



**PROGETTO  
RETE ISTITUZIONALE DELL'ORIENTAMENTO**

**REPORT DI INDAGINE  
SULLE ATTIVITÀ DI ORIENTAMENTO  
NEL SOTTOSISTEMA  
CENTRI PER L'IMPIEGO  
DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA**

**A CURA DI**

**ASTER**  
SCIENZA TECNOLOGIA IMPRESA

Bologna, febbraio 2003



L'indagine è stata realizzata nel quadro delle attività previste dal Progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento" finanziato nell'ambito del bando regionale FSE Obiettivo 3 – Misura A1. Il Progetto è gestito da un'ATI composta da ASTER, Ce.Trans, Studio Méta & associati, IRRE E.R.

La rilevazione è stata condotta da Maria Grazia D'Angelo (ASTER) che ha curato anche la stesura del report

Si ringraziano per il contributo fornito in sede di rilevazione:

- la Dott.ssa Patrizia Paganini e il Dott. Gaetano Vuozzo per la Provincia di Bologna
- la Dott. Maria Grazia Adorni, la Dott.ssa Giancarla Zucchini e la Dott.ssa Francesca Balboni per la Provincia di Ferrara
- la Dott.ssa Paola Santini e il Dott. Claudio Bulgarelli per la Provincia di Forlì-Cesena
- la Dott.ssa Luciana Borellini e la Dott.ssa Maria Grazia Rainone per la Provincia di Modena
- la Dott.ssa Marinella Maffi per la Provincia di Piacenza
- la Dott.ssa Simona Morini per la Provincia di Parma
- il Dott. Andrea Panzavolta e la Dott.ssa Giovanna Lobietti per la Provincia di Ravenna
- la Dott.ssa Simona Bottazzi e la Dott.ssa Emma Leonardi per la Provincia di Reggio Emilia
- la Dott.ssa Maria Grazia Tonti e la Dott.ssa Tatiana Giorgetti per la Provincia di Rimini

Si ringraziano, inoltre, per il contributo fornito alla redazione delle schede contenute nell'Allegato 2:

- la Prof.ssa Maria Luisa Pombeni per il *CE.TRANS* (Provincia di Forlì-Cesena)
- la Dott.ssa Annamaria Arrighi per il *Centro Servizi Futuro Prossimo* (Provincia di Modena)
- la Dott.ssa Emma Leonardi per *Polaris* (Provincia di Reggio Emilia)

## INDICE

Premessa	1
PARTE PRIMA	
<b>L'indagine sulle attività di orientamento nei Centri per l'impiego</b>	2
1. Alcuni elementi di scenario	
2. La definizione delle ipotesi di ricerca	
3. La modalità di realizzazione dell'indagine	
PARTE SECONDA	
<b>Schede analitiche delle diverse realtà provinciali</b>	
Provincia di <b>Bologna</b>	9
L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego	
Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento	
Le risorse umane	
Le risorse finanziarie	
La rete territoriale	
Prospettive di sviluppo	
Provincia di <b>Ferrara</b>	16
L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego	
Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento	
Le risorse umane	
Le risorse finanziarie	
La rete territoriale	
Prospettive di sviluppo	
Provincia di <b>Forlì-Cesena</b>	24
L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego	
Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento	
Le risorse umane	
Le risorse finanziarie	
La rete territoriale	
Prospettive di sviluppo	
Provincia di <b>Modena</b>	31
L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego	
Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento	
Le risorse umane	
Le risorse finanziarie	
La rete territoriale	
Prospettive di sviluppo	
Provincia di <b>Parma</b>	38
L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego	
Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento	
Le risorse umane	
Le risorse finanziarie	
La rete territoriale	
Prospettive di sviluppo	

Provincia di <b>Piacenza</b> L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento Le risorse umane Le risorse finanziarie La rete territoriale Prospettive di sviluppo	45
Provincia di <b>Ravenna</b> L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento Le risorse umane Le risorse finanziarie La rete territoriale Prospettive di sviluppo	51
Provincia di <b>Reggio Emilia</b> L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento Le risorse umane Le risorse finanziarie La rete territoriale Prospettive di sviluppo	60
Provincia di <b>Rimini</b> L'evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei Centri per l'Impiego Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento Le risorse umane Le risorse finanziarie La rete territoriale Prospettive di sviluppo	66
PARTE TERZA	
<b>Analisi comparativa delle diverse realtà provinciali</b>	77
1. Lo stato dell'arte dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego dell'Emilia-Romagna 1.1 Organizzazione e gestione delle attività di orientamento 1.2 Tipologia di attività di orientamento 1.3 Caratteristiche professionali delle risorse umane 1.4 Risorse finanziarie 1.5 La rete territoriale 1.6 Prospettive di sviluppo e bisogni di assistenza tecnica 1.7 Peculiarità dei diversi contesti provinciali	
<b>Allegati:</b> ALLEGATO 1: Griglia di indagine ALLEGATO 2: Schede descrittive delle strutture provinciali di tipo specialistico/dedicato	87

## Premessa

Il report contiene i risultati di un'indagine qualitativa sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego presenti nella Regione Emilia Romagna realizzata nel secondo semestre del 2002.

Sebbene i centri per l'impiego siano stati, negli ultimi tempi, oggetto costante di analisi e di monitoraggio in ambito nazionale<sup>1</sup> e regionale<sup>2</sup>, non esisteva, al momento dell'avvio della rilevazione, un documento che consentisse di leggere, a livello regionale e con criteri omogenei, in che modo si è fosse strutturata l'offerta di servizi di orientamento all'interno dei centri per l'impiego delle diverse realtà provinciali.

L'esigenza di uno strumento di indagine che permettesse di ricostruire lo "stato dell'arte" e le prospettive di sviluppo dei servizi per l'impiego in materia di orientamento appariva tanto più evidente considerando che tali servizi sono considerati degli snodi strategici per l'attuazione delle politiche attive del lavoro e svolgono una funzione di cerniera fra i sistemi dell'Istruzione, della Formazione Professionale e dell'Apprendistato.

A questo fine, nell'ambito del Progetto "RETE ISTITUZIONE REGIONALE DELL' ORIENTAMENTO"<sup>3</sup>, promosso dalla Regione Emilia Romagna è stata prevista una rilevazione diretta presso i Servizi Provinciali per l'Impiego che coprisse i seguenti ambiti di indagine:

- Organizzazione e gestione dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego
- Tipologia delle attività di orientamento presenti
- Caratteristiche quanti-qualitative delle risorse umane e finanziarie impiegate per le attività di orientamento
- Caratteristiche della rete territoriale

Tale indagine costituisce parte di una ricerca più ampia, realizzata all'interno del Progetto citato, che ha interessato anche i sottosistemi della scuola, dell'università e della formazione professionale all'interno dei quali sono state realizzate analoghe rilevazioni sulle attività di orientamento<sup>4</sup>.

Il report si compone di tre parti:

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

---

<sup>1</sup> Si veda la recente monografia ISFOL – Monitoraggio SPI 2001. "Analisi in profondità dei Centri per l'Impiego: per target, per funzioni, per strutture"-, n. 1/2002

<sup>2</sup> Si vedano il report "Analisi sullo stato di attuazione dei servizi per l'impiego" realizzato da Network formazione nel maggio 2001 propedeutico alla definizione di un modello di sistema di monitoraggio dei centri per l'impiego in Emilia-Romagna; il report "Costruzione di un modello per la definizione degli standard essenziali dei servizi per l'impiego erogati dai Centri della Regione Emilia-Romagna", realizzato nel maggio 2002 da Emme & Erre e SCS

<sup>3</sup> Il Progetto è gestito da un'ATI composta da ASTER, in qualità di mandatario, e da Ce.Trans, Studio Méta & associati e IRRE E.R.

<sup>4</sup> La rilevazione sul sistema scolastico è stata condotta da IRRE E.R, la rilevazione sul sistema universitario è stata condotta da Ce.Trans, la rilevazione sul sistema della formazione professionale da Studio Méta & associati.

# PARTE PRIMA

## L'INDAGINE SULLE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO NEI CENTRI PER L'IMPIEGO

### 1. Alcuni elementi di scenario

Con la Legge n.59 del 1997, meglio nota come legge Bassanini, è stato avviato il decentramento funzionale e strutturale in materia di mercato del lavoro ed il trasferimento a livello territoriale di tutte le politiche del lavoro, per renderle più efficienti e maggiormente corrispondenti alle esigenze e alle specificità locali.

Il Decreto Legislativo 469/1997 e la Legge Regionale di attuazione 25/98 affidano alle Regioni ed agli enti locali funzioni e compiti in materia di collocamento e politiche attive del lavoro. In particolare spetta alle Amministrazioni Provinciali l'organizzazione e la gestione dei servizi per l'impiego, garantendone l'integrazione con le funzioni già esercitate in materia di orientamento, formazione professionale e istruzione.

Il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale, nell'ambito del ruolo generale di indirizzo, promozione e coordinamento previsto dall'art.1 del D.L.469/97, ha accompagnato il processo di decentramento amministrativo con azioni integrate, dirette alla riqualificazione del sistema dei Servizi per l'Impiego e alla completa realizzazione di un'efficace rete di strutture di sostegno all'inserimento lavorativo.

Nell'ambito di queste finalità, l'obiettivo programmatico prioritario si è concretizzato nella definizione delle funzioni fondamentali. A tale scopo, la direzione Generale per l'Impiego, dopo un confronto con gli Enti coinvolti dal processo di riforma e le parti sociali, ha predisposto un documento sugli "Standard minimi di funzionamento dei servizi pubblici per l'impiego" che il 16 dicembre 1999 ha acquisito l'assenso della conferenza Stato-Regioni ed Autonomie locali sotto forma di Accordo.

Nel documento sono individuate le funzioni che devono essere considerate irrinunciabili nei centri per l'impiego:

- accoglienza ed informazione orientativa
- gestione procedure amministrative
- orientamento e consulenza
- promozione di segmenti del mercato del lavoro e sostegno alle "fasce deboli"
- incontro domanda/offerta.

Dall'analisi del documento appare evidente come l'orientamento assuma un'importanza cruciale sia all'interno delle funzioni che esplicitamente ad esso si richiamano ("accoglienza e informazione orientativa" e "orientamento e consulenza") sia all'interno di funzioni, che pur avendo finalità più ampie ("Promozione di segmenti del mercato e sostegno delle "Fasce deboli" e "Incontro domanda/offerta"), presuppongono l'attivazione e il raccordo con servizi e attività di orientamento, interne ed esterne ai Centri per l'Impiego, per il raggiungimento degli obiettivi che si propongono.

Limitando l'analisi alle funzioni che fanno espressamente riferimento all'orientamento, queste vengono così declinate:

- *Accoglienza ed informazione orientativa.*

*Fa un primo vaglio della domanda e del bisogno del cliente (lavoratore /impresa), fornisce una prima informazione di carattere generale, indirizza la persona verso uno o più servizi specifici*

Azioni:

- fornisce servizi strutturati di informazione e autoinformazione
- raccolta dati anagrafici e verifica posizione amministrativa
- identifica esigenze dell'utente
- canalizza l'utente verso le altre funzioni

- *Orientamento e consulenza*

*Effettua attività di natura consulenziale sia a alle persone, per un loro orientamento consapevole verso i percorsi di formazione e di inserimento al lavoro, sia alle aziende.*

Azioni:

- Colloqui individuali di orientamento
- Orientamento sia formativo che finalizzato all'inserimento al lavoro
- Individuazione di aspettative, preferenze, fabbisogni degli utenti
- Individuazione e proposta di una strategia di inserimento
- Preselezione degli utenti verso le opportunità che le politiche, le misure ed i progetti per il lavoro possono offrire e promozione tirocini formativi e di orientamento al lavoro
- Identificazione di capacità, attitudini, professionalità e competenze dell'utente
- Servizi mirati di orientamento per disabili e categorie svantaggiate.

Al fine di dare completa attuazione all'Accordo, il Ministero del lavoro ha successivamente emanato delle "Linee guida" che precisano l'insieme di funzioni e obiettivi dei servizi all'impiego, definendo le azioni da avviare per il raggiungimento di un sistema efficiente degli stessi. Sulla base di tali linee è stato, inoltre realizzato un "Masterplan sui servizi all'impiego" nella logica di concordare obiettivi quantitativi e standard qualitativi di funzionamento condivisi, fissando in precise fasi temporali il raggiungimento di un'efficienza misurabile in effetti oggettivamente apprezzabili. Una prima bozza del Masterplan è stata discussa con le Amministrazioni regionali l'11 luglio 2000. In una successiva riunione, tenutasi nell'ottobre 2000, è stata approvata un'articolazione del Masterplan in tre schemi di riferimento, integrati da una lista-base di indicatori, atti ad una lettura qualitativa e quantitativa dell'avanzamento dei sistemi. L'articolazione approvata è stata la seguente:

- masterplan per funzioni
- masterplan per target
- masterplan per strutture/organizzazione.

Approfondendo l'analisi degli aspetti che riguardano l'orientamento, può essere utile sottolineare che:

- Nel masterplan per *funzioni* vengono definite delle modalità di base e delle modalità avanzate di servizio che, in tempi diversi, devono essere garantire rispetto a obiettivi e livello di operatività di ciascuna funzione. Le modalità di base che devono essere garantite entro il 2002 sono:

- smistamento utenti, liste d'attesa (per quanto riguarda *l'accoglienza*)
- intervista, attività informativa standard (per quanto riguarda *l'orientamento*).

Nelle modalità avanzate di servizio, da assicurare tra il 2002 e il 2006, sono invece previsti:

- Presentazione servizi, smistamento utenti, prenotazioni (per quanto riguarda *l'accoglienza*)
- Colloquio, sostegno elaborazione curriculum, elaborazione congiunta percorso di inserimento, azioni di accompagnamento (per quanto riguarda *l'orientamento*).

- Nel masterplan per *target* viene esplicitato che devono essere garantiti colloqui e/contatti con disoccupati e inoccupati ex. D.lgs181/2000; disabili ex-elenco 68/99; datori di lavoro soggetti ad obbligo ex L.68/99; giovani che non hanno adempiuto al nuovo obbligo formativo. Le modalità di base prevedono che entro il 2002 siano assicurati almeno gli adempimenti di legge mentre tra le modalità avanzate di servizio (da assicurare entro il 2006) sono previsti servizi differenziati e mirati e azioni integrate con servizi/organismi con competenze specifiche. E' interessante in questo caso sottolineare, sempre nell'ottica dell'orientamento, come il documento identifica di fatto tra le priorità la realizzazione di colloqui di orientamento, in ottemperanza a quanto previsto dal D.Lgs181/00 e dalla legge 144/99.

Per quanto riguarda il D.Lgs181/00, si tratta, come noto, del decreto che introduce il concetto di accertamento dello stato di disoccupazione - inteso come immediata disponibilità della persona al lavoro (e/o alle azioni ad esso propedeutiche) - e che prevede una serie di azioni " a valenza orientativa" per prevenire la disoccupazione di lunga durata:

- Interviste periodiche a tutti i soggetti destinatari dell'intervento: adolescenti (fra i 15 e 18 anni con obbligo scolastico assolto), giovani (più di 18 e fino a 25 anni), disoccupati di lunga durata (più di 12 mesi) inoccupati di lunga durata (più di 12 mesi), donne in inserimento lavorativo (già precedentemente occupate e con almeno 2 anni di inattività) offrendo almeno i seguenti interventi:

a) colloquio di orientamento entro sei mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione, così come accertato ai sensi dell'articolo 2, con riguardo ai giovani ed agli adolescenti;

b) proposta di adesione ad iniziative di inserimento lavorativo o di formazione e/o riqualificazione professionale:

- nei confronti delle donne in cerca di reinserimento lavorativo, non oltre sei mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione;

- nei confronti dei disoccupati e degli inoccupati di lunga durata, non oltre dodici mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione, o in caso di disoccupati che godano di trattamenti previdenziali previsti dalla legislazione vigente e successive modificazioni, non oltre i sei mesi dall'inizio dello stato di disoccupazione.

Per quanto riguarda, invece, la L.144/99 (e in particolare l'art.68) si tratta della norma istitutiva dell' "obbligo formativo ", che comporta per tutti i giovani tra i 15 e i 18 anni l'obbligo di frequentare attività formative finalizzate al conseguimento di un diploma o di una qualifica professionale attraverso uno dei tre percorsi possibili, anche integrati fra loro: l'istruzione superiore, la formazione professionale regionale e l'apprendistato. In questo quadro, i compiti che la normativa attribuisce ai Servizi per l'Impiego sono, oltre alla costituzione di un'anagrafe dei giovani soggetti all'obbligo formativo:

- la convocazione di tutti i ragazzi tra i 15 e i 18 anni che hanno abbandonato o manifestato l'intenzione di abbandonare la scuola, o la formazione professionale, o il lavoro per un colloquio di orientamento finalizzato alla scelta di uno dei percorsi previsti dalla normativa;
- il monitoraggio del percorso dei giovani soggetti all'obbligo formativo, attraverso lo svolgimento di un'azione di tutorato finalizzato allo sviluppo motivazionale e al successo formativo.

Quanto sopra riportato consente di inquadrare il problema dell'orientamento all'interno dei centri per l'impiego. Come si legge, infatti, anche all'interno del secondo report nazionale di Monitoraggio Spi 2001 "Analisi in profondità dei centri per l'impiego: per target, per funzioni, per strutture" elaborato dall'ISFOL, che offre un quadro aggiornato al primo semestre 2001 sull'andamento della riforma dei servizi per l'impiego nel suo percorso di attuazione:

"La riforma dei servizi per l'impiego prevede l'attivazione del servizio di orientamento, anche se non dettaglia standard di riferimento né per la funzione né per le caratteristiche professionali del personale che deve esercitarla. Questa situazione si incardina in un quadro complessivo di mancanza di regolamentazioni evolute delle attività di orientamento in Italia, dove si considera tuttora l'orientatore una figura professionale "aspecifica" con caratteristiche, compiti, requisiti, strumenti e competenze ancora da precisare. Nella fase di apertura dei centri per l'impiego a molte nuove attività, l'orientamento è considerato al tempo stesso una funzione molto importante...ma anche particolarmente complessa, da dover affidare a personale specializzato e ricco di esperienza" (pag.103).

Queste considerazioni servono in parte a rendere conto della situazione particolarmente complessa con i cui i servizi per l'impiego sono stati chiamati a confrontarsi in merito all'orientamento:

- da un lato garantire e assicurare al cittadino servizi innovativi e complessi per il contesto di erogazione, ad alta specificità professionale, in assenza di indicazioni operative di riferimento e di personale qualificato di provenienza ex-ministeriale
- dall'altro garantire l'immediata operatività di azioni orientative che potremmo definire a minore specificità professionale, rivolte a un universo potenzialmente ampio di destinatari ottemperando a specifici obblighi sanciti per legge (ci si riferisce qui alla L.144/99 ma, più in particolare, al D.Lgs.181/00 per l'alto numero di utenti interessati dal dispositivo).

L'Agenzia Emilia-Romagna Lavoro, in base alle indicazioni dell'Assessorato Lavoro, Scuola e Formazione Professionale, ha avviato numerosi interventi di struttura per sostenere e coordinare il processo di attuazione della riforma dei servizi per l'impiego, la cui gestione è di competenza delle Province. Tra le principali linee di lavoro attivate in questa direzione possono essere ricordati: la predisposizione di standard essenziali dei servizi per l'impiego erogati dai centri della Regione, l'individuazione dei requisiti necessari ad implementare procedure di qualità, la progettazione di un sistema di monitoraggio del funzionamento dei centri e della loro attività. Nell'ambito di quest'ultimo filone di attività è stata promossa una ricognizione sullo stato di attuazione dei servizi per l'impiego<sup>5</sup>, a due anni dell'attuazione della riforma, realizzata attraverso interviste rivolte ai nove responsabili provinciali dei servizi per l'impiego e a 35 dei 36 centri per l'impiego presenti sul territorio regionale. Per quel che riguarda l'area dell'orientamento è utile riportare alcuni dati relativi al grado di

<sup>5</sup> I risultati dell'indagine, realizzata da Network formazione sono contenuti nel report "Analisi dello stato di attuazione dei servizi per l'impiego" (maggio 2001).



attivazione delle funzioni e dei servizi correlati che a questa si riferiscono, in quanto costituiscono importanti elementi di scenario della presente indagine.

