

I libri del Fondo sociale europeo

ISSN 1590-0002

L'Isfol, Istituto per lo sviluppo della formazione professionale dei lavoratori, è un Ente Pubblico di ricerca istituito con D.P.R. 30 giugno 1973 n° 478. Opera per lo sviluppo dei sistemi della formazione, dell'orientamento e delle politiche del lavoro svolgendo e promuovendo attività di studio, ricerca, sperimentazione, valutazione, consulenza ed assistenza tecnica e fornendo supporto tecnico-scientifico allo Stato, alle Regioni e province autonome, agli Enti locali.

Presidente

Sergio Trevisanato

Direttore generale

Antonio Francioni

I libri del Fse

la Collana

I libri del Fondo sociale europeo raccoglie i risultati tecnico-scientifici conseguiti nell'ambito del Piano di attività ISFOL per la programmazione di FSE 2000 - 2006 "PROGETTI OPERATIVI: Azioni per l'attuazione del Programma Operativo Nazionale Ob. 3 AZIONI DI SISTEMA" e del Programma Operativo nazionale Ob. 1 "ASSISTENZA TECNICA E AZIONI DI SISTEMA (Misura II.1)"

la Collana

I libri del Fondo sociale europeo è curata da Isabella Pitoni responsabile del Progetto ISFOL Informazione e Pubblicità per il FSE



UNIONE EUROPEA

Fondo sociale europeo



**MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI**

**Ufficio Centrale per l'Orientamento e
la Formazione Professionale dei Lavoratori**

ISFOL

***ACCREDITAMENTO
DELLE SEDI ORIENTATIVE***

GLOSSARIO

Il volume raccoglie i risultati di una ricerca curata dal Progetto dell'Isfol Accreditamento delle strutture diretto da Fulvio Ghergo nell'ambito del Piano di attività di ricerca "Accreditamento delle sedi orientative. Sperimentazione nelle Regioni Ob.1" della Misura II 1 azione B sub azione 1 del PON Azioni di Sistema Obiettivo 1.

Hanno partecipato al gruppo di lavoro:

Daniela Pavoncello (coordinamento tecnico scientifico), *Francesca D'Arista* (supporto tecnico organizzativo), *Francesco Marcigliano*, *Claudio Marletto*, *Maria Muscolo*, *Silvana Rasello*, *Alessandra Selvatici*, *Corrado Tocci*.

Il volume è a cura di Fulvio Ghergo e Daniela Pavoncello.

Alla redazione del glossario hanno collaborato:

Francesca D'Arista, *Francesco Marcigliano*, *Claudio Marletto*, *Maria Muscolo*, *Angela Petrozzi*, *Silvana Rasello*, *Alessandra Selvatici*, con la supervisione di *Daniela Pavoncello*.

Un ringraziamento particolare alle stagiaires Fulvia Fiaschetti ed Elisa Passerini per aver dedicato il loro tempo alla individuazione dei lemmi del glossario.

Coordinamento della programmazione editoriale e dell'editing della collana **I libri del Fondo sociale europeo:**

Aurelia Tirelli

Con la collaborazione di:

Paola Piras

<i>Premessa</i>	15
A	
Abilità	17
Accoglienza	17
Accompagnamento	18
Accreditamento	18
Accreditamento interno/associativo	18
Accreditamento delle strutture formative e orientative	19
Agenzia polifunzionale	19
Amministrazione	19
Analisi dei bisogni di orientamento	19
Analisi dei bisogni formativi	20
Apprendimento	20
Approccio orientativo multidimensionale e sistemico	20
Approccio per processi	21
Area informativa	21
Area operativa	21
Assicurazione della qualità	21
Attitudine nell'orientamento	21
Attività	21
Attività di orientamento	21
Auto-orientamento	22
Auto-valutazione	22
Azione correttiva	22
Azione preventiva	22
B	
<i>Back office</i>	23
Banca dati	23
Banca-dati orientativa	23
Beneficiari	23
Bilancio di competenze	24
Bilancio di posizionamento	25
Bisogno formativo	25
Bisogno orientativo	26

	C	
Capacità		27
Capacità gestionali		27
Capacità logistiche		27
Capacità personali		27
Cerchio della qualità		27
Certificazione		27
Certificazione di qualità		28
Cliente		28
Clima organizzativo		28
Colloquio orientativo		28
Commessa		29
Committente		29
Competenza orientativa		29
Competenza professionale		29
Compito		30
Compito orientativo		30
Conoscenza di sé		30
Conformità		30
Connessione collaborativa		30
Connessione cooperativa integrata		31
Connessione informativa		31
Consulenza orientativa		31
<i>Counselling</i> orientativo		32
Contratto formativo		32
Contratto orientativo		33
Controllo della qualità		33
	D	
Diagnosi orientativa		34
Difficoltà di apprendimento		34
Difficoltà di inserimento sociale e lavorativo		34
Direzione		34
Docenza		34
Documenti		34
	E	
Efficacia		35

Efficienza	35
Empatia	35
<i>Empowerment</i>	35

F

Fase del progetto	36
Fedeltà	36
Figure professionali	36
Finanziamento	37
Finanziatore	37
<i>Flow-chart</i>	37
Formatore	37
Formazione	38
Formazione corsuale	38
Formazione degli operatori	38
Formazione orientativa	39
Fornitore o azienda	39
<i>Front office</i>	40
Funzione	40
Funzioni di governo	40
Funzioni di processo	40
Funzioni di prodotto	40
Funzionigramma	40

G

Gestione delle non conformità	41
Gestione per la qualità	41
Giovani a rischio	41
Gruppo	41

I

Identificazione	42
Indicatori	42
Indicatori di qualità	42
Indici	42
Individualizzazione	42
Informazione orientativa	43
Inserimento professionale	43

Interessi	44
Interscambio organizzativo	44
Intervista	44
Intervento	44

L

<i>Leadership</i> partecipativa	45
<i>Leadership</i> situazionale	45
Libretto personale	45

M

Manuale di Qualità	46
Manuale d'uso	46
<i>Master</i>	46
Maturità professionale	46
Mercato del lavoro	46
Metodologia attiva	47
<i>Mission</i>	47
Modalità di erogazione	47
Modulo	48
Modulo orientativo	48
Motivazione	48

N

Non conformità	49
Norme	49
Norme ISO 9000	49

O

Oggettività	50
Organigramma	50
Orientamento	50
Orientamento come processo educativo	50
Orientamento professionale	51
Orientamento scolastico	51
Orientatore	51

	P	
<i>Partner</i> nell'orientamento		52
Percorso		52
Percorso formativo		52
Percorso orientativo		52
Personalizzazione		52
Pianificazione		53
Pianificazione della qualità		53
Piano di sviluppo delle risorse professionali		53
Politica per la qualità		53
<i>Problem solving</i>		53
Procedura		53
Processo		54
Processo di coordinamento e direzione		54
Processo di diagnosi		54
Processo di erogazione		55
Processo di monitoraggio		55
Processo di progettazione		55
Processo di promozione		55
Processo di qualità e ricerca		55
Processo di valutazione		55
Prodotto (bene o servizio)		55
Progettazione organizzativa		55
Progetto personale e professionale		56
Progetto orientativo		56
Programma		57

	Q	
Qualificazione professionale		58
Qualità		58
Qualità dell'orientamento		58
Questionari		58
Questionario strutturato		58

	R	
Registrazione		59

Registrazioni della qualità	59
Rendicontazione delle spese	59
Requisito	59
Requisiti di ingresso	59
Requisiti per l'accreditamento delle Sedi	59
Rete orientativa	60
Rintracciabilità, reperibilità	60
Risorse umane	60
Ruolo	60

S

Scale di valutazione	61
Sede operativa (formativa/orientativa)	61
Sede formativa	61
Sede orientativa	61
Servizi per l'inserimento/reinserimento lavorativo	61
Servizio	61
Servizi orientativi	61
Sistema Qualità	62
<i>Skill</i>	62
Soggetto attuatore	62
Soggetto promotore	62
Sostegno all'inserimento	62
Specifica del prodotto (servizio)	63
Specifica della fornitura del prodotto (servizio)	63
Specifica del controllo qualità del prodotto (servizio)	63
Sportello informativo	63
<i>Staff</i> di supporto	63
<i>Stage</i> /tirocinio orientativo	63
Strumenti di orientamento	64
Strumenti non standardizzati	64
Strumenti standardizzati	64
Struttura intermedia di collegamento	64
Struttura organizzativa	64
Studio di fattibilità	65
Sussidi	66

	T	
<i>Target</i>		67
<i>Test</i>		67
<i>Tutor</i>		67
	U	
Unità di apprendimento		68
Unità didattica di orientamento		68
Unità informativa		68
Utenti		68
	V	
Validazione		69
Validità		69
Valori professionali		69
Valutazione		70
Valutazione dell'efficacia		70
Valutazione dell'efficienza		70
Valutazione di processo		70
Verifica Ispettiva		70
<i>Vision</i>		70
<i>Bibliografia</i>		73

*“...È vero che tutti i cambiamenti
ci proiettano verso l'ignoto,
ci impongono di partire senza conoscere
esattamente né percorso né meta.
Eppure, il cambiamento è l'unica vera
regola che governa l'intera esistenza...”*
ANONIMO

PREMESSA

Il presente Glossario è parte integrante di un insieme organico di documenti redatti al fine di offrire alle Sedi Orientative interessate all'accreditamento regionale materiale organizzato e strutturato per la gestione dei servizi di orientamento. Tali documenti sono costituiti, oltre che dal presente Glossario, da:

- un **manuale d'uso**, redatto con lo scopo di esplicitare i criteri espressi nel D.M. 166/2001 e di assistere la Sede Operativa nella definizione del proprio sistema di gestione;
- un **idealtipo di Manuale della Qualità**, redatto con l'obiettivo di fornire ad una Sede orientativa le indicazioni sulle informazioni da riportare nel proprio Manuale Qualità, di precisare l'idealtipo assunto per lo svolgimento dei processi identificati e di fornire una visione complessiva delle modalità gestionali adottate;
- una **raccolta degli idealtipi di Procedure documentate e di strumenti gestionali**, (*master* e moduli) redatta con lo scopo di fornire idealtipi di come i processi possano venire realizzati. Tale raccolta contiene anche gli strumenti operativi identificati, ad eccezione degli strumenti relativi ai processi di erogazione raccolti in un volume a sé stante;
- una **raccolta degli idealtipi di strumenti per l'erogazione dei servizi orientativi**, (moduli, *master*, percorsi, aree informative, interventi) identificati con lo scopo di fornire dei materiali di supporto ritenuti validi nello svolgimento dei servizi stessi.

Il presente glossario contiene la descrizione dei principali lemmi contenuti nei documenti sopracitati.

Il Glossario è stato redatto al fine di facilitare la comprensione dei testi ed assumere un linguaggio condiviso nella gestione dei servizi.

A

Abilità

Capacità acquisita tramite l'esercizio e l'esperienza. Destrezza nell'utilizzo di uno strumento, o nella esecuzione di una mansione acquisita tramite addestramento ovvero imitazione ed applicazione. L'abilità rappresenta - assieme ai saperi ed alle capacità - una risorsa di cui la persona competente dispone e che mette in opera ("mobilizza") nell'attività professionale. L'ambiente familiare e scolastico, lo stile educativo, il corredo genetico, contribuiscono allo sviluppo delle abilità. Le abilità possono essere complesse (veri e propri sistemi di padronanza) e di base (competenze fondamentali). Rappresentano la base della formazione intellettuale; su di esse si basa anche la formazione professionale e assumono una notevole importanza nell'apprendimento.

Fanno parte dell'intelligenza come componenti ad essa subordinate, distinte tra loro ma correlate, formando il costrutto multidimensionale dell'intelligenza stessa.

Accoglienza

L'accoglienza è un momento fondamentale del processo orientativo che rappresenta il risultato di un insieme di elementi di tipo strutturale, organizzativo, relazionale. Ambienti, risorse organizzative, dispositivi comunicativi, competenze professionali sono gli elementi necessari alla progettazione di una efficace accoglienza che segna il primo contatto dell'utente con la Sede orientativa.

Accogliere significa "polarizzarsi" sulla persona, prestare attenzione ai bisogni ed agli interessi dell'altro, tener conto delle sue situazioni esistenziali ed esperenziali, del concetto che ha di sé, attraverso lo sviluppo di atteggiamenti di apertura, ascolto, reciprocità.

L'accoglienza si configura come un servizio strutturato ed organizzato rivolto al raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- analizzare e definire il bisogno orientativo e la domanda dell'utenza;
- rinviare l'utente verso le diverse azioni orientative interne e/o esterne alla Sede.

Nell'ambito del Manuale d'uso è stata definita la procedura che regola questo servizio prevedendone lo sviluppo attraverso una sequenza di attività relative alla:

- registrazione dei dati dell'utente da parte dell'operatore;
- analisi della scheda di registrazione e all'eventuale rinvio dell'utente verso i servizi territoriali;
- registrazione della domanda dell'utente;
- gestione del colloquio con l'utente;
- definizione del bisogno orientativo e identificazione del servizio coerente;

- presentazione dei servizi e opportunità offerte dalla sede e dalla rete territoriale;
- stipula del Contratto orientativo e invio verso i servizi interni alla Sede;
- somministrazione del questionario di gradimento.

