

PARTE TERZA

ANALISI COMPARATIVA DELLE DIVERSE REALTA' PROVINCIALI

1. Lo stato dell'arte dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego dell'Emilia-Romagna

L'analisi approfondita delle modalità operative con cui le diverse Province dell'Emilia-Romagna hanno dato concreta attuazione alla riforma dei servizi per l'impiego in materia di orientamento, evidenzia una realtà sicuramente avanzata su tutto il territorio regionale in rapporto alla situazione nazionale.²⁷

Facendo riferimento al Masterplan per funzioni del Ministero del Lavoro²⁸ in cui vengono definite delle modalità di base e delle modalità avanzate di servizio che devono essere garantite, le une entro il 2002 e le altre entro il 2006, rispetto a obiettivi e livello di operatività delle funzioni di accoglienza/informazione e orientamento, si può sicuramente affermare che i tutti i centri per l'impiego della Regione (anche quelli che hanno avviato in tempi più recenti²⁹ la funzione di orientamento all'interno dei centri per l'impiego) si collocano sul livello "modalità avanzate di servizio" con un rilevante anticipo rispetto ai tempi previsti nel documento.

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

Sicuramente presente in tutte le realtà analizzate, inoltre, la consapevolezza dell'importanza di una *rete territoriale* per garantire, da un lato, capillarità e facilità di accesso ai servizi informativi di base in una pluralità di strutture diffuse sul bacino territoriale dei centri per l'impiego e, dall'altro, integrare professionalità diverse nella presa di carico di utenti che esprimono bisogni consulenziali di orientamento in rapporto a problematiche complesse legate al genere o alla condizione di svantaggio sociale o, ancora, alla difficoltà nei percorsi di transizione fra e nei sistemi della formazione e del lavoro oppure, al contrario, all'esigenza di evoluzione e di sviluppo formativo e/o professionale. Problematiche che spesso si presentano in forma combinata: si pensi, a titolo puramente esemplificativo, alla complessità di aspetti - psicologici, sociali, culturali - che devono essere affrontati nella presa in carico di una donna immigrata o di un soggetto adolescente che manifesta l'intenzione di non assolvere l'obbligo formativo. Rispetto a queste e ad altre situazioni con caratteristiche di complessità analoghe è impensabile che l'obiettivo di un inserimento sociale e lavorativo soddisfacente, per la persona e per la comunità socio-economica (finalità ultima cui, per definizione, tende l'orientamento nei centri per l'impiego in integrazione con le altre funzioni previste perché, se così non fosse si dovrebbe continuare a parlare di "collocamento") possa essere raggiunto senza una cooperazione fra servizi di natura diversa. Tale consapevolezza, tuttavia, non si è ancora tradotta nella piena attuazione di una "rete integrata per l'orientamento" e, sebbene in alcune realtà provinciali siano già stati compiuti alcuni passi importanti in questa direzione (si pensi, ad esempio, al "progetto trasversale per la costruzione di un sistema territoriale per l'orientamento" della Provincia di Bologna o al progetto relativo alla "mappatura e costruzione della rete dei servizi territoriali per il Lavoro e la Formazione" della Provincia di Parma) siamo sicuramente in presenza di una situazione che necessita di sforzi ulteriori per sostenere il passaggio dalle reti naturali, o parzialmente regolate, già presenti nelle Province, ad una rete sociale integrata intenzionalmente costituita e regolata³⁰.

²⁷ Cfr. i dati del monitoraggio ISFOL 2001 contenuti nel Report "Analisi di profondità dei centri per l'impiego" alla pag. 103, in cui si evidenzia come, al 2001, sul territorio italiano il servizio di orientamento sia in funzione nel 54,5% dei casi e come questo non risulti equamente distribuito all'interno della macro aree territoriali in quanto sono il Nord-ovest, con il 74%, seguito da centro, con il 70%, a possedere la percentuale più alta di funzionamento del servizio.

²⁸ Cfr. il cap. 1 della parte prima

²⁹ Cfr. i dati contenuti nel report "Analisi dello stato di attuazione dei servizi per l'impiego", citato nel cap. 1 della parte prima

³⁰ Per approfondire il tema della rete in rapporto al sistema di orientamento si veda la relazione di C. Magagnoli "La rete territoriale per l'orientamento: principi generali e strategie di sviluppo" presentata al Seminario tecnico "Verso un 'sistema' di orientamento: criticità e punti chiave" tenutosi a Cesenatico il 16 e 17 settembre 2002. Il seminario è stato organizzato nell'ambito del progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento" al cui interno si colloca anche la presente indagine.

Tale passaggio richiederà, presumibilmente, un'attenta esplorazione a livello locale dei possibili reali interlocutori dei centri per l'impiego al fine di definire la "mappa" dei servizi realmente attivabile su un determinato territorio. Ciò non esclude, tuttavia, che, parallelamente, la riflessione possa essere condotta su un piano istituzionale, attraverso il coinvolgimento della Regione, delle Province e dei Comuni che possono promuovere azioni di assistenza tecnica finalizzate alla definizione di una cornice di riferimento all'interno della quale regolare la natura degli scambi e delle interazioni fra diverse strutture, definendo i reciproci ambiti di competenza. In questa direzione, nello svolgimento dell'indagine, sono emerse, ad esempio, alcune richieste esplicite di definire una sorta di "accordo-quadro" in relazione al rapporto fra centri per l'impiego e servizi informativi su base comunale (in particolare il riferimento è all'Informagiovani) che, per la loro diffusione capillare sul territorio e la natura dei servizi erogati, presentano molti di aspetti di complementarità con i centri per l'impiego che potrebbero essere "portati a sistema": non è un caso che in diverse realtà provinciali, come ad esempio, Modena, Rimini, Forlì-Cesena, gli Informagiovani siano stati coinvolti direttamente nella gestione dei servizi di informazione all'interno dei centri per l'impiego.

Ciò premesso, di seguito vengono fornite alcune considerazioni di sintesi che emergono da una lettura comparata delle diverse schede provinciali, presentate nella parte centrale del report, anche alla luce delle ipotesi definite in fase di avvio dell'indagine.

1.1 Organizzazione e gestione delle attività di orientamento

Si è già avuto modo di sottolineare come, complessivamente, la rilevazione sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego, abbia evidenziato una realtà "avanzata" in cui la percezione dell'importanza della funzione orientativa sia stata immediatamente colta dagli amministratori provinciali e in cui, in linea di massima, la riforma dei servizi per l'impiego abbia trovato un "terreno" già favorevole al suo recepimento. In questo senso l'indagine ha evidenziato una capacità di "capitalizzazione" dell'esperienza pregressa delle Province in materia di orientamento che, nella maggior parte delle realtà, ha facilitato il "trasferimento" e della funzione orientativa all'interno dei centri per l'impiego. Va ricordato, infatti, che già dalla fine degli anni 80' diverse realtà provinciali hanno "investito" - in termini non solo di risorse finanziarie ma anche di "riflessione"- sui servizi di orientamento; tali servizi, originariamente rivolti prevalentemente all'utenza scolastica o inserita in percorsi di formazione professionale, hanno cominciato, nella seconda metà degli anni '90, a individuare un nuovo "target" nell'utenza adulta (si pensi, ad esempio, alla sperimentazione del bilancio di competenze promossa dalla Regione e avviata presso il Centro Polaris della Provincia di Reggio Emilia nel 1996) ponendosi operativamente nell'ottica del *lifelong guidance*. Tra il 1995 e il 1998 in Regione esistevano ben 4 province su 9 (Bologna, Ravenna, Parma, Ferrara) che avevano avviato la sperimentazione di servizi integrati di informazione, orientamento e preselezione, anticipando lo spirito della riforma dei servizi per l'impiego.

Tutto ciò per dire che presso tutti gli interlocutori provinciali "si sa di cosa si parla quando si parla di orientamento" e questo è un dato per nulla scontato che deve essere valorizzato.

All'interno di questa cornice di riferimento ed entrando maggiormente nel merito dei risultati della rilevazione in rapporto alle ipotesi di ricerca³¹, si possono evidenziare i seguenti aspetti.

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

³¹ Cfr il cap. 2 della parte prima

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

Molte realtà provinciali si sono poste il problema, in fase di implementazione del servizio, della maggiore finalizzazione delle azioni orientative alla specificità della mission di questa struttura. Se, infatti, precedentemente, si è fatto cenno alla ricchezza di esperienza in materia di orientamento che ha facilitato il passaggio di questa funzione ai centri per l'impiego, è ovvio che la diversità del contesto di erogazione (centro per l'impiego versus centro dedicato) ha posto non pochi problemi di adattamento. Nel corso dell'intervista in diverse realtà sono stati esplicitamente evidenziati gli sforzi compiuti per adattare gradualmente l'offerta di servizi di orientamento alla mission dei centri e, di conseguenza, ai bisogni degli utenti di tali servizi. In linea generale la riflessione che sembra emergere su base empirica (e che si è tradotta in scelte organizzative anche di stampo diverso), dopo il primo periodo di sperimentazione della funzione orientativa, è che i servizi di orientamento ad alta specificità professionale (consulenza orientativa, bilancio di competenze, ecc.), che presuppongono la volontà, la capacità e la possibilità del soggetto di attivarsi in un processo di riflessione che implica la disponibilità al cambiamento e l'apertura di orizzonti progettuali, interessano, per lo meno al momento, una fascia minoritaria di utenti. Ciò non significa che i servizi ad alta specializzazione acquisiscano meno significatività (anzi, la tendenza registrata è quella di una loro progressiva implementazione specie laddove si avverte l'esigenza di "fidelizzare" una tipologia di cliente diversa dagli abituali utilizzatori degli ex-servizi di collocamento e, cioè, persone con titoli di studi e qualificazioni medio-alte e/o già occupate e desiderose di cambiare/migliorare la propria posizione professionale) quanto piuttosto che essi vadano riservati a quella fascia di persone che può effettivamente trarne beneficio; al contempo, però, emerge anche uno sforzo nella duplice direzione di valorizzare la componente orientativa di servizi con finalità diverse, in particolare l'incrocio domanda-offerta (si pensi, ad esempio, alle scelte operate dalla Provincia di Rimini e dalla Provincia di Parma rispetto alla particolare caratterizzazione assunta dal servizio di preselezione che, nel primo caso, prevede un'analisi fine delle competenze e, nel secondo caso, individua nel colloquio di preselezione il luogo deputato ad un'effettiva analisi dei bisogni dell'utente) e di qualificare l'offerta di servizi orientativi meno specialistici (si pensi, ad esempio, al taglio qualitativo impresso al colloquio 181 dalla provincia di Piacenza o, analogamente, al colloquio informativo/orientativo dalla Provincia di Ravenna).