La tabella che segue (estrapolata da una più complessiva contenuta nel report e riferita a tutte le funzioni dei centri per l'impiego) illustra la situazione relativa al grado di attivazione nelle diverse province alla data della rilevazione (primo trimestre del 2001) con i valori espressi in percentuale. Il valore 100% corrisponde al giudizio, espresso dagli intervistati, di piena attuazione del servizio mentre il valore del 33% corrisponde al giudizio di non attuazione.

Funzioni	Attività	BO	MO	FE	PR	PC	RA	R.E.	RN	FC
Accoglienza e informazione	Autoconsulazione	86,7 %	100%	100%	66,7 %	66,7 %	100%	33,3%	100%	100%
	Assistenza/colloqui	80%	72,2%	100%	66,7 %	66,7 %	100%	66,7%	100%	100%
	Iscrizioni e prenotazione	86,7 %	72,2%	100%	66,7 %	66,7 %	100%	66,7%	100%	100%
Orientamento	Consulenza orientativa	86,7 %	33,3%	100%	100%	66,7 %	100%	33,3%	66,7%	100%
	Obbligo formativo	86,7 %	33,3%	100%	66,7 %	66,7 %	33,3%	33,3%	100%	100%
	Bilancio di competenze	73,3 %	33,3%	100%	100%	66,7 %	33,3%	33,3%	33,3%	100%
Promozioni all'impiego	Progetti professionali di inserimento (PIP, tirocini, ecc.)	80%	83,3%	100%	100%	100%	66,7%	100%	50%	100%
	Sostegno alla ricerca del lavoro	86,7 %	61,1%	100%	66,7 %	66,7 %	88,9%	33,3%	83,3%	100%

I dati fotografano una realtà in cui la situazione nelle diverse realtà provinciali appare piuttosto differenziata evidenziando dei contesti in cui le attività di orientamento non sono di fatto ancora state attivate, altre in cui il giudizio espresso dagli intervistati è di piena attuazione rispetto alla totalità della gamma di interventi riconducibili all'orientamento e altre ancora per le quali si evince che il servizio di orientamento è stato avviato ma la piena attuazione riguarda solo alcune delle attività in programma.

Questi dati, per quanto di natura diversa da quelli raccolti nella presente indagine, hanno fornito un elemento conoscitivo di sfondo utile per la definizione delle ipotesi di ricerca e per la definizione del piano di rilevazione.

## 2. La definizione delle ipotesi di ricerca

La rilevazione sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego della Regione Emilia-Romagna, i cui risultati sono illustrati all'interno del presente report, si colloca all'interno di un più ampio disegno di ricerca che prevede rilevazioni analoghe nel sistema della scuola, della formazione professionale e dell'università. L'insieme di tali indagini costituisce uno dei prodotti del Progetto regionale "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento" finalizzato a studiare e sperimentare le condizioni organizzative, operative e tecniche, per un più efficace coordinamento delle politiche di orientamento scolastico, professionale e lavorativo nella Regione Emilia-Romagna.

Tutte le indagini hanno preso avvio da una prima riflessione<sup>6</sup> di scenario finalizzata alla definizione delle ipotesi di ricerca – da validare sul campo - e all'individuazione di elementi critici e fattori strategici da approfondire nella rilevazione.

Per quanto si riferisce in specifico alla rilevazione sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego, la prima ipotesi da verificare si riferisce al modo in cui le diverse realtà provinciali si sono organizzate per rispondere all'esigenza di introdurre attività/servizi di orientamento all'interno dei centri. A questo proposito sono state ipotizzate almeno tre tipologie di risposta:

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

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

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

La terza ipotesi, in questo caso trasversale ai diversi sottosistemi interessati dalla rilevazione prevista nell'ambito del Progetto, è che la gamma di attività di orientamento, per quanto ampia ed eterogenea, possa essere ricondotta a tre macro-tipologie:

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

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

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

Ciò premesso va chiarito che con la presente indagine si è comunque voluto rispondere anche ad un'esigenza conoscitiva "di base" fornendo una descrizione il più possibile puntuale di come le

---

<sup>6</sup> Tale riflessione è stata socializzata agli attori istituzionale provinciali e regionali nell'ambito di un seminario tecnico organizzato, sempre all'interno del Progetto "Rete Istituzionale Regionale dell'Orientamento", nel giugno 2002. Nell'ambito di questa iniziativa la relazione introduttiva della Professoressa Maria Luisa Pombeni ha permesso di evidenziare gli elementi di scenario nel quale collocare le indagini sulle attività di orientamento nei diversi sottosistemi. E' a questo intervento, distribuito successivamente in forma di relazione scritta ai presenti al seminario, che si fa riferimento per i temi trattati all'interno di questo capitolo

diverse realtà provinciali hanno declinato la funzione orientativa all'interno dei centri per l'impiego attraverso l'illustrazione dell'offerta di servizi/attività di orientamento disponibili per il cittadino.

### 3. La modalità di realizzazione dell'indagine

L'indagine sulle attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego attivi sul territorio regionale è stata condotta attraverso interviste realizzate presso le nove province referenti dei servizi per l'impiego.

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

Ai soggetti intervistati è stata preventivamente inviata la griglia di intervista (si veda allegato 1) che sarebbe stata utilizzata in sede di rilevazione per dar loro modo di conoscere anticipatamente gli argomenti oggetto di indagine e di avere il tempo necessario per la predisposizione di un'eventuale documentazione di supporto all'indagine stessa.

Le interviste sono state realizzate nel secondo semestre del 2002 (indicativamente nel periodo compreso fra luglio e ottobre 2002).

Sulla base della deregistrazione delle interviste, integrate, se del caso, dalla documentazione di supporto e dall'analisi dei siti web, sono state redatte delle schede tecniche per ciascuna realtà provinciale, il cui insieme costituisce il corpus centrale del presente report. Le schede, oltre a rappresentare la base informativa da cui trarre alcuni elementi di lettura del rapporto orientamento-centri per l'impiego in chiave trasversale e comparativa (riportate nella parte conclusiva del report), rispondono anche all'obiettivo primario di creare un documento che consenta di conoscere, con criteri omogenei, come si è strutturata l'offerta di orientamento nei centri per l'impiego della Regione Emilia-Romagna. In altri termini un documento attraverso il quale le Province "si riconoscano" e siano "riconoscibili" rispetto alle scelte operate. Per questa ragione le schede sono state costruite utilizzando le medesime unità informative per ciascuna realtà provinciale:

- *Evoluzione dei servizi di orientamento all'interno dei centri per l'impiego.* In questa parte sono descritte le scelte operate dall'amministrazione provinciale in tema di orientamento nei centri per l'impiego, le strategie seguite sul piano organizzativo e il rapporto che si è venuto a creare tra i centri per l'impiego e i centri di orientamento (di primo o secondo livello) eventualmente preesistenti alla riforma dei servizi per l'impiego sul territorio provinciale.
- *Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento.* Viene descritta l'offerta di orientamento rivolta agli utenti presente al momento della rilevazione. Si è operata la scelta di non inserire all'interno della rilevazione l'analisi delle attività di orientamento ai disabili in quanto tale attività fa parte del più articolato servizio di collocamento mirato che in alcune realtà è un servizio specifico dell'amministrazione provinciale, non necessariamente collocato all'interno dei centri per l'impiego. Dove è stato possibile si è invece cercato di evidenziare attraverso quali modalità e strumenti la diversa gamma di attività di orientamento viene erogata.
- *Risorse umane.* Vengono illustrate alcune caratteristiche quanti-qualitative delle risorse umane impiegate in attività di orientamento. Per realizzare questa parte sono stati analizzati, in particolare, i bandi e/o gli avvisi pubblici attraverso i quali sono stati esternalizzati i servizi o si è proceduto alla selezione diretta delle risorse, per capire quali titoli di studio e quali competenze sono richieste nelle diverse realtà provinciali a chi si occupa di orientamento.
- *Risorse finanziarie.* In questa parte si è voluto dare un ordine di grandezza dei flussi finanziari imputabili alle attività di orientamento nei centri per l'impiego.
- *Rete territoriale.* In questa parte si è cercato di "fotografare" la tipologia e la natura degli scambi che esistono fra i centri per l'impiego e i diversi soggetti che operano sul territorio in materia di orientamento. Va specificato, quindi, che la rete a cui si fa riferimento è quella dell'orientamento, non essendo stati analizzati tutti gli eventuali rapporti che intercorrono fra i centri per l'impiego e altri attori sociali in rapporto alle diverse funzioni dei centri stessi (es. incontro domanda-offerta).
- *Prospettive di sviluppo.* In conclusione vengono riportate alcune indicazioni di prospettiva delle Amministrazioni provinciali con l'esplicitazione del ruolo che si riconosce all'Agenzia Emilia-Romagna a sostegno dello sviluppo delle politiche di orientamento.

Ad integrazione delle informazioni raccolte attraverso le interviste, sono state redatte delle schede descrittive (si veda l'allegato 2) relative alle strutture di tipo specialistico/dedicato presenti in alcune Province (Forlì-Cesena, Modena e Reggio Emilia) il cui contributo in sede di rilevazione è emerso come particolarmente significativo anche in rapporto alle attività dei centri per l'impiego.

## **PARTE SECONDA**

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

#### **Provincia di Bologna**

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

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

## Le risorse umane

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

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

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

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

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

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

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

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

## Le risorse finanziarie

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

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

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



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

## La rete territoriale

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Prospettive di sviluppo**

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

I passi successivi da svolgere riguardano:

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

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

---

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

## Provincia di Ferrara

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

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

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

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

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

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

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

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

### Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## Le risorse umane

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

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

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

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

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

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

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

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

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

*...devono conoscere:*

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

*ed essere in grado di:*

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

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

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

*...devono conoscere:*



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

*ed essere in grado di:*

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

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

*"di essere in grado di:*

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

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

*"devono conoscere:*

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

*ed essere in grado di:*

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

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

## Le risorse finanziarie

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

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

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

## La rete territoriale

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Prospettive di sviluppo**

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

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

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

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

## Provincia di Forlì-Cesena

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Servizio punto informativo
- Servizio informazione
- Servizio orientamento

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

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

*"...dovrà concretizzarsi nelle seguenti attività:*

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Le risorse umane**

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

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

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

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

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

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

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

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

### Le risorse finanziarie

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



## La rete territoriale

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

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

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

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

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

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

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

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

## Prospettive di sviluppo

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## **Provincia di Modena**

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

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

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

#### *Accoglienza*

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

#### *Informazione*

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

#### *Consulenza individuale e orientativa*

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

#### *Sostegno all'inserimento lavorativo*

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

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

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

#### *Informazione e consulenza alle imprese*

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Tali servizi sono finalizzati:

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

## Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento

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

Nel bando sono previsti tre tipi di servizi:

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

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

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

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

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

- laboratori di ricerca attiva del lavoro.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Gli sportelli dispongono di materiali e strumenti informativi specifici quali:

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

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

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

### **Le risorse umane**

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

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

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

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

### **Le risorse finanziarie**

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

Per l'anno 2000:

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

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

Per l'anno 2002:

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

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

### **La rete territoriale**

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

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

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

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

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

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

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

### **Prospettive di sviluppo**

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



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

Gli interventi individuati hanno fatto riferimento a due macrotipologie:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

---

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

## Provincia di Parma

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

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

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

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

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

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

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

---

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Questa la gamma degli interventi previsti:

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

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

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

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

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

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

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

## **Le risorse umane**

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

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

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

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

*"Competenze richieste:*

1) conoscenze relative a:

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

2) Capacità di:

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Le risorse finanziarie**

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

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

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

## La rete territoriale

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

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

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

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

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

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

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

## Prospettive di sviluppo

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

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

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

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

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

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

---

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



## Provincia di Piacenza

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

Il problema dell'orientamento all'interno dei centri per l'impiego della Provincia di Piacenza è stato fortemente condizionato dal Dlgs.181/2000. L'obbligo di convocare i disoccupati che avessero dato la loro disponibilità entro precisi limiti temporali ha di fatto costretto a far convogliare le risorse umane disponibili in ambito provinciale, peraltro di numero ridotto, verso questa attività. Pertanto la priorità che l'amministrazione provinciale si è data non per scelta, ma per rispondere a quest'esigenza di emergenza è che l'orientamento fosse funzionale a due aspetti: da un lato rispondere agli adempimenti previsti dal DLGS. 181/2000 e dall'altro utilizzare lo stesso colloquio orientativo previsto dal decreto per veicolare a tutti gli utenti convocati una serie di messaggi informativi sulla "nuova veste" assunta dai centri per l'impiego evidenziando i cambiamenti rispetto agli ex-uffici di collocamento. Un altro aspetto fondamentale è stato fare in modo che attraverso il colloquio di orientamento venisse raccolta una serie di informazioni funzionali per l'implementazione della banca dati per l'incrocio domanda/offerta di lavoro. Pertanto, a partire dai vincoli esistenti (in termini di risorse umane e norme di riferimento) è stata fatta la scelta di "piegare" l'attività di orientamento su più aspetti per raggiungere una pluralità di obiettivi. E' importante specificare che la scelta compiuta dall'amministrazione provinciale è stata quella di qualificare il cosiddetto "colloquio 181" caratterizzandolo, a tutti gli effetti, come un vero e proprio colloquio di orientamento (e non un'intervista "breve" come in molti centri per l'impiego è stato interpretato il decreto), della durata indicativa di circa un'ora. Un colloquio che, di fatto, diventa il primo colloquio di una consulenza orientativa vera e propria laddove si riscontri l'esigenza di incontrare più volte la persona e, pertanto, sia necessario elaborare con l'utente un piccolo progetto da sviluppare in momenti successivi.

Per quanto si riferisce alla *gestione delle attività di orientamento*, l'amministrazione provinciale di Piacenza ha operato la scelta di non esternalizzare le attività di orientamento. Di conseguenza non sono state messe a bando le azioni di orientamento mentre invece è stato prodotto un avviso pubblico per il conferimento di incarichi professionali a partire dal quale è stata realizzata una graduatoria da cui sono stati attinti le persone che operano attualmente come orientatori.

All'interno della struttura provinciale è stata individuata una figura di riferimento per gli operatori che svolge una funzione di coordinamento e supervisione. Tale figura è stata individuata sulla base dell'esperienza pregressa sviluppata in ambito provinciale, prima del passaggio di competenze relativo ai centri per l'impiego.

### Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento

Premesso che il colloquio di orientamento ex-181 e la consulenza orientativa sono i due servizi che sono stati messi in essere da subito e che continuano a trovare una risposta costante in tutti i centri per l'impiego (Piacenza, Fiorenzuola e Castel San Giovanni) mentre sono stati invece accentrati alcuni servizi specialistici, quali, ad esempio, il bilancio competenze, nel centro per l'impiego di Piacenza – dato, questo, che giustifica la presenza di un numero superiore di orientatori presso questa struttura- vediamo più in dettaglio come è articolata la gamma delle attività di orientamento all'interno dei cpi:

- *informazione e accoglienza*: viene svolta da un operatore per centro il quale ha il compito di svolgere una prima rilevazione dei bisogni, guidare l'utente nell'autoconsultazione, prendere appuntamento per un eventuale colloquio di orientamento. L'erogazione di informazioni all'utente riguarda due ambiti principali: il mondo del lavoro e l'offerta scolastica e formativa.
- L'attuale sede di Piacenza (è in previsione il trasloco presso altra struttura) non è completamente funzionale dal punto di vista degli spazi a disposizione per l'autoconsultazione mentre migliore risulta la situazione negli altri centri.
- *colloquio orientativo ex-181* della durata indicativa di circa un'ora. Come già segnalato, su questo tipo di attività la Provincia ha molto investito nel senso di una sua qualificazione. Il colloquio di orientamento, infatti, viene offerto non solo ad adolescenti e giovani ma anche agli adulti (per i quali sarebbe sufficiente un colloquio informativo finalizzato all'adesione ad alcune proposte di lavoro o di formazione). I contenuti di questo colloquio vertono generalmente sulla raccolta di informazioni sull'utente, la verifica della disponibilità reale all'occupazione, l'informazione circa le

disponibilità presenti in termini di offerte di lavoro e di formazione. Spesso questo colloquio si trasforma, per l'utente adulto (fuori dall'obbligo formativo) per il quale non esista un'offerta di lavoro o un'offerta di formazione immediatamente disponibile e rispondente ai bisogni della persona nel primo colloquio della consulenza orientativa (si veda punto seguente);

- *consulenza orientativa* Si tratta di un tipo di attività costruita sul modello della pubblicazione regionale<sup>19</sup>. Pur non essendo predefinita una durata standard, essendo questa in funzione delle caratteristiche dell'utente, si cerca di non superare i 3/4 colloqui come durata complessiva dell'attività. Nell'ambito di questi colloqui viene approfondita la conoscenza delle caratteristiche del soggetto con l'obiettivo di capire come queste possano essere spese all'interno del mercato del lavoro. La finalizzazione del percorso di consulenza è comunque quella dell'inserimento nel mercato del lavoro. Per questo il percorso si conclude con un progetto di ricerca del lavoro o di formazione. In questo ultimo caso si raccorda anche con le attività di formazione *just in time* che la provincia mette a bando e in cui il centro per l'impiego mantiene i contatti con l'ente di formazione, recuperando in seguito il rapporto con l'utente, facendo un nuovo colloquio per l'aggiornamento delle competenze ed inserendo poi l'utente nel percorso di incrocio fra domanda e offerta di lavoro;
- *percorso di orientamento per ragazzi soggetti all'obbligo formativo*. La provincia ha gradualmente riportato all'interno dei centri per l'impiego l'attività di orientamento relativa all'obbligo formativo che veniva gestita precedentemente, in maniera integrale, da un'ATI composta da enti di formazione che avevano sperimentato originariamente il modello di formazione iniziale messo a punto nelle due fasi del progetto regionale IANUS nonché, a seguito della L.144/99 (art. 68) le prime attività connesse al Nuovo Obbligo Formativo sulla base del vademecum regionale. Nel 2001 è stato costituito un gruppo di lavoro composto da operatori dell'ATI e dagli operatori di orientamento dei centri per l'impiego che hanno condiviso strumenti e modalità di lavoro. Pur essendo stata finanziata integralmente l'attività di orientamento nei confronti dell'ATI si è iniziato a fare affiancare gli operatori dell'ATI con gli operatori dei cpi in alcuni "primi colloqui" con l'utente. Successivamente ci si è resi conto che mentre i ragazzi soggetti al NOF che entravano nel percorso di orientamento e formazione dall'inizio del progetto non avevano difficoltà nell'inserimento in fase formativa, risultavano penalizzati i ragazzi che arrivavano a percorso già iniziato (gennaio/febbraio) in quanto, ad esempio, iscritti ad una scuola media superiore e successivamente ritirati. Sulla base di questa rilevazione gli operatori dei centri per l'impiego hanno iniziato a gestire completamente la parte dell'attività orientativa arrivando a mettere a punto, insieme agli utenti, un progetto di orientamento sulla base del quale l'ATI costituiva il proprio PIF (Progetto Individualizzato di Formazione) prevedendo alcune ore di recupero e inserendolo, successivamente, a pieno titolo nei percorsi. Dal 2002 è stato fatto un ulteriore passaggio, riportando integralmente la gestione di tutto il percorso orientativo all'interno dei centri, lasciando aperta, comunque, la possibilità di effettuare uno stage orientativo/osservativo della durata di una settimana (sempre compreso nella fase di orientamento), lasciata in gestione all'ATI. Concretamente le attività di orientamento svolte all'interno dei cpi prevedono: un'attività informativa rivolta alle famiglie per illustrare le finalità e gli obiettivi del percorso; un colloquio individuale, della durata indicativa di un'ora, con ciascun soggetto; due sessioni in piccolo gruppo, di durata variabile a seconda delle caratteristiche del target (indicativamente da mezza giornata a una giornata intera) finalizzate ad individuare le piste che il ragazzo vorrebbe esplorare e che si tradurranno nella scelta del tirocinio; infine, un ultimo colloquio individuale per la definizione del progetto su cui sarà definito il percorso di formazione. Complessivamente un intervento di orientamento tipo ha la seguente durata: 2 ore di colloqui individuali, 8/10 ore per le sessioni di gruppo, da un minimo di 20 ore a un massimo di 40 per la settimana di tirocinio orientativo;
- *bilancio di competenze*: è un servizio erogato solo su richiesta diretta dell'utente presso la sede di Piacenza e non fa parte delle attività "messe a regime". L'attenzione a questo tipo di intervento è stata sempre presente nell'amministrazione provinciale che erogava direttamente il servizio prima dell'apertura dei centri per l'impiego e che lo ha sempre ritenuto uno strumento valido ed efficace. A questa valutazione, tuttavia, si affianca la consapevolezza che un intervento di questo tipo non è facilmente praticabile all'interno dei centri per l'impiego, almeno nella forma che si richiama al modello tradizionale francese e che ha una durata indicativa di circa 24 ore (trenta se si considera anche il back office), articolate in 5/6 incontri individuali e alcune sessioni di gruppo, in un arco temporale di circa sei mesi. La prospettiva è che, in riferimento a questa attività, si