La gestione di tali fasi si basa sull'impiego di diversi *Master* e/o Moduli che impegnano gli operatori nel loro utilizzo con il formato ed i contenuti riportati negli stessi.

Accompagnamento

L'accompagnamento può essere definito come un'azione sviluppata da formatori e/o operatori dell'orientamento che si affiancano ai soggetti al fine di collaborare con essi nel perseguimento degli obiettivi attinenti l'orientamento, la formazione e, soprattutto l'inserimento nel mondo del lavoro.

Accompagnare significa offrire alla persona che si trova in una fase di definizione del proprio progetto professionale e/o di ricerca di un'occupazione, interventi di supporto.

Nel contesto dell'accreditamento l'azione di accompagnamento si sviluppa in funzione dell'inserimento lavorativo dei soggetti. Essa si svolge nell'ambito dei servizi connessi all'inserimento lavorativo attraverso interventi di assistenza finalizzati alla:

- ricerca di un'occupazione, autopromozione e entrata nella vita attiva;
- definizione di un *business plan* e attivazione d'impresa.

Lo svolgimento di tale azione rientra nei compiti e nelle aree di competenza del Formatore-*Tutor*, il quale esegue la progettazione di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo e ne sviluppa gli interventi di consulenza e/o *tutoring*.

Accreditamento

Attestazione formale effettuata da parte di un organismo committente tesa a stabilire che un dato organismo soddisfa una serie di requisiti corrispondenti a *standard* predefiniti, relativi alla struttura organizzativa e gestionale nonché ai prodotti/servizi offerti.

- Nella formazione è un atto con cui la Pubblica Amministrazione competente riconosce ad un organismo la possibilità di proporre e realizzare interventi di formazione-orientamento finanziati con risorse pubbliche.
- Nell'orientamento è un atto con cui la Pubblica Amministrazione competente riconosce ad un organismo la possibilità di proporre e realizzare servizi di orientamento finanziati con risorse pubbliche.
- Nella certificazione dei sistemi qualità è il riconoscimento da parte del SINCERT che un istituto di Certificazione di Sistemi Qualità opera in conformità alla norma UNI EN CEI 45012.

Accreditamento interno/associativo

Processo deciso volontariamente da un'organizzazione (normalmente strutturata in forma di rete sia in una logica associativa sia federativa) finalizzato a verificare il possesso di requisiti

prestabiliti e condivisi da parte di unità/nodi dell'organizzazione che lo promuove. Esso ha perciò una finalità differente da quello esterno, che è cogente per il richiedente, nella misura in cui viene promosso dalla parte seconda/committente dei servizi formativi.

Accreditamento delle strutture formative e orientative

L'accREDITamento viene effettuato dalle Regioni e definisce i criteri minimi di valutazione delle sedi formative e orientative in base a:

- a) capacità gestionali e logistiche;
- b) situazione economica;
- c) competenze professionali;
- d) livelli di efficacia ed efficienza in attività precedentemente realizzate;
- e) interrelazioni maturate con il sistema sociale e produttivo presente sul territorio.

L'accREDITamento è rivolto ad introdurre *standard* di qualità dei soggetti attuatori nel sistema di formazione professionale e dell'orientamento, secondo parametri oggettivi, per realizzare politiche pubbliche di sviluppo delle risorse umane nei territori di riferimento (art.1-D.M.166/2001).

L'accREDITamento per l'orientamento viene rilasciato per gli interventi di carattere informativo, formativo, consulenziale, finalizzati a promuovere l'auto-orientamento e a supportare la definizione di percorsi personali di formazione e lavoro e il sostegno all'inserimento occupazionale.

L'accREDITamento per le attività di formazione professionale viene rilasciato in relazione a tre macrotipologie formative:

- a) obbligo formativo;
- b) formazione superiore;
- c) formazione continua.

Agenzia polifunzionale

Struttura che analizza i fabbisogni del mercato e dell'utenza, progetta, eroga, monitora e valuta servizi per lo sviluppo delle risorse umane (formativi, orientativi, connessi all'inserimento lavorativo).

Amministrazione

Area operativa che prevede la gestione delle prassi più propriamente economico-finanziarie, finalizzate a valutare il confronto tra costi e ricavi/benefici; nonché i risultati della gestione amministrativa del personale.

Analisi dei bisogni di orientamento

Fase preliminare che è alla base della progettazione e dello sviluppo degli interventi/azioni che la Sede orientativa intende promuovere e realizzare. L'analisi dei bisogni emergenti a li-

vello locale può essere condotta attraverso analisi di tipo documentale, indagini mirate e ricerche sul campo, ed è finalizzata alla definizione dei bisogni e della domanda di orientamento nelle sue caratteristiche strutturali individuali e di gruppo. Essa si sviluppa mediante l'applicazione di tecniche di indagine e metodologie di analisi concernenti i fenomeni connessi all'orientamento, è funzionale alla definizione della progettazione degli interventi e della strutturazione dell'offerta orientativa della Sede.

Analisi dei bisogni formativi

L'analisi dei bisogni/fabbisogni formativi concerne sia la persona, sia l'impresa, o a livello ancora più ampio un settore produttivo o un determinato ambito territoriale (locale, provinciale, regionale, altro).

Tale intervento si fonda su un'attività di ricerca finalizzata all'acquisizione di dati e informazioni funzionali alla definizione del percorso e del progetto formativo da realizzare ed alla regolazione dello stesso processo di formazione. Lo svolgimento dell'indagine si sviluppa attraverso la predisposizione e la somministrazione ai soggetti di riferimento di strumenti strutturati rivolti alla definizione delle caratteristiche socio-professionali e delle competenze in funzione degli obiettivi professionali da raggiungere. L'indagine sui fabbisogni formativi aziendali utilizza strumenti di indagine più complessi, è rivolta all'analisi della struttura professionale di figure/ruoli professionali e delle relative competenze, e si fonda su metodologie e tecniche dell'analisi organizzativa.

Lo svolgimento di tale intervento rientra nei compiti e nelle aree di competenza dell'Analista di fabbisogni formativi e dell'Analista/Progettista.

Apprendimento

L'apprendimento è un processo attivato dall'esperienza, che produce una modificazione relativamente permanente del comportamento. La funzione dell'apprendimento è quella di rendere l'individuo interattivo con l'ambiente in cui vive e con i sistemi che al suo interno si sviluppano: sociali, formativi, del lavoro, culturali.

L'apprendimento costituisce un elemento fondante del processo di orientamento, in quanto questo stesso si fonda sulla capacità della persona di apprendere ad attivare le proprie risorse ed a sviluppare comportamenti proattivi in funzione del raggiungimento di obiettivi di crescita e di sviluppo professionale.

Approccio orientativo multidimensionale e sistemico

Orientamento che mette al centro la persona affinché sia in grado di muoversi nella realtà complessa in cui si trova a vivere e sia capace di effettuare le scelte di vita, formative, professionali e di lavoro in coerenza con un progetto personale continuamente verificato e riposizionato in funzione delle contingenze ambientali e lavorative.

Approccio per processi

Secondo tale approccio le varie attività svolte nell'ambito della Sede si configurano e si realizzano non come attività singole, a sé stanti, ma interconnesse tra di loro in un'ottica sistemica funzionale alla gestione ed al raggiungimento degli obiettivi prefissati. La relazione fra i processi e le aree operative di questi costituisce un aspetto caratterizzante la gestione operativa della Sede orientativa.

Area informativa

Insieme di unità informative in cui sono raccolti contenuti tematici utili per l'acquisizione di informazioni relative al mondo del lavoro e della formazione.

Area operativa

Insieme di attività omogenee con le quali si realizza un *output* informativo complesso o la fornitura di una prestazione compiuta riconoscibile in termini di prodotto e di lavoro. L'area operativa struttura i processi organizzativi interni alla Sede e raggruppa a sua volta uno o più compiti lavorativi.

Assicurazione della qualità

Rappresenta la parte e/o funzione della gestione della qualità che garantisce l'applicazione e la soddisfazione piena dei requisiti di tale sistema; in particolare essa:

- implementa il Sistema Qualità e ne garantisce l'applicazione nel tempo;
- riferisce alla Direzione sull'applicazione e sull'efficacia del Sistema Qualità al fine di consentirne il riesame.

Attitudine nell'orientamento

Capacità globale di una persona ad apprendere le competenze necessarie per svolgere una determinata categoria di compiti con particolare riferimento a quelli di natura professionale. Ciò comprende anche la capacità di acquisire le risorse necessarie (abilità, conoscenze, capacità) a tale scopo. È un concetto subordinato all'abilità e alle potenzialità da sviluppare da parte del soggetto.

Attività

Nell'ambito di un compito lavorativo le attività rappresentano i momenti operativi fondamentali che, sviluppati in maniera sequenziale, conducono al raggiungimento di un risultato.

Attività di orientamento

Interventi di carattere informativo, formativo, consulenziale, parte integrante delle attività formative, finalizzati a promuovere l'autorientamento, a supportare la definizione di percorsi personali di formazione e lavoro e il sostegno all'inserimento occupazionale.

Possono essere rivolte a gruppi e/o individui e si suddividono in tre tipologie con caratteristiche proprie:

- informazione orientativa: sistema informativo strutturato, cartaceo e/o multimediale, su opportunità di formazione e di lavoro, aperto ai bisogni informativi di utenze giovani e/o adulte e accessibile mediante esplorazioni personali e/o con l'assistenza di un esperto;
- formazione orientativa: erogazione di moduli brevi destinati a gruppi di utenti con omogenei fabbisogni informativo-formativi, su particolari aree tematiche connesse al processo orientativo;
- consulenza orientativa: relazione di aiuto individualizzato volta a favorire la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini, le capacità, gli interessi e la chiarificazione delle motivazioni per giungere a definire un progetto professionale e a individuare le vie per attuarlo.

Auto-orientamento

Metodologia d'azione che ha come riferimento il "percorso di vita" dell'individuo e la sua massima capacità di mobilitare le proprie risorse per realizzare un suo progetto personale/professionale e di produrre scelte in prima persona usufruendo di un supporto consulenziale esterno. L'auto-orientamento si basa su una serie di pratiche orientative fondate sull'utilizzo di tecniche e strumenti a carattere non direttivo e di tipo non valutativo.

Auto-valutazione

L'autovalutazione fa riferimento alla capacità della persona di effettuare la valutazione interna delle proprie risorse implicate nei processi orientativi: capacità, interessi, valori, competenze. Tale azione risulta funzionale all'autodeterminazione della persona nelle scelte da realizzare nelle fasi di transizione che ne caratterizzano i percorsi di vita, formativi e di lavoro.

Le pratiche di autovalutazione sono alla base dello sviluppo di qualunque approccio alla qualità ed al miglioramento continuo, costituendo un'importante modalità di attivazione dei processi di apprendimento.

Azione correttiva

Azione per eliminare la causa di una non conformità rilevata od altre situazioni potenzialmente indesiderabili rilevate.

Azione preventiva

Azione per eliminare la causa di una non conformità potenziale od altre situazioni potenzialmente indesiderabili.

B

Back office

Attività svolte dall'orientatore e da altri operatori di una Sede orientativa che comprendono:

- l'insieme dei processi che hanno una funzione di supporto interno, necessari per l'erogazione delle prestazioni richieste dagli utenti (coordinamento, monitoraggio, valutazione, implementazione ed aggiornamento del sistema informativo, produzione di supporti di didattici o informativi, ecc.);
- insieme dei processi di tipo amministrativo e organizzativo (archiviazione e documentazione e relativi aggiornamenti, segreteria, gestione delle risorse, ecc.) che hanno la funzione di facilitare il funzionamento generale del servizio.

Banca dati

Raccolta di informazioni di ogni genere, classificata su un supporto elettronico in modo da costituire una sistematica biblioteca elettronica, ordinata per tipo di attività o conoscenza, consultabile anche in tempo reale, ovvero insieme organizzato di informazioni su supporto magnetico, accessibile a distanza da più utenti, generalmente a pagamento.

Banca-dati orientativa

Sistema organizzato di informazioni riferite ad un particolare ambito tematico, disciplinare, professionale. Esse danno vita ai sistemi informativi dell'orientamento. Nel sistema di accreditamento il sistema informativo previsto nell'ambito dell'informazione orientativa ha una struttura ad albero basata sulle seguenti macroaree tematiche di informazione:

- istituzioni che si occupano di attività orientative
- formazione
- lavoro
- professioni

Ciascuna suddetta area tematica si struttura sulla base di determinate voci, le quali rimandano a loro volta ad un'ulteriore classificazione. Ad esempio l'area Formazione è stata articolata nelle seguenti voci: Percorsi scolastici, Sistema formativo, Formazione superiore, Percorsi universitari, Percorsi universitari post-laurea. Ciascuna di queste voci è stata articolata, a sua volta, in voci specifiche.

Beneficiari

Soggetti che possono accedere al meccanismo agevolativo previsto dalla legge che trae vantaggio direttamente o indirettamente dall'attività realizzata dagli enti di formazione e/o di orientamento.

