostenere un colloquio di selezione

*Servizio di informazione, orientamento alla scelta e accompagnamento per giovani dai 15 ai 17 anni soggetti ad obbligo formativo*: le attività di orientamento relative all'obbligo formativo comprendono sia l'*informazione* sulla legislazione vigente, sia *percorsi individuali di orientamento*. Questi ultimi sono caratterizzati da: a) una media di due colloqui individuali di circa 60'; b) un'informativa e dei contatti in itinere con le famiglie; c) il monitoraggio dell'andamento del percorso scelto.

*Tirocini formativi e di orientamento*: all'interno di tale servizio è previsto un "percorso di orientamento in itinere" per aiutare la persona a fare un bilancio dell'esperienza in corso e a valorizzarla compiutamente.

Per la gestione dei colloqui di orientamento gli operatori condividono una *strumentazione di base* (scheda colloquio utente, report colloquio utente, scheda utente nof).

Attualmente l'uso delle *tecnologie* a supporto dei servizi di informazione e orientamento non appare particolarmente sviluppato. In prospettiva l'idea è quella di potenziare le risorse informative disponibili sul web ed eventualmente attivare servizi di consulenza informativa on line. Non viene invece ritenuto percorribile un utilizzo del web anche a supporto dei servizi di consulenza orientativa per i quali si ritiene che sia imprescindibile il rapporto faccia a faccia con l'utente.

All'interno dei centri esiste un sistema di *monitoraggio* delle attività che si avvale di diversi strumenti; per quanto attiene all'orientamento questi consistono in: rilevazione statistica delle attività di informazione orientativa; data base attività di orientamento; data base caratteristiche utenza (persone); data base utenti aziende (comprende non solo le aziende clienti a cui viene fornito un servizio di incontro domanda/offerta ma anche quelli a cui vengono offerti servizi di orientamento); data base utenti nof; data base tirocini promossi dai Centri per l'Impiego.

## **Le risorse umane**

Il personale che complessivamente si occupa di attività a valenza informativa/orientativa è organizzato nel modo seguente:

- Per quanto riguarda l'*informazione orientativa* presso la sede del cpi di Parma operano 4 persone, di cui 3 con contratto di collaborazione e 1 con contratto a tempo determinato. Di queste, 3 sono laureate (filosofia/scienze politiche/lettere) e una è diplomata (con alle spalle un'esperienza pregressa in quanto gestiva il servizio di informazione in Orientalavoro). Presso le altre sedi l'informazione orientativa viene svolta da personale che si occupa anche di altre attività.
- Per quanto riguarda l'*analisi dei bisogni-incontro domanda offerta* (attività cui la Provincia, come già evidenziato assegna una valenza orientativa "a bassa focalizzazione") su tutte le sedi dei cpi provinciali operano complessivamente 11 persone. Di queste 6 sono di provenienza ministeriale e 5 sono impiegate con contratto di collaborazione. I primi sono in possesso di un diploma di scuola media superiore; erano inquadrati inizialmente come quinto livello ma è stato predisposto un concorso per alzare la qualifica al 6° livello. I restanti 5 sono tutti laureati e 3 di loro hanno frequentato un corso per addetti all'orientamento di 900 ore. Delle 11 persone, 5 operano presso il cpi di Parma.
- Per quanto riguarda l'*orientamento e il sostegno all'inserimento lavorativo* (quello cioè che per la Provincia è orientamento in senso stretto o "ad alta focalizzazione") operano (come già ricordato

presso la sola sede di Parma) 5 persone di cui tre provenienti da Orientalavoro. Tre di loro sono collaboratori e due consulenti (in senso "stretto" avendo partita IVA). Sono tutte laureate (una in lettere, due in psicologia –abilitate all'esercizio della professione, una in pedagogia, una in scienze politiche). Alcune di loro hanno frequentato master specifici (ad esempio in gestione delle risorse umane, in politiche di genere o orientamento).