---

<sup>19</sup> Cfr. Consolini, M, Pombeni, M. L. *La consulenza orientativa*, Milano, Franco Angeli, 1999

possa fare rete e sinergia con altre strutture territoriali secondo modalità che andrebbero definite anche a partire da una ricognizione sui soggetti del territorio che potrebbero erogare tali azioni. Le ipotesi che sembrano delinearsi sono di tre tipi (non necessariamente incompatibili fra di loro). La prima prevede di estrapolare dal modello tradizionale di bilancio di competenze un'attività più ristretta (in pratica una delle azioni che compongono il bilancio) che potrebbe definirsi di "analisi approfondita della competenza professionale". In questo caso il centro per l'impiego opererebbe in autonomia garantendo questo tipo di servizio ad una pluralità di utenti. La seconda ipotesi è quella del rinvio a strutture che erogano il bilancio (qualora esistano sul territorio). La terza ipotesi è quella di creare un "modello a rete di bilancio di competenze", dove per sviluppare l'intero processo sia necessario prevedere il contributo differenziato di diversi soggetti operanti sul territorio (i centri per l'impiego, le associazioni datoriali, le associazioni sindacali, gli enti di formazione professionale). L'amministrazione provinciale di Piacenza sta attualmente sperimentando questo modello nell'ambito di un progetto rivolto a donne (prioritariamente lavoratrici atipiche) che coinvolge anche la Provincia di Parma e che si avvale della consulenza dell'Associazione DORA di Bologna;

- *orientamento alla creazione d'impresa.* L'amministrazione provinciale ha attivato, in collaborazione con il Consorzio Farnese (consorzio fra associazioni di categoria) uno Sportello Autoimprenditorialità, momentaneamente collocato presso la sede della stessa amministrazione provinciale (ma che nella prospettiva di un cambiamento di sede del centro per l'impiego di Piacenza sarà collocato all'interno del centro stesso). All'interno di questo sportello è prevista un'attività di orientamento che è attualmente in fase sperimentale. In specifico l'amministrazione provinciale di Piacenza è partner di un progetto promosso da Italia lavoro e finanziato dalla Regione Emilia Romagna (denominato "Diventare autonomi") che prevede la realizzazione di uno sportello telematico informativo e di assistenza tecnica di processo per la diffusione della cultura del lavoro come autoimprenditorialità. In riferimento al ruolo dei centri per l'impiego l'obiettivo del progetto può essere così sintetizzato: per gli operatori dell'accoglienza: essere in grado di fornire le informazioni di primo livello sulle opportunità offerte dai servizi stessi in particolare come "cultura del lavoro" non solo dipendente ma anche "intraprendente", essere in grado di sostenere l'intenzione/motivazione all'imprenditorialità del candidato sino al colloquio di orientamento; per gli orientatori: sostenere l'intenzione/motivazione del candidato coerentemente con la definizione di un personale "percorso di crescita professionale" definito attraverso opportuni strumenti di valutazione. Queste attività si caratterizzano come propedeutiche e complementari all'attività vera e propria di consulenza all'autoimprenditorialità per il quale il progetto prevede la sperimentazione della innovativa piattaforma X-TRAINING per la diffusione di informazioni e la formazione a distanza (nonché l'accesso ad altri servizi già messi in piedi dallo sportello, al di fuori del progetto, come l'accesso ad una linea di credito agevolato). Per la Regione l'obiettivo della partecipazione al progetto è quello di analizzare le dinamiche organizzative e di processo del modello sperimentato sulla Provincia di Piacenza per esportarlo presso altre Province.
- *seminari rivolti a soggetti in cerca di occupazione e/ o inseriti in progetti di tirocinio:* si tratta di attività di gruppo a carattere informativo che, nel caso di soggetti per i quali viene attivato un tirocinio, diventano obbligatorie in quanto parte integrante del progetto formativo. Esistono due macro-tipologie di riferimento per i contenuti di questi seminari:
  - tecniche di ricerca del lavoro, all'interno del quale sono trattati i seguenti argomenti: il Curriculum Vitae; la lettera di autocandidatura; la ricerca delle aziende; il colloquio di selezione
  - normativa del lavoro, all'interno del quale vengono trattati i seguenti argomenti: rapporti del lavoratore con il centro per l'impiego (iscrizione, cancellazione, ecc.); le diverse tipologie contrattuali.

Si tratta di seminari che mediamente vengono messi a calendario una volta al mese (in totale si realizzano 4/5 seminari al mese), della durata indicativa di circa 5 ore, rivolti a gruppi composti fino a un massimo di venti persone. Nel caso in cui le richieste siano in numero maggiore il seminario viene replicato.

Questo tipo di attività viene svolta da due dei cinque operatori dedicati alle attività di orientamento che sono stati espressamente formati a questo tipo di intervento;

- *attività di informazione rivolte a scuole ed enti di formazione professionale.* I centri per l'impiego hanno "ereditato" la rete di relazioni che l'amministrazione provinciale aveva con le scuole medie inferiori e superiori e con gli enti di formazione professionale del territorio precedenti alla loro

apertura. Per questo motivo gli operatori dei centri per l'impiego intervengono, su richiesta delle strutture interessate, per interventi rivolti ai genitori o agli studenti dei diversi corsi di studio e formazione. Si tratta di interventi "spot" rivolti a gruppi, che non rientrano nella programmazione delle attività dei centri ma vengono realizzati, appunto, su richiesta e che affrontano diverse tematiche: ad es. obbligo scolastico e formativo per gruppi di genitori, offerta formativa, tecniche di ricerca del lavoro, andamento dell'occupazione rispetto a profili emergenti, per studenti. Su alcuni di questi temi esistono dei materiali di presentazione standardizzati (slides) che gli operatori possono utilizzare ogni volta che sono chiamati ad operare. Non esiste invece uno standard di riferimento per la durata anche se mediamente ogni intervento presso le scuole dura, al minimo, due ore. Attualmente il centro per l'impiego non sarebbe in grado di sostenere, con le risorse umane di cui dispone (le stesse due persone che svolgono i "seminari rivolti a soggetti inseriti in progetti di tirocinio), l'erogazione di servizi di questo tipo per tutte le scuole e gli enti di formazione professionale che ne facessero eventualmente richiesta. In prospettiva questo tipo di interventi potrebbero essere svolti da soggetti diversi presenti sul territorio: ad esempio l'osservatorio del mercato del lavoro per gli interventi informativi relativi all'analisi del mercato del lavoro locale, la formazione professionale per gli interventi informativi sull'analisi delle figure professionali.

Va specificato che le attività relative al collocamento mirato dei disabili, all'interno delle quali rientrano anche specifiche azioni di orientamento, non sono collocate, per scelta dell'amministrazione provinciale, all'interno dei centri per l'impiego ma vengono erogate direttamente presso la sede dell'amministrazione stessa.

Per concludere, un cenno alla posizione dell'amministrazione provinciale rispetto all'utilizzo di tecnologie per l'erogazione di servizi a distanza. Il tema è di notevole interesse per la Provincia di Piacenza che, come si diceva, ha in atto una sperimentazione sulla piattaforma "x-training" collegata ad un progetto sull'imprenditorialità che prevede anche l'orientamento. A parte questo progetto, esiste un servizio di FAQ sul sito della Provincia, che assicura una risposta entro le 24 ore e a cui i diversi referenti provinciali rispondono sulla base delle loro competenze. Infine, recentemente, l'assessorato ha promosso la realizzazione di un portale del Mercato del Lavoro sui temi: occupazione, centri e servizi per l'impiego, formazione, orientamento, politiche attive del lavoro. Il portale nasce con l'obiettivo di promuovere e diffondere sul territorio tutti i servizi innovativi proposti dalla Provincia e dei suoi Centri per l'Impiego e di informare i cittadini in cerca di lavoro, le imprese, gli enti, e le associazioni su tutte le novità in materia di politiche del lavoro, ammortizzatori sociali, contrattazione, obbligo scolastico oltre a procedure di mobilità e cassa integrazione, controversie collettive di lavoro, immigrati.

## **Le risorse umane**

Attualmente operano all'interno dei centri per l'impiego della Provincia di Piacenza 5 orientatori, di cui 3 presso la sede di Piacenza, 1 a Fiorenzuola e 1 a Castel San Giovanni; tutti hanno un rapporto di collaborazione coordinata continuativa direttamente con l'amministrazione provinciale. Per l'individuazione di queste figure la Provincia, come già evidenziato, ha prodotto un avviso pubblico in cui era indicato cosa le persone dovessero esibire, come doveva essere redatta la domanda, ciò che poteva essere allegato. Successivamente è stata istituita una commissione di tre membri (un presidente e due esperti) che aveva il compito, in primis, di esaminare le domande ammissibili. Gli ammissibili sono stati sottoposti a due prove d'esame tecnico-pratiche: una tesa a rilevare, attraverso un'analisi di casi, le capacità professionali specifiche nella gestione di colloqui di orientamento ed una tesa a rilevare le capacità di utilizzo del mezzo informatico; ciò in relazione al fatto che la Provincia ritiene essenziale che l'operatore di orientamento sia in grado anche di svolgere un'attività di back office che comporta un'interazione costante con lo strumento informatico.

L'esito di queste due prove ha permesso di costituire una graduatoria in base alla quale le persone sono state convocate per un colloquio che aveva l'obiettivo di spiegare dettagliatamente in cosa consistesse il ruolo dell'operatore di orientamento all'interno dei centri per l'impiego. Sulla base dei chiarimenti avuti, alcuni candidati, che pensavano di dover svolgere un tipo di lavoro diverso, non hanno accettato l'incarico e sono state, infine, individuate le cinque persone che attualmente collaborano all'interno dei centri.

Va evidenziato come questa modalità di reperimento abbia permesso alla provincia di verificare direttamente il possesso delle competenze che si ritengono importanti per gli operatori di orientamento dei centri per l'impiego.

All'interno di questo pool di operatori che si occupano di orientamento esiste una differenziazione solo relativamente alle figure che svolgono le attività che abbiamo definito come "seminari rivolti a soggetti inseriti in progetti di tirocinio" e "attività di informazione rivolte a scuole ed enti di formazione professionale" che, come si diceva, sono solo due sul totale dei cinque operatori. Esistono, inoltre, altri due operatori con competenze trasferibili nel filone "attività di orientamento per soggetti in condizione di svantaggio sociale", costruite nell'ambito di pregresse esperienze di lavoro. Questa distribuzione di compiti risponde all'esigenza di non specializzare troppo i diversi operatori mettendoli in grado, in linea generale, di svolgere tutte le attività di orientamento.

Per quanto riguarda i titoli di studio degli orientatori, si tratta di personale laureato anche se non è richiesto il possesso di una laurea specifica. I diplomi di laurea rappresentati sono: psicologia (negli indirizzi di psicologia clinica e psicologia del lavoro), scienze dell'educazione (nell'indirizzo di esperto dei processi formativi), scienze politiche.

Non vengono invece richiesti titoli di studio, qualifiche o esperienze specifiche per gli operatori deputati all'accoglienza e alla prima informazione. Va specificato che anche nell'erogazione di informazione l'operatore dell'accoglienza si ferma ad un primo livello informativo, rivolto in particolare a soggetti già sufficientemente autonomi nella ricerca delle informazioni di loro interesse. L'erogazione di informazioni approfondite e individualizzate rimangono in carico agli orientatori.

Per quanto riguarda il problema dell'aggiornamento degli operatori, nel 2000 è stato realizzato un percorso di bilancio di competenze per tutti gli operatori dei centri per l'impiego che doveva servire anche a identificare gli ambiti su cui era necessario un aggiornamento delle competenze. Attualmente non esiste un'attività pianificata in questo senso anche se si sta ipotizzando un meccanismo più sistematico per rilevare i fabbisogni degli operatori e pianificare la formazione. Si cerca, tuttavia, di incentivare sempre la crescita professionale degli operatori attraverso l'organizzazione costante di occasioni di confronto sulle esperienze: abitualmente viene organizzato un incontro a cadenza settimanale e l'acquisto di materiale di supporto all'autoformazione che viene messo a disposizione.

## **Le risorse finanziarie**

Le spese sostenute dall'amministrazione provinciale per le attività di orientamento negli anni 2000, 2001 e 2002 sono pari a 180.759,91 Euro per ciascun anno (12 mesi). Tale importo copre il costo degli incarichi agli operatori esterni.

## **La rete territoriale**

E' possibile sintetizzare in questo modo la rete di relazioni che i centri per l'impiego hanno attivato con il territorio relativamente alle attività di orientamento:

- con le *scuole medie inferiori e superiori* e con gli *enti di formazione professionale* per le attività di informazione che i centri per l'impiego realizzano presso queste strutture;
- con il *Consorzio Farnese* (associazioni di categoria) per le attività legate all'orientamento all'autoimprenditorialità;
- con l'*Associazione Temporanea d'Impresa* (ENAIIP, ENDOPAF, ex-AMALDI, ITARD) che gestisce il progetto Obbligo Formativo raccordandosi con il centro per l'impiego che gestisce la parte relativa all'orientamento;
- con l'*Università Cattolica del Sacro Cuore*, sede di Piacenza, con la quale la Provincia ha stilato un protocollo d'intesa che riguarda, in generale, tutta l'area delle politiche del lavoro e quindi indirettamente anche i centri per l'impiego, comprese le attività di orientamento. La collaborazione può avvenire anche su progetti di carattere più generale che però possono avere una ricaduta indiretta anche sulle attività di orientamento<sup>20</sup>. E', inoltre, intenzione

---

<sup>20</sup> Ad esempio nel momento in cui è avvenuta la presente rilevazione, era in corso un'indagine sulle caratteristiche dell'utenza femminile che si rivolge ai centri per l'impiego. Il problema per i centri è che pur avendo una tipologia di offerte di lavoro che teoricamente dovrebbe incrociarsi con le caratteristiche dell'utenza femminile, non si riesce a fare il matching. Nel caso di questa indagine l'operatore di orientamento somministra il questionario all'utenza femminile che da un lato permette di implementare la banca dati per l'incrocio domanda/offerta, dall'altro consente di identificare meglio alcune caratteristiche dell'utenza e quindi rispondere in maniera più mirata ai loro bisogni. L'output di questa ricerca sarà una base dati su cui impostare interventi di politica attiva del lavoro.

dell'amministrazione provinciale arrivare ad una formalizzazione della collaborazione anche con i *servizi sociali* con cui sono già attivi dei tavoli di lavoro, sebbene non sistematici, con riferimento particolare alle attività rivolte ad adolescenti soggetti ad obbligo formativo che sono in carico ai servizi sociali.

Sono, inoltre, in atto, delle collaborazioni su progetto. Al momento la più significativa è quella già richiamata sul bilancio di competenze rivolto a lavoratrici atipiche e svolto in collaborazione con l'associazione DORA che coinvolge un ente di formazione professionale, le associazioni datoriali e le associazioni sindacali.

## **Prospettive di sviluppo**

All'interno delle prospettive di sviluppo dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego, possono essere annoverati l'attenzione al tema dell'autoimprenditorialità e della partecipazione femminile al mercato del lavoro su cui, come già evidenziato, la Provincia ha in atto alcune interessanti sperimentazioni.

Oltre ciò, un altro punto di attenzione è sicuramente rappresentato dalle attività di orientamento per soggetti in condizione di svantaggio sociale. Al momento non esistono azioni specifiche rivolte a questo target di utenza (nomadi, ex-tossicodipendenti, ecc.). Su questo tema è in atto una riflessione finalizzata all'individuazione di una maggiore strutturazione di servizi orientativi in questa direzione. La prospettiva verso cui si è orientati è quella di arrivare a protocolli di intesa con strutture che si occupano in specifico di fasce deboli per realizzare progetti integrati e in sinergia.

Analizzando il possibile contributo che l'Agenzia Regionale potrebbe fornire in vista dello sviluppo dei servizi orientativi, un ambito ritenuto di interesse è quello relativo al supporto tecnico per la formazione e l'aggiornamento degli operatori. Non si tratta tanto di erogare in forma diretta la formazione (che potrebbe essere gestita direttamente dalle province) quanto di individuare modalità e ambiti di riferimento a carattere trasversale che potrebbero dare sistematicità e continuità allo sviluppo professionale degli operatori.

Un'altra funzione che viene ritenuta importante è quella della produzione di materiali e strumenti di supporto rivolti agli operatori e all'utente finale. In questo senso sono state apprezzate alcune pubblicazioni realizzate in passato in ambito regionale come, ad esempio, i volumi della collana "Professioni" e le pubblicazioni sul bilancio di competenze e la consulenza orientativa. Per quanto riguarda in specifico gli strumenti per l'informazione orientativa sarebbe auspicabile che la regione producesse (in modo accentrato) dei materiali direttamente fruibili dall'utente ogni qual volta emergono temi di rilievo (ad esempio in relazione all'emanazione di atti normativi che hanno ripercussioni dirette sulle attività di orientamento e sull'organizzazione dei servizi come è stato il caso del NOF). Infine, ma non ultima, in ordine di importanza, la creazione di una banca dati regionale<sup>21</sup> sull'offerta scolastica e formativa permetterebbe agli operatori di dedicarsi con maggiore professionalità al rapporto con l'utente (erogazione) piuttosto che disperdere le energie in un lavoro di back office (reperimento delle informazioni) non sistematizzabile.

---

<sup>21</sup> Al momento della realizzazione dell'intervista non era ancora disponibile la banca dati regionale Form-azione che è stata presentata pubblicamente nel mese di novembre 2002.

## Provincia di Ravenna

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

Nel dicembre 1997 la Provincia di Ravenna promuove in via sperimentale un nuovo servizio denominato S.I.O. Servizio Integrato di Orientamento, attraverso l'affidamento in gestione al Consorzio Provinciale per la Formazione Professionale. Il servizio nasce a seguito di un'iniziativa denominata "Progetto per l'elaborazione di una strategia territoriale di orientamento e la formazione di operatori di servizi in una logica di rete" la quale, a sua volta, si colloca nell'ambito di un più ampio piano provinciale di politica attiva del lavoro con il quale la Provincia si pone lo scopo di individuare ambiti di intervento prioritari per la promozione dell'occupazione, attraverso l'utilizzo di intese tra diversi soggetti istituzionali e la realizzazione di servizi integrati sul territorio. All'interno del nuovo servizio viene sperimentata la gestione integrata di servizi di informazione, orientamento e incontro domanda offerta, anticipando di fatto la logica che caratterizzerà i futuri centri per l'impiego. Il personale che opera nel nuovo servizio, collocato all'interno dello stesso edificio sede della SCICA di Ravenna, proviene da diverse realtà presenti sul territorio (Informagiovani, Enti di Formazione Professionale, SCICA) ed ha partecipato ad un corso di formazione (organizzato all'interno dell'iniziativa progettuale sopra menzionata) nell'ambito del quale ha contribuito alla progettazione del servizio stesso. In breve tempo il SIO si caratterizza come punto di eccellenza sul territorio e punto di riferimento a livello nazionale per altri servizi interessati a perseguire una logica di integrazione.

La nascita dei centri per l'impiego trova quindi una realtà già avanzata di riferimento. In particolare, per i servizi di orientamento, che possono essere annoverati tra i più innovativi previsti dalla riforma dei servizi per l'impiego, esiste un'esperienza già consolidata.