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

1.2 Tipologia di attività di orientamento

Come illustrato nella parte iniziale del report, uno degli obiettivi dell'indagine era anche quello di verificare l'ipotesi che la gamma di attività di orientamento, per quanto ampia ed eterogenea, potesse essere ricondotta a tre macro-tipologie:

- a) *azioni propedeutiche e/o complementari* al processo orientativo vero e proprio, connesse soprattutto ai servizi di informazione ma anche alle tecniche di ricerca del lavoro;

- b) *azioni di accompagnamento dei percorsi individuali di formazione e di lavoro*, finalizzate, nel caso dei centri per l'impiego, al monitoraggio della condizione di disoccupazione del lavoratore, al sostegno all'inserimento lavorativo, alle esperienze di tirocini, ecc.;
- c) *azioni consulenziali*, finalizzate allo sviluppo professionale, sia attraverso colloqui orientativi di primo livello sia, per un numero più esiguo di casi, attraverso percorsi di bilancio di competenze.

La rilevazione ha sostanzialmente confermato questa ipotesi alla cui luce può essere predisposta una matrice che permette di ricostruire un quadro sinottico della tipologia di attività³² erogate nei centri per l'impiego della regione:

MACRO TIPOLOGIE	ATTIVITA'	BO	FE	FC	MO	PR	PC	RA	RE	RN
Azioni pro-pedeutiche e/o complementari	Accoglienza/filtro	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Informazione: supporto all'autoconsulazione e consulenza informativa(*= anche on line)	x	x	x*	X	x	x	x	x	x
	Informazione: sessioni informative di gruppo	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Informazione: moduli informativi per studenti		x				x			x
	Tecniche di ricerca del lavoro:seminari di gruppo	x	x	x	X	x	x	x	x	x
Azioni di accompagnamento	Colloquio orientativo ai sensi del D.Lgs 181/00 ³³	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Colloquio orientativo e tutoraggio ai soggetti in obbligo formativo	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Tirocini formativi e orientativi	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Consulenza informativo/orientativa all'autoimprenditoria ³⁴	x	x				x	x		x
Azioni consulenziali	Percorsi di consulenza individuale di supporto alla scelta formativa e/o professionale	x	x	x	X	x	x	x	x	x
	Moduli di gruppo per rafforzamento di empowerment individuale									x
	Moduli di gruppo di orientamento alle scelte (*= solo per studenti)		x*							x
	Bilancio di competenze	x	x				x	x		

³² Nelle diverse realtà provinciali attività omogenee per contenuti e metodologie adottati vengono definite con nomi diversi. Per questo la tabella contiene dei titoli di attività che non sempre corrispondono a quelli utilizzate nelle singole schede contenute nella parte centrale del report.

³³ In questa voce si intende ricompresa anche l'attività di "Analisi del bisogno-incontro domanda-offerta" descritta nella scheda relativa alla Provincia di Parma.

³⁴ Questa attività è stata intesa come accompagnamento alla verifica di un'idea imprenditoriale o alla sua realizzazione. Nel caso prevalessimo un tipo di azione finalizzato all'elaborazione di un progetto professionale autonomo sarebbe più corretto inserirla nella macrotipologia "Azioni consulenziali".

Come si evince dalla tabella esiste una sostanziale omogeneità nell'offerta orientativa in riferimento alla maggioranza di attività³⁵. Esistono tuttavia alcune attività che non vengono erogate in tutti i centri. In particolare si tratta di:

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

1.3 Caratteristiche professionali delle risorse umane

Nelle schede descrittive delle diverse realtà provinciali si sono volutamente riportati in modo analitico, ove disponibili, i requisiti richiesti agli operatori di orientamento in sede di bandi o avvisi pubblici per il conferimento di incarichi.

La professionalità degli operatori di orientamento è, infatti, un fattore chiave della qualità e uno degli obiettivi dell'indagine era quello di verificare come l'ente locale riuscisse a "presidiare" la gestione delle risorse umane in un contesto caratterizzato dalla prevalenza di appalti di servizi. Un ulteriore obiettivo era invece legato all'esigenza di avere una visione d'insieme sul tipo di professionalità che attualmente eroga servizi di orientamento. Partendo da quest'ultimo punto il dato che accomuna le diverse realtà è la consapevolezza che l'orientamento può essere gestito solo da operatori con un titolo di studio o una qualificazione di livello alto e con un'esperienza pregressa nel settore. Questa è la ragione per cui, come già accennato, l'utilizzo di personale di provenienza ministeriale appare residuale mentre si è cercato, quando è stato possibile, di recuperare le professionalità che operavano nei servizi dedicati di emanazione provinciale con funzioni di erogazione dei servizi e/o di coordinamento degli operatori acquisiti dall'esterno. In questo contesto, quindi, quando si parla di risorse umane si fa riferimento essenzialmente a quest'ultima categoria di persone.

Guardando all'interno dei diversi contesti provinciali si nota che gli operatori di orientamento acquisiti dall'esterno (o mediante appalto di servizi o mediante conferimento di incarico) sono pressoché tutti laureati, a volte in possesso di titoli di studio post-laurea e con alle spalle esperienze (di natura e livello diverso) sul campo. Se però si vuole capire quali requisiti professionali sono ricercati dalle amministrazioni provinciali per l'erogazione dei diversi servizi orientativi attraverso l'analisi dei bandi/avvisi pubblici, ci si trova di fronte ad una situazione abbastanza diversificata:

- la Provincia di Ferrara, oltre a richiedere un titolo di studio idoneo, preparazione ed esperienza professionale, identifica conoscenze e abilità in riferimento a tre raggruppamenti di prestazioni: il primo comprende la realizzazione di azioni orientative per adolescenti e giovani in età scolastiche, azioni orientative ad accesso individuale (compresi i colloqui ex- D.Lgs181/00); il secondo comprende la realizzazione di attività di orientamento all'autoimprenditoria e delle attività di promozione, progettazione e monitoraggio di tirocini formativi e di orientamento; il terzo comprende attività di aggiornamento e creazione di banche dati per le attività di informazione orientativa;
- la Provincia di Forlì-Cesena differenzia fra operatori addetti all'accoglienza e informazione e operatori addetti all'orientamento. Per i primi è richiesta una laurea con specializzazione post-laurea di operatore di orientamento oppure qualifica regionale di operatore di orientamento (la specializzazione e un titolo preferenziale) oltre all'esperienza di almeno un anno; per i secondi è richiesta una laurea con specializzazione post-laurea di operatore di orientamento oppure corso di

³⁵ Per i dettagli relativi alla modalità con cui vengono definite in ambito provinciale le diverse attività e alla loro caratterizzazione si rimanda alle schede analitiche contenute nella parte centrale del report. In tali schede si è operata la scelta di riportare il più fedelmente possibile il "linguaggio" utilizzato nei diversi contesti provinciali anche utilizzando, se disponibili, documenti pubblici emanati dall'amministrazione provinciale.

perfezionamento post-laurea per consulenti psicologi per l'orientamento scolastico e professionale oltre all'esperienza lavorativa di almeno un anno;

- la Provincia di Modena richiede personale competente, dotato di preparazione specifica documentata nella conduzione di attività di orientamento;
- la Provincia di Parma differenzia fra tre aree di attività (informazione orientativa; analisi dei bisogni-incontro domanda-offerta; orientamento e sostegno all'inserimento lavorativo) ma declina in modo unitario rispetto alle tre aree le conoscenze e le capacità richieste;
- la Provincia di Ravenna individua tre aree di attività: l'area dell'informazione, l'area dell'orientamento e del sostegno all'inserimento lavorativo e l'area dell'orientamento all'autoimprenditoria. Per ognuna di esse sono declinate conoscenze, capacità e titoli di studio specifici (alcuni tipi di laurea in riferimento alle diverse aree con l'eccezione dell'area informazione in cui è sufficiente un diploma e la qualifica regionale di operatore di orientamento);
- la Provincia di Reggio Emilia non differenzia fra le diverse attività che afferiscono all'orientamento chiedendo, per tutti gli operatori laurea o diploma accompagnato da esperienza significativa e conoscenze nel campo della normativa in materia di lavoro, sistema formativo, servizi per l'impiego e in materia di mercato del lavoro;
- la Provincia di Rimini, descrivendo le attività di tre tipi di servizi (accoglienza, consulenza orientativa, promozione dell'inserimento lavorativo con particolare riferimento all'imprenditoria e ai tirocini) richiede persone con comprovata esperienza documentabile attraverso i curricula ma non specifica titolo di studio o di qualificazione richiesta né aree di competenze;
- per la Provincia di Piacenza e di Bologna non sono disponibili documenti che permettono l'accesso a questo tipo di dati anche se nel primo caso, nel corso dell'intervista, è stato riferito che sono stati richiesti una laurea ed esperienza pregressa nel settore.

Sebbene i dati sopra riportati vadano contestualizzati affinché non gli si attribuisca un'importanza maggiore di quella che hanno effettivamente - nel senso che si tratta di requisiti richiesti e non di ipotesi di profili professionali degli operatori di orientamento e quindi anche la ripartizione in aree di attività e competenze degli operatori, laddove esistente, è in relazione ai servizi messi a bando e non a "modelli" di professionalità - si ritiene che siano comunque interessanti ed esemplificativi delle difficoltà che si incontrano nel tentativo di definire la/le professionalità che operano nel settore, in assenza di punti di riferimento. Si passa così da situazioni in cui il presupposto sembra essere che le figure che operano nell'orientamento vadano in qualche modo differenziate rispetto alle aree di intervento ad altre in cui sembra prevalere il presupposto contrario e, cioè, che, usando a riferimento la macro tipologia di attività individuate nella matrice, non ci siano differenze di profili professionali almeno fra chi svolge attività di accompagnamento e attività consulenziali (diverso potrebbe essere il caso di chi svolge attività propedeutiche e/o complementari). Ancora delle forti differenze emergono rispetto al titolo di studio. Sebbene prevalga nettamente la richiesta di una laurea si passa da situazioni in cui è richiesta una specializzazione post-laurea ad altre in cui è richiesto un diploma accompagnato da esperienza per l'erogazione dei medesimi servizi. Altre differenze emergono rispetto al tipo di titolo di studio o di qualificazione richiesti che in alcuni casi sono molto specifici (alcuni tipi di laurea, alcuni tipi di specializzazione) in altri del tutto aspecifici (titolo di studio "adeguato" o "idoneo"). Infine diverso appare il peso attribuito ai titoli di qualificazione rilasciati nel sistema regionale a volte espressamente citati nei bandi e in altri, invece, assenti.

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

Un'ultima considerazione si riferisce alla gestione delle risorse umane.

Oltre alle differenze naturali fra chi ha dato in appalto i servizi e chi ha mantenuto la gestione internamente acquisendo direttamente le risorse umane - nel senso che questi ultimi hanno ovviamente curato personalmente la selezione e ritengono che sia compito loro garantire l'aggiornamento delle risorse umane - emergono alcune differenze anche fra le Province che hanno dato in appalto i servizi: alcune ritengono che la responsabilità della selezione sia di competenza del soggetto gestore e vada a questi delegata "in toto" altre, invece, che sia compito dell'amministrazione partecipare al processo di selezione. Tutti i soggetti intervistati, comunque, hanno manifestato nel corso dell'intervista, una forte volontà di "presidio" delle risorse umane, un'attenzione a garantire il coordinamento, la supervisione e l'integrazione con le altre figure operanti nei centri per l'impiego facendo in molti casi riferimento a strutture di consulenza "esperte".