Essi sono determinati in base:

- alla forma giuridica (per es. ditta individuale, società di persone, società di capitali, altro);
- alla forma associativa (per es. società, consorzi, cooperative, ecc.);
- ai limiti dimensionali dell'iniziativa che si propone (per es. il capitale investito, il numero di eventuali dipendenti);
- ai settori che eventualmente sono considerati prioritari dalla norma.

Bilancio di competenze

Il Bilancio di competenze si è strutturato in Francia nell'ambito delle organizzazioni e del *management* professionale. Può essere definito come un percorso di sostegno alle transizioni (dal non lavoro al lavoro, dalla formazione al lavoro, da un lavoro ad un altro). È classificabile tra i metodi di accompagnamento e di supporto alla persona che si collocano nella consulenza orientativa.

Si intende in particolare un insieme di azioni che consentono ad un soggetto di autovalutare le proprie competenze, motivazioni, attitudini e risorse, allo scopo di definire un progetto di sviluppo professionale e, se necessario, formativo.

Il percorso di bilancio ha l'obiettivo di fornire un supporto e uno spazio di riflessione a quanti desiderano effettuare delle scelte o dei cambiamenti rispetto alla propria vita lavorativa. Attraverso il bilancio di competenze è possibile:

- individuare e valorizzare capacità, abilità e conoscenze sviluppate nel corso delle proprie esperienze di vita e di lavoro;
- riconoscere le competenze acquisite ed eventualmente potenziarle in riferimento alle richieste del mondo del lavoro;
- costruire un progetto professionale realistico finalizzato ad uno sbocco lavorativo.

Il percorso di bilancio si caratterizza per due differenti modalità di approccio e svolgimento: la prima sviluppa l'indagine procedendo "per fattori", secondo un approccio che Levy-Leboyer definisce differenziale; la seconda procede "per storie" vicino a quello che tale autore definisce approccio relazionale.

Procedere per fattori significa costruire un percorso di bilancio che si caratterizza per i seguenti aspetti:

- gli oggetti di indagine sono pre-definiti, ben identificati e resi noti alla persona all'avvio del bilancio;
- il percorso ha natura sequenziale, si caratterizza per fuochi di analisi che si susseguono secondo una sequenza tendenzialmente analoga; ciascuno dei fuochi fa riferimento ad un fattore ritenuto rilevante ai fini della descrizione della competenza della persona e della definizione del suo progetto professionale;
- la diagnosi che si effettua è di tipo "valutativo", dal momento che la finalità del processo è descrivere e valutare ciò di cui la persona dispone, al fine di costruire un progetto coerente e realistico.

In tale caso la realtà indagata è predefinita, operazionalizzata ed il percorso è articolato piuttosto nettamente in fasi: l'analisi, la sintesi, la valutazione, il progetto. La teoria di riferimento dell'operatore predefinisce le aree, i fattori e le procedure di indagine, i tempi ed i modi di lavoro. L'obiettivo da raggiungere è definito e le modalità per raggiungerlo sono strutturate. L'azione del consulente e della persona è generalmente guidata da strumenti auto o eterovalutativi, che definiscono i confini e l'andamento del percorso e focalizzano gli elementi oggetto di analisi.

Procedere per storie significa diversamente:

- realizzare un percorso ricorsivo, dove l'analisi non procede in modo lineare, ma può "tornare sui propri passi" riprendendo temi e oggetti già esplorati;
- definire insieme al cliente gli oggetti di indagine percepiti/valutati come rilevanti per la persona;
- privilegiare una diagnosi evolutiva, dove l'obiettivo non è descrivere per valutare, ma descrivere e valutare per produrre un'evoluzione nella persona e nella sua competenza.

Secondo tale metodo è la persona nella sua interezza e unicità che viene assunta come riferimento dell'analisi, e la realtà indagata è costituita dalla sua storia professionale, dai nessi tra gli eventi che l'hanno caratterizzata, dai risultati prodotti da tali eventi in termini di competenze acquisite e risorse sviluppate.

La teoria di riferimento dell'operatore orienta e guida la relazione consulenziale, ma non predefinisce in modo netto la procedura e le aree di analisi. I modi, così come gli oggetti da indagare, sono frutto della negoziazione tra il consulente e la persona pur in presenza di una dimensione temporale e di un metodo che identificano in modo chiaro il *setting* di bilancio rispetto ad altri tipi di azione.

Bilancio di posizionamento

È una metodologia il cui obiettivo principale coincide con la definizione di un proprio progetto scolastico/formativo e che ha come utenti privilegiati i giovani o comunque le persone che non possiedono significative competenze professionali. Centro dell'attività sono le attitudini cognitive e le risorse conoscitive già acquisite, le preferenze e le inclinazioni individuali, le motivazioni, gli atteggiamenti e lo stile relazionale.

Uno specifico oggetto di esplorazione sono le competenze orientative ossia quelle abilità e atteggiamenti attivati dall'individuo nel fronteggiamento delle situazioni di transizione e quindi durante i processi di scelta, nei momenti di impatto organizzativo e di riconoscimento di ruolo. In particolare esse fanno riferimento all'individuazione delle proprie capacità, all'atteggiamento nei confronti della formazione e del futuro, agli interessi professionali e alla capacità di reperire informazioni.

Bisogno formativo

Il bisogno formativo rappresenta una specifica esigenza connessa alla formazione dei soggetti che ha come contenuto ciò che gli individui fanno (la loro attività), ciò che si propongono

di fare (i loro piani e i loro progetti) e come (il loro modello culturale), in riferimento al ruolo nell'ambito dell'organizzazione, nonché alla più generale articolazione del loro mondo sociale. Va tenuto conto inoltre che i bisogni di formazione sono anche quelli esplicitati dall'organizzazione rispetto ai soggetti, che rispondono quindi al suo sistema di bisogni, ai suoi piani, al suo modello culturale, nonché alle caratteristiche dell'ambiente in cui si interviene (*environment*).

Bisogno orientativo

Specificata esigenza connessa alla necessità del soggetto di fronteggiare e superare una situazione di transizione formativa e/o lavorativa (ad esempio la scelta della scuola, l'inserimento o il reinserimento nel mondo del lavoro). La situazione di transizione può essere naturale, quando si verifica al termine di un percorso formativo, scolastico, universitario, ecc., oppure critica, quando è connessa ad una esperienza problematica che determina un'interruzione o non prosecuzione di un percorso naturale (istruttivo, formativo, lavorativo).

C

Capacità

La capacità è un sinonimo dell'abilità. Essa indica la facilità e la competenza con cui un soggetto affronta un compito e lo porta con successo a termine (CIOFS/FP).

Capacità gestionali

Con il termine capacità gestionali si fa riferimento alle funzioni di direzione, coordinamento, promozione e amministrazione, sottolineando sia gli aspetti relativi al tipo di personale coinvolto in dette funzioni, sia i requisiti minimi necessari all'accreditamento e ad un adeguato funzionamento organizzativo della Sede.

Capacità logistiche

Con il termine capacità logistiche si intendono richiamare i requisiti minimi in termini di risorse strutturali (relativi alla sede come dimensioni, accesso, ecc.) e infrastrutturali (connessi con le attrezzature, strumenti informativi, collegamenti elettronici e banche dati utilizzati per l'impostazione e l'erogazione dei servizi di orientamento) che possono assicurare il buon svolgimento delle attività orientative in una data sede.

Capacità personali

Insieme delle caratteristiche (tratti, atteggiamenti, attitudini...) che l'individuo pone in atto in differenti situazioni, sia professionali sia di vita quotidiana, e che ne connotano la personalità. Esse riflettono i valori ed i contenuti propri dell'educazione della persona; si riferiscono quindi alla famiglia di appartenenza, alle agenzie educative e formative, ma anche ai legami significativi individuali e di gruppo. In un percorso formativo e/o orientativo, le capacità rappresentano l'asse del percorso lungo il quale il soggetto progredisce e matura in quanto persona.

Cerchio della qualità

Modello concettuale per indicare attività che, interagendo tra di loro, influenzano la qualità nelle varie fasi che vanno dall'identificazione delle esigenze da soddisfare alla verifica del loro soddisfacimento.

Certificazione

Rappresenta il riconoscimento formale delle caratteristiche riguardanti lo stato di un determinato oggetto (persona, prodotto, servizio). Questo riconoscimento deve essere espresso in un linguaggio condiviso da una comunità, la più ampia possibile, su un documento di cui è generalmente riconosciuto il valore di attestazione.

Certificazione di qualità

Documento, solitamente rilasciato da un'autorità terza (rispetto al finanziatore ed all'erogatore) attraverso il quale si attesta che l'organizzazione formativa e/o orientativa ha posto in atto tutte le azioni tese a rilevare la corrispondenza delle azioni svolte con gli *standard* dichiarati. La certificazione è solitamente connessa ad un sistema-qualità. Esistono diversi dispositivi di certificazione: il più noto è la norma ISO 9000 e seguenti, ma esistono pure certificazioni associative. Solitamente la certificazione richiede un lavoro preparatorio e di consolidamento delle pratiche riferite al sistema qualità.

Cliente

Organizzazione o persona che riceve un prodotto.

Il cliente può essere il consumatore finale, l'utilizzatore, il beneficiario, il committente (in un contesto contrattuale).

Nell'orientamento si deve intendere colui che riceve i benefici del servizio di orientamento:

- partecipante all'attività di orientamento
- struttura finanziatrice (Ente pubblico, Azienda privata)
- le Aziende che utilizzeranno le risorse formate o riqualificate.

Si possono distinguere tre tipologie di clienti:

1) Cliente beneficiario

Soggetto che sul territorio usufruisce delle attività, e dei relativi risultati, svolta dalla Sede di Orientamento

2) Cliente Destinatario

Soggetto che, partecipando in modo diretto od indiretto alle attività della sede di Orientamento, acquisisce competenze orientative finalizzate al suo progetto personale/professionale

3) Cliente Finanziatore

Soggetto (normalmente Ente Pubblico) committente del servizio.

Clima organizzativo

L'insieme delle caratteristiche di un'organizzazione che esercita un'influenza sugli individui che operano al suo interno. Il clima organizzativo deriva dalla interazione tra le diverse variabili individuali (quali ad esempio la *leadership* o il modo di gestire i conflitti) e le variabili organizzative (quali la struttura, il livello di responsabilità e il sistema di ricompense).

Colloquio orientativo

Prassi orientativa durante la quale si realizza una diagnosi della realtà della persona, oppure - in un percorso più complesso - si propone un intervento consulenziale al fine di favorire nel soggetto la capacità di risoluzione del problema relativo al suo avvenire professionale. La tec-

nica consiste in un diretto contatto con il soggetto allo scopo di raccogliere dei dati che si riferiscono ai fatti e agli eventi della sua vita e/o alle rappresentazioni soggettive; può essere condotto sulla base di schede strutturate oppure in modo informale per mezzo di domande selezionate in riferimento all'informazione che si vuole ottenere.

Commessa

Processo specifico, costituito da un'insieme di attività coordinate e tenute sotto controllo, con date di inizio e di fine, intrapreso allo scopo di raggiungere un obiettivo conforme a requisiti specifici, tenendo conto dei vincoli di tempo, costi e mezzi.

Committente

È il cliente in un contesto contrattuale.

È colui che affida (per proprio conto o per conto di terzi) lo svolgimento di un'attività ad una seconda parte. Di norma ciò avviene tramite la stipula di un contratto tra il committente e la parte erogatrice dell'attività. Tale termine viene utilizzato in sostituzione del termine cliente quando si deve indicare chi commissiona il servizio tramite un contratto.

Competenza orientativa

Risorse individuali che la persona sa mettere in gioco per fronteggiare attivamente i diversi momenti di transizione della propria esperienza.

Identificano l'insieme di caratteristiche, abilità, elementi cognitivi, atteggiamenti e motivazioni personali, che sono necessari al soggetto per superare efficacemente i diversi compiti orientativi (ad esempio: la scelta scolastica, la ricerca del lavoro, il ricollocamento, ecc.). Tali risorse possono essere possedute in maniera autonoma (in questo caso si può dire che la persona "si sa orientare da sola" di fronte ad un determinato compito) o possono essere sviluppate attraverso azioni specifiche (come bagaglio formativo in età evolutiva o come azione mirata nei confronti di bisogni orientativi definiti).

Competenza professionale

Nei documenti definitori l'Accreditamento, le competenze professionali vengono definite come un insieme coordinato di conoscenze, abilità operative e comportamenti. Nell'ambito del modello di sede operativa assunto le competenze professionali delle risorse umane ne costituiscono la struttura portante, e possono essere: acquisite anche per vie informali; cumulate nella stessa persona; utilizzate da più sedi; impegnate con tipologie di rapporti di lavoro diverse.

Le competenze costituiscono uno dei criteri/requisiti necessari all'accreditamento. Nel Modello operativo messo a punto esse hanno costituito oggetto di particolare rilevanza e approfondimento, che ha portato alla definizione di un Repertorio degli *standard* di competenze per il funzionamento delle sedi orientative. Tali competenze sono state sviluppate in relazione a

ciascun compito afferente le diverse Aree operative di riferimento, e sulla base dei seguenti elementi:

- denominazione della competenza;
- descrizione della competenza;
- criteri di valutazione assunti;
- soglia di accettabilità in funzione della performance da realizzare.

Compito

Sistema integrato e strutturato di operazioni che si svolgono in un determinato ambito di lavoro aventi caratteristiche di compiutezza e con le quali si realizzano risultati significativi in termini di prodotto e riconoscibili in termini di lavoro.