All'interno di questa cornice di riferimento, una delle priorità che l'amministrazione provinciale si è posta in merito alla nuova organizzazione dei centri è stata quella di *omogeneizzare metodologie, strategie e procedure operative* tra i diversi centri (Ravenna, Faenza, Lugo) con una forte azione interna di coordinamento. Tale impegno ha trovato un suo punto di arrivo nella redazione di una "carta dei servizi", un documento rivolto ai destinatari finali che sintetizza lo sforzo svolto da tutto il personale nella rilettura e ridefinizione dei percorsi di erogazione e di fruizione dei servizi e delle reali finalità dei centri per l'impiego. Uno sforzo che ha generato un intenso confronto con gli operatori (che costituiva un metaobiettivo esplicito già in fase di impostazione del lavoro), che li ha spinti ad un lavoro di "pulizia" e reingegnerizzazione dei processi e che è servito, di fatto, a cominciare a definire standard di qualità, comunicarli all'esterno ed iniziare ad assumere impegni precisi con l'utente. Rispetto ad una possibile formulazione della carta dei servizi fatta di enunciazioni di principi assiomatici si è preferita, infatti, una descrizione analitica della gamma dei servizi offerti e dei processi di erogazione delle prestazioni. Naturalmente, i continui mutamenti che caratterizzano la realtà dei servizi per l'impiego porta la stessa amministrazione provinciale a interpretare questo documento come "carta in movimento" rispetto al quale l'impegno va nella direzione di un suo aggiornamento continuo mantenendo fermi i principi di fondo che hanno ispirato la redazione di questo testo.

Rispetto *alla gestione dei servizi di orientamento*, la scelta della Provincia è andata nella direzione di non esternalizzare i servizi ma di mantenere un rapporto diretto con gli operatori attraverso l'emanazione di un avviso pubblico per il conferimento di incarichi, curando personalmente la fase di selezione e ponendosi come uno degli obiettivi prioritari il consolidamento e l'incremento delle competenze degli operatori.

### Caratterizzazione attuale delle attività di orientamento

La descrizione dettagliata della maggior parte delle attività di orientamento poste in essere all'interno dei centri per l'impiego della provincia di Ravenna è contenuta all'interno della "carta dei servizi".

Il documento contiene l'illustrazione dettagliata di finalità e attività svolte (entrando nel merito dei contenuti dei diversi servizi erogati), modalità e tempi di erogazione, caratteristiche degli operatori, impegni del servizio e patto con l'utente. A questo si fa riferimento nella presente scheda riportando pressoché integralmente la descrizione in esso contenuta.

Alla voce "servizi di informazione e orientamento per la ricerca del lavoro" sono indicati:

- *Colloqui individuali di orientamento.* La finalità dei colloqui è aiutare le persone che non hanno idee chiare sul proprio futuro professionale ad elaborare un proprio progetto formativo-lavorativo e facilitare i processi di scelta e di transizione al lavoro. L'attività di consulenza individuale si sviluppa attraverso: definizione e analisi del problema da affrontare, analisi dell'esperienza formativa e lavorativa; autovalutazione delle risorse acquisite (conoscenze, competenze e abilità); analisi degli interessi professionali, sviluppo di maggiore consapevolezza delle proprie risorse personali; valutazione delle risorse da sviluppare (conoscenze, competenze, abilità); ricerca di informazioni utili; elaborazione di un progetto personalizzato; eventuali indicazioni e rinvii a servizi interni/esterni. Rispetto alle modalità di erogazione, sono previsti di norma 3/5 incontri. Ogni colloquio dura indicativamente 45/60 minuti. Gli appuntamenti sono fissati di norma entro 10 giorni e comunque non oltre un mese dalla richiesta;
- *Informazioni sulle opportunità di lavoro e sui percorsi di inserimento professionale.* Vengono fornite informazioni in merito ai seguenti argomenti: richieste di personale (provinciali, regionali, nazionali ed europee); concorsi pubblici (provinciali, regionali, nazionali); aziende (provinciali, regionali, nazionali); tendenze del mercato del lavoro; caratteristiche dei profili professionali; normative e procedure di avviamento al lavoro; corsi di formazione e orientamento professionale in Emilia Romagna; corsi universitari in Emilia Romagna; borse di studio in Italia e all'estero; opportunità per chi intende avviare un'attività imprenditoriale. Le modalità di fruizione delle informazioni possono essere diverse: consultazione autonoma presso uno spazio adibito all'autoconsultazione dei materiali; consultazione guidata: l'utente è supportato da un operatore nella ricerca, nella lettura e nell'interpretazione dei materiali; colloquio informativo: l'informazione viene fornita direttamente dall'operatore; incontro di gruppo su diversi argomenti e tematiche da approfondire (es. tendenze del mercato del lavoro e delle professioni; come sostenere il colloquio di lavoro, ecc.); distribuzione di materiale informativo (es. curriculum vitae, lettera di presentazione, ecc.).
- *Azioni di sostegno all'inserimento lavorativo.* Si tratta di azioni finalizzate a favorire la ricerca attiva e a supportare l'inserimento professionale rivolte a persone in cerca di occupazione per le quali sia importante sviluppare un contatto diretto con il mondo del lavoro e a persone in carico al servizio che abbiano evidenziato difficoltà nella ricerca autonoma del lavoro. Tra queste azioni sono segnalate, in particolare, i colloqui finalizzati a sostenere l'utente nelle seguenti attività: ricostruire brevemente le esperienze formativo/professionali per individuare il ruolo professionale idoneo, definendo eventuali bisogni formativi; individuare gli sbocchi occupazionali coerenti con la propria formazione e con il mercato del lavoro locale; fare il punto sulle modalità adottate finora nella ricerca del lavoro; delineare l'impostazione di un piano per la ricerca del lavoro; stilare il proprio curriculum vitae e la lettera di accompagnamento in relazione alle candidature individuate. E' previsto (ed esplicitato nella Carta dei Servizi) che dai colloqui possa emergere l'utilità di promuovere ulteriori dispositivi quali: il tirocinio formativo o orientativo; i percorsi individualizzati. In particolare, a partire dall'anno 2002, è stato finanziato dalla Provincia grazie al bando provinciale di formazione professionale, un progetto denominato "tirocini rafforzati", che grazie ad una partnership fra enti di formazione di tutto il territorio provinciale, permette l'attivazione, durante tutto il corso dell'anno, di percorsi di tirocini, comprensivi anche di una formazione d'aula e di un tutoraggio, progettati ad hoc per ogni singolo utente individuato dai centri per l'impiego.

Un'altra tipologia di tirocini viene descritta nella sezione "servizi amministrativi rivolti alle imprese", in quanto si tratta di un servizio alle aziende che hanno già individuato un utente e chiedono al centro per l'impiego di fungere da soggetto promotore. In questo caso il centro per l'impiego, verificata la congruità del progetto formativo, promuove il tirocinio, mettendo a disposizione un tutor didattico

All'interno della sezione "i servizi di incontro domanda-offerta" viene illustrata l'attività di *informazione e orientamento alla nuova impresa*. Si tratta di un servizio rivolto a quanti intendono avviare un'attività in proprio che si propone di accompagnare l'utente nelle seguenti fasi: analisi del ventaglio di possibili idee imprenditoriali in relazione agli obiettivi di crescita professionale dell'utente ed alle sue competenze; analisi dell'idea imprenditoriale proposta dall'utente; supporto alla valutazione della fattibilità dell'idea; assistenza all'impostazione dell'avvio dell'impresa, anche tramite il raccordo con altri servizi presenti sul territorio; acquisizione di informazioni sulle fonti di finanziamento agevolato; assistenza alla formazione del gruppo di potenziali imprenditori. Le



modalità di erogazione del servizio prevedono un colloquio con l'operatore per individuare il bisogno informativo e/o orientativo dell'utente.

Non è descritto all'interno della "carta dei servizi" ma rientra tra le attività realizzate presso i centri per l'impiego il *colloquio informativo/orientativo*. Con questo termine viene definito il colloquio svolto ai sensi del D.Lgs181/2000, ma anche il colloquio rivolto ai giovani soggetti all'obbligo formativo. Al di là delle diverse connotazioni che esso assume in riferimento alle specifiche finalità per cui viene realizzato, il colloquio informativo/orientativo viene presentato, nelle brochure informative del servizio, con le seguenti caratteristiche: colloquio con consulenti specializzati nel campo dell'orientamento che offre agli utenti due tipi di possibilità: 1) capire come migliorare il proprio progetto professionale e acquisire informazioni su - nel caso del D.Lgs181- offerte di lavoro, aziende del territorio, corsi di formazione, tirocini formativi e orientativi, profili professionali, concorsi pubblici, ecc. oppure - nel caso dell'obbligo formativo - su: stage orientativi, offerte di lavoro, aziende del territorio, corsi di formazione, profili professionali; 2) registrare negli archivi informatici del centro per l'impiego la propria disponibilità - nel caso del D.Lgs181- al lavoro e/o alla partecipazione ad attività di orientamento, tirocini e a corsi di formazione oppure - nel caso di obbligo formativo - al lavoro e/o alla partecipazione ad attività di orientamento e a corsi di formazione.

Sempre in tema di obbligo formativo va specificato che il colloquio informativo/orientativo rientra all'interno di una più ampia attività di *tutoraggio* che prevede una serie di azioni: dalla gestione dell'anagrafe, alla presa di contatto con i ragazzi che non intendono proseguire gli studi o la formazione, al contatto con le famiglie, al raccordo con i centri di formazione professionale che gestiscono l'obbligo formativo.

Approfondendo l'aspetto della gestione delle risorse informative, va specificato che la Provincia di Ravenna ha da sempre ritenuto strategico questo settore. I centri dispongono di un'ampia base informativa. Per avere un'idea anche quantitativa della dotazione può essere indicativo sapere che a Ravenna (ma la situazione non è molto diversa negli altri centri) lo spazio di autoconsultazione dispone di 5 scaffali sui temi: lavoro (2 scaffali), professioni, formazione(2 scaffali) 1 scaffale per il lavoro e la formazione all'estero. Sul tema lavoro, ad esempio, sono disponibili 25 cataloghi dedicati alle aziende divise per settore che contengono schede di presentazione delle imprese, tipologia di attività produttiva, profili professionali ricercati, modalità di presentazione delle domande di assunzione, ecc. e circa 15 cataloghi dedicati alle tecniche di ricerca del lavoro (come si scrive un curriculum, come si affronta un colloquio di lavoro, ecc.) e alle tendenze del mercato del lavoro, alla normativa e alle varie tipologie contrattuali. Sulle professioni sono disponibili 45 cataloghi. Il materiale contenuto nei cataloghi è in parte ricevuto o acquisito dall'esterno e in parte realizzato dagli operatori dell'informazione. L'attività di back office si basa su un monitoraggio costante dei bisogni informativi dell'utente che permette di evidenziare le eventuali lacune su alcuni temi oggetto di interesse degli utenti e di capire quale può essere la risposta che il servizio deve attivare: da una risposta "minima" (es. l'acquisto di una pubblicazione) ad una più articolata (ad es. una ricerca sul campo per acquisire informazioni e produrre materiale destinato all'utenza). Rispetto alla produzione delle schede informative viene dedicata un'attenzione particolare alla fruibilità del linguaggio e alla modularità dei livelli di approfondimento dei contenuti informativi (da schede più articolate a schede più sintetiche). In ogni centro, inoltre, esiste una "biblioteca" per gli operatori che viene aggiornata costantemente. Per quanto riguarda l'erogazione delle informazioni, rispetto a quanto già descritto avendo come riferimento la carta dei servizi, può essere ulteriormente specificato, per comprendere meglio il ciclo di fruizione dei servizi, che, quando l'utente è in carico al servizio di consulenza orientativa, è l'operatore di orientamento a valutare, nel caso in cui sia necessario acquisire informazioni su un determinato ambito, se l'utente può essere rinviato all'operatore dell'informazione o se sia preferibile (specie nel caso di utenze "deboli") che quest'ultimo effettui la ricerca di informazioni e trasmetta i dati all'operatore di orientamento, che a sua volta li utilizzerà nel colloquio di orientamento con l'utente.

In generale, rispetto al tema del rinvio fra servizi diversi all'interno dei centri, la situazione appare abbastanza presidiata dal momento che tutti gli operatori hanno presente l'insieme dei servizi ed è possibile accedere alle schede utente (oltre all'anagrafica, quelle compilate dai singoli servizi da cui l'utente è passato).

Concludendo l'analisi delle attività di orientamento, va segnalato che nei centri per l'impiego della Provincia di Ravenna è stata operata la scelta di non erogare il bilancio di competenze, in quanto questo appare come un servizio eccessivamente specialistico, difficilmente compatibile con le dimensioni e le caratteristiche dell'utenza dei centri. In linea con questo ragionamento è la valutazione fatta dai responsabili intervistati relativa al fatto che, nel corso del tempo, si è assistito ad una diminuzione del numero dei colloqui di consulenza di orientativa essendo la maggior parte del bisogno esaurita nel colloquio informativo/orientativo. La consulenza orientativa è concepita come un importante servizio destinato a quegli utenti che hanno a loro disposizione energie cognitive e temporali da utilizzare in una progettazione del proprio obiettivo professionale. Si configura dunque come un servizio ad alto valore aggiunto, ma di dimensioni numeriche contenute (nel 2001 circa 202 persone hanno usufruito di un percorso di consulenza orientativa). La maggior parte degli utenti che si rivolgono ai centri per l'impiego chiedono al servizio invece un supporto orientativo volto alla ricerca di un immediato inserimento lavorativo. Tale valutazione non è priva di implicazioni rispetto alla "declinazione" che si intende a dare all'orientamento nei centri per l'impiego. In merito a questo aspetto la posizione espressa potrebbe essere così riassunta: fare orientamento in un centro per l'impiego significa soprattutto aiutare le persone a trovare la strada più breve per l'accesso al lavoro e individuare e proporre misure di sostegno e accompagnamento al lavoro concrete e efficaci. L'esito di un'attività di orientamento in un centro per l'impiego deve consistere non solo nell'offerta di "buoni consigli" ma anche di reali opportunità.

Per quanto riguarda, infine, la posizione dell'amministrazione provinciale rispetto *all'uso delle tecnologie* per l'erogazione di servizi di orientamento a distanza, la prospettiva è quella di andare verso la riprogettazione del sito uscendo dalla logica di una semplice "vetrina" con le offerte di lavoro (l'unico servizio attualmente erogato on line) e trasformandolo in sito di servizio, che renda disponibili le schede informative a cui gli utenti possono avere accesso frequentando il centro.

## **Le risorse umane**

Come già accennato, la maggior parte del personale che si occupa di orientamento è stato selezionato dalla Provincia di Ravenna a seguito della pubblicazione di un avviso pubblico "per la raccolta di disponibilità allo svolgimento di attività sperimentali e straordinarie connesse ai servizi per l'impiego nella forma di contratti di collaborazione coordinata e continuativa". Nella predisposizione del bando sono state individuate (relativamente all'oggetto della presente indagine) "l'area dell'informazione" e "l'area dell'orientamento e del sostegno all'inserimento lavorativo" e "l'area dell'orientamento alla creazione d'impresa". Per ogni area sono state individuate (avendo come riferimento il testo degli standard relativi ai servizi per l'impiego messo a punto da Studio Méta & Associati) le attività da svolgere, i requisiti professionali (suddivisi a loro volta in conoscenze e capacità) e il titolo di studio richiesto.

Si riportano di seguito le specifiche relative a ciascuna delle tre aree di interesse, riprendendole integralmente dal bando.

### *Area dell'informazione*

#### a) Attività da svolgere:

Ascolto delle richieste degli utenti;

Analisi del bisogno dei servizi;

Informazione sui servizi offerti dalla struttura e sulle modalità di accesso;

Presenza in carico degli utenti e attività di rinvio ai servizi interni/esterni;

Sostegno e accompagnamento del cliente nella fase di autoconsultazione dei materiali;

Conduzione di colloqui informativi individuali;

Conduzione di incontri informativi di gruppo;

Gestione delle risorse informative attraverso il reperimento e trattamento dell'informazione;

#### b) Requisiti professionali.

##### *Conoscenze relative a:*

- Servizi erogati dai Servizi per l'Impiego e dalla rete territoriale dei servizi per il lavoro
- Tipologie di clienti dei servizi per il lavoro e dei problemi ad essi caratteristici
- Contesto socio-economico e occupazionale

- Normative e procedure di assunzione
- Offerta di formazione professionale e istruzione
- Mercato del lavoro locale e domanda di professionalità
- Caratteristiche generali del sistema delle professioni e delle qualifiche
- Normativa in materia di collocamento, contratti e forme di lavoro, incentivi e agevolazioni

*Capacità di:*

- Leggere la domanda e interpretare il bisogno di servizio del cliente
- Trasmettere informazioni in modo chiaro e adeguato all'interlocutore
- Selezionare le informazioni pertinenti al tipo di clienti
- Differenziare le modalità di erogazione delle informazioni in relazione al tipo di cliente
- Gestire colloqui di analisi della domanda e del fabbisogno di servizi
- Predisporre materiali informativi sui servizi
- Lavorare in equipe
- Usare internet e reti civiche
- Consultare materiali multimediali
- Progettare percorsi di ricerca di informazioni
- Sintetizzare e trattare le informazioni, traducendole in contenuti fruibili dal target diversi
- Organizzare e gestire la documentazione
- Utilizzare programmi informativi per la gestione d'ufficio

c) Titolo di studio richiesto.

Laurea in Psicologia, Pedagogia e Scienze dell'Educazione, Lettere e Filosofia, Scienze Politiche, Economia e Commercio, Giurisprudenza o equipollenti, oppure diploma di scuola media superiore e qualifica regionale di operatore dell'orientamento

**Area dell'orientamento e del sostegno all'inserimento lavorativo**

a) Attività da svolgere:

Ascolto dell'utente

Supporto all'utente, attraverso colloqui individuali o percorsi di gruppo, nella definizione del problema da affrontare

Sviluppo di maggiore consapevolezza rispetto alle risorse personali possedute che possono essere investite nel superamento del compito

Rafforzamento delle abilità e competenze per fronteggiare il compito

Articolazione in modo non conflittuale di opportunità, risorse, vincoli personali e del contesto

Reperimento delle informazioni necessarie

Elaborazione del progetto professionale

Realizzare azioni per lo sviluppo di abilità di ricerca attiva del lavoro (attività di gruppo)

Assistere il cliente nella ricerca attiva del lavoro

Realizzare azioni specifiche per promuovere l'inserimento lavorativo (tirocini, percorsi individualizzati di formazione, job club, rinvio ad altre attività di formazione professionale,...)

Registrazione delle informazioni nel sistema informativo

a) Requisiti professionali:

*Conoscenze relative a:*

- La rete territoriale dei servizi per il lavoro e il sistema della formazione professionale
- Il contesto socio-economico e il sistema territoriale delle imprese
- Le caratteristiche del mercato del lavoro e del sistema delle professioni del bacino territoriale di riferimento
- Il sistema delle professioni, i sistemi di istruzione e formazione e formazione professionale
- La normativa di base in materia di impiego
- I processi cognitivi ed emozionali coinvolti nei processi di scelta e decisione
- Fattori che intervengono nei processi di socializzazione al lavoro e di transizione lavorativa
- Metodi di analisi dei ruoli e delle posizioni di lavoro

*Capacità di:*

- Riconoscere e interpretare il bisogno del cliente
- Identificare le informazioni rilevanti che strutturano il problema di orientamento

- Identificare la gamma di possibili risposte ad un problema e prefigurare alternative di azione, valutando vincoli e risorse della situazione
- Gestire una relazione di aiuto e un rapporto consulenziale
- Comunicare in una situazione di gruppo
- Gestire gruppi con finalità orientative
- Selezionare le informazioni utili al cliente per la soluzione del suo problema e sostenere il cliente nella ricerca di informazioni
- Progettare azioni orientative individualizzate
- Usare strumenti di analisi delle esperienze formative e professionali, delle competenze e risorse personali e professionali
- Costruire un progetto professionale
- Utilizzare materiali informativi di diversa natura
- Utilizzare banche-dati, archivi informatizzati e materiali multimediali per l'orientamento
- Utilizzare internet e reti civiche
- Concertare e negoziare soluzioni
- Progettare e animare gruppi per la ricerca attiva del lavoro
- Progettare e monitorare attività di stage e tirocinio
- Collaborare con interlocutori aziendali a diversi livelli
- Utilizzare programmi informatici per la gestione d'ufficio

b) Titolo di studio richiesto:

Laurea in Psicologia, Pedagogia e Scienze dell'Educazione, Lettere e Filosofia, Scienze Politiche, Economia e Commercio o equipollenti, oppure diploma di scuola media superiore e qualifica regionale di operatore dell'orientamento

### **Area dell'orientamento alla creazione di impresa**

a) Attività da svolgere:

Ascolto dell'utente, delle idee imprenditoriali e delle relative aspettative

Analisi del ventaglio di possibili idee imprenditoriali in relazione agli obiettivi di crescita professionale dell'utente ed alle sue competenze

Analisi dell'idea imprenditoriale proposta dall'utente

Supporto nella valutazione della fattibilità dell'idea

Prime informazioni su fonti di finanziamento agevolato e sulle modalità per l'eventuale formazione del gruppo di potenziali imprenditori

Analisi di segmenti di mercato

Rinvio a servizi specialistici delle associazioni di categoria

b) requisiti professionali:

*Conoscenze relative a .*

- la rete territoriale dei servizi alle imprese
- il contesto socio economico e il sistema territoriale delle imprese
- analisi di mercato
- metodologie di job creation
- normativa sull'avvio di attività imprenditoriale
- metodologie di business plan
- metodologie di analisi organizzativa

*Capacità di:*

- riconoscere e interpretare il bisogno del cliente
- analizzare l'idea imprenditoriale e di verificarne la fattibilità
- informare sulle opportunità offerte dai servizi di sostegno alla creazione di impresa
- informare su vincoli e opportunità normativi e finanziari
- gestire colloqui informativi e orientativi
- fornire informazioni sulla metodologia per definire progetti di impresa
- utilizzare programmi informativi per la gestione d'ufficio

c) Titolo di studio richiesto:

Laurea Economia e Commercio, Scienze Politiche o equipollenti ed esperienze di almeno un anno nello specifico ambito di intervento

Complessivamente operano nell'area dell'orientamento e del sostegno all'inserimento lavorativo (e nell'area dell'orientamento all'imprenditoria 12 persone reperite attraverso l'avviso pubblico e 3 dipendenti. Sono invece 7 le risorse umane dedicate all'area dell'informazione (alcune a part-time).