Tutto il personale esterno è stato reperito tramite avviso pubblico. All'interno dell'avviso riguardante l'area dei "Progetti specialistici per l'informazione, l'orientamento e l'incrocio domanda/offerta di lavoro all'interno dei Centri per l'Impiego della provincia di Parma" con scadenza giugno 2002 erano specificati le attività richieste per ognuno dei tre servizi (informazione, orientamento e incontro domanda/offerta) e le competenze e i titoli di studio richiesti che, invece, vengono trattati a livello generale senza, cioè, attribuire competenze e titoli a specifiche aree di intervento (sebbene l'attribuzione risulti abbastanza intuitiva). Riportiamo di seguito quanto esplicitato nel bando:

*"Competenze richieste:*

1) conoscenze relative a:

- le modalità e le tecniche di ricerca, trattamento ed utilizzo delle fonti informative;
- i paradigmi di lettura del processo di orientamento e dell'azione consulenziale, le tipologie dei clienti dei servizi all'impiego ed i problemi di orientamento di cui sono portatori, i fattori cognitivi ed emozionali coinvolti nei processi di scelta e di decisione, la tecnica del colloquio, le tecniche e gli strumenti del counseling orientativo e del bilancio di competenze;
- il contesto socio-economico ed il sistema territoriale delle imprese, i metodi di analisi della professionalità e della competenza professionale, i metodi di analisi dei ruoli e delle posizioni di lavoro, la normativa di base del collocamento ordinario e "mirato" e della legislazione del lavoro;
- il sistema locale di istruzione e formazione professionale;
- le logiche e gli strumenti della Formazione nel contesto pubblico e nel contesto privato;
- le tecniche di progettazione della formazione e dei servizi di orientamento e di incontro domanda/offerta di lavoro;
- gli strumenti per favorire efficacia ed efficienza nell'organizzazione delle attività;
- le tecniche per il monitoraggio e la valutazione dei servizi erogati

2) Capacità di:

- Riconoscere ed interpretare il bisogno del cliente, analizzare e valutare una situazione problematica, distinguendo i problemi di orientamento da altri di diversa natura;
- Progettare azioni orientative individualizzate, gestire una relazione d'aiuto e rapporti di consulenza orientativa;
- Progettare e gestire gruppi e laboratori per la ricerca attiva del lavoro e per l'orientamento;
- Analizzare e valutare le esigenze di sviluppo professionale in impresa e identificarne i fabbisogni formativi;
- Coordinare gruppi di lavoro, lavorare in équipes pluriprofessionali, collaborando con i soggetti del sistema economico locale (imprese, associazioni datoriali, sindacati), del sistema dell'istruzione e della rete sociale del territorio;
- Utilizzare strumenti informatici e software specifici;
- Monitorare e valutare le attività."

Il titolo di studio richiesto era la laurea e i titoli preferenziali indicati nell'avviso facevano riferimento a:

- a. Una specifica esperienza nell'ambito dei servizi di informazione, orientamento e di incontro domanda-offerta di lavoro maturata in servizi pubblici all'impiego
- b. Il possesso di laurea in psicologia
- c. La partecipazione a master o corsi di formazione specifici sulle politiche attive del lavoro e della formazione
- d. Il possesso della qualifica regionale di orientatore.

Tutto il personale è stato selezionato dalla coordinatrice dei centri per l'impiego e la selezione ha tenuto conto anche del potenziale e del livello di motivazione dei soggetti.

Per quanto riguarda l'aggiornamento del personale la Provincia ha attualmente in corso due importanti progetti:

- un percorso di formazione e accompagnamento al cambiamento organizzativo ( messo a bando e vinto dalla Società ISMO di Milano) delle durata di un anno. Tale progetto si caratterizza per il suo elevato livello di articolazione in quanto coinvolge tutti gli operatori dei cpi su contenuti a valenza trasversale (ad esempio, lo scenario in cui si collocano i centri per l'impiego e i rapporti di competizione/collaborazione con il privato; la rete territoriale dei servizi, l'accoglienza, ecc.) oltre che su contenuti specifici che coinvolgono separatamente sottogruppi di operatori dediti a specifiche attività (gli adempimenti amministrativi, l'incontro domanda-offerta, l'orientamento, ecc.); rispetto a questi ultimi l'obiettivo è di coinvolgere gli operatori nell'analisi del loro processo di lavoro valutandone le criticità e proponendo possibili miglioramenti. Oltre ciò il progetto mette a disposizione di ogni operatore uno psicologo che svolge attività di counseling individuale sull'attività professionale esercitata (vissuti, idee di cambiamento e di sviluppo, ecc.). L'ultima fase del progetto prevede delle visite di studio all'estero per conoscere il funzionamento dei servizi per il lavoro in altri paesi dell'Unione Europea.
- Il progetto "centri in rosa" (che è stato messo a bando e vinto da ECAP). Il progetto ha la duplice finalità di "piegare" tutti i servizi esistenti all'ottica di genere e di creare un nuovo servizio, all'interno della sede di Parma, rivolto in specifico alle donne legato al tema dell'informazione. Il progetto prevede un'analisi delle buone pratiche sviluppate a livello regionale, nazionale ed europeo, una mappatura approfondita dell'utenza femminile dei cpi, finalizzata a conoscere i bisogni di cui è portatrice e propedeutica alla progettazione dello sportello informativo e, infine, un intervento di formazione per gli operatori articolato in due percorsi distinti: un percorso rivolto agli operatori che hanno un rapporto più approfondito con gli utenti (ad esempio attraverso i colloqui di orientamento) e che avranno una formazione all'ottica di genere più specialistica; un percorso rivolto a tutto il personale restante, che ha un contatto più "veloce" con l'utenza e quindi usufruirà di una formazione di base.

Oltre questi progetti specifici la stessa organizzazione per gruppi di lavoro di operatori assume una valenza formativa. Questa organizzazione è a giudizio del referente provinciale dei centri per l'impiego, la "chiave di volta" che ha permesso di assicurare l'integrazione fra personale vecchio e nuovo dei centri e che garantisce lo sviluppo e l'innovazione nei servizi. Esistono tre gruppi di lavoro: uno per l'informazione, uno per l'orientamento e uno per l'incontro domanda-offerta. Ai gruppi partecipano tutti gli operatori che intervengono su una delle tre tematiche nei diversi cpi. Ogni gruppo ha un referente. Nei gruppi di lavoro vengono affrontati problematiche di interesse (ad esempio nel caso in cui venga emanata una nuova normativa che impatta sull'organizzazione dei servizi, ecc.), vengono analizzati dei casi e/o affrontati problemi legati alle diverse attività.

In linea generale ciò che emerge dalla rilevazione è una forte attenzione da parte dell'amministrazione provinciale alla componente delle risorse umane, sia in fase di selezione sia in quella di gestione, che viene ritenuta essenziale per lo sviluppo dei servizi e per fornire quelle garanzie di qualità che possono effettivamente rendere il servizio pubblico competitivo con il privato. In prospettiva l'obiettivo è anche quello di arrivare a pianificare su base annuale la formazione degli operatori superando la dimensione di occasionalità con cui essa appare attualmente configurata e prevedendo, ad esempio, delle schede individualizzate per ciascun operatore nelle quali vengano indicate i bisogni formativi necessari allo svolgimento delle diverse attività. In tal modo sarebbe possibile pianificare la formazione, in modo individualizzato, incrociando i dati raccolti nelle schede con le priorità strategiche che si intende perseguire per lo sviluppo dei centri per l'impiego.

## **Le risorse finanziarie**

Nell'anno 2002 la Provincia di Parma ha speso 331.000 Euro per l'erogazione dei servizi di orientamento. Tale importo (che va inteso a copertura di 12 mesi) è infatti pari all'ammontare del costo degli incarichi professionali conferiti tramite avviso pubblico e comprende il personale che ha allacciato un rapporto di collaborazione con l'amministrazione provinciale relativamente all'area "progetti specialistici per l'informazione, l'orientamento e l'incrocio domanda-offerta di lavoro". Sono quindi compresi all'interno di questa cifra, i costi del personale (5 persone) che svolge attività di incontro-domanda offerta. Per la caratterizzazione di questo servizio, tuttavia, che, come si è visto, assume una valenza orientativa questi costi possono essere imputati pressoché integralmente alle attività di orientamento.