Compito orientativo

Si definisce in relazione alle situazioni di criticità che il soggetto deve affrontare in particolari fasi di transizione. La risoluzione e il superamento dello stesso comporta la messa in atto di azioni orientative rivolte al raggiungimento di risultati realisticamente perseguibili. In tal senso appare di fondamentale rilevanza l'analisi e l'identificazione dell'insieme delle variabili critiche che caratterizzano l'evento o fase di transizione e che richiedono al soggetto l'attivazione di risorse specificamente mirate al fronteggiamento della situazione.

In letteratura vengono identificate tre macro-tipologie di compiti orientativi, in relazione al cambiamento che viene richiesto alla persona in transizione:

- processi decisionali, facendo riferimento in tal senso ai processi di scelta che accompagnano l'individuo nel passaggio da un ciclo di studi ad un altro o dallo studio/formazione al lavoro o, ancora dal lavoro al lavoro;
- inserimenti organizzativi, includendo in tale categoria i cambiamenti di contesto e le transizioni da un contesto esperenziale ad un altro;
- crisi di ruolo, intendendo riferirsi ai momenti che richiedono alla persona una riorganizzazione del proprio progetto formativo o lavorativo.

Conoscenza di sé

Conoscenza delle risorse personali disponibili, dei propri punti di forza e di debolezza.

Conformità

Soddisfacimento di un requisito.

Connessione collaborativa

Categoria di interrelazione tra servizi di orientamento e centri formativi, scuole, università, servizi per l'impiego, enti, associazioni, aziende, etc. che si caratterizza tramite:

- scambio di strumenti e metodi;
- raccolta in comune di dati;
- diffusione reciproca di strumenti prodotti in proprio;
- collaborazioni sporadiche su singole iniziative;
- concertazione di iniziative o di servizi complementari;
- costruzione di basi informative comuni.

Connessione cooperativa integrata

Categoria di interrelazione tra servizi di orientamento e centri formativi, scuole, università, servizi per l'impiego, enti, associazioni, aziende, etc. che si caratterizza tramite:

- definizione di programmi di azione comune nel breve e medio periodo;
- gestione integrata di progetti e sperimentazioni;
- gestione integrata di servizi secondo *standard* condivisi di processo e di prodotto;
- adozione di forme sistematiche di coordinamento;
- realizzazione di forme di aggiornamento comune di operatori;
- formazione intersettoriale con possibilità di scambi di competenze.

Connessione informativa

Categoria di interrelazione tra servizi di orientamento e centri formativi, scuole, università, servizi per l'impiego, enti, associazioni, aziende, etc. che si caratterizza tramite:

- comunicazione reciproca delle singole iniziative;
- scambio di informazioni e dati sui programmi di attività;
- connessione in rete telematica;
- uso di fonti e materiali informativi comuni;
- divulgazione reciproca di informazioni sugli esiti più significativi delle attività.

Consulenza orientativa

La consulenza orientativa si configura come un intervento di aiuto focalizzato sull'elaborazione di strategie di fronteggiamento del compito orientativo (Consolini).

Essa costituisce, nei confronti del processo orientativo, un'azione professionale di carattere processuale che comporta un'azione di accompagnamento nel fronteggiamento della situazione di transizione in cui l'utente si trova: sia a livello di elaborazione cognitiva del problema, sia a livello di prefigurazione di comportamenti operativi. Questo tipo di intervento, che si differenzia da altri interventi di tipo strumentale finalizzati a fornire conoscenze e non a far maturare competenze, si fonda sui seguenti aspetti:

- tempi di interazione sufficientemente ampi;
- capacità di attivazione/responsabilizzazione personale dell'utente;
- sviluppo di abilità specifiche finalizzate alla risoluzione del compito orientativo.

La consulenza si esplicita in una richiesta di assistenza metodologica da parte di un professionista per fronteggiare un momento di snodo del proprio processo di orientamento. Si configura come azione utile, soprattutto nel caso in cui la lettura o l'analisi del compito orientativo da parte della persona non si verifichi sufficientemente elaborata, oppure quando le alternative di soluzione vengano valutate in modo superficiale o scorretto o quando risulta carente qualsiasi progettualità di sviluppo del percorso formativo o lavorativo da parte della persona coinvolta nel processo orientativo.

Le fasi operative attraverso cui essa si sviluppa comprendono:

- la diagnosi del compito orientativo da fronteggiare;
- l'identificazione delle strategie di azione;
- l'attivazione e la riorganizzazione delle risorse per il superamento del compito.

Le esperienze maturate negli ultimi anni contemplano due tipologie di approccio allo sviluppo delle pratiche consulenziali: relazionale ed educativo. Gli strumenti utilizzati sono il colloquio e le schede strutturate.

Counselling orientativo

Azione finalizzata a supportare la persona nella propria scelta professionale o in tutti i momenti di difficoltà che connotano la sua carriera formativa e lavorativa. Il *counselling* orientativo è da comprendersi come una funzione che è in grado di innescare un processo di cambiamento nell'esperienza formativa-lavorativa della persona in virtù di un bisogno di riorganizzazione della relazione soggetto-formazione e/o soggetto-lavoro e di intervenire per risolvere un processo di progettualità bloccato (Consolini). Esso consiste in un intervento individualizzato diretto ad un'utenza (giovani e adulti) che presenta le seguenti caratteristiche:

- disagio personale connesso all'area formativa/professionale/sociale;
- ridotte capacità di autonomia personale e capacità progettuali;
- ripetuti insuccessi formativi/lavorativi;
- bassi livelli di autoefficacia.

Attraverso l'aiuto dell'operatore, il soggetto analizza la sua condizione personale individuando le criticità ed i comportamenti che ostacolano la sua integrazione e/o il suo inserimento nel contesto socio/formativo/lavorativo, individua gli obiettivi che intende raggiungere, elabora le strategie di superamento degli ostacoli e di integrazione e costruisce il suo piano di inserimento formativo/professionale. È evidente pertanto che tale pratica non possa essere ricondotta in maniera riduttiva ad un approccio di carattere esclusivamente psicodiagnostico e l'utilizzo di strumenti diagnostici avviene in maniera flessibile e dinamica.

Contratto formativo

Il contratto formativo costituisce un accordo formale fra l'utente destinatario dell'intervento di formazione orientativa e l'operatore della Sede (formatore/orientatore/*tutor*) che ne gesti-

sce l'azione in tutte le sue fasi di realizzazione. Lo scopo del contratto è la definizione congiunta delle competenze orientative da acquisire e degli aspetti metodologici ed organizzativi concernenti il percorso formativo da sviluppare.

In generale il contratto formativo rappresenta uno strumento stipulato fra pari e finalizzato:

- alla responsabilizzazione dell'utente ed all'attivazione delle sue risorse emotivo-affettive e cognitive;
- alla condivisione consapevole degli obiettivi, dei contenuti e delle metodologie formative prestabiliti;
- alla presa in carico dell'utente da parte della Sede orientativa, delle sue problematiche, dei suoi bisogni orientativi e formativi;
- alla messa a disposizione delle competenze organizzative della Sede, delle sue risorse strutturali ed infrastrutturali.

I contenuti del contratto formativo concernono:

- l'assunzione dei bisogni orientativi dell'utente - emersi in fase di accoglienza - in funzione delle competenze orientative da sviluppare;
- la specificazione del percorso di formazione orientativa, con l'indicazione dei Moduli, della durata temporale e delle modalità di lavoro;
- la dichiarazione di intenti della Sede orientativa e di disponibilità dell'utente.

Contratto orientativo

Il Contratto orientativo viene stipulato nella fase di Accoglienza dell'utente, in seguito alla definizione del suo bisogno orientativo e alla identificazione di un servizio coerente. Esso definisce sul piano formale e sostanziale il percorso e le azioni orientative da realizzare, rispetto alle quali l'utente dichiara la piena e consapevole disponibilità e l'operatore, per conto della Sede orientativa, si impegna per il buon esito e la riuscita dell'intervento concordato.

Come il *Contratto formativo* anche quello orientativo assume verso l'utente la finalità di coinvolgerlo e responsabilizzarlo, attivarlo nelle risorse e nei comportamenti, renderlo artefice del proprio progetto professionale.

I contenuti tematici che caratterizzano il Contratto orientativo si incentrano essenzialmente su alcuni elementi, quali:

- l'indicazione dettagliata della proposta di percorso orientativo formulata dall'operatore della Sede;
- la dichiarazione di disponibilità e di impegno da parte dell'utente;
- l'impegno della Sede a sviluppare l'intervento orientativo attraverso la messa a disposizione delle risorse e delle competenze in suo possesso.

Controllo della qualità

Le tecniche e tutte le attività messe in atto per soddisfare i requisiti di qualità.

D

Diagnosi orientativa

Attività tesa a rilevare le caratteristiche e la condizione attuale di una persona, al fine di rilevarne gli interessi, le motivazioni e le attitudini in riferimento ad un determinato ambito lavorativo-professionale. Essa mira inoltre a definire il livello di studi e di formazione, le esperienze, e tutto ciò che può delineare il quadro dei punti di forza e di criticità della persona.

Difficoltà di apprendimento

Particolari condizioni che ostacolano il processo di apprendimento della persona. Esse possono riferirsi a caratteristiche didattico-formative (percorso, metodologia didattica, relazioni) oppure orientative (progetto personale e suoi aspetti). Tali condizioni richiedono la necessità di delineare il quadro di riferimento tra cui si collocano gli aspetti personali (motivazione, prerequisiti, integrità psico-fisica), del contesto di vita (famiglia, ambiente, gruppo) e sociali (tipo di "capitale sociale" di cui la persona è portatrice).

Difficoltà di inserimento sociale e lavorativo

Particolari condizioni che ostacolano un positivo esito del processo di assunzione di un ruolo lavorativo e di inserimento nel contesto sociale di riferimento della persona. Solitamente sono costituite da un insieme di fattori culturali e sociali - più che tecnico-professionali - che rendono tale persona impiegabile con maggiori difficoltà nel mercato del lavoro.

Direzione

È chiamata a svolgere funzioni più che altro di coordinamento delle strutture tecnico-specialistiche e di *staff*, soprattutto nei casi in cui non esista una struttura intermedia di collegamento con la struttura operativa di base. Nell'ambito della direzione si concentrano le funzioni relative alla definizione delle strategie organizzative, commerciali e di quelle relative agli *standard* che i servizi orientativi erogati debbono possedere. Lo svolgimento di tali funzioni è accompagnato da un forte decentramento delle decisioni operative e comporta nelle figure che esercitano tale ruolo il possesso di un elevato grado di competenze tecnico/specialistiche.

Docenza

Attività finalizzata al trasferimento di conoscenze.

Nel presente documento la docenza deve essere intesa come un processo che si sviluppa in funzione della fornitura del servizio di formazione orientativa.

Documenti

Informazioni con il loro mezzo di supporto.

E**Efficacia**

Grado di realizzazione delle attività pianificate in funzione del conseguimento dei risultati pianificati.

Efficienza

Rapporto tra i risultati ottenuti e le risorse utilizzate per ottenerli.

Empatia

È la capacità di sentire, di condividere emozioni e stati d'animo dell'altro in un contesto particolare.

Empowerment

Processo finalizzato ad accrescere la possibilità dei singoli e dei gruppi a gestire attivamente la propria vita. Come acquisizione individuale, aumenta il potere interno del soggetto, in termini di competenza e di emozioni, di motivazione intrinseca e di utilizzo delle proprie migliori energie e risorse, di percezione della possibilità d'influenzare i risultati dei propri comportamenti e quelli degli eventi che hanno un impatto sulla propria vita.

F

Fase del progetto

Articolazione logica ed operativa di suddivisione del processo di sviluppo del progetto. La fase normalmente è caratterizzata da un'omogeneità delle attività e degli obiettivi.

Fedeltà

Con il termine fedeltà si intende il grado di precisione con cui un *test* misura una dimensione della personalità, oppure qualche aspetto del comportamento, senza indagare se li misura effettivamente (quest'ultimo problema riguarda la *validità*). Secondo alcuni autori essa viene intesa essenzialmente nel suo aspetto statistico, come il rapporto tra la effettiva varianza di una serie di punteggi di un *test* e la varianza totale rilevata. Secondo altri ancora la fedeltà si esprime per mezzo della consistenza del punteggio ottenuto dallo stesso soggetto esaminato con lo stesso *test* in condizioni differenti, oppure con una sua forma parallela.

La fedeltà viene accertata sostanzialmente con due procedimenti. Il primo consiste nella riapplicazione del *test* ad una ragionevole distanza di tempo e nel confronto fra i risultati della prima applicazione con quella della seconda. L'esito viene espresso con il coefficiente di correlazione: più è alto e più fedele è il *test*. Il secondo procedimento si basa sulla verifica della consistenza dei quesiti che compongono il *test*. Essa viene espressa dall'indice alfa di Cronbach, in base al quale a valori più alti corrisponde un maggior grado di consistenza del *test*.