La provincia svolge un forte presidio interno sulle risorse umane che operano nei centri con la finalità di garantire una crescita professionale costante degli operatori. Oltre ad aver curato personalmente la selezione delle risorse, assicura loro una costante attività di supervisione che è affidata ad una struttura di comprovata competenza (CE.TRANS) alla quale si richiede un costante raccordo con la funzione di coordinamento effettuata a livello provinciale. In pratica non si vuole un pacchetto predefinito ma un'azione di assistenza tecnica strettamente ancorata ai bisogni degli operatori, monitorati a livello provinciale.

### **Le risorse finanziarie**

I fondi utilizzati per il finanziamento delle attività di orientamento sono imputabili, indicativamente, per il 95% al F.S.E. e per il restante 5% a fondi della Provincia. Tali fondi servono a coprire il costo del personale.

Il costo degli operatori di orientamento su base annua (avendo come riferimento il 2002) è pari a circa 413.000 Euro.<sup>22</sup>

Il costo degli operatori addetti all'informazione è pari a circa 258.200 Euro.

Il costo delle attività di supervisione (solo risorse provinciali) è pari a circa 25.000 Euro.

### **La rete territoriale**

Nell'ambito delle iniziative di informazione e orientamento, i centri per l'impiego della provincia di Ravenna si sono posti l'obiettivo di costruire un rapporto organico e articolato di collaborazione con le *parti sociali* che ha avuto come esito la realizzazione di un protocollo d'intesa. All'interno del protocollo vengono specificate le aree di attività sulle quali risulta utile sviluppare forme di collaborazione improntate alla reciprocità. Tali aree sono: l'informazione, la realizzazione di incontri di gruppo con gli utenti dei centri per l'impiego, l'orientamento all'autoimprenditoria, le azioni di sostegno all'inserimento lavorativo. Il protocollo definisce anche gli impegni dei soggetti firmatari in relazione alle diverse aree:

“ La Provincia, in particolare tramite i Centri per l'Impiego si impegna:

- A diffondere presso i propri sportelli i materiali informativi e di approfondimento elaborati dalle parti sociali;
- Inviare tempestivamente alle parti sociali i materiali di informazione elaborati dal servizio;
- Organizzare gruppi di approfondimento per gli utenti o per gli operatori del servizio curando di invitare come relatori rappresentanti delle parti sociali;
- Mettere a punto uno strumento informativo che sintetizzi l'elenco (con indirizzi e orari di reperibilità) dei referenti delle associazioni di categoria che sono deputati a svolgere un'attività di consulenza alle persone interessate ad avviare un'attività imprenditoriale;
- Rinviare ai referenti delle Associazioni di categoria gli utenti del servizio “Orientamento all'autoimpresa” che necessitano di servizi che vanno oltre l'attività di orientamento.

Le Associazioni di categoria si impegnano a:

- Inviare ai Centri per l'Impiego i materiali informativi e di approfondimento da esse elaborati;
- Diffondere presso i propri sportelli i materiali informativi e di approfondimento elaborati dai servizi per l'impiego;
- Assicurare la partecipazione in qualità di esperti ai gruppi di approfondimento per gli utenti o per gli operatori del servizio sull'evoluzione del mercato del lavoro, dei settori economici, del sistema delle professioni, dell'organizzazione aziendale, delle forme emergenti di lavoro, ecc.;
- Segnalare ai centri per l'impiego imprese disponibili ad accogliere giovani in tirocinio;

---

<sup>22</sup> Non sono compresi nel conteggio gli operatori dedicati all'orientamento all'autoimprenditoria

- Accogliere e prendere in carico gratuitamente, negli orari prestabiliti, gli utenti rinviati dai Centri per l'Impiego, interessati a consulenze specialistiche per l'avvio di impresa.

Le Organizzazioni sindacali si impegnano a:

- Inviare ai Centri per l'Impiego i materiali informativi e di approfondimento da esse elaborati;
- Diffondere presso i propri sportelli i materiali informativi e di approfondimento elaborati dai servizi per l'impiego e, in particolare, le offerte di lavoro in diffusione;
- Assicurare la partecipazione in qualità di esperti ai gruppi di approfondimento per gli utenti o per gli operatori del servizio sull'evoluzione del mercato del lavoro, dei settori economici, del sistema delle professioni, dell'organizzazione aziendale, delle forme emergenti di lavoro, ecc."

Il protocollo d'intesa è stato sottoscritto,

- per le Associazioni di categoria, da Ascom Confcommercio, Associazione Generale Cooperative Italiane, Associazione Industriali, Associazione Piccole e Medie Industrie, Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa, Confartigianato, Confesercenti, Federazione Provinciale Coltivatori Diretti, Lega Provinciale delle Cooperative e Mutue, Confcooperative;
- per le Organizzazioni Sindacali, da CGIL, CISL e UIL.

Se si escludono gli accordi formalizzati in materia di inserimento lavorativo disabili che regolano il rapporto fra centri per l'impiego, Servizio d'Inserimento Lavorativo della Provincia, servizi socio-sanitari e centri di formazione professionale (che svolgono anche attività di orientamento) la collaborazione con le parti sociali nella prospettiva di "fare rete" rappresenta al momento la forma di raccordo più strutturata fra centri per l'impiego e altri soggetti che operano sul territorio.

Ad un livello "intermedio" di formalizzazione si colloca il rapporto fra centri per l'Impiego e *Informagiovani*. In fase di avvio dei centri per l'impiego la provincia ha posto le premesse per arrivare a definire l'ambito di reciproche competenze. In un caso, con l'Informagiovani di Faenza, l'accordo raggiunto è stato formalizzato definendo che l'area della formazione e del lavoro è di competenza esclusiva del centro per l'impiego di Faenza mentre l'orientamento universitario è di competenza dell'Informagiovani. Restano tuttavia anche ambiti di attività comune per assicurare una copertura maggiore della potenziale utenza dal momento che i servizi sono collocati in zone diverse della città e hanno orari di apertura diversi.

Esistono infine altre forme di collaborazione, non formalizzate, con altre strutture che operano sul territorio ravennate. Nello specifico i riferimenti sono al rapporto:

- con il *RISEA* – Ricerche e Servizi per l'Adolescenza, struttura dell'AUSL di Ravenna che opera nel campo del disagio adolescenziale, con la quale esistono accordi per il rinvio reciproco degli utenti e per la partecipazione comune a gruppi di lavoro;
- con il *SERT* che rinvia al centro per l'impiego alcuni dei propri utenti per i quali vanno ipotizzati percorsi di inserimento lavorativo;
- con il *servizio comunale rivolto agli immigrati* (Coop Mappamondo) relativamente al miglioramento alla conoscenza da parte degli immigrati delle modalità di funzionamento del servizio.
- con i *centri di formazione professionale*, oltre che per l'acquisizione di informazione sui corsi, per la presentazione dei corsi agli utenti dei centri per l'impiego, per la individuazione e selezione di utenti, e soprattutto, per le attività di tutoraggio dell'obbligo formativo;
- con i *Centri Territoriali Permanenti*, referenti dell'Educazione degli adulti, con i quali esiste una collaborazione strutturata in merito all'attivazione di corsi tarati sui bisogni dell'utenza. Il centro per l'impiego manda delle schede profilo su utenti interessati a corsi su specifiche tematiche (compilate a seguito del colloquio orientativo) al CTP il quale, una volta raggiunto un numero minimo di partecipanti, attiva il corso riservandolo agli utenti individuati dai centri per l'impiego, utilizzando le risorse a sua disposizione.
- con il *Consorzio per i Servizi Sociali*, per il rinvio di soggetti con problematiche di disagio socio economico.

## Prospettive di sviluppo

Le prospettive verso cui l'amministrazione provinciale appare orientata vanno nella direzione di "modellare" maggiormente i servizi in funzione dei bisogni dell'utenza. Ciò presuppone un attento lavoro di "lettura" delle caratteristiche dell'utenza, delle domande di cui questa è portatrice, del sistema di "risorse e vincoli" da cui sono accomunate alcune categorie di persone – che vada al di là di un'unica variabile definitoria come "donna" o immigrato", in vista della predisposizione di azioni articolate di sostegno "reale" all'inserimento lavorativo, in cui l'orientamento sia connesso in maniera più forte alla opportunità di accesso alle risorse del sistema (in primis la formazione). Su questa linea di intervento vanno pensati e proceduralizzati nuovi protocolli di intervento.

Riflettendo sul possibile contributo che l'Agenzia Regionale Emilia-Romagna Lavoro potrebbe svolgere a supporto dei servizi di orientamento nei centri per l'impiego, questo viene visto essenzialmente su due livelli: informativo e formativo.

Sul piano informativo l'esigenza principale è quella di avere una banca dati costantemente aggiornata<sup>23</sup> (in via prioritaria sull'offerta formativa ma si potrebbe pensare ad altre categorie di informazione su cui sarebbe opportuno creare, a livello regionale, una "base informativa minima" comune a tutti centri della Regione partire dalla quale ogni centro potrebbe declinare, con strumenti informativi propri, le specificità locali).

Sul piano formativo un supporto allo sviluppo dei servizi potrebbe venire dalla messa a disposizione del sistema di una task force di esperti e consulenti da cui attingere per la realizzazione di azioni formative specifiche, realmente tarate sulle esigenze degli operatori. L'idea è cioè quella di ragionare su dei dispositivi di formazione/assistenza tecnica flessibili, in grado di rispondere in maniera dinamica e mirata ai bisogni del sistema e di garantire un livello sempre elevato di competenze degli operatori, reale garanzia di qualità dei servizi.

---

<sup>23</sup> Al momento della realizzazione dell'intervista non era ancora disponibile la banca dati regionale Form-azione che è stata presentata pubblicamente nel mese di novembre 2002.

## **Provincia di Reggio Emilia**

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

Recependo la normativa relativa all'implementazione dei servizi di accoglienza, orientamento e sostegno all'inserimento lavorativo, a partire dall'anno 2000 la Provincia di Reggio Emilia è intervenuta finanziando un progetto complesso finalizzato, oltre che alla riqualificazione del servizio di incontro domanda/offerta di lavoro, allo studio e alla progettazione del servizio di accoglienza e di autoconsultazione nonché alla progettazione e realizzazione del servizio di informazione e orientamento all'interno delle sei sedi dei cinque centri per l'impiego provinciali: Reggio Emilia (con la sede di Montecchio), Castelnovo ne' Monti, Correggio, Guastalla e Scandiano. Il progetto è stato aggiudicato a un'ATI composta da AECA, IAL, En.A.I.P., CFP Bassa Reggiana, in cui è subentrato in seguito il CIOFS. Nel settembre 2001 è stata avviata la realizzazione degli interventi programmati nel progetto attraverso la sperimentazione dei servizi di accoglienza, informazione e di orientamento nelle diverse sedi. Tale sperimentazione si è conclusa nel giugno 2002.

Nella fase iniziale della sperimentazione il servizio di orientamento si è concentrato soprattutto su quelle categorie di utenti rispetto alle quali esistevano delle precise indicazioni normative di riferimento. In particolare, per quanto riguarda la fascia adolescenziale/giovanile, sono stati svolti colloqui di orientamento con adolescenti che avevano adempiuto o assolto l'obbligo scolastico nel 2001 e che, secondo quanto previsto dal D.P.R. 257/00 erano tenuti alla frequenza dell'obbligo formativo e con i giovani che, ai sensi del D.Lgs.181/00 dovevano dichiarare la propria immediata disponibilità all'inserimento lavorativo, per il riconoscimento della condizione di disoccupati. Per quanto riguarda gli adulti, sono stati svolti colloqui di orientamento o, più frequentemente, incontri orientativi di gruppo rivolti a disoccupati di lunga durata e a donne interessate a reinserirsi nel mercato del lavoro (rif. D.Lgs.181/00)

Gradualmente il servizio di orientamento è andato a "regime" prevedendo azioni rivolte alle altre categorie di potenziali utenti: persone, iscritte o non iscritte alle liste di collocamento o negli elenchi anagrafici del Centro per l'Impiego, che richiedono un colloquio di orientamento o utenti rinviati dal servizio di preselezione che risultano in possesso di scarse competenze tecnico-professionali o con obiettivi professionali non definiti nonché persone interessate da processi di mobilità, C.I.G. o a rischio di disoccupazione e, infine, persone che intendono costruire un percorso professionale e di carriera.

A completamento del servizio già erogato presso il centro di orientamento Polaris, a partire dall'autunno del 2001 sono stati attivati nei Centri per l'impiego dei percorsi di Bilancio di competenze, con la consulenza di IFOA – Centro di Formazione e Servizi della Camera di Commercio.

Con la finalità di perseguire una sempre maggiore integrazione tra il servizio di orientamento e quello di preselezione, offrendo consulenze personalizzate volte a individuare il percorso formativo e/o professionale più adeguato ai bisogni di ciascun utente, al termine della sperimentazione la Provincia ha indetto un appalto – che interessa il periodo compreso fra il 15.09.2002 e il 15.09.2004 – per l'acquisizione di servizi di consulenza finalizzati alla qualificazione dei servizi di orientamento e di sostegno all'inserimento lavorativo erogati da parte dei centri per l'impiego provinciali e per l'acquisizione di prodotti informativi/informatici di supporto ai servizi citati.

Tutto il processo di riforma strutturale dei centri per l'impiego, che ha coinvolto il personale, la struttura e la tipologia dei servizi, è stato "accompagnato", per quanto si riferisce in specifico all'orientamento, dal centro di orientamento "Polaris" della Provincia, attivo sul territorio dal 1990 e caratterizzato, negli ultimi anni, sempre più come servizio di secondo livello che rappresenta, da un lato, un'interfaccia tecnico-operativa fra le linee di indirizzo programmatico espresse dalla provincia e le diverse strutture (servizi di base, agenzie formative, ecc.) che erogano servizi ai cittadini e, dall'altro, come uno spazio specialistico che eroga servizi in parte non presenti all'interno dei singoli sistemi. Pertanto, pur in presenza di una scelta di esternalizzazione dei servizi, le operatrici di Polaris svolgono un'azione costante di formazione e supervisione degli operatori di orientamento dei centri per l'impiego acquisiti attraverso gli appalti e forniscono anche un contributo tecnico per le specifiche contenute negli appalti stessi in modo che i servizi richiesti e i requisiti degli operatori siano caratterizzati secondo le linee di sviluppo provinciale.

Sempre a valere sul periodo temporale compreso fra il 2002 e il 2003 (dal 15.07.2002 al 15.07.2003) l'amministrazione provinciale ha richiesto, tramite appalto, la fornitura di servizi e prodotti di informazione e di documentazione, a supporto delle attività di consulenza informativa



svolte sia dal centro di orientamento Polaris sia dai centri per l'impiego. In tal modo si è inteso garantire un servizio centralizzato di gestione delle risorse informative al fine di garantire la presenza di materiale informativo e documentativo omogeneo e di buon livello qualitativo (aggiornato, basato su fonti autorevoli, ecc.) a sostegno dei servizi di orientamento provinciali. I prodotti richiesti riguardano i seguenti ambiti: opportunità formative, lavoro, università, altri servizi (autoimprenditoria, studio e lavoro all'estero, servizi interni a Polaris e ai centri per l'impiego, siti web, ecc.). Per quanto riguarda i servizi, è stato richiesto lo studio e la progettazione dell'organizzazione/collocazione funzionale degli strumenti informativi all'interno dello spazio di accoglienza e autoconsultazione dei centri per l'Impiego di Reggio Emilia, di Castelnovo ne' Monti di Montecchio nonché del centro orientamento Polaris. In riferimento a quest'ultimo aspetto, la Provincia ha inteso proseguire un lavoro già avviato (attraverso il primo bando) di riorganizzazione e ri-arredo degli spazi espositivi dei centri per l'impiego riconoscendo l'importanza che lo spazio di autoconsultazione del materiale informativo assume in termini di impatto con l'utenza.

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

Nel capitolato relativo all'appalto per l'acquisizione di servizi di consulenza finalizzati alla qualificazione dei servizi di accoglienza, informazione, orientamento e sostegno all'inserimento lavorativo (che ha come periodo di riferimento l'arco temporale compreso fra il 15.09.2002 e il 15.09.2002), la Provincia di Reggio Emilia fornisce una illustrazione dettagliata nei servizi che vengono appaltati e che corrisponde all'attuale caratterizzazione delle attività/servizi di orientamento all'interno dei centri per l'impiego. Tali servizi sono così descritti:

- **Servizio di accoglienza, di autoconsultazione e di informazione orientativa.** Riguarda tutte le attività che facilitano l'accesso ai servizi interni ed esterni ai Centri per l'impiego, nonché l'accesso al servizio di autoconsultazione, che rappresenta un'importante area di autonoma organizzazione dalle informazioni da parte dell'utente, ed in particolare:
  - l'agevolazione dell'accesso ai servizi erogati dai Centri (preselezione, orientamento, consulenza alle aziende, adempimenti amministrativi) da parte dell'utenza, attraverso una prima lettura del "bisogno" della medesima,
  - l'organizzazione e la cura dell'aggiornamento settimanale dei materiali informativi che vengono forniti da Polaris e/o dal soggetto individuato dalla Provincia.
- **Servizio di consulenza orientativa.** Prevede le seguenti attività:
  - Colloqui orientativi finalizzati a proporre iniziative di inserimento lavorativo o formazione in modo ampio ai soggetti espressamente indicati dal D.Lgs181/00 ed eventuali successive integrazioni o modificazioni; colloqui orientativi rivolti agli adolescenti che devono assolvere al NOF di cui al D.P.R. 257/00, rispettando i termini della normativa citata; colloqui orientativi rivolti a tutti i soggetti che richiedono ai Centri per l'impiego di poter accedere a tale servizio;
  - Consulenza orientativa individuale finalizzata al rafforzamento delle capacità di analisi di esperienze, competenze e aspirazioni ed al sostegno nei processi di transizione per supportare la maturazione di soggetti con problematiche di ingresso/reingresso e ricollocazione nel mercato del lavoro.

Tali attività riguardano i seguenti contenuti:

- Definizione del patto consulenziale (tempi/modi/risultati attesi),
- Comprensione dei bisogni espressi e delle aspettative degli utenti,
- Analisi della storia formativa e professionale e possibile riconoscimento delle competenze e delle risorse possedute (con eventuale rinvio a percorsi di bilancio di competenze o di formazione orientativa) delle persone,
- Valutazione della spendibilità occupazionale delle competenze possedute dagli utenti (con eventuale rinvio al servizio di preselezione, informazione sui progetti di tirocinio finanziati dalla Provincia o dalla Regione),
- Definizione di un progetto professionale e/o formativo concreto e realistico rispetto al contesto socio-economico territoriale (in particolare per gli utenti che devono assolvere al N.O.F.),
- Approfondimento delle tecniche di ricerca del lavoro (supporto alla stesura del *curriculum vitae* e indicazioni delle modalità per affrontare il colloquio di selezione),
- Monitoraggio degli esiti dei piani di azione dell'utente.