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

1.4 Risorse finanziarie

Uno degli obiettivi dell'indagine era quello di riuscire ad avere un ordine di grandezza degli investimenti finanziari imputabili all'orientamento nei centri per l'impiego.

In realtà non è stato facile rispondere alla domanda 'quanto costa l'orientamento nei centri per l'impiego?' in quanto la raccolta dei dati è stata complessa e i risultati ottenuti non sempre comparabili: a volte il riferimento è ai costi imputati a volte a quelli sostenuti; a volte il riferimento è all'anno 2001 a volte al 2002; è comunque difficile calcolare il costo del personale provinciale che pur non essendo direttamente coinvolto nell'erogazione dei servizi di fatto presiede allo svolgimento delle attività, così come calcolare i costi "puri" delle attività di orientamento quando queste sono "spalmate" all'interno di altre funzioni.

Nel corso della rilevazione si è cercato di utilizzare almeno un parametro di riferimento temporale chiedendo agli intervistati di specificare, rispetto agli importi stanziati o alle spese sostenute, l'arco di copertura temporale in mesi, per avere qualche elemento di comparazione. La comparazione, per altro, è operazione assai complessa che richiederebbe anche una parametrizzazione almeno rispetto al bacino di utenza e al numero dei centri per l'impiego delle diverse province, in assenza della quale la comparazione dei costi in valori assoluto, anche laddove possibile, perderebbe di significatività. Per questo si ritiene più utile rimandare alla lettura delle singole schede provinciali ritenendo maggiormente significativo il dato specifico rispetto ad un confronto, almeno parzialmente "arbitrario" realizzato attraverso una giustapposizione di cifre. Può essere considerato un risultato della rilevazione la segnalazione della complessità di questo tipo di analisi che richiederebbe approfondimenti ulteriori laddove la si ritenesse significativa.

1.5 La rete territoriale

Si è già evidenziato come la costruzione di rete territoriale per l'orientamento sia un obiettivo di sviluppo presente in tutte le realtà provinciali ma ancora in buona parte da costruire. Si è anche sottolineata l'esigenza di una mappatura puntuale su base locale come premessa per definire ambiti di competenze e collaborazioni reciproche. In questa direzione la ricerca ha comunque prodotto un primo risultato di interesse "fotografando" l'attuale sistema di relazioni presente a livello provinciale che potrebbe costituire la base di partenza per una mappatura più puntuale, effettuata a livello di bacino territoriale dei centri per l'impiego.

Si riporta di seguito una tavola sinottica che permette di ricostruire, a livello generale³⁶, la tipologia di strutture con cui i centri per l'impiego hanno una qualche forma di relazione e i relativi

36 Si tratta di dati generali che non necessariamente si riferiscono a tutti i centri per l'impiego presenti in una determinata provincia. In altri termini, se una Provincia, dalla tabella, risulta avere rapporti con l'AUSL è possibile, ad esempio, che tali rapporti riguardino solo uno dei centri per l'impiego. Per i dettagli si rimanda alle schede analitiche.

Va inoltre tenuto presente che alcuni dati potrebbero essere sottostimati in quanto le interviste sono state realizzate con i referenti provinciali e non con gli operatori; dal momento che la maggior parte degli scambi sono informali questi ultimi potrebbero avere un polso della situazione diverso, in quanto direttamente coinvolti. Si ipotizza, ad esempio, che esistano dei

livelli di formalizzazione. La tabella consente diversi piani di lettura: per colonna è possibile vedere il complesso di relazioni attivate nei diversi contesti provinciali, per riga è possibile dedurre con quanta rilevanza i diversi soggetti istituzionali e sociali siano inseriti nel circuito di relazioni dei centri in rapporto alla totalità dei contesti provinciali.

Province	BO	FE	FC	MO	PR	PC	RA	RE	RN
Strutture									
Strutture specialistiche di 2° livello provinciali			■	■				■	
Servizi di informazione comunali	□	□	○	■	□		■	□	■
Centri di formazione professionale	□	○	○		○	○	○		○
Istituti scolastici (*= Centri Territoriali di Educazione Permanente)	□	○	○			○	○*		
Associazioni di categoria		○				○	■		
Organizzazioni Sindacali		○				○	■		
ARDSU		○							
Università						■			
AUSL (Servizi sociali_SERT)		○	○		□	□	○	■	○
Sportelli specialistici per donne	■	■	○	■	■	■	■	■	■
Servizi/associazioni specialistiche per immigrati	■	■	○	■	■	■	○	■	
Servizi specialistici per l'autoimprenditoria	□								

Legenda:

- = rapporti formalizzati
- = rapporti non formalizzati
- = rapporti in corso di formalizzazione

La tabella dimostra come prevalgono nettamente le relazioni informali, spesso a livello di scambio fra operatori, rispetto alla situazione di rapporti formalizzati, ad esempio mediante la sottoscrizione di protocolli d'intesa o la realizzazione di progetti di sistema che prevedano la costituzione di tavoli di confronto. Si evidenziano, ancora, alcuni soggetti "centrali" nelle relazioni con i centri per l'impiego che risultano essere gli sportelli informativi comunali (Informagiovani e CIOP, nel caso della Provincia di Bologna), i centri di formazione professionale e le AUSL. Gli altri soggetti sono distribuiti in modo meno omogeneo facendo ipotizzare un sistema di relazioni in qualche modo preesistente, a livello provinciale, alla riforma dei servizi per l'impiego e rinforzando l'idea che occorrerebbe procedere ad una ricognizione più sistematica dei possibili interlocutori dei centri per l'impiego.

rapporti fra centri per l'impiego e centri di formazione professionale in tutte le province, almeno a livello di un centro per provincia, anche se questo dato non emerge dall'indagine.

1.6 Prospettive di sviluppo e bisogni di assistenza tecnica

Oltre a documentare l'esistente, la ricerca si è posta anche l'obiettivo di fornire alcuni elementi conoscitivi rispetto alle piste di lavoro e alle linee di sviluppo su cui i servizi provinciali sono impegnati. Gli elementi raccolti possono essere così sintetizzati:

- la Provincia di Bologna prosegue nel suo impegno finalizzato alla direzione del coordinamento territoriale delle azioni di orientamento e all'integrazione fra servizi attraverso la sperimentazione di una rete integrata territoriale fra Centri per l'Impiego, Centri di Informazione e Orientamento professionale, Centri di Formazione Professionale, Istituti scolastici in almeno due territori della Provincia: Imola e Porretta Terme;
- la Provincia di Ferrara ha individuato tre piste di lavoro: formazione degli operatori, definizione di una carta dei servizi per i cittadini, apertura di uno sportello presso le scuole, in collaborazione con l'assessorato ai servizi sociali a valenza preventiva nei confronti del disagio scolastico;
- la Provincia di Forlì-Cesena è impegnata nell'implementazione di un nuovo modello organizzativo dei centri per l'impiego finalizzato a favorire il coordinamento provinciale ed una maggiore integrazione fra personale dipendente e risorse acquisite dall'esterno,
- per la Provincia di Modena la progettazione e il consolidamento di un sistema territoriale di orientamento continueranno a essere alla base delle azioni di governo e di coordinamento della Provincia riconfermando due macrotipologie di intervento: interventi e azioni per rendere effettivo il successo scolastico e formativo e supportare l'inserimento nel mondo del lavoro; azioni di sistema volte a costruire un sistema territoriale per l'orientamento in grado di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarità dei soggetti che si occupano di orientamento;
- per la Provincia di Parma le linee di sviluppo vanno nella duplice direzione di incrementare gli interventi di informazione, orientamento e supporto all'inserimento di fasce di popolazione che incontrano maggiori difficoltà e di sviluppare servizi specifici per fasce più forti (neolaureati, occupati che vogliono cambiare lavoro, ecc.). Un'ulteriore linea di sviluppo riguarda il rapporto con le imprese rispetto alle quali sono in programma la prosecuzione di collaborazioni nelle attività di outplacement e la offerta di un nuovo servizio di bilancio di competenze;
- all'interno delle prospettive di sviluppo dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego, la Provincia di Piacenza pone una particolare attenzione al tema dell'autoimprenditorialità, della partecipazione femminile al mercato del lavoro e dello sviluppo di azioni orientative per soggetti in condizione di svantaggio sociale;
- la Provincia di Ravenna è impegnata nello sforzo di "modellare" maggiormente i servizi in funzione dei bisogni dell'utenza. Ciò presuppone un'attenta lettura del sistema di risorse e vincoli di cui gli utenti sono portatori, che vada al di là di un'unica categoria definitoria (ad es. "donna" o "immigrato") in vista della predisposizione di azioni articolate di sostegno all'inserimento in cui l'orientamento sia connesso più strettamente alle opportunità di accesso alle risorse del sistema, con speciale attenzione alle opportunità formative;
- per la Provincia di Reggio Emilia due sono le principali piste di lavoro: migliorare l'integrazione e la qualità dei servizi di orientamento complessivamente erogati a livello provinciale; fare in modo che i centri per l'impiego diventino una componente essenziale delle politiche per il welfare offrendo nuove opportunità di inclusione sociale a quei soggetti nei confronti dei quali permangono discriminazioni nell'accesso e nella permanenza sul mercato del lavoro;
- la Provincia di Rimini, individuando i fattori chiave con cui devono confrontarsi i centri per l'impiego, delinea implicitamente alcune piste di lavoro: la pluralità dell'utenza, la diversificazione dei bisogni e dei servizi, l'aumento della complessità delle azioni e degli strumenti, la qualità di competenze richieste all'operatore. Si pone inoltre l'obiettivo dell'implementazione qualitativa dei servizi orientativi tramite il rafforzamento e il consolidamento dell'integrazione con tutti i soggetti competenti in materia.

Per sintetizzare si può affermare che, se il periodo 2000-2002 è servito a creare le condizioni per il rinnovamento dei servizi per l'impiego e l'implementazione al loro interno di funzioni innovative, in primis, l'orientamento, dopo il primo triennio cominciano a evidenziarsi nel sistema dei "bisogni più complessi" rispetto ai quali anche l'orientamento va ripensato in rapporto ad alcuni fattori-chiave quali: la rete territoriale (fattore ritenuto strategico dalla totalità dei soggetti intervistati), l'offerta di servizi orientativi maggiormente aderenti alla mission della struttura e ai bisogni di categorie più ampie di utenti (sono stati citati più volte gli utenti in condizione di svantaggio sociale ma anche, nel caso di Parma, il cliente-impresa e gli utenti ad alta scolarizzazione e/o già occupati), la formazione

degli operatori e l'integrazione fra il personale interno ed esterno, l'attenzione al tema della qualità e della sua "comunicazione" al cittadino.