Figure professionali

Ai fini dell'accREDITAMENTO è previsto che la sede formativa e orientativa debba disporre di competenze professionali impegnate in attività relative ad otto funzioni: direzione, amministrazione, docenza, coordinamento, analisi, progettazione, valutazione, orientamento. Ciascuna di tali funzioni sono presidiate dalle seguenti corrispondenti figure professionali, individuate negli allegati al D.M. 166/2001:

- Direttore
- Responsabile della gestione economico-finanziaria
- Analista di fabbisogni formativi territoriali e settoriali, Analista di fabbisogni formativi aziendali, Analista di fabbisogni formativi
- Progettista
- Valutatore
- Coordinatore
- Formatore, Formatore-*Tutor*
- Orientatore.

In tali documenti e successivamente in quelli che hanno definito il Modello organizzativo, gestionale ed operativo di Sede orientativa, sono stati sviluppati in maniera analitica i diversi

elementi che strutturano le competenze delle funzioni/figure previste, secondo lo schema seguente:



Inoltre in relazione a ciascuna area operativa è stato definito il repertorio degli *standard* di competenze (*descrizione della competenza, criteri di valutazione, soglia di accettabilità*) che sono alla base dello svolgimento dei compiti previsti nelle suddette aree.

Finanziamento

Modalità di reperimento delle fonti finanziarie destinate all'attività orientativa.

Finanziatore

Colui che fornisce alla struttura orientativa i mezzi finanziari necessari alle sue attività.

Flow-chart

Rappresentazione grafica che mette in sequenza le singole fasi di erogazione del servizio, indicando le funzioni responsabili delle attività stesse, nonché i collegamenti con altri processi e gli strumenti utilizzati per lo sviluppo delle attività, il monitoraggio e la valutazione delle stesse.

Formatore

Soggetto che ha il compito di redigere la progettazione di dettaglio relativa ad un Modulo formativo e gli strumenti didattici di supporto. Il Formatore governa il processo di insegnamento/apprendimento dei partecipanti in accordo con le modalità definite in fase di progettazione; valuta l'apprendimento e lo svolgimento di tutta l'azione formativa; partecipa agli incontri collegiali per quanto concerne l'erogazione del servizio, la valutazione, il monitoraggio e la condivisione di osservazioni in un'ottica del miglioramento del servizio stesso.

Nell'ambito del sistema di accreditamento la figura del formatore è prevista nelle tre macrotipologie formative prestabilite - *obbligo formativo, formazione superiore, formazione continua* - nella funzione di Docenza e *Tutoring*, ed in particolare nella formazione corsuale d'aula e di laboratorio, nella formazione all'inserimento lavorativo e nella formazione individualizzata.

Nell'ambito dell'orientamento è evidente il suo impegno precipuo nell'area della Formazione orientativa.

Formazione

Intervento (di prequalificazione, qualificazione, riqualificazione, aggiornamento) che si concretizza in un progetto in cui sono previsti e definiti i risultati da conseguire, le modalità e le procedure da attuare.

La finalità della formazione consiste anzitutto nello sviluppare le risorse del soggetto riguardanti sia il repertorio di conoscenze e capacità operative, sia le modalità con cui egli struttura e organizza il suo personale sistema di atteggiamenti e di aspettative nei confronti del sé, dei contesti sociali in cui vive e del lavoro.

Formazione corsuale

La formazione corsuale risulta un intervento formativo strutturato e finalizzato all'acquisizione di competenze professionali - e sovente di una qualifica professionale -, rivolto a gruppi omogenei di utenti sulla base del progetto formativo strutturato attraverso lo sviluppo dei seguenti elementi:

- analisi della professionalità della figura di riferimento: processi lavorativi e compiti professionali agiti;
- competenze professionali;
- architettura dell'intervento formativo;
- articolazione in Moduli ed Unità didattiche del percorso formativo;
- progettazione dello *stage* e delle attività stagierali;
- definizione del percorso di accompagnamento/inserimento.

Rientra nella stessa formazione corsuale la fase di accoglienza degli utenti che è rivolta all'analisi dei bisogni formativi degli utenti in funzione del percorso formativo da progettare e realizzare.

Il percorso di accompagnamento/inserimento si configura come una vera e propria azione di formazione orientativa conseguente allo sviluppo dell'intervento formativo.

La formazione corsuale si articola pertanto attraverso tre momenti essenziali: l'accoglienza, la formazione, l'accompagnamento/inserimento.

Formazione degli operatori

La formazione degli operatori della Sede orientativa (e formativa), delle sue risorse umane e professionali costituisce un'azione di fondamentale importanza funzionale alla implementazione del sistema di accreditamento e all'adozione del sistema di qualità.

Nel Modello di Sede organizzativo, messo a punto nell'ambito dell'accREDITamento, sono stati definiti gli *standard* di competenze del sistema e delle funzioni/figure previste. Ciò costituisce un essenziale elemento dell'insieme delle competenze necessarie alla gestione dei servizi orientativi ed un utile riferimento per l'avvio di processi di formazione degli operatori. D'altronde fra i requisiti previsti per l'accREDITamento delle sedi, per ciò che concerne l'organizza-

zione e gestione delle risorse umane impiegate, viene espressamente individuato come un aspetto significativo l'aggiornamento e la formazione ricorrente del personale in funzione degli obiettivi del servizio orientativo che la sede persegue. Tale parametro viene anche definito mediante un indice/soglia di accettabilità individuato nella quantità di tempo dedicato alle attività di formazione interna ed esterna del personale. Nell'adozione del sistema di qualità vengono definiti, nei confronti della formazione di questo, gli stessi meccanismi previsti per l'accREDITamento.

Formazione orientativa

Con il termine di "formazione orientativa" si identificano gli interventi di carattere formativo finalizzati a promuovere l'auto-orientamento ed a supportare la definizione di percorsi personali di formazione e lavoro ed il sostegno all'inserimento occupazionale.

Nell'ambito del processo di sperimentazione, sviluppato dall'Isfol, sono stati elaborati una Mappa dei Moduli per la formazione orientativa e sono stati standardizzati tre percorsi tipo rivolti a specifiche categorie di utenti. Tali percorsi sono:

- percorso inserimento/reinserimento lavorativo. Finalità generale del percorso è quella di sostenere ed incrementare la capacità di prendere decisioni realistiche e coerenti con se stessi e di definire obiettivi formativi e professionali anche alla luce delle proprie esperienze formative e/o lavorative.
- percorso di inserimento lavorativo/professionale. Finalità generale del percorso è quella di sviluppare e ampliare la conoscenza del mondo del lavoro, aumentare la conoscenza sulle opportunità di lavoro nel proprio contesto territoriale, aumentare la conoscenza di sé; acquisire la capacità di formulare un progetto professionale.
- percorso di integrazione socio/lavorativa. Finalità generale del percorso è quella di supportare i partecipanti, sulla base di una ipotetica scelta di percorso di formazione orientativa, ad incrementare le proprie competenze orientative necessarie per definire i propri obiettivi professionali, per formulare un proprio progetto professionale e per costruire un piano realistico processuale del proprio futuro formativo e professionale.

Fornitore o azienda

Soggetto giuridico (organizzazione o persona) pubblico e privato che offre attività o prestazioni e fornisce un prodotto.

Produttore di prestazioni, beni e servizi richiesti come risorsa necessaria all'impresa cliente, al fine di consentire la sua attività di creazione, produzione, trasformazione.

La norma utilizza il termine "fornitore" in quanto essa stessa può essere considerata un documento contrattuale tra cliente e fornitore. Nella documentazione prodotta dalla struttura (manuale, procedure, ecc.) non dovrà essere utilizzato il termine "fornitore", ma "Sede Orientativa".

Front office

Comprende le attività sviluppate direttamente verso l'utenza; esse sono costituite:

- dall'insieme dei processi che rappresentano il servizio di base offerto dalla Sede (accoglienza, informazione, formazione orientativa, attività consulenziali, ecc.);
- dall'insieme dei processi che rappresentano i servizi a più elevata specificità orientativa (*assessment* specialistico, *counselling* orientativo, bilancio di competenze, ecc).

Funzione

Attività e compiti della struttura organizzativa finalizzate al raggiungimento di determinati obiettivi.

Funzioni di governo

Afferiscono alle attività di direzione, coordinamento e amministrazione dei servizi, nello specifico di quelli riferiti ad una sede di orientamento.

Funzioni di processo

Si riferiscono alle attività che consentono la gestione operativa del servizio stesso e che si identificano pertanto con i processi di diagnosi, promozione, progettazione, monitoraggio e valutazione e qualità e ricerca.

Funzioni di prodotto

Si riferiscono a tutte le attività che riguardano direttamente l'erogazione del servizio di orientamento e sono rintracciabili in prodotti o risultati identificabili.

Funzionigramma

Rappresentazione grafica - specifica per ogni organizzazione - che mette in risalto ruoli e responsabilità per la gestione dei processi e il loro svolgimento ottimale, identificandone anche gli effetti di retroazione o correttivi che tali processi richiedono sull'intero assetto organizzativo.

G

Gestione delle non conformità

Attività che ha come obiettivo la gestione delle problematiche riscontrate durante la realizzazione dei singoli processi (non conformità) e che possono pregiudicare il conseguimento degli obiettivi predefiniti.

Gestione per la qualità

Attività coordinate per giudicare e tenere sotto controllo un'organizzazione in materia di qualità.

Giovani a rischio

Persone che a causa della condizione familiare e sociale di appartenenza, delle condizioni personali di vita, delle relazioni dei pari e delle difficoltà con le varie istituzioni di riferimento (scuola, servizi, etc.), presentano alta probabilità di "uscire fuori" dai canali di istruzione-formazione e di inserimento lavorativo, e quindi di "rischiare" l'esclusione sociale e l'emarginazione.

Gruppo

L'insieme di individui riuniti fra loro per una comunanza di interessi, scopi o idee comuni. Esistono diverse definizioni di gruppo: in psicologia è l'insieme di individui che per qualche aspetto si percepiscono reciprocamente interdipendenti; in sociologia è l'insieme di individui riuniti in vista di un obiettivo comune; da un punto di vista emotivo è l'analisi dei rapporti affettivi e psicoemotivi che si stabiliscono, appunto, fra i componenti del gruppo e in relazione al capo. L'appartenenza ad un gruppo esercita una influenza decisionale e comportamentale, per cui l'individuo può agire e reagire con modalità differenti in situazioni di gruppo diverse. L'azione orientativa può svolgersi oltre che individualmente anche in gruppo attraverso la predisposizione di metodologie e *setting* adeguati.

I

Identificazione

Si intende quella serie di attività messe in atto per consentire il riconoscimento di un bene o servizio forniti ed il collegamento con la sua documentazione.

Indicatori

Parametri che individuano fenomeni quantitativi (caratteristiche) o qualitativi (attributi) che sono sottoposti a misurazione o verifica.

Indicatori di qualità

Rappresentano elementi puntuali tramite i quali si osserva sistematicamente un determinato fenomeno; alla luce di precisi criteri e *standard* o livelli di soglia, essi consentono di misurare e quindi di valutare un'azione.

Indici

Valori di soglia dei parametri quantitativi o condizioni per i parametri qualitativi. Nel definire i parametri di valutazione si individuano i seguenti indicatori:

- indice di abbandono orientativo: rapporto tra il numero di utenti che interrompono l'azione orientativa o il progetto e il numero di utenti che seguono quel tipo di azione orientativa;
- indice di attivismo orientativo: rapporto tra il numero progetti approvati e realizzati nell'anno e il numero di progetti presentati;
- indice di riuscita orientativa: numero di utenti che hanno portato a termine con successo l'azione orientativa in rapporto agli utenti iniziali;
- indice di soddisfazione utenti: rapporto tra il numero di utenti soddisfatti e il numero di utenti che hanno partecipato al servizio;
- indice di soddisfazione operatori: rapporto tra il numero di operatori soddisfatti e il numero totale degli operatori;
- indice di soddisfazione rete sociale: rapporto tra il numero di valutazioni positive e il numero di strutture coinvolte;
- indici di conformità orientativa: durata (durata effettiva/durata prevista).

Individualizzazione

Si intende una soluzione radicalmente differente da quella della personalizzazione: se in quest'ambito l'orientamento al percorso soggettivo si svolge mantenendo il gruppo di apprendimento, l'individualizzazione del percorso formativo si realizza rompendo i riferimenti tra individuo e gruppo.

La formazione è individualizzata quando si sviluppa attraverso un rapporto esclusivo tra formatore e utente. Solitamente la formazione individualizzata si può svolgere in parte anche attraverso sistemi di auto-apprendimento, spesso con l'ausilio di supporti informatici. Queste modalità rendono possibile anche la formazione a distanza.

Nell'ambito della formazione orientativa sono previsti percorsi individualizzati rivolti a diverse categorie di utenza. Il complesso dei servizi orientativi si sviluppa, sulla base di determinati *standard*, secondo modalità specifiche legate alle esigenze soggettive del singolo.

Informazione orientativa

L'informazione orientativa costituisce uno dei servizi erogati dalla Sede orientativa. Essa è rappresentata da un sistema informativo strutturato, cartaceo e/o multimediale, su alcune macroaree fondamentali concernenti la formazione, il lavoro e le professioni, aperto ai bisogni informativi di utenze giovani e/o adulte e accessibile mediante esplorazioni personali e/o con l'assistenza di un esperto. La gestione di tale servizio è stata anche definita attraverso una procedura idealtipica che ne standardizza le attività e ne precisa gli strumenti (moduli e *master*) che ne supportano il suo sviluppo.