Il servizio di orientamento, come già accennato, è pensato per essere pienamente integrato con il servizio di preselezione.

- **Tirocini formativi e di orientamento.** Il servizio si occupa della progettazione di tirocini formativi e di orientamento rivolti in particolare agli utenti giovani e/o ai soggetti svantaggiati che si rivolgono ai Centri per l'impiego. Le prestazioni svolte riguardano in particolare:
  - la raccolta delle disponibilità a svolgere un percorso di tirocinio formativo e di orientamento da parte dell'utenza che si rivolge al servizio di orientamento o che viene ad esso rinviata dal servizio di preselezione;
  - l'integrazione con il servizio di preselezione al fine di individuare l'azienda ospitante e verificare la rispondenza del percorso di tirocinio proposto ai requisiti minimi di ammissibilità previsti dalla provincia;
  - la partecipazione alla stesura del progetto di tirocinio nell'ambito delle attività del Nucleo di valutazione interno di ciascun Centro per l'impiego, secondo criteri definiti in accordo con il Nucleo centrale di valutazione.
- **Incontri formativi e orientativi di gruppo e/o tecniche di ricerca attiva del lavoro.** Si tratta di interventi di gruppo rivolti a giovani e adulti (in particolare donne), che hanno la seguente caratterizzazione:
  - *Incontri informativi e orientativi finalizzati a fornire agli utenti:*
    - informazioni sui servizi offerti dai Centri per l'impiego (preselezione, bilanci di competenza, tirocini formativi e di orientamento, pari opportunità),
    - informazione sui corsi di formazione professionale,
    - informazioni sulle caratteristiche del mercato del lavoro provinciale e sulle opportunità di lavoro disponibili,
    - rinvio alla consulenza individuale (Servizio di orientamento dei Centri per l'impiego e/o Polaris)
  - *Incontri sulle tecniche di ricerca attiva del lavoro, finalizzati a fare acquisire agli utenti:*
    - gli strumenti di autovalutazione per la definizione del proprio profilo professionale,
    - gli strumenti di ricerca attiva (scrivere il curriculum vitae, rispondere ad un'inserzione lavorativa, sostenere un colloquio di selezione, ecc.)

Gli incontri sulle tecniche attive di ricerca del lavoro possono essere gestiti anche utilizzando esperti delle specifiche materie da trattare (mercato del lavoro, sistema delle professioni riferito allo specifico contesto territoriale in cui operano i Centri per l'impiego provinciali, ecc.), diversi dai consulenti di orientamento operanti all'interno dei Centri. Gli incontri sono programmati periodicamente all'interno di ciascun Centro per l'impiego. Indicativamente su un anno vengono realizzati, complessivamente su tutte le sedi, 18 incontri della durata indicava di 2 ore ciascuno.

- *Tutoraggio nei confronti degli adolescenti che hanno adempiuto o assolto l'obbligo scolastico secondo quanto disposto dal D.p.r. 257/00 e di altri utenti.*  
Le attività svolte dai consulenti di orientamento riguardano in particolare la costruzione del percorso di scelta insieme agli adolescenti soggetti al N.O.F. rispetto a tre canali della scuola, della formazione e del lavoro e successivi interventi di monitoraggio e tutoraggio per verificare lo stato di avanzamento del percorso intrapreso dai singoli adolescenti in carico al servizio di orientamento dei Centri per l'impiego, anche attraverso il raccordo con le famiglie, l'AUSL e i Servizi Sociali dei Comuni, nei casi in cui si rendesse necessario.
- *Tutoraggio dei tirocini formativi e di orientamento, promossi dai singoli Centri per l'impiego secondo quanto disposto dall'art. 18 della L. 196/97 e dal D.M. 142/98.*  
Le attività svolte sono finalizzate a consentire il tutoraggio dei tirocini formativi e di orientamento, promossi dai Centri per l'impiego. Il servizio viene erogato rispetto ai progetti di tirocinio formativo attivati nei confronti di giovani e/o soggetti adulti anche svantaggiati. L'attività dei consulenti di orientamento viene condotta in raccordo con il servizio di preselezione e con il referente interno dei tirocini, secondo modalità standardizzate con tutti i Centri per l'impiego e preventivamente concordate con la Provincia.

A partire dal 2003 il bilancio di competenze non verrà erogato direttamente all'interno dei centri per l'impiego ma l'accesso a questo tipo di servizio verrà comunque garantito agli utenti dei centri per l'impiego per i quali esso è ritenuto opportuno attraverso il rinvio presso Polaris.

Per quanto riguarda la strumentazione utilizzata è stata messa a punto, con il contributo di Polaris e del servizio di preselezione, una griglia di intervista integrata ad uso degli operatori di orientamento e degli operatori della preselezione che serve per la creazione di un dossier cartaceo sull'utente. La griglia è utilizzata inizialmente dall'operatore della preselezione che, qualora ritenga necessario il rinvio al servizio di orientamento, passa il dossier all'operatore di orientamento affinché questi abbia già una serie di dati a disposizione e possa completare la raccolta di informazioni sull'utente. Relativamente alla parte anagrafica, la scheda contiene gli stessi campi di informazione di NetLabor (per facilitare, in un momento successivo, l'inserimento dei dati). Oltre alla scheda anagrafica, la griglia contiene una scheda professionale, che permette di ricostruire nel dettaglio tutte le esperienze formativo-professionali della persona, ed è corredata da una scheda di restituzione all'utente e da due schede di monitoraggio. Nella prima, a cura dell'operatore di orientamento, vengono segnalate le annotazioni relative al rapporto fra il soggetto e l'esperienza formativa/lavorativa (elementi significativi della storia personale, problematiche che possono ostacolare l'inserimento lavorativo, punti di forza, aree di competenza da sviluppare, disponibilità a seguire percorsi formativi, ecc.); nella seconda, che può essere compilata dall'operatore di orientamento o dall'operatore che effettua la preselezione, viene annotato il profilo utente (analisi delle modalità di gestione del colloquio, aspettative, motivazione, affidabilità, punti di forza e di debolezza, capacità comunicative e relazionali, vincoli e disponibilità, ecc.).

Per quanto riguarda la ulteriore strumentazione che può essere utilizzata nel percorso di consulenza orientativa, il riferimento prioritario è alla strumentazione messa a punto da Polaris nel corso della sua più che decennale esperienza.

Rispetto all'uso delle nuove tecnologie, a livello di amministrazione provinciale il web viene visto come un'opportunità, dal punto di vista comunicativo, per promuovere e migliorare l'accesso ai servizi. In questa prospettiva si è provveduto, in tempi recenti, al rifacimento completo delle aree del sito provinciale dedicate ai temi del lavoro, della Formazione, dell'Orientamento, della Scuola e Diritto allo Studio e delle Pari Opportunità. In particolare nella sezione Lavoro si possono leggere on line gli articoli della pubblicazione provinciale sulle politiche del lavoro e le offerte di lavoro che arrivano ai centri per l'impiego. Suddivisi per le corrispondenti aree sono anche i comunicati stampa e tutte le informazioni utili agli utenti. Ciò premesso, per quanto riguarda in specifico l'orientamento, la prospettiva è quella di migliorare la fruibilità delle informazioni a supporto dell'attività dell'orientatore.

## **Le risorse umane**

Nel periodo di sperimentazione dei servizi di orientamento (2001-2002) sono stati occupati in tali servizi 8 operatori (uno per ciascuna delle sei sedi dei centri per l'impiego, ad eccezione della sede di Reggio Emilia che disponeva di tre operatori dedicati all'orientamento). Nell'ultimo bando (che interessa il biennio 2002-2004) sono stati previsti ulteriori cinque operatori, portando a 13 il numero degli operatori che complessivamente si occupano di orientamento. Per garantire la continuità, in tale bando è stato espressamente richiesto che il soggetto aggiudicatario si avvalga degli 8 consulenti di orientamento che hanno erogato i servizi nel periodo 2001/2002 il cui operato è stato valutato positivamente dalla Provincia. Tale richiesta è giustificata anche dal forte investimento sulle risorse umane, in termini di selezione, formazione, aggiornamento, coordinamento e supervisione che la Provincia stessa ha svolto in fase di avvio dei servizi attraverso l'intervento costante, già ricordato, del centro Polaris. Tale lavoro ha avuto come esito quello di incrementare le competenze di contesto, generali e locali, e tecniche degli operatori. Infatti, la realtà innovativa dei servizi per l'impiego non garantiva che l'esperienza pregressa degli orientatori, fosse "automaticamente" trasferibile all'interno dello specifico contesto dei centri.

Rispetto ai requisiti dei "nuovi" consulenti di orientamento per tutte le attività (descritte nel capitolo 2 della presente scheda) viene richiesto personale in possesso di un diploma di laurea oppure di un diploma di maturità associato ad una significativa esperienza professionale in materia di orientamento e tutoraggio, all'interno di percorsi formativi di accompagnamento al lavoro, rivolti in particolare ad utenti giovani e/o in condizione di svantaggio e che abbia svolto attività nell'ambito

dei servizi di orientamento, di informazione, formativi e del lavoro, presso soggetti pubblici o privati. Inoltre vengono richieste conoscenze in materia relative a:

- la normativa vigente in materia di lavoro, con particolare riferimento al collocamento ordinario e alle forme contrattuali vigenti,
- i provvedimenti di modifica del sistema formativo (con particolare riferimento al NOS e al NOF)
- la normativa relativa ai nuovi servizi per l'impiego (D/Lgs469/97, L.R.25/98, D.Lgs181/00, ecc.)
- il contesto socio-economico, le caratteristiche del mercato del lavoro, della formazione professionale e delle professioni, nell'ambito nazionale e regionale.

Il capitolato specifica anche che è compito del soggetto aggiudicatario garantire tali conoscenze provvedendo anche ad attivare, se necessario, interventi di formazione documentabili prima dell'avvio dei servizi. La Provincia si riserva, comunque, di valutare, anche mediante test o colloqui, l'effettivo possesso dei requisiti richiesti da parte delle persone individuate.

Emerge, dall'analisi di questi dati, una forte volontà di "presidio" delle risorse umane, pur in presenza di un'esternalizzazione dei servizi.

### **Le risorse finanziarie**

Per il finanziamento delle attività sperimentali di orientamento nel periodo compreso fra il 10 settembre 2001 e il 20 giugno 2002 (9 mesi) sono stati spesi indicativamente 235.500 Euro.

Per quanto si riferisce invece all'appalto a valere sul periodo compreso fra settembre 2002 e settembre 2004, l'importo complessivo posto a base d'asta è pari a 1.080.000 Euro (IVA inclusa). Tale importo, tuttavia, non si riferisce esclusivamente all'erogazione dei servizi di orientamento in quanto nell'appalto sono richieste altre forniture (come, ad esempio, il monitoraggio quantitativo dei servizi e la creazione di una banca dati sui diplomati/qualificati in uscita dagli Istituti superiori di 2° grado della Provincia). Stimando che l'importo relativo ai servizi di orientamento sia pari indicativamente al 70%<sup>24</sup> la somma imputabile a tali attività diventa pari a circa 756.000 Euro.

Per quanto si riferisce all'appalto dei servizi di bilancio di competenze nel periodo compreso da ottobre 2001 a ottobre 2002, sono stati spesi indicativamente 144.520,00 Euro.

Infine per la realizzazione di servizi e prodotti di informazione e di documentazione (12 mesi di attività da luglio 2002 a luglio 2003) a supporto del centro Polaris e dei centri per l'impiego l'ammontare posto a base d'asta è stato pari a 92.962,24 euro (IVA inclusa).

### **La rete territoriale**

Come è stato più volte ricordato, a livello intraprovinciale esiste un raccordo sistematico fra i centri per l'impiego e *Polaris*. I centri rinviano a *Polaris* gli utenti che sono interessati a un percorso di bilancio di competenze ma anche le donne che sono interessate ad un percorso consulenziale più approfondito. Presso *Polaris* è infatti attivo uno "sportello donna" 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. *Polaris* inoltre rappresenta il punto di riferimento diretto o indiretto (attraverso appalti di servizi) per l'utenza studentesca sulla quale, di conseguenza, non intervengono i centri per l'impiego.

Presso il centro per l'impiego di Montecchio, sede di una sperimentazione che ha portato alla creazione dello sportello "Ce.lavoro" caratterizzato come centro di servizi integrato in grado di erogare, oltre ai servizi degli altri centri per l'impiego, anche una parte dei servizi di competenza dell'INPS, è allo studio una forma stabile di collaborazione con le strutture comunali esistenti in quel distretto che hanno come utenti i giovani: *Informagiovani, Urp e biblioteche*.

Infine, è stato sottoscritto un protocollo di intesa fra Provincia, *AUSL e Comune di Reggio Emilia* per favorire l'inserimento lavorativo dei disabili e dei soggetti in condizione di svantaggio sociale.

### **Prospettive di sviluppo**

Se nel primo triennio 2000-2002 di programmazione e di gestione dei servizi per il lavoro la provincia ha creato le condizioni per un radicale rinnovamento delle strutture e dei servizi per l'impiego, le prospettive di sviluppo vanno nella duplice direzione di:

---

<sup>24</sup> La stima è stata fatta dalla referente provinciale nel corso dell'intervista

- migliorare la qualità e l'integrazione dei servizi di orientamento complessivamente erogati a livello provinciale (Polaris e Centri per l'Impiego). A questo fine la direzione da perseguire passa anche necessariamente attraverso una standardizzazione delle prestazioni e dei linguaggi, condivisa fra i centri e fra gli operatori, che consenta un monitoraggio uniforme attraverso il quale arrivare ad una pianificazione e programmazione delle attività adeguata ai bisogni del sistema;
- fare in modo che i centri per l'impiego diventino una componente essenziale delle politiche per il welfare locale in grado di offrire nuove opportunità di crescita e di inclusione sociale a quei soggetti nei confronti dei quali permangono problemi di discriminazione nell'accesso e nella permanenza del mercato del lavoro (oltre ai disabili, tutti i soggetti in condizione di svantaggio sociale come tossicodipendenti ed ex-tossicodipendenti, soggetti in condizione di povertà, indigenza o a rischio di emarginazione). A questo fine la Provincia di Reggio Emilia, con l'Ausl, i Comuni e il terzo settore ha varato nel 2002 un progetto nel programma comunitario Equal denominato "A lungo –strategie di territorio per l'accompagnamento al lavoro". La portata innovativa del progetto consiste nell'individuazione di nuove metodologie e strumenti per favorire la stabilità lavorativa ("a lungo") di quei soggetti refrattari ai tradizionali percorsi formativi e di inserimento lavorativo e che più facilmente falliscono una volta lasciati soli. A questo fine il progetto prevede azioni di orientamento, tutoraggio e formazione prima ma anche dopo l'assunzione (sul lavoro), garantendo il supporto di operatori sociali per le relazioni con la famiglia, i colleghi, i servizi e le aziende. I centri per l'impiego saranno chiamati a sperimentare la nuova linea di servizio messa a punto nel progetto.

Riflettendo sul possibile contributo dell'Agenzia Regionale per il lavoro allo sviluppo del sistema di orientamento, gli ambiti sui quali si ritiene strategico un intervento di livello regionale riguardano:

- una gestione centralizzata delle informazioni sull'offerta di formazione professionale<sup>25</sup>, indispensabile anche laddove le Province (come nel caso di quella di Reggio Emilia) abbiano provveduto autonomamente allo sviluppo di uno strumento informativo di livello locale;
- un contributo alla definizione delle professionalità che operano nel campo dell'orientamento che identifichi le competenze e i requisiti che devono essere necessariamente posseduti dagli operatori del settore.

---

<sup>25</sup> Al momento della realizzazione dell'intervista non era ancora disponibile la banca dati regionale Form-azione che è stata presentata pubblicamente nel mese di novembre 2002.

## Provincia di Rimini

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

Nel 1998 la Provincia di Rimini, sulla base di incontri preparatori con le associazioni imprenditoriali, le organizzazioni sindacali e i soggetti istituzionali che già operano nel mercato del lavoro, promuove un *progetto* finalizzato a definire l'architettura di quelli che saranno – il passaggio di competenze alle Province non è stato, a quel momento, ancora effettuato - i servizi per l'impiego, attraverso l'individuazione della gamma di attività da erogare, dei soggetti che saranno chiamati ad erogarle nonché del sistema di relazioni che fra tali soggetti dovrà svilupparsi, in una logica di coordinamento degli interventi che costituisce il tratto fondamentale della riforma.

L'idea è quella di configurare un modello organizzativo in grado di rispondere alle caratteristiche territoriali ed economiche della provincia, utilizzando al massimo il patrimonio di esperienza e professionalità accumulato dai soggetti che fino a quel momento, sul territorio, hanno operato su tali materie.

L'intento, tuttavia, non è quello di definire un modello organizzativo rigido e immodificabile, in quanto è presente la consapevolezza che la "geometria" del modello dovrà essere continuamente verificata e, se del caso, modificata alla luce della qualità dei servizi, della professionalità dei soggetti che li erogano e dell'efficacia degli interventi. Questa impostazione centrata sulla "non rigidità" del modello è un riferimento importante anche per comprendere l'evoluzione che riguarda in specifico le attività di orientamento all'interno dei centri per l'impiego.

Il documento che raccoglie in maniera organica i risultati del progetto (denominato "*Piano operativo servizi per l'impiego*"), curato dal Servizio formazione professionale-orientamento-politiche del lavoro della Provincia, permette di ricostruire la caratterizzazione originariamente prevista per i servizi di orientamento.

Attenendosi alle indicazioni del masterplan nazionale, il modello propone una distinzione fra servizi di base e servizi dedicati, dove i primi fanno riferimento a servizi che si rivolgono alla totalità degli utenti che ne fanno richiesta mentre i secondi identificano quelli che si rivolgono a specifiche fasce di utenza. L'orientamento, distinto in orientamento di 1° e 2° livello, rientra fra i servizi dedicati (insieme ai servizi formativi e ai servizi rivolti a utenze speciali), l'accoglienza, distinta fra I e II accoglienza, rientra, con l'informazione, nei servizi di base. La differenza fra i servizi di base e i servizi dedicati è che i primi, oltre ad essere rivolti a tutta l'utenza, sono ad accesso diretto e sono articolati sul territorio mentre quelli dedicati si rivolgono solo a particolari fasce di utenza, vi si accede mediante il rinvio delle strutture di base e possono essere concentrati anche in un singolo punto.

Dal punto di vista dell'organizzazione territoriale dei servizi, l'idea è quella di proporre un sistema incentrato su 2 centri per l'impiego (Rimini e Riccione) e articolato su 4 ulteriori strutture di base (Bellaria-Igea Marina, Cattolica, Marignano di Romagna, Santarcangelo di Romagna). Nei 2 centri per l'impiego si prevede che trovi allocazione il circuito completo dei servizi per il lavoro (quindi, oltre all'informazione, all'accoglienza, la preselezione e l'incontro domanda/offerta, i servizi amministrativi anche l'orientamento di 1° livello), cercando nei limiti del possibile di collocarvi anche gli altri servizi dedicati (nel nostro caso, l'orientamento c.d. di 2° livello). Nelle 4 strutture di base si prevede invece che trovino allocazione i servizi di base (informazione, accoglienza, alcune attività amministrative). Si prevede inoltre un ulteriore punto di accoglienza e informazione nel Comune di Rimini, gestito dalle organizzazioni sindacali, collocato fuori dal centro per l'impiego che dovrebbe, da un lato alleggerire il carico di lavoro sui servizi di base nel centro per l'impiego di Rimini, dall'altro inserire nel circuito dei centri per l'impiego, le persone che si rivolgono alle OO.SS. per problemi di ricerca del lavoro.