Ai soggetti intervistati è stato anche domandato in che modo l'Agenzia Regionale per il Lavoro, può, a loro giudizio, sostenere la crescita del sistema di orientamento. Provando a sintetizzare le risposte ottenute si può dire che il ruolo dell'Agenzia viene visto essenzialmente:

- nella creazione di un quadro definitivo delle figure professionali che operano nel campo dell'orientamento all'interno dei centri per l'impiego (Bologna, Forlì-Cesena, Reggio Emilia);
- a supporto del processo di definizione degli ambiti di competenza dei diversi soggetti che operano sul territorio, anche attraverso forme istituzionalizzate di confronto con soggetti sui quali l'Agenzia non ha potere di regolazione (Ferrara, Forlì-Cesena);
- nella produzione e gestione centralizzata di banche dati e materiali informativi³⁷ (Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia) e metodologici (Piacenza);
- nel supporto tecnico alla formazione e all'aggiornamento degli operatori (Piacenza, Ravenna)
- nella creazione di occasioni di studio e di approfondimento, a partire dal confronto concreto di esperienze, che permettano di capitalizzare le peculiarità e le situazioni di eccellenza e affrontare in modo cooperativo le criticità emerse in particolari contesti, nella prospettiva di creare un rafforzamento di "identità" e di "immagine" del sistema regionale nel suo complesso (Rimini).

1.7 Peculiarità dei diversi contesti provinciali

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

Nello specifico si fa riferimento:

- al progetto organico per la costruzione di un *sistema territoriale di orientamento* della Provincia di Bologna, che risponde alla finalità di favorire, in una logica di rete integrata, la complementarietà fra tutti i soggetti che si occupano di orientamento;
- alla *linea di servizio* attivata per *l'utenza studentesca* presso i servizi per l'impiego di Ferrara che propone una gamma di azioni strutturate (di tipo informativo, consulenziale e di prevenzione del disagio scolastico) che vanno al di là degli adempimenti previsti per l'obbligo formativo;
- alla predisposizione di un servizio di *consulenza on line* rivolto alle donne, a completamento e integrazione di una linea di servizi dedicati della Provincia di Forlì-Cesena;
- alla predisposizione di *manuali ad uso degli operatori* nella Provincia di Modena, per a) la gestione dei servizi di orientamento (metodologie e strumenti); b) per la realizzazione di tirocini formativi e di orientamento (vademecum); c) per sviluppare conoscenze sul tema delle pari opportunità (glossario di concetti, parole e norme);
- all'uso dell'*orientamento come strumento per qualificare il rapporto con le imprese* attraverso l'offerta di servizi ad alta specializzazione (outplacement, bilancio di competenze) nella Provincia di Parma;
- al progetto sull'*autoimprenditorialità* della Provincia di Piacenza che prevede la sperimentazione di una piattaforma innovativa per la diffusione di informazioni e la formazione a distanza in stretto collegamento con il lavoro svolto dagli orientatori dei centri per l'impiego;
- alla *carta dei servizi* della Provincia di Ravenna, la prima ad essere prodotta a livello regionale, la cui importanza, in termini di comunicazione al cittadino, è tanto più elevata quanto meno sono noti ai potenziali utenti alcuni servizi innovativi erogati presso i centri per l'impiego (in primis l'orientamento);
- allo studio e alla progettazione dell'organizzazione/collocazione funzionale degli strumenti informativi all'interno dello *spazio di accoglienza e autoconsultazione* nei centri per l'impiego della provincia di Reggio Emilia;
- alla realizzazione di *moduli di gruppo* per il rafforzamento dell'empowerment individuale e di moduli di gruppo di orientamento alle scelte rivolti a giovani e adulti erogati presso i centri per l'impiego della Provincia di Rimini.

³⁷ Come ricordato più volte nel testo, al momento della rilevazione non era stata ancora presentata la banca dati regionale Form-azione

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

ALLEGATO 1

GRIGLIA DI INDAGINE

A) ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO

1. Priorità definite in ambito provinciale in materia di orientamento all'interno dei centri per l'impiego
2. Iniziative realizzate per rispondere alle priorità individuate
3. Canali di finanziamento, entità delle risorse destinate ai servizi di orientamento (in assoluto e in percentuale rispetto ad altri tipi di intervento previsti nei centri per l'impiego) e modalità di utilizzo (si prega di allegare documentazione relativa a bandi per quanto riguarda in specifico il canale FSE)
4. Eventuale esistenza, a livello provinciale, di strutture (ad es. specifici uffici provinciali, centri di orientamento di secondo livello, ecc.) che forniscono ai centri per l'impiego assistenza tecnica e strumenti di supporto per l'erogazione di servizi/prodotti di orientamento
5. Criticità nell'organizzazione e gestione di attività di orientamento e bisogni di assistenza tecnica che possono essere soddisfatti dal livello regionale

B) CARATTERISTICHE DELLE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO ALL'INTERNO DEI CPI

L'obiettivo di queste domande è capire se le attività previste all'interno delle funzioni che afferiscono direttamente e indirettamente all'orientamento (accoglienza e informazione, orientamento, promozione all'inserimento) sono declinate in modo omogeneo e comparabile a livello intra e inter-provinciale.

1. Elenco e definizione delle attività di orientamento attivate presso i centri per l'impiego della provincia
2. Per ciascuna delle attività individuate specificare:
 - a. esistenza di prassi (implicite o esplicite) relative a: durata, ambiti tematici trattati, modalità di erogazione, utilizzo di strumenti di supporto per gli operatori (si prega di allegare eventuale documentazione, se esistente)
 - b. tipologia di utenza a cui è rivolta l'attività (precisando, in particolare se si tratta di un'utenza generica o specifica e se si tratta di utenza interna o esterna ai CPI)
 - c. caratteristiche degli operatori che svolgono l'attività (titolo di studio, competenze richieste) e tipologia contrattuale (nel caso di operatori che intervengono su attività messe a bando specificare nome e tipologia del soggetto gestore)
3. esistenza di eventuali strumenti per seguire il percorso dell'utente all'interno del CPI prima e dopo la fruizione di una o più attività di orientamento

C) GESTIONE DELLE RISORSE INFORMATIVE

1. ambiti su cui viene erogata l'informazione nei centri per l'impiego
2. caratteristiche della dotazione informativa: ampiezza, tipologia di supporti, ecc.
3. modalità attraverso le quali viene deciso il materiale informativo da acquisire, da trattare e da mettere a disposizione degli utenti presso ciascun centro per l'impiego

D) RETE TERRITORIALE

1. indicazione di soggetti/strutture con cui si relazionano i CPI per favorire l'offerta integrata di servizi di orientamento ai cittadini
2. indicazione, per ciascun soggetto/struttura indicati, della natura dello scambio (su quali ambiti si realizzano la collaborazione e lo sviluppo di attività comuni) e della relazione (specificare se sono state formalizzate delle forme di collaborazione)

E) RISORSE UMANE

1. tipologia di contratti e di qualifiche degli operatori di orientamento
2. tipologia di competenze richieste agli operatori di orientamento che operano all'interno dei centri per l'impiego
3. modalità attraverso le quali viene verificato il possesso di tali competenze (con particolare riferimento alla distinzione fra personale dipendente e personale in convenzione)

4. modalità attraverso le quali viene garantito l'aggiornamento degli operatori di orientamento che operano all'interno dei CPI (con particolare riferimento alla distinzione fra personale dipendente e personale in convenzione)

F) UTILIZZO DI TECNOLOGIE PER L'EROGAZIONE DI SERVIZI DI ORIENTAMENTO A DISTANZA

1. tipologia di prodotti/servizi orientativi rivolti all'utente finale resi disponibili su web
2. eventuale esistenza di sistemi di controllo sull'accesso al sito da parte dell'utente (è possibile sapere chi consulta il sito e quali aree sono maggiormente visitate?)

ALLEGATO 2 SCHEDE DESCRITTIVE DELLE STRUTTURE PROVINCIALI DI TIPO SPECIALISTICO/DEDICATO

CE.TRANS (PROVINCIA DI FORLI'-CESENA)

PRESENTAZIONE DELLA STRUTTURA: ORIGINI ED EVOLUZIONE

Il Centro per le Transizioni al Lavoro e nel Lavoro (CE.TRANS.) nasce a Cesena l'11 marzo 1996, trasformandosi giuridicamente, il 18 dicembre 2000, in una Società Consortile a responsabilità limitata senza fini di lucro i cui Soci di maggioranza sono l'Università di Bologna (40%) e la Provincia di Forlì-Cesena (40%).

Sono Organi della Società:

- l'Assemblea dei Soci, composta dai legali rappresentanti delle strutture partner;
- il Consiglio di Amministrazione, composto dai rappresentanti di tutti gli organismi aderenti;
- il Comitato Tecnico-Scientifico, composto da docenti delle diverse Facoltà dell'Università di Bologna;
- il Collegio dei Sindaci;
- il Direttore, indicato fra i docenti della Facoltà di Psicologia.

Lo sviluppo del CE.TRANS. si collega alla politica di decentramento dell'Università in Romagna e si inserisce in un progetto finalizzato a promuovere strutture di ricerca e di consulenza professionale collegate alle Facoltà decentrate, in modo da consolidarne la crescita e la visibilità a livello nazionale ed europeo.

In base allo statuto (art. 4) CE.TRANS. intende:

- a. promuovere e coordinare attività di ricerca sperimentale e applicata nel campo dei processi formativi, dell'orientamento scolastico-professionale, del lavoro e delle transizioni psico-sociali, sviluppando forme di collaborazione con le più significative sedi universitarie e centri di ricerca a livello europeo;
- b. progettare e gestire attività formative post-laurea (specializzazione, perfezionamento, raccordo e qualificazione);
- c. mettere a punto, con un approccio interdisciplinare, modelli di intervento finalizzati alla:
 - realizzazione di interventi formativi nei confronti di operatori dei servizi territoriali per l'informazione e l'orientamento, docenti della scuola e della formazione professionale, personale dei servizi per l'impiego, operatori sociali, ecc;
 - sperimentazione di progetti e servizi in risposta a bisogni di differenti fasce di utenza interessate ai processi di transizione al lavoro e nel lavoro (giovani e adulti, studenti e lavoratori, drop-out e disoccupati);
 - promozione e progettazione di strumenti multimediali a supporto di interventi formativi o servizi all'utenza in relazione ai problemi della transizione al lavoro e nel lavoro;
- d. fornire consulenza scientifica a progetti sulle transizioni predisposti da Ministeri, Regioni, Enti Locali, Organizzazioni imprenditoriali e sindacali.

CE.TRANS. lavora per Progetti, attraverso finanziamenti pubblici e privati. Le attività sono organizzate in 5 aree di intervento, che vedono un apporto integrato di ricercatori e professionisti con diverse competenze distintive (psicologi, sociologi, economisti, formatori, informatici, ecc.):

- **AREA SERVIZI PER IL LAVORO**

I progetti che fanno riferimento a questo settore di attività riguardano l'assistenza tecnica per l'analisi dei fabbisogni professionali, la modellizzazione di buone prassi, la progettazione e la sperimentazione di servizi, la supervisione degli operatori delle strutture di orientamento e dei centri per l'impiego.

- **AREA SCUOLA E FORMAZIONE PROFESSIONALE**

I progetti che fanno riferimento a questo settore di attività riguardano la progettazione e la sperimentazione di interventi (orientamento, tirocini, ecc.) nel sistema scolastico, universitario di formazione professionale, l'assistenza tecnica per la promozione di interventi integrati connessi all'obbligo scolastico e formativo; la consulenza alla modellizzazione di buone prassi come risposta a bisogni differenziati.