L'informazione orientativa comprende anche le attività di *back office* necessarie alla organizzazione e all'aggiornamento dell'archivio di informazioni per gli utenti.

Inserimento professionale

È realizzato nell'impresa, nel luogo di produzione (di beni o di servizi, anche pubblici). Inserirsi professionalmente significa trovare una posizione sancita socialmente nel sistema economico. La qualità di questo inserimento dipende dalla qualità delle interazioni tra la persona e l'impresa: esse portano la persona a valorizzare le proprie competenze in modo da operare al suo interno in modo efficace e dotato di senso. L'inserimento professionale viene considerato come un'azione specifica che avviene al termine di un percorso orientativo finalizzato a tale scopo.

Si rivolge ai diversi soggetti in cerca di un inserimento nel lavoro, in particolare:

- giovani che abbiano concluso un percorso scolastico/formativo;
- giovani che abbiano realizzato esperienze di lavoro saltuario e/o precario e che intendano fare il punto sulle proprie esperienze allo scopo di definire un progetto professionale ed un percorso di inserimento lavorativo stabile;
- giovani che stiano realizzando esperienze di inserimento lavorativo, nell'ambito di percorsi di alternanza formazione/lavoro o forme di lavoro cosiddetto atipico;
- adulti disoccupati, od in mobilità che siano alla ricerca attiva di un nuovo lavoro;
- donne che intendano reinserirsi nel lavoro, dopo un lungo periodo di lontananza per motivi personali e/o familiari.

Interessi

Per interessi si intende l'area delle preferenze in relazione a determinate attività professionali/accademiche e al tempo libero del soggetto. (Di Fabio)

Atteggiamento che implica una componente affettiva e una componente razionale di valenza positiva verso determinati oggetti, attività o situazioni. In base all'oggetto verso cui l'atteggiamento è rivolto si possono distinguere interessi sociali, artistici, ecc.

L'interesse si colloca nell'area *motivazione* di cui è l'espressione culminante. Nella sua componente affettiva, viene inteso come una reazione positiva dell'individuo verso oggetti e situazioni di piacevolezza reale o supposta. È radicato nel bisogno, guida la scelta e contribuisce alla stabilità nell'attività formativa e/o lavorativa oltre che alla soddisfazione personale.

Interscambio organizzativo

Creazione delle condizioni affinché si realizzi un vero e proprio "sistema di orientamento" tra i soggetti e le diverse strutture interessate ad operare un'articolazione di rapporti utile a sostenere il conseguimento delle finalità e degli obiettivi attesi.

Intervista

Metodo di raccolta delle informazioni che consiste in un colloquio fra un intervistatore e uno o più intervistati. Gli intervistati, che costituiscono il campione, vengono scelti in modo da essere rappresentativi dell'intero universo di riferimento. Essa può svolgersi sulla base di una traccia predefinita o su una serie di domande strutturate.

Intervento

Processo consulenziale indirizzato a singoli soggetti che presentano specifici bisogni orientativi.

L

Leadership partecipativa

Situazione in cui il leader esercita il suo ruolo ricercando nel contempo il consenso ed il coinvolgimento dei collaboratori.

Leadership situazionale

Il significato che sta alla base del concetto di " *leadership* situazionale" scaturisce dalla constatazione che la capacità di gestire la *leadership* all'interno di un gruppo è legata non tanto alla personalità del capo, formalmente o informalmente riconosciuto, quanto alle sue capacità di interpretare le esigenze del gruppo nella particolare situazione (momento) in cui si trova ad operare. Le modalità di gestire l'autorità e il potere da parte del leader sono pertanto in funzione della situazione specifica e del tipo di gruppo e quindi dell'interazione di elementi quali: il livello di maturità dei membri del gruppo, il comportamento direttivo detenuto dal capo, il comportamento relazionale tra il leader e il gruppo.

Libretto personale

Strumento nel quale si registrano sistematicamente tutte le esperienze orientative, formative e lavorative che la persona svolge nel suo percorso di vita attiva, e che contribuisce all'accrescimento del proprio bagaglio di saperi, capacità e competenze. Tale strumento consente di definire legami tra enti ed organismi vari la cui *mission* non è di tipo istituzionale ma è sostanzialmente rivolta al benessere della persona-utente.

M

Manuale di Qualità

Documento che descrive il sistema di gestione della qualità di un'organizzazione e nella fattispecie della Sede Orientativa.

Manuale d'uso

Nel contesto del progetto di riferimento, si definisce 'manuale d'uso' il supporto metodologico redatto con lo scopo di guidare e supportare la sede operativa nella definizione di un proprio sistema di gestione per la qualità e l'accreditamento, coerente con le norme e le indicazioni previste dal D.M. 166/2001.

Master

I *master* sono documenti ritenuti utili per la comprensione di quanto specificato in una procedura. Tali documenti hanno valore esemplificativo e non impegnano l'operatore nel loro utilizzo secondo i contenuti ed il formato con cui sono riportati all'interno della procedura.

Maturità professionale

La maturità è la finalità naturale e l'obiettivo principale del processo dello sviluppo professionale che si raggiunge in parte spontaneamente, in parte con la formazione educativa, in parte tramite il processo di orientamento. Essa si forma nel medesimo processo educativo, distinguendosi da esso per mezzo delle sue finalità specifiche e per mezzo delle appropriate metodologie. Nella sua realizzazione finale consiste in una scelta professionale valida, nell'acquisizione delle competenze per l'esercizio delle attività lavorative e nella soddisfazione lavorativa intrinseca. Si ottiene per mezzo di un lungo processo formativo e orientativo durante il quale si può parlare più di maturazione che di maturità.

Mercato del lavoro

Il mercato del lavoro nelle sue componenti della domanda di lavoro da parte delle imprese e dell'offerta di lavoro delle persone in cerca di un'occupazione, costituisce una particolare dimensione di riferimento per ciò che concerne l'orientamento e specificamente per ciò che attiene all'analisi dei bisogni e della domanda orientativa, ed all'erogazione dei servizi orientativi.

Per ciò che riguarda il primo elemento l'analisi delle dinamiche del mercato del lavoro, con particolare riferimento alla dimensione locale, e delle sue diverse componenti, costituisce un riferimento indispensabile alla Sede orientativa per definire le caratteristiche e gli aspetti strutturali della domanda orientativa del territorio e di quella delle diverse categorie di potenziale utenza.

Il mercato del lavoro costituisce inoltre un punto di riferimento indispensabile della Sede per ciò che attiene al complesso degli interventi orientativi che ne caratterizzano l'erogazione. In

particolare esso costituisce un aspetto cruciale relativamente:

- alla struttura occupazionale ed alla domanda di lavoro locale delle imprese;
- alla composizione delle forze di lavoro;
- alle politiche attive messe in atto a livello locale;
- ai servizi del lavoro (istituzionali e non) presenti nel territorio.

Metodologia attiva

Le metodologie didattiche attive si fondano sulla possibilità di sperimentare e verificare da parte dell'allievo, nel contesto di una situazione formativa, la capacità di prendere decisioni attraverso un esame attento della realtà e di assumere un modello comportamentale che con una certa facilità potrà in seguito applicare e sviluppare nell'ambito di uno specifico contesto lavorativo e professionale.

Alla base della scelta e dell'impiego dei metodi attivi vi è la consapevolezza che per l'allievo è molto più produttivo sforzarsi di apprendere tecniche e contenuti per poter risolvere un compito coinvolgente e realistico, che imporre lo studio di nozioni ritenute fondamentali attraverso un uso quasi esclusivo della lezione frontale.

Nella letteratura i metodi attivi vengono distinti da quelli cosiddetti "espositivi", nei quali l'apprendimento in situazioni strutturate e formali è centrato sulla ricezione più o meno passiva di messaggi, percepiti, compresi e integrati con altre conoscenze possedute dall'allievo.

I metodi attivi vengono identificati anche come "metodi esperenziali", nei quali la promozione dell'apprendimento avviene attraverso la partecipazione attiva e diretta degli allievi a situazioni ed eventi formativi appositamente programmati dal formatore. Fra tali metodiche, il metodo dei casi, il *role playing* e la simulazione sono quelli considerati i più avanzati ed adoperati con maggiore frequenza, anche nell'ambito della formazione orientativa.

Mission

Esprime, nella descrizione della sede orientativa, le motivazioni fondanti, i valori ispiratori, le mete e gli obiettivi che la caratterizzano al fine di chiarire, non solo al personale interno ma anche al sistema cliente e al sistema fornitori, le proprie finalità e le modalità per perseguirle. Trae normalmente i riferimenti contenutistici dallo Statuto o comunque da documenti di fondazione dell'organismo che governa e/o gestisce la sede stessa. La *mission* rappresenta gli obiettivi della Sede orientativa in termini di:

- motivazione (*perché*)
- contenuto (*che cosa*)
- modalità/metodologie (*come*).

Modalità di erogazione

Qualità specifiche degli interventi erogati dalla Sede orientativa in termini di durata e di ca-

ratteristiche tipologiche.

Modulo

Con questo termine si fa riferimento alla modulistica che è parte integrante di una procedura. I moduli sono documenti nei quali viene standardizzato sia il contenuto sia il formato e che obbligano conseguentemente l'operatore della Sede ad una sua rigorosa applicazione nell'atto di svolgimento della procedura.

Modulo orientativo

Rappresenta un'unità formativa compiuta ed una situazione formativa specifica; esso costituisce un segmento fondante attraverso cui si articola e struttura l'intero percorso di formazione orientativa.

Elementi costitutivi di un modulo sono:

- gli obiettivi, (contenuti, modalità, strumenti, risorse);
- il piano di verifica (il sistema di controllo e regolazione);
- la sequenza temporale dell'unità di apprendimento.

Il Modulo si struttura a sua volta in Unità Didattiche minime di apprendimento declinate attraverso i parametri relativi a: obiettivi, contenuti, metodologia/sequenza di apprendimento, strumenti, durata, risorse/attrezzature, risorse professionali.

Motivazione

Con il termine motivazione si fa riferimento ad un insieme piuttosto indeterminato ed eterogeneo di processi e comportamenti umani: istinti, pulsioni, stimoli, inclinazioni, ecc.

Nell'ambito delle attività orientative sostanzialmente due risultano gli ambiti di interesse:

- a) quello educativo/formativo relativo in particolare all'apprendimento;
- b) quello lavorativo.

Del primo ambito la motivazione all'apprendimento ai vari livelli di scolarità e nelle sue molteplici componenti personali e situazionali, costituisce una delle aree particolarmente indagate. Sono stati elaborati diversi tipi di questionari, il cui contenuto permette di capire quali processi e quali componenti motivazionali vengono rilevati. In generale gli autori articolano la motivazione in tre grandi aree: cognitiva, affettiva e volitiva.

Sono state fatte opportune distinzioni nelle attribuzioni delle cause dell'esito dell'apprendimento in rapporto alle proprie abilità, all'impegno e allo sforzo sviluppato, alla natura del compito ed ai fattori indipendenti dal soggetto che apprende.

La motivazione costituisce un campo di ricerca e di attenzione applicato anche ai contesti organizzativi e di lavoro, soprattutto per quanto riguarda la motivazione al successo e la possibilità di incidere sulla motivazione del personale per aumentare l'efficacia e l'efficienza delle organizzazioni.

N

Non conformità

Mancato soddisfacimento di un requisito. Il requisito deve essere definito e noto. Nel corso dello sviluppo dei processi (o delle attività) di un servizio orientativo possono riscontrarsi accadimenti difformi da quanto previsto; alcuni di questi possono avere conseguenze negative sulla qualità del servizio offerto e si configurano come problemi da risolvere tempestivamente per riportare il processo sotto controllo. Rientrano tra le non conformità i problemi evidenziati a seguito di valutazioni interne relativamente alla valutazione del sistema qualità.

Norme

Le norme sono delle guide nell'interpretazione del punteggio grezzo ottenuto dal *test*. Esse sono prevalentemente quantitative ed elaborate in base alle medie ottenute dai soggetti ai quali è destinato il *test*.

Norme ISO 9000

Le norme della famiglia ISO 9000 sono basate sul concetto che qualsiasi attività, o insieme di attività, che utilizza risorse per trasformare elementi in entrata in elementi in uscita, può considerarsi "un processo". Una organizzazione orientativa, per funzionare efficacemente, deve identificare e gestire numerosi processi tra loro correlati e interagenti. Spesso, l'elemento in uscita da un processo costituisce l'elemento in entrata per il processo successivo.

O

Oggettività

L'oggettività è il primo requisito essenziale di un *test* e nello stesso tempo è anche il presupposto degli altri due requisiti, e cioè la *fedeltà* e la *validità*.

La maggior parte degli autori considera l'oggettività dei *test* in funzione del risultato finale, definendola come accordo di giudizio emesso da varie persone, per altri invece essa consiste nell'indipendenza dei risultati da colui che utilizza lo strumento di analisi. Il *test* deve permettere a colui che lo usa di controllare tutti i fattori contrari alla finalità del *test* stesso. In questa prospettiva l'oggettività è nettamente contrapposta alla soggettività, ossia alla valutazione del comportamento del soggetto basata su criteri personali di colui che esegue la rilevazione. L'oggettività in un *test* si ottiene attraverso lo sviluppo di tre fasi di verifica a carattere sperimentale: somministrazione, correzione o rilevazione del punteggio e interpretazione.