Il documento contiene anche una descrizione dei contenuti dei diversi servizi compresi quelli di informazione e accoglienza e orientamento che vengono così articolati:

- *il servizio di accoglienza* segna una sorta di presa in carico dell'utente da parte della struttura e si realizza attraverso un colloquio finalizzato ad una prima lettura della situazione dell'utente, delle sue esigenze e aspettative. Il colloquio dovrebbe servire per acquisire una serie di informazioni sufficienti a capire il livello di spendibilità dell'utente (più o meno forte e più o meno immediata) sul mercato del lavoro. Una volta stabilito ciò si realizza il rinvio dell'utente agli altri servizi per l'impiego: servizi di formazione professionale, servizi di orientamento o direttamente al colloquio di preselezione. L'attività di accoglienza viene distinta in I e II accoglienza. Per prima accoglienza si intende un colloquio molto breve (fino a 10 minuti)

finalizzato a recepire la domanda e rinviare ad altri servizi. Si tratta di un'attività rivolta ad utenti per cui il bisogno appare facilmente individuabile (es. la richiesta di un servizio amministrativo, di un'informazione, di un bando di concorso). Per l'accoglienza si intende un colloquio più approfondito (30-40 minuti) effettuato non all'ingresso ma in uno spazio riservato, finalizzato a diagnosticare un bisogno non chiaro o non chiaramente espresso.

- *il servizio di informazione* è l'insieme di strumenti e attività attraverso cui la persona accede alle fonti informative di proprio interesse. L'informazione può essere erogata attraverso brevi colloqui (diretti o telefonici), tramite la consultazione (autoconsultazione guidata) di archivi e banche dati presso le strutture, tramite consultazione su rete telematica, attraverso incontri pubblici, inserzioni su organi di stampa nonché attraverso colloqui più approfonditi sempre a contenuto informativo (consulenza informativa). L'informazione riguarda: le opportunità formative (scuole superiori, formazione professionale, Università, Corsi post-laurea, borse di studio); le offerte di lavoro (negli enti pubblici, nelle aziende private, all'estero, i profili chiesti dalle aziende, ecc.); la legislazione del lavoro (contratti, legislazione di accesso, diritti dei lavoratori, legislazione su contratti di formazione e lavoro, sui tirocini, sui lavori socialmente utili, ecc.) Si ritiene importante la costituzione di un sistema informativo in rete, attraverso la creazione di un back office centralizzato (o più back office collegati fra loro) e l'utilizzo di strumenti telematici di comunicazione.
- *Il servizio di orientamento* (dove l'orientamento è definito come una strategia di sostegno alle scelte professionali delle persone, soprattutto nelle fasi di transizione, che si realizza attraverso una molteplicità di azioni rivolte a individui singoli o a gruppi) deve rispondere a tre tipologie di bisogni:
  - Proiettare le risorse professionali sul mercato del lavoro, attraverso un aiuto a chiarire le scelte professionali
  - Supportare la messa a punto di un progetto professionale a partire da un'analisi delle risorse personale e professionali possedute dal candidato (chiarire le scelte partendo dall'autovalutazione delle risorse personali e professionali, dall'analisi delle rappresentazioni sociali, dall'informazione sui vincoli e le opportunità del contesto, ecc.)
  - Fornire assistenza tecnica per lo sviluppo di un'idea imprenditoriale.

Riguardo al contenuto si specifica che i servizi di orientamento possono articolarsi in attività di:

- *consulenza orientativa* (consulenza di 1° livello): ha finalità esplorative e si realizza attraverso un colloquio che lo scopo di sostenere e facilitare il processo di analisi, valutazione e scelta da parte dell'utente e di sostegno nella costruzione di un proprio progetto professionale
- *bilancio di competenze* (consulenza di 2° livello): è un'attività particolarmente approfondita di consulenza orientativa, che si realizza attraverso diversi colloqui con l'utente, finalizzati ad esplorare tutte le potenzialità spendibili per un progetto professionale
- *counselling* orientativo (consulenza di 2° livello): consiste (come la consulenza orientativa) in un'azione di aiuto e sostegno all'utente ma si caratterizza più come attività di tipo "diagnostico", tesa a individuare e superare aspetti di debolezza, anche psicologica, del soggetto (es. basso livello di autostima, demotivazione allo studio o al lavoro) che gli impediscono di realizzare un proprio progetto di studio o di lavoro
  - *sostegno all'inserimento lavorativo*: consiste nel supportare l'utente nella ricerca attiva del lavoro (formulazione di domande di lavoro, stesura di curricula professionali, preparazione ai colloqui di assunzione) e nell'inserimento lavorativo (conoscenza del mercato del lavoro e del sistema delle professioni, recupero motivazionale connesso al riorientamento e reinserimento lavorativo, orientamento all'autoimpiego).

I servizi di orientamento possono assumere la forma consulenziale (rivolta ai singoli) o formativa (rivolta a gruppi). La formula consulenziale può svilupparsi in moduli temporali più o meno lunghi e comunque predefiniti. Si avranno così moduli brevi (3-4 incontri) o brevissimi (1-2 incontri) per attività di consulenza orientativa, moduli lunghi (da 5 a 10 incontri) per bilancio di competenze e counselling.

Approfondendo l'aspetto dell'organizzazione dei servizi di orientamento, il documento sottolinea che per la gestione dei servizi di orientamento si intende affidare un ruolo centrale, quale referente dell'attività programmatica della Provincia, alla struttura di orientamento del Comune di Rimini (Giovane Impresa) utilizzando e mettendo a disposizione di tutto il territorio provinciale la professionalità sviluppata da questa struttura in oltre un decennio di attività.

Il "Programma Provinciale delle Politiche della Formazione e del Lavoro 2000-2002" riprende i contenuti del "Piano operativo servizi per l'impiego" (che viene, anzi, allegato al Programma stesso in quanto ritenuto dalla Provincia estremamente significativo) e concorre a chiarire le priorità dell'amministrazione anche in materia di orientamento. Nel documento, dopo aver riconosciuto un ruolo di rilievo alle nuove azioni orientative nei centri per l'impiego nel quadro della costruzione di politiche attive del lavoro, la Provincia si assume il compito, per il successivo triennio, di recepire l'innovatività presente su più fronti negli impianti normativi di riferimento, avvalendosi anche dell'orientamento.

Per quanto riguarda la *gestione delle attività di orientamento*, la scelta dell'amministrazione provinciale è stata quella di esternalizzare i servizi che afferiscono all'area dell'orientamento, con l'eccezione del servizio di informazione orientativa per il quale sono state avviate delle collaborazioni in tre sedi di centri per l'impiego con gli Informagiovani (che sono confluiti all'interno dei centri stessi) e sono stati attivati alcuni rapporti di collaborazione con personale direttamente dipendente dall'amministrazione provinciale.

Avendo come riferimento i documenti precedentemente citati sono state messe a bando, alla fine dell'anno 2000:

- il servizio di accoglienza (comprendente al suo interno anche le attività relative al D.Lgs n.181/2000)
- il servizio consulenza orientativa per il lavoro, la formazione e il nuovo obbligo formativo
- la promozione dell'inserimento lavorativo con particolare riferimento ai tirocini in Italia e all'estero, alle tecniche di ricerca occupazionale e alla nuova imprenditoria.

Nella definizione delle finalità e dei contenuti dei diversi progetti/servizi messi a bando, l'avviso pubblico si rifà al documento "Gli standard di qualità dei servizi per l'impiego in Emilia-Romagna" curato da Studio Méta & Associati e SMAER, riprendendo quasi integralmente le voci relative alle "attività" di tale documento e integrandole con riferimenti alle attività amministrative e ai nuovi dispositivi di legge (es. obbligo formativo).

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

Sulla base dell'esperienza acquisita in corso d'opera, la Provincia di Rimini ha in parte reimpostato l'organizzazione dei servizi di orientamento precedentemente descritta. In particolare è sembrato più funzionale adottare un approccio teso ad individuare le finalità orientative insite all'interno dei diversi servizi erogati dal cpi, una volta verificato empiricamente che erano relativamente pochi gli utenti che necessitavano di un rinvio al servizio di orientamento, inteso nell'accezione di servizio dedicato. Si tratta di un cambiamento che riflette una modificazione del tipo di approccio al problema dell'orientamento. Il presupposto è che il bisogno di attivazione di un processo orientativo consapevole per affrontare efficacemente la situazione di transizione, soprattutto in condizione di transizione "forzata" (dovuta cioè alla perdita o mancanza del lavoro piuttosto che alla volontà di cambiamento o di sviluppo dell'esperienza individuale) è, in molti casi, scarsamente percepito a livello di motivazione individuale e difficilmente promuovibile a fronte di vincoli oggettivi (personali e/o situazionali) scarsamente "aggirabili". Ciò non significa, beninteso, che i servizi dedicati acquisiscano meno significatività (anzi, l'ipotesi è quella di una loro progressiva implementazione) ma soltanto che è possibile identificare, all'interno dei Centri per l'Impiego, una serie di azioni (attività o servizi) che implicano una componente (funzione/dimensione) orientativa di diversa natura e portata; solo alcune di esse si possono definire orientative in senso proprio, ma altre hanno comunque a che fare a qualche livello (prevalentemente come effetto indiretto) con il processo di orientamento.

Questo approccio permetterebbe da un lato di "riservare" il servizio di orientamento dedicato a quegli utenti in condizione di trarne effettivo beneficio, e dall'altro di valorizzare la componente orientativa anche all'interno di servizi con diversa finalizzazione (ad es. il servizio di incontro domanda/offerta di lavoro, il servizio tirocinio, ecc.).

La riarticolazione dei servizi tiene conto anche delle novità intervenute a livello normativo (in particolare, l'istituzione, con la legge 144/99 art.68 dell' "obbligo formativo ", che comporta per tutti i giovani tra i 15 e i 18 anni l'obbligo di frequentare attività formative finalizzate al conseguimento di un diploma o di una qualifica professionale e, per i centri per l'impiego, il compito di orientare tutti i ragazzi tra i 15 e i 18 anni che abbandonano la scuola).



Per quanto riguarda il servizio di orientamento dedicato i centri di Rimini e Riccione condividono lo stesso livello di organizzazione. Nelle sedi distaccate i colloqui di orientamento vengono fissati su appuntamento, perché c'è meno richiesta.

In linea generale è utile segnalare la posizione dell'amministrazione provinciale rispetto ad alcune attività specifiche: il bilancio di competenze, la gestione delle risorse informative e l'utilizzo delle tecnologie per l'erogazione di servizi a distanza.

Per quanto riguarda il *bilancio di competenze*, quest'attività al momento non viene erogata presso i centri per l'impiego. Viene, invece, erogata, all'interno del servizio di preselezione, quella che in alcune pubblicazioni di livello regionale viene definito "analisi fine delle competenze"<sup>26</sup> anche se, per il prossimo futuro, si pensa anche all'erogazione del servizio di bilancio, almeno in forma sperimentale. L'idea nasce dalla considerazione che il bilancio di competenze è un servizio rivolto a persone "forti", "attrezzate" sul piano professionale che sono alle prese con un problema di cambiamento del loro percorso lavorativo. Tradizionalmente, un tipo di utenza che non si rivolgeva ai servizi pubblici per il lavoro. Il cambiamento dei cpi sta facendo però rilevare una modificazione della tipologia di utenti, il che fa ritenere utile, in prospettiva, l'avvio di questo servizio. L'ipotesi di un'erogazione diretta nasce anche dalla constatazione che non esistono sul territorio altre strutture che potrebbero erogare il bilancio.

Per quanto riguarda la *gestione delle risorse informative*, oltre alla presenza degli Informagiovani in tre cpi, la provincia dispone di due collaboratori nonché di un esperto con funzione di supervisione. Gli ambiti su cui viene erogata informazione (deducibili dagli opuscoli promozionali rivolti ai destinatari finali) sono: scuola, formazione professionale, opportunità di lavoro in Italia e all'estero), strumenti utili a sviluppare un'appropriata scelta formativa, professionale o di sviluppo di carriera.

Il backoffice delle attività informative avviene a livello centralizzato presso la sede di Rimini che provvede poi a diffondere materiali e procedure presso tutti gli altri cpi provinciali. La Provincia attribuisce un ruolo fondamentale all'informazione ed è consapevole che dell'enorme flusso di dati a disposizione o potenzialmente acquisibili dai servizi provinciali per l'impiego, solo una parte riesce a essere "messa a valore". A questo proposito è stata creata un'unità organizzativa denominata "centro studi" che ha proprio l'obiettivo di lavorare sul tema dell'informazione anche per facilitare scelte strategico-programmatiche.

Infine, per quanto si riferisce *all'utilizzo del web per l'erogazione di servizi di orientamento a distanza*, si tratta di un tema di grande interesse per l'amministrazione provinciale di Rimini. Ciò nella consapevolezza, da un lato che i centri per l'impiego hanno un orario di apertura limitato nell'arco della giornata, che può non venire incontro alle esigenze di tutti gli utenti, dall'altra che, per lo meno a livello di erogazione di informazioni, sarebbe auspicabile rendere disponibile l'offerta informativa in qualsiasi punto del territorio e in qualsiasi momento. L'idea è anche quella di pensare a servizi di consulenza on line gestiti da esperti. A questo proposito si ritiene utile ripensare l'organizzazione del sito dei centri per l'impiego, attualmente collocato all'interno del sito della provincia, che potrebbe invece diventare un sito a se stante per renderlo più funzionale agli obiettivi di sviluppo ipotizzati.

L'incentivo all'utilizzo di Internet viene promosso anche all'interno dei centri per l'impiego, in cui gli operatori aiutano gli utenti inesperti ad acquisire le nozioni di base per la navigazione, a partire dall'utilizzo guidato della postazione internet presente all'interno dei centri.

Prima di entrare nel merito della descrizione delle attività di orientamento è utile segnalare che esiste un sistema di "monitoraggio" del percorso dell'utente all'interno del centro per l'impiego; ciò garantisce che l'operatore che riceve un utente sa se questo è già stato ricevuto da un altro servizio interno al centro e accede ai dati che questi ha già fornito nel suo precedente contatto con la struttura.

Si riporta di seguito lo schema di articolazione delle attività di orientamento, messo a punto dal servizio provinciale, nel quale sono individuati, per ciascun servizio attivato presso i centri per l'impiego:

---

<sup>26</sup> Cfr. Ruffini C., Sarchielli, V., *Il Bilancio di competenze. Nuovi sviluppi*, Milano, Franco Angeli, 2001

- la durata indicativa
- gli ambiti tematici trattati (con particolare riferimento a quelli inerenti la finalità orientativa)
- le modalità di erogazione del servizio
- gli strumenti di supporto
- la tipologia di utenza a cui il servizio è rivolto.

## CARATTERISTICHE DELLE ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO ALL'INTERNO DEI CPI

### 1. Elenco e definizione delle attività con *finalità orientative* attivate presso i CPI della provincia di Rimini.

Servizio/ iniziativa	Durata	Ambiti tematici trattati/Finalità orientative	Modalità di erogazione	Strumenti di supporto	Utenza
<b>Servizio di accoglienza / seconda accoglienza</b>	1 colloquio di 20/40 minuti	-Analisi dei bisogni dell'utente -Orientamento ai servizi e costruzione di percorsi personalizzati di fruizione -Rinvio/filtro verso altri servizi interni/esterni -Monitoraggio dei percorsi di fruizione attivati	-Colloquio individuale, senza appuntamento	-schede di registrazione dei dati utente -schede di rinvio ad altri servizi -Scheda personale su netlabor	-giovani -adulti - -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -operatori di altri sistemi
<b>Servizio di Informazione orientativa</b>	1 o più colloqui di 10/45 minuti	-Sviluppo di competenze nella ricerca e nel trattamento delle informazioni, in funzione del progetto professionale individuale -Acquisizione di dati e conoscenze relativi a mondo del lavoro e della formazione -Erogazione delle informazioni in funzione del progetto professionale dell'utente, delle sue risorse personali e sociali	-Colloquio individuale -Autoconsulazione -Giuda all'utilizzo degli strumenti e delle risorse informative -Consulenza informativa individuale e/o di piccolo gruppo Con/senza appuntamento	-Guide professionali -Repertori professionali -Manuali -Emeroteca -Archivio informativo (cartaceo e informatico) -Banca dati LINCE -Internet	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -operatori di altri sistemi
<b>Servizio di Orientamento professionale e alle scelte scolastiche e formative</b>	Da 1 a 6 colloqui di 45/60 minuti	-Interventi di sviluppo, monitoraggio e accompagnamento del progetto individuale (professionale, formativo) -Sostegno alla definizione – sviluppo – monitoraggio del progetto professionale individuale -Analisi delle competenze per l'inserimento professionale e in percorsi formativi -Analisi delle risorse -Analisi degli interessi professionali -Analisi di motivazione/bisogni/valori -Prospettiva temporale-locus of control-empowerment -Sostegno alle scelte scolastiche e formative -Accompagnamento lavorativo a favore di utenti con scarse risorse personali, professionali, scolastiche e sociali -Tecniche di ricerca attiva del lavoro -Interventi integrati con altri dispositivi/operatori della rete	-Consulenza breve -Counseling - -Accompagnamento -Tutoring  Prevalentemente su appuntamento	-schede di registrazione dati utente e delle fasi di consulenza -Sussidi (griglie, schede, strumenti di animazione, test e questionari, ecc) per la gestione delle diverse fasi di intervento -Strumenti informativi -Scheda personale su netlabor	-giovani -adulti - -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -operatori di altri sistemi

<b>Servizio per l'obbligo formativo</b>	Da 1 a 6 colloqui di 45/60 minuti. Il tutorato si compone di una pluralità di interventi, la cui durata è del tutto dipendente e dalla specifica situazione gestita	-Informazione, orientamento e tutoraggio a favore dei giovani in obbligo formativo -Attività di sostegno a favore delle famiglie dei giovani in obbligo formativo -Attività di raccordo e interventi integrati con i Sistemi dell'istruzione, della formazione professionale, delle imprese, dei servizi sociali e degli enti locali per la realizzazione di iniziative integrate -Gestione dei dati relativi ai giovani in obbligo formativo	-Consulenza breve -Counseling -Accompagnamento -Tutoring -Consulenza informativa -Animazione territoriale  Prevalentemente e su convocazione e/o appuntamento	-Schede di registrazione dati utente e delle fasi di consulenza -Sussidi (griglie, schede, strumenti di animazione, test e questionari, ecc) per la gestione delle diverse fasi di intervento -Anagrafe provinciale dei giovani in OF -Strumenti informativi -Scheda personale su netlabor	
<b>Servizio di incontro tra domanda e offerta di lavoro</b>	1-3 colloqui individuali di 45/60 minuti + 1 eventuale verifica di follow up	-Analisi delle competenze del lavoratore -Preselezione -Autocandidatura -Consulenza alle imprese	-Colloqui individuali  Prevalentemente e su convocazione e/o appuntamento	-Scheda professionale del lavoratore (su netlabor)	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -operatori di altri sistemi
<b>Servizio tirocini</b>	1-3 colloqui individuali di 45/60 minuti + diversi interventi di tutorato durante e a conclusione del tirocinio	-Migliorare l'occupabilità delle persone in cerca di lavoro -Progettazione di percorsi di inserimento attraverso stage e tirocini di formazione e orientamento -Raccordo con Sistemi dell'istruzione e della formazione professionale per la realizzazione di iniziative integrate -Rafforzamento delle capacità di inserimento e socializzazione ai contesti lavorativi -Sostegno/verifica del progetto professionale -Bilancio di competenze in entrata/uscita -Dichiarazione di competenze acquisite	-Colloqui individuali -Preparazione al tirocinio -Attività di tutorato -Interventi mirati alla socializzazione al lavoro e ai contesti produttivi  Prevalentemente e su appuntamento	-Schede di registrazione utente e delle attività svolte -Scheda professionale del lavoratore (su netlabor) -Moduli per definizione – monitoraggio del progetto di tirocinio -Schede di gestione delle attività -Documenti amministrativi ufficiali (convenzione, assicurazione, ecc.) -Supporti informativi	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -cittadini stranieri -studenti -fasce deboli -imprese -operatori di altri sistemi
<b>Servizio di mediazione culturale</b>	1 o più colloqui individuali di 45/60 minuti	-Accompagnamento alla fruizione dei servizi per il lavoro -Sostegno all'inserimento professionale -Informazione orientativa	-Colloqui individuali  Prevalentemente e su appuntamento	-Schede di registrazione utente e delle attività svolte -Scheda professionale del lavoratore (su netlabor) -Supporti informativi	-cittadini stranieri -operatori di altri sistemi