- **AREA FORMAZIONE RISORSE UMANE**

I progetti che fanno riferimento a questo settore di attività riguardano la progettazione e la gestione di interventi di specializzazione, aggiornamento e riqualificazioni delle risorse umane che operano nel sistema scolastico e della formazione professionale, nelle strutture di orientamento e nei servizi per il lavoro.

- **AREA STRUMENTI E PRODOTTI**

I progetti che fanno riferimento a questo settore di attività riguardano la progettazione e la realizzazione di prodotti informativi, didattici e orientativi (materiali cartacei, cd-rom., siti web, ecc.), destinati alle risorse umane del sistema scolastico/formativo e dei servizi territoriali.

- **AREA RICERCA**

I progetti che fanno riferimento a questo settore di attività riguardano la realizzazione di ricerche applicate nel campo dei processi di scelta scolastico-professionale, della validazione di strumenti di assessment delle risorse, di analisi dei fabbisogni professionale e di monitoraggio/valutazione delle attività orientative dei servizi per il lavoro.

SERVIZI EROGATI E LORO CARATTERIZZAZIONE

Attualmente CE.TRANS offre i seguenti servizi, di tipo specialistico, rivolti ai destinatari finali:

COUNSELLING ORIENTATIVO

E' un percorso di colloqui individuali finalizzati a:

- attivare un processo di potenziamento delle capacità di farsi carico delle decisioni che riguardano la propria vita formativa e lavorativa;
- ricostruire e valorizzare le risorse individuali (caratteristiche personali, competenze, interessi, valori, ecc.) da investire nel superamento della situazione di transizione;
- favorire un processo di riorganizzazione del rapporto fra soggetto ed esperienza formativa/lavorativa e riattivare un processo di progettualità bloccata.

BILANCIO DI COMPETENZE

E' un percorso in parte individuale, in parte in piccoli gruppo finalizzato a:

- prendere consapevolezza delle competenze maturate dal giovane nel corso delle proprie esperienze;
- pianificare strategie di sviluppo dei percorsi formativi/lavorativi;
- elaborare un progetto professionale individuale a partire da una ricostruzione della storia formativa e/o lavorativa e da una lettura incrociata di aspettative personale e opportunità oggettive.

SOSTEGNO PSICOLOGICO

E' un'azione che integra il percorso di counselling orientativo o di bilancio di competenze, qualora il giovane abbia bisogno di approfondire alcune problematiche di natura personale che ostacolano lo sviluppo della propria esperienza formativa e lavorativa.

LABORATORI ESPERIENZIALI

Sono attività in piccolo gruppo (8-10 persone) finalizzate a potenziare alcune abilità importanti per una gestione positiva della propria esperienza formativa e lavorativa:

- **METODO DI STUDIO** (12 ore)

Il percorso aiuta lo studente a riflettere in modo critico sul proprio stile di lavoro, identificando strategie di miglioramento dei punti di criticità.

- **COMPETENZE TRASVERSALI** (12 ore)

Il percorso promuove consapevolezza circa l'importanza di possedere queste risorse (saper "diagnosticare", "relazionarsi", "affrontare") sia nel contesto formativo che in quello lavorativo.

- **COMUNICAZIONE EFFICACE (12 ore)**

Il percorso facilita la sperimentazione di sé in funzione di una prestazione efficace in contesto formativo (interrogazioni, esami, ecc.) e lavorativo (colloquio di selezione, ecc.)

I servizi di counselling orientativo e bilancio di competenze sono erogati anche in rete (dall'esterno) con i centri per l'impiego.

Competenze e qualificazione degli operatori

Sotto il profilo delle risorse umane CE.TRANS si presenta con la seguente caratterizzazione:

- un apparato tecnico-amministrativo composto da tre risorse che hanno un contratto di lavoro dipendente;
- un gruppo di professionisti occupati con un contratto di collaborazione coordinata continuativa che costituiscono lo staff di riferimento del Centro;
- un gruppo di esperti che sono chiamati a prestare la loro consulenza su progetti specifici, in funzione delle competenze possedute.

Il punto di forza della struttura è quello di avere un'équipe interdisciplinare. Pur essendo maggiormente rappresentata la componente psicologica, la volontà è quella di garantire la presenza contemporanea di professionisti che hanno competenze nell'ambito della sociologia, delle scienze della formazione, dell'economia.

Non va dimenticato, inoltre, che la stessa configurazione organizzativa del CE.TRANS garantisce la presenza di competenze che sono diretta espressione dell'Università attraverso gli organi della Direzione e del Comitato Tecnico-Scientifico.

La rete territoriale per l'integrazione dei servizi

CE.TRANS si relaziona in modo organico ai diversi sottosistemi presenti in ambito provinciale. In particolare

- con il sistema *servizi per l'impiego*, rispetto ai quali, dopo una gestione diretta dei servizi innovativi (accoglienza, informazione e orientamento) nell'arco di un biennio sperimentale in cui è stato testato il modello di intervento progettato, CE.TRANS mantiene una funzione di assistenza tecnica e supervisione nei confronti dei soggetti gestori dei servizi esternalizzati;
- con il sistema *scuola*, rispetto al quale esistono progetti di integrazione che vedono il CE.TRANS intervenire, per qualunque scuola della Provincia che ne faccia richiesta, in alcuni ambiti di intervento specialistici di tipo psicologico (ad es. interventi sul potenziale dei diplomandi, supporto psicologico in contesti scolastici particolarmente disagiati, ecc.), nella consulenza su progetti o su casi, nella formazione del personale;
- con il sistema della *formazione professionale* rispetto al quale esistono progetti svolti in collaborazione che vertono essenzialmente sulla formazione, accompagnamento e supervisione delle risorse umane (ad es. progettazione di percorsi N.O.F., formazione degli operatori sul disagio giovanile, ecc.)
- con gli *Sportelli Donna* dei Comuni, rispetto ai quali si fa "rete" sulle azioni dedicate alle donne
- con *l'Università*, rispetto alla quale, oltre agli accordi definiti per statuto - che riguardano essenzialmente l'ambito della ricerca - CE.TRANS gestisce anche degli interventi orientativi rivolti alla popolazione universitaria (ad es. interventi di orientamento alla pratica professionale per gli studenti iscritti al 2° anno della facoltà di Psicologia).

FUTURO PROSSIMO (PROVINCIA DI MODENA)

PRESENTAZIONE DELLA STRUTTURA: ORIGINI ED EVOLUZIONE

Il Centro Servizi *Futuro Prossimo* ha operato dal mese di settembre 1998 fino al mese di dicembre 2002 sulla base di una convenzione iniziale, successivamente rinnovata, tra la Provincia di Modena, il Comune di Modena, la Camera di Commercio, il Provveditorato agli Studi, l'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e l'Azienda per il Diritto allo Studio Universitario di Modena e Reggio Emilia.

La convenzione identificava i seguenti organi del Centro Servizi:

- *Comitato di indirizzo e verifica*, costituito dai rappresentanti degli Enti promotori, dai rappresentanti delle associazioni sindacali e delle associazioni degli imprenditori più rappresentative del territorio, con funzioni di: analisi della realtà sociale in rapporto al raccordo tra formazione e lavoro; individuazione delle linee di indirizzo da proporre al comitato di coordinamento; definizione di progetti e iniziative di collaborazione con le parti sociali; contributo alla realizzazione di un'attività di valutazione delle attività svolte;
- *Comitato di coordinamento*, costituito da rappresentanti (nel numero massimo di 2) nominati da ciascun Ente promotore del Centro Servizi, con il compito prevalente, fra gli altri, di fissare gli orientamenti generali dell'attività;
- *Presidente del Comitato di coordinamento*, con il compito di convocare e presiedere le sedute del Comitato di coordinamento e di rappresentarlo in tutta la sua attività esterna.
- *Direzione esecutiva*, nominata dal Comitato di Coordinamento nella sua prima seduta e composta da tecnici proposti dagli Enti contraenti la Convenzione, oltre che dal Direttore, con il compito prevalente, fra gli altri, di tradurre gli indirizzi programmatici in attività;
- *Direttore*, la cui funzione veniva affidata al Dirigente provinciale del Servizio Istruzione e Orientamento.

Futuro Prossimo è nato per rispondere alla finalità di creare un centro decisionale condiviso in cui le differenti istituzioni trovassero uno spazio per contribuire a creare una politica comune e una cultura consensuale in materia di orientamento come base per la definizione di programmi di lavoro integrabili fra i vari servizi.

Le condizioni che hanno reso possibile la nascita di un centro servizi così concepito vanno rintracciate all'interno del percorso compiuto dalla Provincia di Modena che, a partire dall'emanazione della legge regionale 19/1979 relativa al 'riordino, programmazione e deleghe della formazione alle professioni' con la quale sono state delegate alle province la formazione e l'orientamento professionale, ha operato nell'ambito dell'orientamento in una logica di programmazione, decentramento territoriale e sussidiarietà. Le strategie seguite dall'amministrazione provinciale sono state, infatti, quelle di:

- valorizzare e consolidare la presenza di soggetti istituzionali diversi, quali erogatori di orientamento, con vocazioni diverse e differenti livelli di specializzazione;
- razionalizzare questa presenza differenziata e capillare sul territorio
- integrare il prodotto/servizio orientamento attraverso il raccordo istituzionale, in funzione delle esigenze differenziate degli utenti.

In conformità con queste strategie, dagli inizi degli anni '80 sono stati promossi numerosi interventi di formazione e aggiornamento rivolti a operatori dei diversi sistemi (scuola, formazione professionale, Informagiovani, ex- SCICA). Parallelamente è stata avviata un'attività di progettazione e realizzazione di attività in comune con i diversi soggetti attraverso una serie di accordi che hanno permesso di consolidare la rete di collaborazioni. Ciò nella logica di non duplicare gli interventi e di raccordare i diversi attori del sistema orientativo ma anche di promuovere servizi fino ad allora assenti sul territorio.

Questa configurazione ha incentivato la nascita di un sistema a rete che, di fatto, ha anticipato le tendenze odierne. In questa cornice di riferimento, il dispositivo individuato per implementare e rendere visibile una rete ancora parzialmente strutturata è stato il centro servizi *Futuro Prossimo*.

Parallelamente all'agire di *Futuro prossimo*, al fine di ridurre la dispersione scolastica e formativa, di sostenere e facilitare il processo di scelta e di transizione scolastica e professionale di giovani ed adulti e di accompagnare la costruzione di un progetto formativo e/o professionale coerente con le scelte di vita della persona e realizzabile rispetto alle condizioni di contesto, il Servizio Istruzione e il Servizio Formazione Professionale hanno promosso le seguenti azioni orientative:

- Azioni di formazione con finalità orientativa integrate nei percorsi scolastici;
- Azioni di orientamento per favorire la transizione dalla scuola media alla scuola superiore;
- Realizzazione di strumenti orientativi.

In seguito al "Conferimento alle Regioni e agli Enti Locali di funzioni e compiti in materia di mercato del lavoro, a norma dell'art. 1 della legge 59/97" e alla normativa successiva, l'attuale struttura funzionale della Provincia vede i Centri per l'Impiego come luoghi che offrono servizi diretti ai cittadini-clienti.