Organigramma

Rappresentazione grafica delle funzioni degli organi di un sistema organizzativo con riferimento alla loro gerarchia.

Orientamento

L'orientamento è un intervento finalizzato a porre la persona nelle condizioni di poter effettuare delle scelte personali circa il proprio progetto personale/professionale e di vita. Tale intervento non coincide con un particolare momento dell'esistenza (la scelta degli studi o il cambiamento di un percorso lavorativo), rappresenta un sostegno ad un periodo piuttosto lungo della transizione tra infanzia ed età adulta.

L'orientamento mira alla finalità educativa dell'autonomia, come capacità fondamentale affinché la persona possa muoversi in una società complessa e scarsa di protezioni e garanzie totali. Esso pertanto si iscrive a pieno titolo nell'ambito del processo di educazione e di formazione integrale della persona intesa come modalità educativa permanente, ovvero quella "attenzione della persona che corrisponde alla piena espressione della sua identità, professionalità e vocazione in riferimento alla realtà in cui essa vive".

Orientamento come processo educativo

Anche in questo caso l'appellativo qualificante l'orientamento fa riferimento alle modalità metodologiche messe in atto e non alla natura di questo, la cui meta è il compimento di scelte equilibrate e responsabili da parte della persona.

Secondo la definizione data da L. Macario, l'orientamento rappresenta "un processo educativo personalizzato e individualizzato di aiuto offerto alla persona nella sua progressiva realizzazione personale, che viene raggiunta attraverso una libera assunzione e interiorizzazione di

valori: un processo messo in atto intenzionalmente dagli educatori, in situazioni diverse, che richiedono comunicazione e la rendono possibile”.

Orientamento professionale

Si esprime in una serie di interventi per favorire nell'individuo il processo dinamico di scelta/adattamento/revisione critica alle situazioni ed ai problemi lavorativi nell'intento di un migliore uso delle risorse personali e di una maggiore soddisfazione personale/sociale sulla base di scelte congrue operate dal soggetto.

L'orientamento professionale consiste in un intervento finalizzato a promuovere le capacità personali, a riconoscere le potenzialità, gli interessi ed i valori di un soggetto in vista di un suo valido inserimento nel mondo del lavoro od in funzione della ricerca di un percorso formativo da intraprendere. Questi elementi rappresentano i contenuti dell'orientamento e sono funzionali alla definizione della identità personale e sociale e alla autorealizzazione della persona.

Orientamento scolastico

Per orientamento scolastico si intende il sistema di azioni volte a sviluppare l'apprendimento di competenze orientative funzionali al superamento dei problemi connessi alle attività di studio, alla crescita della motivazione, al miglioramento dei risultati scolastici ed alla realizzazione di scelte coerenti con gli interessi e le risorse del soggetto.

Orientatore

Nell'ambito del decreto relativo all'Accreditamento l'orientatore viene individuato come una figura di sistema che presidia le seguenti *aree di competenza*:

- Diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento
- Progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo
- Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza
- Informazione orientativa
- Consulenza orientativa
- Gestione relazioni locali con imprese, servizi per l'impiego, organismi e attori locali

A ciascuna di tali aree corrispondono precisi compiti lavorativi ed un sistema strutturato di competenze.

Il modello operativo e sperimentale messo a punto dall'Isfol a seguito di tale Decreto ha ampliato in parte le aree di competenza dell'orientatore estendendole alle aree operative dei processi di *Monitoraggio e valutazione* e *Qualità e ricerca*. Di ciascuna competenza sono stati definiti gli *standard* minimi necessari al suo esercizio.

P

Partner nell'orientamento

Organizzazione affine o complementare alla missione e/o agli obiettivi dell'idea progettuale con cui si avvia una ricerca, si strutturano delle ipotesi, si stipulano accordi e che fornisce un supporto esterno nello svolgimento dell'attività di orientamento.

Percorso

Azione specifica rivolta a diverse tipologie di utenza, in cui si utilizzano approcci teorico/metodologici differenti.

Per percorsi si intendono:

- percorsi di formazione orientativa;
- percorsi di bilancio di competenze.

Percorso formativo

Con tale termine si intende l'azione di formazione orientativa che si sviluppa attraverso una sequenza strutturata di Moduli formativi e che l'utente decide di intraprendere sulla base dei propri bisogni ed in virtù dell'indirizzo orientativo fornito dal consulente.

I percorsi di formazione orientativa sono solitamente individualizzati ed eventualmente personalizzati dalla Sede orientativa sulla base delle caratteristiche socio-professionali dell'utenza e delle competenze orientative che si intendono sviluppare.

Percorso orientativo

Costituisce le tappe che la persona, che accede ai servizi di una Sede orientativa, stabilisce di svolgere, di concerto con gli operatori ed in funzione del raggiungimento degli obiettivi professionali e/o del progetto professionale da realizzare.

Tale percorso comporta la fruizione di interventi ed azioni orientative promossi esclusivamente dalla Sede od in collaborazione con gli altri servizi presenti nel territorio. Sovente il presente concetto è associato ai possibili percorsi di formazione orientativa strutturati in funzione delle diverse categorie di utenza. Questi risultano predeterminati negli obiettivi da raggiungere, nei contenuti, nella modalità di svolgimento e nella durata.

Personalizzazione

Riferimento del percorso formativo/orientativo alla specifica realtà personale dell'utente. Personalizzare significa delineare differenti percorsi di trasferimento-acquisizione delle competenze orientative in base alle caratteristiche personali degli allievi: bisogni, caratteristiche peculiari, risorse personali, stili di apprendimento, altro. La personalizzazione avviene comunque in un contesto (*setting*) dove il gruppo costituisce una delle leve dell'apprendimento.

Pianificazione

Processo di organizzazione degli interventi che la Sede orientativa programma di intraprendere in un determinato arco temporale. La stesura del Piano avviene attraverso secondo metodiche, tecniche e strumenti codificati (Diagramma di Gantt, tecniche di programmazione reticolare CPM e PERT, altro).

Pianificazione della qualità

Parte della gestione della qualità mirante alla definizione degli obiettivi, alla specificazione dei processi operativi e delle risorse necessarie al loro conseguimento.

Piano di sviluppo delle risorse professionali

Riguarda le attività di aggiornamento/formazione delle risorse professionali della Sede orientativa. Esso viene definito in funzione sia degli obiettivi e dei programmi che la sede intende realizzare, sia in relazione alle verifiche periodiche delle competenze degli operatori e dei collaboratori che il sistema di accreditamento e di qualità richiede.

Il Piano si configura come un intervento organico a carattere ricorrente che in un determinato arco temporale definisce gli obiettivi da raggiungere, il piano delle azioni da sviluppare, le risorse necessarie e le modalità di realizzazione e verifica.

Politica per la qualità

Descrive e definisce gli obiettivi e gli indirizzi generali di un'organizzazione relativi alla qualità; essa rappresenta inoltre in modo formale le scelte e le indicazioni dell'alta direzione.

Problem solving

Atteggimento delle singole persone volto alla risoluzione di problemi, utilizzando metodi e tecniche specifiche. Nell'analisi del processo di soluzione dei problemi si identificano solitamente queste componenti: *problem finding* (rendersi conto del problema), *problem setting* (definizione del problema), *problem analysis* (scomposizione del problema principale in problemi secondari), *problem solving* (risposta alle domande poste dal problema), *decision making* (presa di decisione in relazione alle risposte identificate), *decision taking* (passaggio all'azione).

Procedura

Documento strutturato per processo che esplicita nel dettaglio le singole attività da svolgere, le relative modalità, le responsabilità e i documenti di registrazione della qualità necessari. In altri termini la procedura rappresenta un modo specificato per svolgere un'attività o un processo.

La procedura si sviluppa sulla base di un processo lavorativo che sia stato analiticamente definito e descritto in modo formalizzato nelle sue varie fasi di svolgimento (come avviene ad

es. nell'ambito dei manuali di qualità, o nel caso dei procedimenti amministrativi previsti nell'ambito della Pubblica Amministrazione). Proceduralizzare le attività lavorative è, di solito, un'operazione funzionale ad esigenze gestionali e di controllo: serve a garantire la regolarità delle azioni svolte e la loro verifica a posteriori, in caso di errori o di problematicità. Un certo livello di proceduralizzazione delle attività è normalmente indispensabile anche ai fini della garanzia di qualità di un prodotto o di un servizio, e al fine di favorire una rappresentazione condivisa, all'interno di una organizzazione, "di ciò che va fatto e di come va fatto" (in questo senso, la proceduralizzazione delle attività è funzionale allo sviluppo di una "cultura organizzativa").

Nel Manuale d'uso sono state sviluppate le procedure relative alle aree operative di ciascun Processo.

Processo

Nell'ambito di un sistema organizzativo definito - come una Sede Orientativa - si sviluppano un insieme di processi, identificati come processi di lavoro. Il processo lavorativo può essere definito come un insieme di compiti finalizzati a convertire uno o più *input* in uno o più *output*.

Per produrre i propri servizi la Sede orientativa ha la necessità di attivare processi che:

- in un'ottica di qualità (*gestione del sistema di qualità*);
- precedono (*diagnosi, progettazione, promozione, ricerca*);
- accompagnano (*monitoraggio*);
- seguono (*valutazione*);
- la realizzazione (*erogazione*) dei servizi stessi.

Nell'ambito del sistema qualità il processo rappresenta l'insieme delle attività correlate o interagenti che provvedono a trasformare un *input* (materiali, informazioni, risorse, etc.) in *output* (prodotti, risultati), rispondenti alle aspettative del sistema cliente della struttura di riferimento (soggetti istituzionali, soggetti economici, soggetti sociali).

Processo di coordinamento e direzione

Area operativa cui competono le responsabilità generali di organizzazione e gestione dei vari processi di una Sede orientativa, che comporta fra l'altro la capacità di organizzazione e coordinamento delle risorse umane e la gestione delle relazioni locali con i diversi attori del territorio.

Processo di diagnosi

Area operativa che mira ad identificare i bisogni orientativi individuali ed a definire la domanda di orientamento di differenti tipologie di utenti o di soggetti collettivi e istituzionali in funzione della caratterizzazione e della realizzazione di strategie di offerta.

Processo di erogazione

Processo che vede la convergenza di diverse aree operative (accoglienza, informazione, formazione orientativa, consulenza) rivolte alla gestione dei servizi della sede orientativa attraverso numerose attività finalizzate alla gestione della relazione con l'utenza.

Processo di monitoraggio

Area operativa che mira a tenere sotto controllo lo sviluppo in itinere delle azioni di orientamento sotto il profilo della conformità al progetto di massima e a quanto previsto e dichiarato nel sistema qualità e in vista di eventuali correzioni migliorative.

Processo di progettazione

Il processo abbraccia in senso ampio tutta l'attività riguardante la progettazione, a partire dalla programmazione e pianificazione dei servizi, fino alla progettazione di interventi individuali e di gruppo e alla progettazione/adeguamento di strumenti e supporti.

Processo di promozione

Riguarda l'attività pertinente la gestione delle reti di relazioni con il complesso degli attori locali e dello sviluppo del *marketing* dei servizi orientativi della struttura.

Processo di qualità e ricerca

Prevede, descrive e governa la gestione del sistema qualità e presiede alla identificazione delle azioni di miglioramento, anche attraverso le valutazioni e le verifiche periodiche messe in atto per controllare la flessibilità e l'efficacia degli interventi, la capacità di attivare logiche di miglioramento continuo, la flessibilità nell'affrontare e interpretare i diversi bisogni del sistema cliente e del territorio.

Processo di valutazione

È finalizzato a definire metodologie e strumenti per la misurazione dell'efficacia e dell'efficienza dei processi, per il controllo degli esiti dei diversi interventi sviluppati e del funzionamento complessivo del sistema.

Prodotto (bene o servizio)

Si fa riferimento con 'prodotto' al risultato dell'attività di sistema e del funzionamento dei processi, in particolare al risultato del servizio erogato dall'organizzazione.

Progettazione organizzativa

Rappresenta una modalità operativa attraverso cui procedere alla progettazione della struttura organizzativa della Sede. Essa si sviluppa attraverso lo sviluppo delle seguenti fasi:

- analisi di modelli organizzativi di sedi orientative e del modello prototipale definito dall'ISFOL;
- definizione del modello organizzativo di sede attraverso la specificazione delle unità funzionali e dei ruoli organizzativi (direzione, struttura di base, *staff* di supporto, tecnostruttura, strutture di coordinamento);
- definizione del modello di struttura;
- definizione del modello operativo di sede attraverso l'individuazione e la delimitazione dei processi organizzativi interni (processi, aree operative, compiti, competenze);
- definizione delle procedure relative ai processi lavorativi sulla base delle aree operative corrispondenti.

Progetto personale e professionale

Il progetto professionale costituisce il risultato a cui tende l'azione orientativa, in particolare in quegli interventi che presentano una maggiore complessità di svolgimento, come può essere il Bilancio di competenze.