Esistono poi degli altri progetti che afferiscono all'area dell'orientamento e che possono essere così quantificati:

- Realizzazione della mappatura dei servizi di orientamento/formazione che produrrà anche uno strumento per il servizio di informazione. Il costo dell'intervento è di 35.000 euro.
- Corso di formazione/accompagnamento al cambiamento e corso di formazione per la gestione dei servizi in un'ottica di genere. I costi dei due interventi sono dell'ordine, rispettivamente di circa 100.000 e 150.000 euro. Tuttavia essendo rivolti alla totalità del personale è difficile scorporare la parte relativa agli operatori di orientamento (approssimativamente stimabile nel 50%).

## La rete territoriale

L'attenzione al tema della rete territoriale è molto presente all'interno della amministrazione provinciale e informa trasversalmente tutte le linee operative dei centri per l'impiego. Così, rispetto al potenziamento dei servizi di informazione, è in atto un processo di definizione di convenzioni con gli *Informagiovani* comunali per fare rete sul tema dell'informazione; l'obiettivo è evitare duplicazioni e ottimizzare il rinvio dell'utenza al servizio più opportuno.

Analogamente è in fase di sperimentazione la costruzione di una rete con le *realità socio-sanitarie* del territorio di Fidenza e Langhirano nell'ambito di progetti di orientamento e bilancio di competenze specificatamente dedicati alle fasce deboli così come, nell'ambito dei piani di lavoro finalizzati allo sviluppo di servizi dedicati all'utenza extra-comunitaria, viene sottolineata nei documenti l'importanza di incrementare la conoscenza (quale presupposto per la creazione di una rete) con le diverse *realità coinvolte nel mondo extra-comunitario* per problemi legati al lavoro e ai servizi a questo collegati (casa, salute): realtà sia istituzionali (Questura, Direzione Provinciale del Lavoro, Informastranieri, Servizi sociali) sia di tipo associazionistico o legate al volontariato.

Ancora, esistono dei rapporti di collaborazione con gli *enti di formazione* professionale, al momento limitati allo scambio di informazioni sui corsi attivati (gli enti segnalano i corsi e i cpi diffondono l'informazione presso l'utente e/o inviano dopo un colloquio l'utente presso il centro che abbia attivato un corso di interesse per la persona). In prospettiva, però, si pensa ad una forma di collaborazione più stretta per la programmazione di corsi di formazione sulla base delle esigenze del mercato locale in cui il centro per l'impiego, in virtù della conoscenza dei bisogni dell'utente, assuma una funzione di "intermediazione" fra l'offerta e la domanda di formazione.

Per quanto riguarda il mondo della *scuola*, sebbene non esistano al momento della rilevazione delle collaborazioni strutturate, l'idea è quella di coinvolgere il sistema scolastico nella rete territoriale per progettare interventi volti a prevenire l'abbandono scolastico.

Infine, nell'ambito di un progetto finalizzato a individuare azioni di supporto alla realizzazione di progetti rivolti all'autoimprenditorialità femminile (Progetto Idea) è stata prevista anche l'analisi dei *servizi territoriali già esistenti sull'autoimprenditorialità/lavoro atipico* in vista delle possibilità di avviare azioni di rete tra questi interlocutori e i centri per l'impiego.

Va comunque precisato che la mappatura e la costruzione della rete dei servizi territoriali per il Lavoro e la Formazione costituisce anche una linea operativa specifica per l'amministrazione provinciale di Parma che si è posta l'obiettivo di "migliorare la conoscenza del sistema del lavoro, della formazione e dell'istruzione tra gli stessi sistemi e tra questi e gli utenti finali per consentire la piena fruibilità dei servizi offerti e l'avvio di azioni di rete che valorizzino la specificità delle varie competenze". A questo scopo sono state individuate delle azioni specifiche:

- Definizione dei criteri e parametri di rilevazione dei servizi per il Lavoro e la Formazione del territorio provinciale nell'ambito del Sottocomitato Centri per l'Impiego
- Messa a bando di un'azione per l'effettuazione scientifica della rilevazione
- Avvio di una riflessione nell'ambito della Commissione provinciale di concertazione sui risultati della stessa e sull'ipotesi di rete fra i vari servizi
- Produzione di uno strumento di informazione all'utenza, sia in forma cartacea sia per l'inserimento su web, che consenta un'informazione chiara e facilmente aggiornabile nel tempo sulla "Mappa dei servizi territoriali per il Lavoro e la Formazione".