Il Centro Servizi Futuro Prossimo ha operato fino al 2002 verso la costruzione di un sistema locale di orientamento, ma il passaggio da rete naturale a rete sociale integrata è un obiettivo che non può considerarsi pienamente raggiunto.

Da un'analisi dell'esperienza maturata, condotta in ambito provinciale, sono stati rilevati i seguenti fattori ostacolanti:

- mancanza di una normativa organica sull'orientamento a livello nazionale;
- moltiplicarsi di riferimenti all'orientamento nelle recenti riforme sulla scuola, sull'università, sul lavoro, che hanno portato ad individuare risposte "interne" ai singoli sistemi. Si tratta di risposte che hanno una giustificazione dal punto di vista del servizio (del suo assetto di competenza, della sua mission, delle sue dimensioni,.....) ma che risultano essere parziali dal punto di vista del cittadino e che rischiano di riportare ad una separazione tra orientamento scolastico e professionale;
- non coinvolgimento di tutti gli attori sociali, in particolare dei Comuni (coinvolgimento del solo Comune di Modena ed individuazione di percorsi autonomi in riferimento alla funzione orientativa, in particolare attraverso l'erogazione di informazione orientativa) ;
- funzione delle forze sociali ed economiche non pienamente esercitata;
- sistema scuola, non pienamente rappresentato (in seguito all'Autonomia delle Istituzioni Scolastiche, regolamentata dal D.P.R. 275/99);
- duplice ruolo svolto dall'amministrazione provinciale: erogazione di servizi (non presenti sul territorio o presenti con modalità limitate), azioni di sistema.

Il quadro fino ad ora descritto ha imposto una ridefinizione del ruolo, degli obiettivi e delle modalità operative del Centro Servizi Futuro Prossimo. Attualmente, pertanto, la Provincia di Modena è in una fase di "ripensamento" all'interno della quale, tuttavia, è stato già identificato uno schema di protocollo d'intesa "Per lo sviluppo di una rete territoriale locale per l'orientamento" che comprende tutti gli enti già presenti in Futuro Prossimo (i quali hanno già validato la proposta) oltre ad altre istituzioni la cui assenza costituiva un elemento di criticità come, ad esempio, le istituzioni scolastiche autonome della Provincia di Modena e i Comuni Capo Distretto. Rispetto a questo schema di protocollo, costruito a partire dai risultati emersi dalla sperimentazione di Futuro Prossimo, è stata richiesta un'integrazione da parte degli altri soggetti istituzionali coinvolti. La bozza di protocollo d'intesa prevede la trasformazione di *Futuro prossimo* da "Centro Servizi" a "Struttura specialistica/dedicata" all'interno di un'organica architettura di rete territoriale locale.

SERVIZI EROGATI E LORO CARATTERIZZAZIONE

Le attività, gli interventi e le azioni che il Centro Servizi Futuro Prossimo ha posto in essere, dal momento della sua costituzione fino a tutto il 2002, per sostenere e qualificare le risposte alle esigenze di orientamento e ri-orientamento di giovani e adulti, favorendo lo sviluppo e il mantenimento di una cultura comune e di competenze omogenee all'interno del sistema, possono essere ricondotte a due macro-tipologie:

- A. *azioni di sistema*, volte al coordinamento e alla qualificazione della rete di servizi sul territorio
- B. *azioni per rendere effettivo il successo educativo e formativo e supportare l'inserimento nel mondo del lavoro*.

I destinatari sono stati, rispettivamente, gli operatori dei servizi sul territorio e giovani e adulti coinvolti in processi di scelta e di transizione scolastica e professionale.

Nell'ambito della macro-tipologia A) sono stati realizzati progetti che hanno riguardato tre aree di intervento:

1. *Formazione e aggiornamento delle risorse umane*. In quest'area sono state promosse azioni volte a favorire l'acquisizione o lo sviluppo di competenze in alcuni ambiti di professionalità oppure la sistematizzazione delle esperienze maturate sul campo dalle diverse figure professionali (ad es. "Percorso formativo per docenti tutor e funzioni obiettivo dell'area 3 del biennio sulla conduzione del colloquio di aiuto"; corso di aggiornamento per docenti del triennio "La riforma universitaria nella prospettiva del sostegno alla scelta"; percorso formativo per docenti tutor e funzioni obiettivo dell'area 3 del biennio delle scuole superiori "Una proposta metodologica per la rilevazione del disagio a scuola")
2. *Progettazione di modelli operativi di servizi di orientamento*. In quest'area, attraverso il coinvolgimento di operatori attivi in servizi o aree di servizi orientativi, sono stati messi a punto modelli di intervento relativi alla consulenza orientativa e al bilancio di competenze.

3. *Realizzazione di strumenti e prodotti informativi e orientativi.* I progetti realizzati in quest'area si sono posti l'obiettivo di tradurre le informazioni su scuola, formazione e lavoro in "informazioni orientative" al fine di rispondere ai bisogni informativi degli operatori e degli utenti finali (ad es. archivio documentario sulle professioni; schede informative sui corsi di formazione professionale approvati dall'amministrazione provinciale, distribuite capillarmente a tutti i servizi del territorio e costruite con criteri di omogeneità rispetto ai campi informativi, per consentirne la comparabilità dal punto di vista dell'utente finale; guida "Mappa dei luoghi" che contiene la presentazione di tutte le strutture che sul territorio erogano informazioni e servizi per facilitare l'ingresso e la permanenza nella scuola, nella formazione e nel lavoro, ecc.).

Nell'ambito della macro-tipologia B) sono stati realizzati progetti che hanno riguardato due aree di intervento:

1. *Percorsi di gruppo di sostegno alla scelta post-diploma.* Si tratta di percorsi volti a sviluppare il processo decisionale degli studenti, favorendo l'acquisizione di consapevolezza circa: quali informazioni sono necessarie per scegliere correttamente; come decodificare le informazioni e dove reperirle. Tali percorsi sono riconducibili a due principali tipologie:

a. percorsi formativi e informativi di gruppo:

- "Percorso orientativo per il sostegno alla scelta post-diploma". Si tratta di un ciclo di incontri formativi/metodologici sulle opportunità formative e professionali post diploma rivolti agli studenti delle classi quinte delle scuole superiori realizzati nell'anno scolastico 2000-2001.
- "Cosa so fare, cosa posso fare". Si tratta di un percorso formativo rivolto a piccoli gruppi di studenti con la finalità di sostenerli nell'acquisizione di una metodologia di scelta. Sono state realizzate due edizioni una nell'anno scolastico 1999/2000 e l'altra nell'anno scolastico 2001/2002. All'iniziativa hanno partecipato studenti delle classi quinte delle scuole superiori, in orario pomeridiano e ad iscrizione volontaria.

b. Manifestazioni a carattere informativo

- "In-formazione, le scelte universitarie e formative e il rapporto con il mondo del lavoro". Si tratta di un manifestazione di orientamento svolta negli anni 1999 e 2000, a cui hanno partecipato circa 20.000 studenti delle classi quarte e quinte delle scuole superiori della provincia di Modena.
- "Step - Lavoro e formazione per una nuova generazione". Si tratta di un percorso mostra multimediale di un ipotetico viaggio fra varie opportunità (percorsi universitari, formazione professionale mercato de lavoro) cumulabili, integrabili e complementari presenti sul territorio con l'obiettivo di sostenere la scelta post diploma. L'evento si è svolto nei mesi di ottobre/novembre 2001 e 2002 in tutti i distretti scolastici del territorio provinciale. All'evento, organizzato con le scuole superiori, hanno partecipato tutti gli studenti delle classi quinte.

2. *Percorsi individuali di orientamento.* Per quanto riguarda i servizi erogati in quest'area di intervento i riferimenti sono alla 'consulenza orientativa individuale' e alle 'azioni sperimentali di bilancio di competenze', la cui modellizzazione era stata messa a punto nell'ambito dei progetti relativi alla macro-tipologia A).

Per quanto riguarda la consulenza orientativa individuale, il modello operativo messo a punto si costituisce di due azioni: il colloquio orientativo, che ha l'obiettivo di individuare l'azione orientativa di sostegno più idonea alla situazione di transizione dell'utente, e la consulenza orientativa individuale che si sviluppa attraverso un percorso/processo di aiuto per sostenere la persona che si trova in una fase di criticità rispetto alla risoluzione del compito orientativo.

Per quanto si riferisce al bilancio di competenze, il modello di riferimento per l'erogazione è frutto di un percorso di razionalizzazione del metodo operativo e si configura come un'azione individuale e personalizzata: privilegia il rapporto a due consulente/soggetto e il percorso può assumere configurazioni diverse da soggetto a soggetto per quanto attiene la sequenza di attività realizzate dalla persona, i "fuochi" principali dell'analisi e la durata del percorso, che può essere ricompresa tra le 16 e le 24 ore.

Nella selezione delle azioni rivolte agli utenti finali (macro-tipologia B) che il centro servizi ha deciso di gestire direttamente sono state operate le seguenti scelte: nel primo caso (percorsi di gruppo di sostegno alla scelta post-diploma) sono stati scelti quegli interventi che per loro stessa natura coinvolgono e interessano una pluralità di soggetti istituzionali (la scuola, l'università, i servizi istruzione e orientamento, formazione professionale e politiche del lavoro della provincia, ma anche gli Informagiovani, terminali diretti dell'utenza giovanile); nel secondo caso (percorsi individuali di

orientamento) si è deciso di concentrare alcuni servizi altamente specialistici, tendenzialmente rivolti ad una parte minoritaria dell'utenza finale, in un'unica struttura sul territorio, espressione di tutti i soggetti istituzionali coinvolti nelle attività di orientamento.

Competenze e qualificazione degli operatori

All'interno di Futuro Prossimo hanno operato, oltre al Direttore, una figura di coordinatore tecnico, in rapporto di dipendenza con l'amministrazione provinciale e del personale esterno, in rapporto di collaborazione con l'amministrazione provinciale, individuato attraverso avviso pubblico, incaricato della realizzazione delle azioni previste nella macro-tipologia B). Le caratteristiche di tale personale possono essere così riassunte: formazione di tipo universitario diversificata (laurea in psicologia, scienze politiche, filosofia, lettere) con percorsi post-laurea nel campo dell'orientamento (qualifica regionale, perfezionamento universitario, master, ecc.) e frequenza di attività formative promosse in ambito regionale (Progetto OPTO); esperienza nel campo della progettazione e gestione di azioni informative nonché di azioni specialistiche di orientamento. Il personale ha fruito costantemente, per quanto riguarda la consulenza orientativa, di un'attività di supervisione, organizzata con incontri a cadenza mensile e finalizzata, oltre che all'analisi di casi, alla ridefinizione e puntualizzazione del modello operativo.

Per quanto riguarda le azioni della macro tipologia A), il Centro Servizi si è avvalso, quando necessario, di consulenti ad hoc su progetti.