<b>Sportello donna</b>	Da 1 a 6 colloqui di 45/60 minuti	-Promozione delle pari opportunità ed accesso al lavoro	-Consulenza breve -Counseling -Accompagnamento -Tutoring  Prevalentemente e su appuntamento	-Schede di registrazione dati utente e delle fasi di consulenza -Sussidi (griglie, schede, strumenti di animazione, test e questionari, ecc) per la gestione delle diverse fasi di intervento -Strumenti informativi -Scheda personale su netlabor	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -famiglie -operatori di altri sistemi
<b>Servizio di accompagnamento ai sensi della L 68/99</b>		-Sostegno all'inserimento lavorativo di persone con disabilità oltre il 46%			-fasce deboli -famiglie -operatori di altri sistemi -imprese
<b>Servizio di consulenza alla creazione d'impresa</b>	Da 1 a 6 colloqui di 45/60 minuti	-Valutazione del potenziale imprenditoriale -Consulenza tecnica alle varie fasi di creazione e sviluppo d'impresa -Informazioni su mercato del lavoro, sistema imprenditoriale locale, opportunità ed incentivi per la creazione di impresa	-Consulenza breve -Consulenza informativa -Assistenza tecnica alla costruzione del business plan -Consulenza orientativa Prevalentemente e su appuntamento	-Schede di registrazione dati utente e delle fasi di consulenza -Strumenti informativi -Scheda personale su netlabor	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -famiglie -operatori di altri sistemi
<b>Sportello EuroDesk-Servizio EURES</b>	Da 1 a 3 colloqui di 45/60 minuti + eventuali interventi di follow up	-Informazione sulle opportunità di formazione/studio/lavoro/volontariat o nell'UE -Assistenza tecnica per l'inserimento in progetti di mobilità giovanile	-Consulenza informativa -Monitoraggio dell'inserimento in progetti  Prevalentemente e su appuntamento	-Schede di registrazione dati utente e delle fasi di consulenza -Strumenti informativi -Rete EURES e Eurodesk -Scheda personale su netlabor	-giovani/adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -lavoratori in CIG/mobilità -cittadini stranieri -studenti -cercatori di formazione -lavoratori LSU/LPU -fasce deboli -famiglie -operatori di altri sistemi
<b>Moduli di gruppo per il rafforzamento dell'empowerment individuale</b>	Da 9 a 30 ore	Rafforzamento dell'autostima -Individuazione dei punti di forza/critici individuali -Acquisizione di abilità progettuali -Utilizzo delle risorse individuali e del territorio per la gestione dei progetti professionali individuali	-Percorso di gruppo	-Schede di registrazione dati utente -Sussidi (griglie, schede, strumenti di animazione, test e questionari, ecc) per la gestione delle diverse fasi di intervento -Strumenti informativi -Scheda personale su netlabor -Strumenti di verifica e valutazione	-giovani/-adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -studenti -cercatori di formazione

<b>Moduli di gruppo di orientamento alle scelte</b>	Da 9 a 30 ore	-Analisi delle risorse individuali -Analisi degli interessi professionali -Analisi di motivazioni /bisogni/valori professionali -Individuazione del progetto di scelta personale	-Percorso di gruppo  -Su iscrizione	-Schede di registrazione dati utente -Sussidi (griglie, schede, strumenti di animazione, test e questionari, ecc) per la gestione delle diverse fasi di intervento -Strumenti informativi -Scheda personale su - netlabor -Strumenti di verifica e valutazione	-giovani -adulti -inoccupati/disoccupati -occupati -studenti -cercatori di formazione
<b>Moduli di gruppo di informazione orientativa a favore degli studenti delle ultime classi delle scuole medie superiori</b>	1/5 interventi di 3 ore ognuno	-Informazione sul mercato del lavoro, sulle professioni e sulle opportunità di inserimento professionali -Informazione sulle opportunità di apprendimento post-diploma: sistema universitario, sistema della formazione professionale, sistema della formazione integrata. -Informazione sulle opportunità di formazione sul lavoro: contratti a causa mista, tirocini/stage, programmi dell'UE -Simulazione delle prove di ingresso ai corsi universitari a numero programmato	-Interventi di gruppo  -Su iscrizione	-Schede di registrazione dati utente -Strumenti di animazione dell'informazione -Materiali informativo -Scheda personale su netlabor -Strumenti di verifica e valutazione	-studenti -cercatori di formazione
<b>Moduli di gruppo di informazione sul nuovo obbligo formativo</b>	1/3 interventi di 2 ore ognuno	-Informazione orientativa a favore dei gruppi classe di studenti dell'ultimo anno di obbligo scolastico	-Interventi di gruppo  - Organizzazione concertata con gli Istituti scolastici	-Schede di registrazione dati utente -Strumenti di animazione dell'informazione -Materiali informativo -Strumenti di verifica e valutazione	-Giovani dell'ultimo anno dell'obbligo scolastico -Giovani in obbligo formativo
<b>Moduli di gruppo di informazione sulle innovazioni introdotte dal Dlgs 181/2000</b>	1 intervento di 2 ore	-Orientamento ai servizi -Informazione su normativa e competenze in materia di mercato del lavoro, stato di disoccupazione, mappa dei servizi territoriali	-Interventi di gruppo  -Su convocazione	-Schede di registrazione dati utente -Strumenti di animazione dell'informazione -Materiali informativo -Strumenti di verifica e valutazione	-giovani -adulti - inoccupati/disoccupati -occupati
<b>Produzione e diffusione di strumenti di informazione orientativa</b>		-Guida ai servizi per il lavoro -Guida ai servizi dei Centri per l'Impiego -Guida ai corsi di formazione professionale -Attrezzarsi per cercare lavoro -Avviso ai naviganti – guida alla scelta dopo la terza media e l'obbligo formativo -Nuovo obbligo formativo - kit di approfondimenti informativi e metodologici a favore di docenti e operatori del territorio -Lavori in corso – periodico del Servizio formazione professionale, orientamento e mercato del lavoro della Provincia I centri per l'impiego – video/documentario di promozione e informazione -Partecipazione e trasmissioni radiofoniche e televisive			

## Le risorse umane

Come già ricordato, la gestione delle attività di orientamento è stata esternalizzata. Gli operatori che si occupano di orientamento (nella sua accezione più "specialistica" di consulenza orientativa) sono cinque. Due sono invece gli operatori addetti all'accoglienza (comprensiva della gestione del colloquio previsto dal D.Lgs181/2000). Due sono infine le persone che hanno un contratto di collaborazione diretta con l'amministrazione per l'erogazione delle informazioni, oltre ad una terza persona con funzione di supervisore/esperto per la gestione delle risorse informative.

Rispetto alle caratteristiche degli operatori attraverso i quali i soggetti gestori dovranno garantire l'erogazione dei servizi messi a bando, nell'avviso pubblico era specificato:

- che dovrà essere garantito l'utilizzo stabile degli operatori e/o consulenti messi a disposizione per la realizzazione dei progetti
- che i soggetti proponenti dovranno evitare, di conseguenza, l'avvicinarsi di operatori/consulenti per la gestione dei servizi
- che al progetto dovranno essere obbligatoriamente allegati i curricula dei consulenti proposti per l'erogazione delle attività. Si precisa inoltre che in fase di realizzazione del progetto, l'eventuale ed eccezionale sostituzione di operatori e/o consulenti con personale diverso da quello di cui sono stati valutati i curricula in fase di valutazione del progetto, sarà sottoposta al vaglio e all'approvazione insindacabile del Comitato Tecnico costituito dalla Provincia.

Il tema delle risorse umane è presente anche alla voce del bando "caratteristiche richieste ai progetti", in cui si precisa che all'interno del formulario dovranno essere specificate "tipologie, caratteristiche, esperienze, livelli di qualificazione del personale che sarà impegnato per la realizzazione del progetto in corso di approvazione"

Inoltre nella definizione dei criteri, indicatori e relativi valori per la valutazione ex ante dei progetti, all'interno del criterio "qualità progetto" (uno dei tre criteri individuati assieme a "finalizzazione del progetto" ed "economicità del progetto") fra gli indicatori indicati figura la "adeguatezza delle risorse umane individuate ed impiegate per la realizzazione delle singole attività previste dalle singole azioni, all'interno del progetto".

Per quel che si riferisce in specifico all'azione relativa al "servizio consulenza orientativa per il lavoro, la formazione e il nuovo obbligo formativo", si richiede, in particolare, l'individuazione di operatori dotati di una significativa esperienza maturata nelle funzioni della consulenza orientativa.

Per quanto l'attenzione a garantire la presenza di operatori esperti e con caratteristiche di stabilità per l'erogazione dei servizi di orientamento sembra essere molto presente nella volontà della Provincia, di fatto il bando non consente di entrare nel merito del tipo di professionalità richiesta all'operatore. Il criterio discriminante risulta essere "l'esperienza"; non viene specificato il titolo di studio richiesto (né il livello né il tipo).

Il progetto è stato aggiudicato ad un'ATI all'interno del quale sono confluiti molti degli operatori che prestavano la loro collaborazione presso la struttura di orientamento del Comune di Rimini "Giovane Impresa", chiusa nel novembre 2000, insieme ad operatori del sistema professionale che avevano seguito percorsi di riconversione professionale nell'ambito dell'orientamento.

Tali operatori, pur avendo esperienza nell'erogazione di servizi di orientamento, avevano lavorato in contesti molto diversi dai centri per l'impiego per cui è stata necessaria una fase di assestamento e di supporto per rendere omogenee le procedure ed integrarle nel quadro delle attività gestite complessivamente dai centri. Tale azione di supporto è stata garantita dalla stessa ATI che si è aggiudicata il bando e che ha previsto al suo interno l'apporto di una struttura qualificata (Ce.Trans di Cesena) con compiti di supervisione delle attività degli operatori.

Gli operatori inoltre partecipano a periodiche riunioni interne per lo scambio di esperienze e l'analisi di eventuali situazioni problematiche che hanno l'obiettivo di assicurare la crescita professionale del gruppo, nel suo complesso, e garantire l'erogazione di un servizio omogeneo e organico all'utente.

Non viene ritenuto di competenza dell'amministrazione provinciale il problema dell'aggiornamento degli operatori di orientamento dal momento che le attività sono esternalizzate ed è cura del soggetto gestore fornire persone adeguatamente preparate.

## Le risorse finanziarie

Per la gestione delle attività e servizi messi a bando per gli anni 2001-2002 è stato utilizzato, come fonte di finanziamento, il Fondo Sociale Europeo. Si riportano di seguito, per ciascun servizio messo a bando, le specifiche misure del FSE utilizzate con i relativi importi attribuiti (comprensivi di IVA ove dovuta).

- Servizio di accoglienza:

Misura del FSE	Importo in Euro
A1	61.974,82
A2-A3	16.0101,63
<b>Totale</b>	<b>222.076,45</b>

- Servizio di consulenza orientativa per il lavoro, la formazione e il nuovo obbligo formativo

Misura del FSE	Importo in Euro
A1	126.531,94
A2-A3	573.267,15
E1	23.240,56
<b>Totale</b>	<b>723.039,65</b>

- Promozione dell'inserimento lavorativo con particolare riferimento ai tirocini in Italia e all'Estero, alle tecniche di ricerca occupazionale e alla nuova imprenditoria

Misura del FSE	Importo in Euro
A1	113.620,51
A2-A3	273.722,15
<b>Totale</b>	<b>387.342,66</b>

Il totale dei finanziamenti sopra riportati ammonta a 1.332.458,76 Euro (si ricorda che si tratta di fondi messi a bando e non di fondi effettivamente attribuiti in quanto i soggetti gestori hanno presentato un'offerta economica ridotta rispetto al budget di riferimento, indicativamente del 12%).

Può essere utile specificare che:

- gli importi relativi al servizio di consulenza orientativa si riferiscono ad un monte di ore di prestazioni di 6000 ore per il primo anno e di 9000 ore per il secondo anno (per un totale di 5 o al massimo 6 operatori coinvolti);
- all'interno del budget relativo all'accoglienza sono comprese anche le attività connesse al D. LGS 181/2000.
- nella voce "Promozione dell'inserimento lavorativo" sono comprese: 1500 ore annue di assistenza tecnica all'imprenditoria; 3000 ore di supporto alla promozione e realizzazione di tirocini in Italia; 800 ore di supporto alla promozione e realizzazione di tirocini all'estero e, infine 800 ore di tecniche di ricerca del lavoro (oltre al materiale specialistico e il supporto alla gestione delle attività amministrative previste, comunque, per tutte le azioni messe a bando).

A questo stanziamento va aggiunto il costo degli operatori dell'informazione. L'informazione, al momento della realizzazione dell'avviso pubblico, non è stata compresa all'interno dell'azione di accoglienza e sono stati attivati due contratti di consulenza ad hoc oltre a un incarico assegnato ad un esperto per supervisionare il lavoro dei collaboratori.

## La rete territoriale

Prima dell'avvento dei centri per l'impiego la struttura dedicata di orientamento sul territorio era rappresentata dal servizio comunale "Giovane Impresa". Con la sua chiusura, pur essendo state, di fatto, recuperate le professionalità che lavorano al suo interno (essendo queste confluite all'interno dell'Ati che si è aggiudicata il progetto) è venuta a mancare una struttura con cui la Provincia pensava inizialmente di raccordarsi per l'erogazione dei servizi di orientamento.

Attualmente, forme di raccordo, anche formalizzate con apposite convenzioni, esistono con i *Comuni* di Riccione, Cattolica e Marignano per la gestione dei servizi di accoglienza e informazione. Di fatto i preesistenti *Informagiovani* sono confluiti all'interno dei centri per l'impiego, non esistendo più come servizi a se stanti su questi territori.

Esistono inoltre delle forme di collaborazione che attengono lo scambio di informazioni sulle reciproche attività, con tutti gli *enti di formazione professionale*, in particolare per quello che riguarda i percorsi di orientamento di gruppo. Entrambi i soggetti (cpi, da un lato e cfp dall'altro) sono informati dell'avvio di queste attività in modo da poter coinvolgere il maggior numero di utenti.

Si stanno, inoltre, cercando di mettere a punto delle modalità di collaborazione con i *SERT*, dal momento che si è "scoperto sul campo" che molti utenti con esperienze di tossicodipendenza alle spalle arrivano al cpi avendo già fruito di un percorso di orientamento dentro i Sert, con il rischio di vedersi riproporre servizi uguali a quelli già ricevuti. Questa circostanza è emblematica della difficoltà, di ordine generale, che hanno i cpi a conoscere tutti i soggetti che sul territorio erogano servizi di orientamento. Nel caso specifico della Provincia di Rimini, l'ultima mappatura dei servizi di orientamento esistenti sul territorio risale al 1997 e quindi non è da ritenersi aggiornata.

### **Prospettive di sviluppo**

All'interno del documento di programmazione provinciale 2000-2002, già menzionato, vengono di fatto individuate alcune linee di sviluppo nel momento in cui si precisa che nel disegno organizzativo dei centri per l'impiego ci si dovrà misurare con fattori chiave quali:

- la pluralità dell'utenza
- la diversificazione dei bisogni e dei servizi
- l'aumento della complessità delle azioni e strumenti
- la qualità di competenze richieste all'operatore.

Si ribadisce inoltre l'importanza di un approccio di rete a livello provinciale e l'obiettivo dell'implementazione anche qualitativa, dei servizi orientativi tramite il rafforzamento ed il consolidamento dell'integrazione con tutti i soggetti competenti in materia (scuola, università, centri di formazione professionale, servizi di informazione e orientamento, centri per l'impiego). A questo proposito si precisa che l'impegno della Provincia è concentrato sui servizi per l'impiego ma non limitato ad essi in quanto la realizzazione di servizi integrati e polivalenti non è in contraddizione con l'obiettivo di collaborare in rete con soggetti istituzionali diversi, valorizzando la diversità e la specificità di funzioni orientative.

In tema di prospettive di sviluppo il ruolo dell'Agenzia Regionale viene visto a supporto della creazione di un sistema regionale delle politiche del lavoro che veda al suo interno anche l'orientamento. Parlare di sistema regionale dei servizi per l'impiego significa, senza nulla togliere all'autonomia provinciale e alle peculiarità locali che orientano l'attività dei centri per l'impiego, sottolineare la necessità di un rafforzamento, anche di immagine, che i centri pubblici trarrebbero dal sentirsi parte di un sistema regionale, superando l'attuale situazione caratterizzata da un lato dalla presenza di punti di eccellenza dall'altro, magari, da carenze in specifici ambiti di attività, garantendo ai cittadini servizi di qualità in qualunque punto del sistema. Contribuirebbe, inoltre, a rafforzare il senso di identità e di appartenenza al sistema degli operatori, a volte "schiacciati" dall'operatività quotidiana. La modalità concreta potrebbe essere quella di creare occasioni di studio e approfondimento, a partire dal confronto concreto sulle esperienze, per capitalizzare le peculiarità e le situazioni di eccellenza affinché diventino patrimonio comune e, al contempo individuare, in modo cooperativo, soluzioni a problemi specifici incontrati in alcuni contesti.



## 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.<sup>27</sup>

Facendo riferimento al Masterplan per funzioni del Ministero del Lavoro<sup>28</sup> in cui vengono definite delle modalità di base e delle modalità avanzate di servizio che devono essere garantite, le une entro il 2002 e le altre entro il 2006, rispetto a obiettivi e livello di operatività delle funzioni di accoglienza/informazione e orientamento, si può sicuramente affermare che i tutti i centri per l'impiego della Regione (anche quelli che hanno avviato in tempi più recenti<sup>29</sup> 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 regolata<sup>30</sup>.

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 attiva-

<sup>27</sup> 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.

<sup>28</sup> Cfr. il cap. 1 della parte prima

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

<sup>30</sup> 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 la 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.

bile 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 ricerca<sup>31</sup>, 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.

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

---

<sup>31</sup> Cfr il cap. 2 della parte prima

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 attività<sup>32</sup> erogate nei centri per l'impiego della regione:

MACRO TIPOLOGIE	ATTIVITA'	BO	FE	FC	MO	PR	PC	RA	RE	RN
<b>Azioni pro-pedeutiche e/o complementari</b>	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
<b>Azioni di accompagnamento</b>	Colloquio orientativo ai sensi del D.Lgs 181/00 <sup>33</sup>	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 informativa/orientativa all'autoimprenditoria <sup>34</sup>	x	x				x	x		x
<b>Azioni consulenziali</b>	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		

Come si evince dalla tabella esiste una sostanziale omogeneità nell'offerta orientativa in riferimento alla maggioranza di attività<sup>35</sup>. Esistono tuttavia alcune attività che non vengono erogate in tutti i centri. In particolare si tratta di:

<sup>32</sup> 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.

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

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

<sup>35</sup> 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.

- 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 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 generale<sup>36</sup>, la tipologia di strutture con cui i centri per l'impiego hanno una qualche forma di relazione e i relativi 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.

Strutture	Province	BO	FE	FC	MO	PR	PC	RA	RE	RN
Strutture specialistiche di 2° livello provinciali				■	■				■	

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 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.

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 occorre procedere ad una ricognizione più sistematica dei possibili interlocutori dei centri per l'impiego.

### **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 complementarietà 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 definitorio 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 informativi<sup>37</sup> (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'utilizzo dell'*orientamento come strumento per qualificare il rapporto con le imprese* attraverso l'offerta di servizi ad alta specializzazione (outplacement, bilancio di competenze) nella Provincia di Parma;
- al progetto sull'*autoimprenditorialità* della Provincia di Piacenza che prevede la sperimentazione di una piattaforma innovativa per la diffusione di informazioni e la formazione a distanza in stretto collegamento con il lavoro svolto dagli orientatori dei centri per l'impiego;
- alla *carta dei servizi* della Provincia di Ravenna, la prima ad essere prodotta a livello regionale, la cui importanza, in termini di comunicazione al cittadino, è tanto più elevata quanto meno sono noti ai potenziali utenti alcuni servizi innovativi erogati presso i centri per l'impiego (in primis l'orientamento);
- allo studio e alla progettazione dell'organizzazione/collocazione funzionale degli strumenti informativi all'interno dello *spazio di accoglienza e autoconsultazione* nei centri per l'impiego della provincia di Reggio Emilia;
- alla realizzazione di *moduli di gruppo* per il rafforzamento dell'empowerment individuale e di moduli di gruppo di orientamento alle scelte rivolti a giovani e adulti erogati presso i centri per l'impiego della Provincia di Rimini.

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

---

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

# **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 il 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 complementarità 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 assolve 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](http://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) volti 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.

### **SPORTELLO 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.