## Prospettive di sviluppo

Per quanto riguarda le linee di sviluppo dei centri per l'impiego, queste vanno nella duplice direzione di incrementare gli interventi di informazione, orientamento e supporto all'inserimento di fasce che incontrano maggiori difficoltà (donne, giovani, disoccupati ed inoccupati di lunga durata, persone immigrate, fasce deboli) e di sviluppare servizi specifici per fasce più forti (neolaureati,

persone occupate che vogliono cambiare lavoro, persone in possesso di professionalità spendibili). A questo proposito, ad esempio, nel 2002 sono stati promossi progetti specifici dedicati alle donne che vanno dalla progettazione di linee di servizio dedicate (Punto Informazione Donna) a sperimentazioni di azioni sul tema dell'imprenditoria e del lavoro atipico (il già citato Progetto Idea, realizzato con la consulenza dell'Associazione DORA di Bologna).

Analogamente sono stati promossi progetti destinati alle fasce deboli: dallo sviluppo del servizio di Mediazione interculturale - già esistente presso i centri per l'impiego della provincia di Parma - perché da servizio prevalentemente informativo si trasformi in una presa in carico anche orientativa, al potenziamento dei tirocini, anche nella loro valenza orientativa, per fasce deboli.

Infine, un'ulteriore linea di sviluppo riguarda il rapporto con le imprese; in particolare sono state già realizzate esperienze di collaborazione ad attività di outplacement. La più significativa fra queste è stata la partecipazione ad un progetto messo a bando dalla Regione EMILIA ROMAGNA sul FSE, Obiettivo 3 finalizzato al ricollocamento dei lavoratori in esubero della ditta Bormioli. La grave crisi aziendale che ha investito una realtà produttiva di primaria importanza del territorio parmense e che ha coinvolto circa 200 lavoratori nel periodo compreso fra settembre e dicembre 2001, ha fatto sì che le parti sociali chiedessero un intervento della Regione e della Provincia. Per quanto riguarda la Provincia questa ha, appunto, messo a disposizione dell'ATI che si è aggiudicata il bando i propri operatori di orientamento dei centri per l'impiego che hanno svolto, in affiancamento all'équipe del progetto, attività di analisi delle competenze e supporto alla ricerca del lavoro.

Oltre ciò la Provincia ha in mente di offrire un servizio di bilancio di competenze alle imprese, attività per la quale una rappresentanza di operatori del centro per l'impiego di Parma si è già formata, fornendo dei contributi anche progettuali, all'interno di un gruppo di lavoro sul bilancio di competenze in impresa costituitosi all'interno del progetto OPTO della Regione Emilia-Romagna (progetto conclusosi nel 2001).

Ragionando sul possibile contributo che l'Agenzia Regionale Emilia-Romagna Lavoro potrebbe svolgere a supporto dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego, questo viene visto essenzialmente nella gestione centralizzata di alcune risorse informative: corsi e concorsi pubblici su base regionale<sup>18</sup>; profili professionali; tematiche di interesse trasversale (es. nof), supporto consulenziale (anche attraverso l'erogazione di servizi on line) su tematiche a carattere giuridico; supporto informativo per la fornitura di servizi alle imprese (agevolazioni per le assunzioni e la formazione - soprattutto le agevolazioni per la formazione sono poco conosciute); mappatura aggiornata dei servizi a livello regionale.

---

<sup>18</sup> <sup>18</sup> Al momento della realizzazione dell'intervista non era ancora disponibile la banca data regionale Form-azione che è stata presentata pubblicamente nel mese di novembre 2002.