La rete territoriale per l'integrazione dei servizi

Come precedentemente accennato, all'interno dello schema del protocollo d'intesa fra Provincia di Modena e altri soggetti istituzionali con competenza in materia di orientamento, sono presenti delle indicazioni finalizzate allo sviluppo di una rete territoriale locale per l'orientamento. Il documento, considerata la crescente complessità del quadro normativo ed alla luce della pluralità di soggetti operanti sul territorio, sottolinea la necessità di analisi, elaborazione e condivisione di proposte e criteri per la costruzione di un sistema territoriale policentrico dell'orientamento indicando come gli obiettivi da perseguire siano "obiettivi di sistema" che si muovono su due parole chiave: "specificità e integrazione".

Sulla base di questi presupposti viene considerato necessario "il consolidamento e l'aggiornamento della esistente rete provinciale per il governo e lo sviluppo della funzione orientamento che, sulla scorta delle precedenti esperienze, pervenga ad una programmazione e progettualità condivisa all'interno del sistema integrato in cui i differenti attori istituzionali trovino lo spazio per confrontarsi e per contribuire alla creazione di una cultura comune dell'orientamento".

La finalità dell'architettura della rete locale ipotizzata è quella di favorire la complementarietà fra i soggetti istituzionali, valorizzando l'apporto di ognuno e per l'individuazione di dispositivi e strumenti condivisi a supporto dello sviluppo e della qualificazione dei servizi di orientamento.

La rete di governo territoriale e locale è mirata a rafforzare ed aggiornare le funzioni di programmazione, indirizzo strategico e verifica.

Rispetto alla sua strutturazione, gli organismi previsti dal Programma "Sistema integrato dell'Istruzione, della Formazione Professionale, dell'Orientamento e delle Politiche del Lavoro" - Biennio 2003/2004 (Comitato Interistituzionale, Commissione Provinciale Tripartita e Tavolo di Confronto sulle Politiche Formative), coordinati dall'Amministrazione Provinciale, costituiscono il primo livello della rete e sono deputati alla definizione di obiettivi ed indirizzi nonché alla loro verifica. Questa scelta risponde alla volontà di non creare ulteriori "luoghi" rispetto a quelli previsti dal Programma provinciale ma di utilizzare quelli già esistenti che tuttavia si incontreranno per affrontare in specifico le problematiche relative all'orientamento.

Il "Tavolo di Collaborazione Interistituzionale per le politiche dell'Istruzione, della Formazione, dell'Orientamento e del Lavoro", è individuato come il luogo dove concertare le politiche pubbliche per l'orientamento. Tale Tavolo dovrà individuare e designare i componenti di un "gruppo tecnico progettuale" (composto da rappresentanti delle diverse istituzioni in possesso di specifiche competenze professionali in materia) la cui funzione consiste nella declinazione operativa degli indirizzi di tipo politico-amministrativo definiti dal Tavolo stesso, attraverso l'elaborazione di modelli e l'individuazione di azioni a supporto della rete, garantendo autonomia e specificità delle linee di servizio in capo ai diversi soggetti istituzionali.

La bozza del protocollo d'intesa prevede che la gestione operativa della rete venga affidata alla Provincia, quale snodo territoriale della funzione, mentre viene individuato in Futuro Prossimo non più il "centro servizi" (le cui funzioni sono assolte dall'architettura descritta) ma la struttura specialistica/dedicata che andrà a declinare operativamente le linee programmatiche individuate dal gruppo tecnico progettuale. Sulla base degli indirizzi e delle specifiche tecniche elaborate dai due livelli precedenti, questa struttura continuerà a lavorare nell'ambito di una duplice linea d'azione:

- *Azioni di supporto ai servizi territoriali* (elaborazione di proposte operative per la 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 modalità di raccordo e di integrazione fra soggetti e strutture, che con competenze diverse, si occupano dei diversi soggetti; diffusione delle informazioni e di materiali orientativi a tutti i soggetti della rete).
- *Interventi diretti ai destinatari finali su servizi ad alta specificità orientativa.*

POLARIS-Servizi di Orientamento (PROVINCIA DI REGGIO EMILIA)

PRESENTAZIONE DELLA STRUTTURA: ORIGINI ED EVOLUZIONE

Polaris-Servizi di Orientamento è il centro di orientamento della Provincia di Reggio Emilia. È stato attivato nel 1990 a seguito della Legge Regionale n.19/1979 con la quale la Regione Emilia-Romagna ha delegato alle Province le funzioni concernenti la formazione e l'orientamento professionali.

All'inizio della attività il centro si rivolge a tutti coloro, giovani o adulti, che affrontano il passaggio tra scuola-scuola, scuola-lavoro, lavoro-lavoro, offrendo:

- *consulenza*: colloqui individuali con esperti che utilizzano metodi psico-socio-pedagogici e percorsi di orientamento rivolti a piccoli gruppi.
- *informazione*: informazioni collegate ai diversi ambiti d'intervento con la possibilità di consultare banche dati e materiali cartacei
- *formazione*: corsi e moduli di orientamento e formazione, organizzati anche in collaborazione con scuole, enti, associazioni e rivolti a diverse tipologie di utenti.

Gli ambiti d'intervento riguardano:

- la scelta scolastica dopo la scuola dell'obbligo
- la formazione professionale
- la scelta dell'indirizzo universitario
- le borse di studio in Italia e all'estero
- il profilo professionale
- il mercato del lavoro
- l'educazione permanente

Polaris propone un servizio flessibile, mirato e personale attraverso diverse linee d'attività che si concretizzano all'interno della struttura in:

1. *uno sportello informativo* con il compito di vagliare e rispondere alle richieste più immediate;
2. *uno sportello donna* che oltre a fornire una consulenza individuale di orientamento (colloqui) propone corsi di orientamento, di formazione professionale e per la creazione d'impresa;
3. *un centro di documentazione* a supporto di tutte le iniziative di orientamento e formazione
4. *un centro di consulenza, progettazione e formazione*
 - per la progettazione di cicli di interventi, di materiali, di moduli e corsi di orientamento rivolti ad utenze specifiche (ex tossicodipendenti, giovani che hanno abbandonato la scuola, immigrati, ecc.)
 - per la progettazione e gestione di corsi di "Formazione formatori" rivolti a docenti, formatori e operatori di enti e istituti di formazione professionale impegnati in attività di orientamento.

A seguito del conferimento da parte del Ministero del Lavoro, alle Regioni e agli Enti Locali, di funzioni e compiti in materia di mercato del lavoro (D.Lgs.23/12/1997) la Provincia di Reggio Emilia ha previsto che Polaris e i Centri per l'Impiego siano luoghi che offrono servizi diretti ai cittadini-clienti e che Polaris in specifico:

- si configuri come una struttura di tipo specialistico
- abbia un ruolo di governo della rete di azioni di orientamento, ovvero di programmazione, coordinamento, supervisione e valutazione
- eroghi un servizio di informazione orientativa e di consulenza
- attivi un servizio di autoconsultazione strutturato e un servizio di accoglienza
- si occupi della formazione dei formatori che gestiranno le attività precedentemente erogate direttamente da Polaris.

Complessivamente per Polaris la prospettiva che via via prende forma e che si delinea - nella consapevolezza della complessità di tale affermazione - è quella di un servizio di secondo livello che rappresenti, da un lato un'interfaccia tecnico-operativa fra le linee di indirizzo programmatico espresse dalla Provincia e le diverse strutture (agenzie formative, servizi di base,...) che erogano servizi ai cittadini e, dall'altro, uno spazio specialistico che eroga funzioni in parte non presenti all'interno dei singoli sistemi, propedeutiche o complementari ad essi.

SERVIZI EROGATI E LORO CARATTERIZZAZIONE

Attualmente i servizi offerti da Polaris sono i seguenti:

ACCOGLIENZA

La funzione di accoglienza rappresenta la fase in cui si avvia il rapporto fra la struttura e l'utente. Comprende sia l'organizzazione degli spazi e degli strumenti sia la gestione del rapporto operatrice/utente.

L'utente viene accolto dall'operatrice di accoglienza che fornisce le prime informazioni, raccoglie il bisogno espresso dall'utente e lo aiuta a definirlo meglio. Qualora emerga l'esigenza di un intervento specialistico, l'operatrice prende un appuntamento con l'esperto che si occupa di colloqui di orientamento.

AUTOCONSULTAZIONE

E' uno spazio nel quale si possono consultare e raccogliere autonomamente informazioni su:

- FORMAZIONE
- UNIVERSITA'
- LAVORO

Le informazioni sono disponibili su materiale cartaceo e su postazioni Internet. L'autoconsultazione è rivolta a tutte le persone che negli orari di apertura al pubblico accedono al servizio.

SERVIZI ON-LINE (www.provincia.re.it/polaris)

Sul sito Internet della Provincia, nella sezione dedicata all'orientamento è possibile leggere e scaricare i seguenti materiali e documenti:

- *banca dati "Obiettivo Formazione"* sui corsi di formazione, finanziati da enti pubblici e strutture private, gratuiti o a pagamento, in tutti i settori formativi e professionali;
- pubblicazioni *Guida alla scelta universitaria* relative all'offerta formativa universitaria degli Atenei più vicini
- pubblicazioni *Guida ai corsi post-laurea, universitari e a mercato*;
- catalogo delle *Università all'estero*;
- Catalogo dei Master e dei corsi di perfezionamento all'estero.

CONSULENZA INFORMATIVA

La consulenza informativa è un servizio, rivolto a tutti gli utenti, nel quale un operatore ascolta e risponde in maniera personalizzata ai dubbi informativi dell'utente in merito a:

- *Opportunità formative*: corsi di formazione per persone che cercano lavoro e per persone occupate, per ragazzi che hanno assolto l'obbligo scolastico, per giovani che escono dalla scuola superiore
- *Lavoro*: suggerimenti utili su come si costruisce il proprio curriculum vitae; su come attivarsi per conoscere le opportunità lavorative del territorio, su come candidarsi per un posto di lavoro
- *Università*: corsi di laurea e piani di studio delle università italiane; borse di studio in Italia e all'estero per studenti universitari e per laureati
- *Altri servizi*: centri per l'impiego, servizi per l'autoimprenditoria, centri per lo studio e il lavoro all'estero, servizi interni a Polaris (consulenza orientativa, sportello donna, bilancio di

competenze).

Per rispondere alla necessità di disporre in modo costante, nel corso dell'anno, di informazioni attuali ed aggiornate la Provincia di Reggio Emilia ha appaltato, nel luglio 2002, la realizzazione di servizi e prodotti di informazione e documentazione a supporto di Polaris ma anche dei centri per l'impiego, con l'obiettivo di facilitare una migliore integrazione, di favorire la riqualificazione e il rafforzamento dei nuovi servizi l'impiego e di individuare modalità innovative di erogazione dei servizi da parte del centro di orientamento Polaris. A quest'ultimo, in particolare, in virtù dell'esperienza maturata nell'ambito della gestione dell'informazione e della documentazione, viene attribuito un forte ruolo di coordinamento con il soggetto aggiudicatario dell'appalto, rispetto alla definizione dettagliata dei contenuti dei singoli servizi, dei prodotti e dei tempi di realizzazione.

CONSULENZA ORIENTATIVA

L'intervento di consulenza orientativa si realizza attraverso una serie di colloqui individuali (tre/quattro) volte ad analizzare le esigenze della persona con l'obiettivo di supportarla e sostenerla nella elaborazione di un progetto di scelta scolastica, formativa o lavorativa. E' rivolta a giovani e adulti che desiderano fare il punto sui propri progetti e sulle proprie scelte scolastiche, formative o lavorative.

SPORTELLLO DONNA

E' un servizio che offre supporto alle donne nella progettazione e realizzazione dei propri progetti formativi e/o lavorativi attraverso differenziate attività di consulenza individuale con una forte attenzione alle competenze ed alle risorse femminili in rapporto alle richieste del mercato del lavoro. Gli incontri hanno l'obiettivo di chiarire e valorizzare le proprie esperienze e a definire un progetto formativo e/o lavorativo fissandone gli obiettivi e i tempi di realizzazione.

Sportello donna fornisce un supporto continuato nel tempo per il superamento di eventuali difficoltà e ostacoli alla realizzazione del proprio progetto ed è rivolto alle donne disoccupate e occupate.

BILANCIO DI COMPETENZE

E' un percorso individuale e personalizzato organizzato in 7-8 incontri con cadenza settimanale con un consulente professionale per individuare un obiettivo professionale e definire i passi necessari per raggiungerlo.

Serve a ripercorrere e valorizzare le proprie esperienze professionali e di vita, chiarire ciò che si conosce e ciò che si sa fare (competenze maturate), capire dove (in quale settore lavorativo) è possibile impiegare le competenze possedute, definire e realizzare un progetto professionale fissandone le azioni ed i tempi di realizzazione.

Al bilancio possono seguire, nei mesi successivi, incontri di accompagnamento e verifica del progetto professionale.

E' rivolto a tutte le persone con precedenti esperienze lavorative che intendono realizzare scelte e cambiamenti rispetto alla propria vita professionale.

Dall'inizio dell'attività ad oggi si sono avute delle variazioni rispetto alle /agli utenti di questo servizio. Se in fase iniziale il servizio si rivolgeva in particolare alle donne, per aiutarle a reinserirsi nel mercato del lavoro, attualmente sono in aumento le richieste anche da parte degli uomini e, comunque, soprattutto da parte di persone già occupate (come dipendenti o come lavoratrici/lavoratori autonomi), con scolarità medio-alta, che vogliono cambiare lavoro.

ORIENTAMENTO SCOLASTICO

Polaris offre un servizio di *consulenza informativa e orientativa* agli utenti in obbligo formativo (15-18 anni) che si differenzia da quello erogato dai Centri per l'Impiego per la sua valenza "preventiva" in quanto i destinatari sono ancora inseriti in uno dei tre percorsi legati all'o.f.

Si tratta di un'utenza che richiede attenzioni specifiche in quanto esperisce frequentemente un insuccesso scolastico e per la quale è necessario definire un percorso il più rispondente possibile alle caratteristiche del soggetto.

Diversi possono essere i bisogni espressi dall'utenza e le soluzioni pensate con gli operatori: un cambiamento di scuola, un sostegno didattico, un passaggio dalla scuola alla formazione professionale, l'attivazione di un tirocinio mirato.

Polaris collabora, inoltre, alla realizzazione di progetti rivolti a studenti stranieri neo-arrivati in obbligo formativo nella definizione e realizzazione di nuove modalità di accoglienza e inserimento nei contesti formativi e lavorativi.

Per quanto riguarda più in generale l'orientamento scolastico va precisato che la Provincia di Reggio Emilia si è posta l'obiettivo, relativamente all'Orientamento, che tutti i cittadini debbano avere una base minima di servizi a cui si possono affiancare progetti integrativi aggiuntivi. Agli Enti di Formazione, viene riconosciuta la gestione di tutte le attività di orientamento nelle scuole. Polaris ha il compito di formare i formatori che intervengono nelle scuole.

Tra le attività messe a bando di recente, ad integrazione delle attività erogate da Polaris, azioni di orientamento per la realizzazione di:

- Laboratorio di orientamento
- esperienze estive di alternanza scuola-lavoro.

Attraverso il *Laboratorio d'orientamento* si vuole promuovere interventi riconducibili a:

- azioni di orientamento in tutte le scuole del territorio provinciale con il coinvolgimento di diversi soggetti che intervengono nel processo educativo,
- azioni di orientamento secondo una logica di integrazione tra sistemi,
- azioni di orientamento rivolte ad alunni in situazione di handicap al fine di garantire una effettiva opportunità di integrazione scolastica e formativa

L'attività *Laboratorio di orientamento* è stata riprogettata, sperimentata e validata da Polaris, presso alcune classi quarte del Liceo Scientifico "Aldo Moro" e dell'IPSSCT "Filippo Re" nell'anno scolastico 2001/2002.

Complessivamente, gli obiettivi che vengono indicati nel bando riguardano:

- il rafforzamento e il consolidamento delle attività di orientamento in tutte le scuole del territorio provinciale, coinvolgendo i diversi soggetti che intervengono nel processo educativo: studenti, genitori, docenti, dirigenti scolastici. Se l'orientamento è un diritto per tutti, la scelta di modellizzare l'attività risponde all'esigenza di garantire nelle scuole interventi omogenei e metodologicamente uniformi per i destinatari delle singole azioni;
- il potenziamento delle attività di orientamento secondo una logica di integrazione fra sistemi e coerentemente con altri progetti e iniziative rivolti agli stessi destinatari come ad esempio il bando dell'ARESTUD di Modena e Reggio Emilia (Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario);
- la sperimentazione di una opportunità di integrazione scolastica e formativa agli alunni in situazione di handicap e l'offerta di una risposta qualitativamente efficace alle sollecitazioni che pervengono dalle associazioni dei genitori, dal Centro Servizi Amministrativi e dalle singole istituzioni scolastiche.

Per quanto riguarda le **esperienze estive di alternanza scuola-lavoro**, si tratta di un'attività che da diversi anni la Provincia di Reggio Emilia coordina, in collaborazione con le scuole superiori, titolari dell'iniziativa e i soggetti promotori. Vengono organizzati dei tirocini, della durata di sei settimane, che studenti, preferibilmente del terzo e quarto anno degli istituti superiori, svolgono in aziende private, in enti pubblici e in altri enti ospitanti.

Nel corso degli anni, i risultati positivi sono stati raggiunti anche grazie all'esternalizzazione dell'organizzazione delle esperienze estive, realizzata, a partire dal 2002, tramite procedura di evidenza pubblica (gara d'appalto), al coinvolgimento dei centri per l'impiego in qualità di soggetti promotori insieme agli istituti superiori ed al maggior presidio qualitativo da parte di Polaris.

La Provincia, attraverso l'appalto per la realizzazione di servizi di supporto alle esperienze estive, ha inteso offrire maggiori opportunità agli studenti, con il potenziamento qualitativo e quantitativo delle proposte di tirocinio in aziende/enti, aiutare i dirigenti scolastici e i docenti-tutor favorendo l'attivazione di modalità di intervento sempre più efficaci nell'ambito della progettazione e organizzazione delle esperienze estive.

Dato il carattere innovativo e sperimentale delle azioni realizzate, il soggetto aggiudicatario ha dovuto presentare le iniziative/prodotti alla Provincia, la quale ha mantenuto un ruolo di governo e di coordinamento.

Competenze e qualificazione degli operatori

Tutte le competenze necessarie per l'espletamento dei vari servizi come gestione dei gruppi e del colloquio, utilizzo degli strumenti informatici (internet, banche dati, ecc), competenze specifiche nel settore dell'orientamento (capacità relazionali, di ascolto, di restituzione, ed organizzative) oltre alla conoscenza del mercato del lavoro locale, sono state acquisite tramite affiancamento dei nuovi assunti ad operatori esperti, a partire da una formazione di base che prevede la laurea.

Rispetto al Bilancio di competenze Polaris è stato il servizio di orientamento prescelto, per le sue caratteristiche, a realizzare nel 1996/97 azioni di bilancio attraverso una apposita sperimentazione promossa dalla Regione Emilia-Romagna e seguita nel suo sviluppo da una équipe di tecnici ed esperti. Le competenze acquisite nel corso del progetto sono state ulteriormente approfondite nell'ambito del progetto transnazionale ARCO nel 1998/2000.

Con la nuova riorganizzazione prevista dalla Provincia, a seguito della riforma dei servizi per l'impiego, Polaris, pur mantenendo un'attività diretta e specialistica con il pubblico, ha anche compiti di coordinamento, formazione, implementazione e monitoraggio delle azioni orientative gestite da altri. Sono funzioni nuove per le quali gli operatori hanno dovuto acquisire delle competenze specifiche quali, ad es. l'elaborazione e stesura di bandi e gare di appalto, l'elaborazione di dati di monitoraggio, ecc. Altre competenze già presenti all'interno di Polaris come la formazione dei formatori, sono state potenziate.

La rete territoriale per l'integrazione dei servizi

L'organigramma della Provincia relativamente all'Area Attività Formative, Sociali e Servizi per il Lavoro prevede un dirigente d'Area e l'Unità Operativa Orientamento con Polaris in staff al dirigente dell'Area; inoltre, all'interno dell'Area, ci sono quattro Servizi con relativi dirigenti e Unità Operative: Formazione Professionale, Politiche del Lavoro (diretto "ad interim" dal dirigente d'Area), Scuola e Diritto allo Studio, Attività Sociali e Sanitarie.

I Centri per l'impiego sono compresi all'interno del Servizio Politiche del Lavoro, mentre Polaris, ovvero l'Unità Operativa Orientamento, è in staff al Dirigente d'Area, ovvero è trasversale a tutti i Servizi dell'Area, pertanto nell'organigramma della Provincia, Polaris ha una funzione trasversale a diversi ambiti: lavoro, scuola, politiche sociali, formazione.

Questa trasversalità deve essere gestita attraverso una attività d'integrazione reale con tutte queste aree, per cui Polaris è coinvolto nell'attività formativa con i NOS, i NOF scuola e Università, i Centri per l'impiego, il collocamento mirato, le politiche sociali alle classi disagiate, agli stranieri (equal, iter). La raccolta delle informazioni su quali sono le iniziative sul territorio è fondamentale nel momento in cui si decide la progettazione di qualsiasi iniziativa (progetti, prodotti, servizi).

Le relazioni, tuttavia, non sono tutte di tipo istituzionale; spesso si tratta di una consuetudine di lavoro che s'instaura tra gli operatori di strutture diverse ma che hanno molteplici occasioni di lavoro comune, oppure ci sono accordi informali con le istituzioni.

Per quanto riguarda l'Università la Provincia facendo parte del Consiglio d'Amministrazione dell'Università, ha una collaborazione ufficiale che permette di non creare delle sovrapposizioni tra le azioni di orientamento dell'Università e quelle di Polaris.

Rispetto alle reti dei servizi e alla collaborazione di Polaris con altre istituzioni del territorio con cui portare avanti progetti comuni, merita un'attenzione particolare lo sportello Donna Dove, realizzato e gestito direttamente dall'Amministrazione Comunale di Reggio Emilia - Servizio Pari Opportunità.