Tale progetto costituisce la sintesi del percorso orientativo svolto, ed uno dei suoi prodotti. La sua realizzazione avviene in base all'analisi dei desideri e delle aspirazioni professionali della persona, funzionale alla definizione degli obiettivi di sviluppo professionale e/o di carriera, alla valutazione delle competenze già possedute e quelle da sviluppare per il raggiungimento dei nuovi obiettivi e delle modalità concrete per il loro raggiungimento. Il progetto professionale si traduce in un Piano di azione che sviluppa in maniera programmata e pianificata gli interventi operativi necessari al raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La costruzione del progetto richiede, allo stesso tempo, una conoscenza sufficiente delle proprie competenze e delle possibilità offerte dall'ambiente locale, compresi i mezzi pratici da utilizzare per accedervi.

Progetto orientativo

Il progetto orientativo è alla base degli interventi e delle azioni orientative individuali e di gruppo che la Sede orientativa intende sviluppare e ne costituisce il prodotto. Esso si basa sullo sviluppo sistematico e sequenziale di una serie di elementi strutturanti che afferiscono alla:

- analisi della domanda ed ai bisogni orientativi espressi dal *target* di riferimento;
- definizione del tipo di azione orientativa da intraprendere;
- strutturazione dei contenuti e del percorso dell'azione orientativa da sviluppare;
- individuazione e/o realizzazione degli strumenti orientativi da utilizzare nel corso dell'intervento;
- definizione degli aspetti relativi al monitoraggio ed alla valutazione dell'intervento;
- definizione degli elementi di natura finanziaria del progetto.

Programma

Il Programma costituisce il documento che definisce l'offerta dei servizi orientativi da parte della Sede. Esso viene definito sulla base dell'organizzazione sistematica di una serie di elementi e di informazioni concernenti:

- la tipologia e le caratteristiche dei servizi orientativi da erogare;
- la specificazione degli interventi;
- i destinatari di riferimento;
- lo svolgimento temporale degli interventi;
- le risorse professionali impegnate.

Il Programma si traduce nel Piano operativo degli interventi orientativi da realizzare.

Q

Qualificazione professionale

Insieme delle attitudini, delle conoscenze, delle competenze e delle esperienze acquisite che permette di esercitare una professione o un mestiere determinato.

La qualificazione comprende il sapere tecnico necessario per svolgere un lavoro, ma anche le capacità personali, la motivazione alla professione e le capacità di comunicazione e di relazione.

Qualità

Grado in cui un insieme di caratteristiche intrinseche soddisfa i requisiti richiesti.

Qualità dell'orientamento

Un servizio di orientamento è di qualità quando corrisponde agli *standard* richiesti. Essi solitamente fanno riferimento ai seguenti criteri:

- efficacia (capacità di raggiungere gli obiettivi)
- efficienza (capacità di ottimizzare l'uso delle risorse)
- rispondenza (corrispondenza alle attese degli utenti diretti ed indiretti)
- congruenza (massima vicinanza al "campo decisionale" di riferimento)
- rilevanza (presenza di elementi che ne fanno un orientamento di eccellenza rispetto alle offerte presenti nello stesso ambito)
- effetto moltiplicatore (capacità di mettere in moto un orientamento diffuso).

Questionari

Strumenti costituiti da una serie di domande preordinate sulle più svariate dimensioni di indagine.

I questionari di personalità fanno parte della categoria di mezzi chiamati "*self-report*" in quanto basati sull'autoconoscenza e l'autovalutazione da parte del soggetto di varie caratteristiche personali (tratti, motivi, valori, atteggiamenti, preferenze, disturbi).

Questionario strutturato

Strumento di rilevazione dati che ha la sua particolarità nell'essere costituito da domande prestrutturate a risposta chiusa, a cui l'intervistato deve dare risposta.

R

Registrazione

Documento che riporta i risultati ottenuti o fornisce evidenza delle attività svolte.

Registrazioni della qualità

Documenti finalizzati a dimostrare il conseguimento della qualità richiesta per il prodotto ed a verificare l'efficace funzionamento del sistema di conduzione per la qualità; essi possono essere generati nel servizio stesso o provenire dall'esterno.

Rendicontazione delle spese

È l'attività con la quale l'organismo attuatore dell'intervento orientativo chiede il riconoscimento delle spese sostenute nell'ambito delle iniziative finanziate.

Requisito

Esigenza o aspettativa che può essere espressa, generalmente implicita o cogente.

Requisiti di ingresso

Insieme di conoscenze ed abilità iniziali richieste per la fruizione ottimale di un servizio.

Requisiti per l'accreditamento delle Sedi

Il decreto relativo all'accreditamento individua i requisiti essenziali che le sedi debbono riscontrare, classificandoli nella maniera seguente:

- a) capacità gestionali e logistiche;
- b) situazione economica;
- c) competenze professionali;
- d) livelli di efficacia e di efficienza nelle attività precedentemente realizzate;
- e) interrelazioni maturate con il sistema sociale e produttivo presente sul territorio.

Per ciascun dei criteri il Modello organizzativo di Sede orientativa definito dall'Isfol ha individuato sulla base di quanto prescritto dal D.M. 166/2001:

- gli *indicatori*, il set di fenomeni da sottoporre a rilevazione;
- i *parametri*, specificanti la misura e le caratteristiche dei fenomeni quantitativi o gli attributi di verifica dei fenomeni qualitativi individuati dagli indicatori;
- gli *indici*, all'interno dei parametri, che definiscono i valori di soglia dei parametri quantitativi, o requisiti e condizioni di quelli qualitativi;
- le *modalità di verifica* dei parametri, per ciascun indicatore, riconducibili a tre tipologie: esame di documenti; audit in loco; esame dei dati raccolti dalla sede che richiede l'accreditamento.

Rete orientativa

È l'insieme degli organismi e delle strutture con le quali la sede orientativa ha stabilito degli accordi funzionali alla gestione del servizio. In genere si tratta di:

- istituti e centri di formazione
- centri orientativi
- servizi e centri per l'impiego
- scuole
- enti locali
- servizi sociali
- associazioni e volontari
- imprese, sindacati e loro associazioni.

Rintracciabilità, reperibilità

Capacità di risalire alla storia, all'utilizzazione o all'ubicazione di ciò che si sta considerando. Nell'orientamento si deve intendere la possibilità di mantenere nel tempo le registrazioni che colleghino ciascun servizio erogato con la documentazione prodotta.

Risorse umane

Lo *staff* di sostegno che fornisce servizi e prestazioni di supporto alle attività di orientamento.

Ruolo

Attributo che colloca la persona all'interno del servizio orientativo, definisce e sintetizza compiti intesi come insieme di attività e responsabilità. Il suo esercizio richiede competenze specifiche.

S

Scale di valutazione

Mezzi eterovalutativi (usati da psicologi, orientatori e valutatori) per accertare la situazione di una persona nelle più svariate aree/dimensioni.

Sede operativa (formativa/orientativa)

È il soggetto organizzativo responsabile dei processi e l'erogatore del servizio agli utenti. La sede operativa è intesa come spazio fisico stabile per lo sviluppo delle attività ordinarie delle funzioni di direzione, coordinamento e gestione operativa degli interventi formativi/orientativi, nonché il coordinamento della gestione delle connesse procedure amministrative. In tal senso essa può essere articolata su più immobili, come essere ricompresa all'interno di locali destinati anche ad altre attività purchè siano rispettati i vincoli organizzativi e professionali oggetto di altri requisiti.

Sede formativa

Soggetto che organizza ed eroga attività di formazione professionale.

Sede orientativa

Sede operativa che eroga servizi informativi, formativi e consulenziali finalizzati a promuovere l'auto-orientamento ed a supportare la definizione di progetti personali di formazione e lavoro. Le tipologie di sedi che erogano servizi orientativi sono ravvisabili nelle seguenti:

- a) sede di struttura orientativa autosufficiente, accreditata ed esclusivamente dedicata al Servizio di orientamento;
- b) sede orientativa accreditata, interna ad una sede formativa.

Servizi per l'inserimento/reinserimento lavorativo

I servizi connessi all'inserimento lavorativo riguardano gli interventi di supporto alla:

- ricerca di una occupazione, nell'autopromozione e nell'entrata nella vita attiva;
- definizione di un *business plan* e nell'attivazione d'impresa.

Servizio

Prodotto intangibile che è il risultato di almeno un'attività sviluppata attraverso l'interfaccia tra fornitore e cliente.

Servizi orientativi

Servizi educativi che mirano a far maturare la persona in funzione della scelta professionale e

di un inserimento adeguato nella vita sociale, oppure, nel caso che si rivolga ad adulti, a facilitare i processi decisionali relativi alle varie transizioni professionali e/o di vita.

I servizi orientativi vengono classificati nella maniera seguente:

- accoglienza;
- informazione orientativa;
- formazione orientativa;
- consulenza orientativa;
- *counselling* orientativo;
- bilancio di competenze.

Ciò che caratterizza i servizi orientativi nei confronti di altri tipi di servizi è il coinvolgimento del cliente-utente, che si estrinseca in quattro funzioni:

- a) la partecipazione nella definizione del servizio (personalizzazione);
- b) la coproduzione del servizio (essa riguarda in genere ogni attività orientativa, tanto che si parla spesso di auto-orientamento);
- c) il controllo di qualità;
- d) il mantenimento dell'*ethos* (carattere distintivo e coinvolgente del servizio orientativo).

Sistema Qualità

Struttura organizzativa, procedure, processi e risorse necessarie ad attuare la gestione per la qualità.

Skill

Abilità di esecuzione di un'azione o di un gruppo di azioni che contribuisce allo svolgimento efficace di un compito.

Soggetto attuatore

Soggetto deputato dal finanziatore come realizzatore/erogatore di un progetto. Può essere lo stesso promotore o soggetto da esso delegato.

Soggetto promotore

È il titolare di un progetto, può affidare in tutto od in parte ad un soggetto attuatore la realizzazione di un progetto mantenendone la responsabilità e le attività di indirizzo e controllo.

Sostegno all'inserimento

Si rivolge a disoccupati di lunga durata e, più in generale, a tutti i soggetti che si trovano in posizione di debolezza sul mercato del lavoro. Si pone l'obiettivo di mettere i richiedenti in grado di ricercare e scegliere con maggiore motivazione, consapevolezza e partecipazione il proprio percorso professionale.

Specifica del prodotto (servizio)

Documento/i che contengono una precisa e completa descrizione del prodotto (servizio) da fornire. Di solito comprendono anche parametri specifici caratterizzanti il prodotto e le condizioni di accettabilità.

Specifica della fornitura del prodotto (servizio)

Documento/i che contengono le procedure (attività e metodi) per la fornitura del prodotto con la descrizione dei metodi da utilizzare nel processo stesso di fornitura del prodotto (può contenere anche l'eventuale previsione di utilizzo di subforniture).

Specifica del controllo qualità del prodotto (servizio)

Documento/i che contengono le prescrizioni per tenere sotto controllo i parametri specifici che caratterizzano il prodotto ed i relativi processi e per assicurare che esso effettivamente risponda alle specifiche del servizio e soddisfi il cliente.

Tale controllo implica:

- l'analisi delle attività rilevanti per individuare le caratteristiche da misurare;
- la definizione dei metodi di misura delle caratteristiche scelte;
- la definizione dei mezzi (strumenti) di misura per tenere sotto controllo le caratteristiche perché stiano nei limiti specificati.

Sportello informativo

Lo sportello informativo ha come finalità quella di decodificare la domanda e rispondere direttamente ai bisogni informativi degli utenti, sulle opportunità di formazione e lavoro, qualora esse rientrino nel suo raggio di competenza. In caso contrario, l'operatore deve poter indirizzare l'utente verso altre strutture che siano in grado di fornire l'informazione o la prestazione richiesta (CIOFS/FP).

Staff di supporto

È costituito essenzialmente dal personale di supporto alle funzioni amministrative, di gestione economica, di controllo e di amministrazione delle risorse umane. Particolarmente importante è il grado di integrazione con i programmi ed i progetti della sede orientativa, al fine del raggiungimento dei risultati previsti.

Stage/tirocinio orientativo

Esperienza di orientamento realizzata per un periodo definito presso una struttura produttiva, pubblica o privata, di beni o di servizi. In tale periodo le persone sono chiamate sia ad osservare sia ad interagire in una precisa posizione di lavoro al fine di verificare i propri interessi ed attitudini, operando una scelta formativo-lavorativa coerente con questi.

Strumenti di orientamento

Strumenti utilizzati dagli operatori e dagli utenti per l'erogazione e la fruizione del servizio di orientamento. Essi comprendono gli strumenti diagnostici e, più in generale, quelli a supporto del processo orientativo, quali, ad esempio, schede, moduli, materiale informativo, ecc. È possibile distinguere gli strumenti di prodotto e di processo in relazione alla funzione di riferimento.

Strumenti non standardizzati

Strumenti elaborati tanto dai ricercatori quanto dagli operatori sociali per conoscere i gruppi sotto le più svariate manifestazioni o per favorire l'auto descrizione. La finalità è esclusivamente descrittiva e la loro applicazione non può essere pertanto utilizzata per la formulazione di diagnosi.

Strumenti standardizzati

Strumenti che sono sottoposti ad una sperimentazione. È l'autore a stabilire come vanno somministrati, come deve essere rilevato il punteggio oggettivamente e, infine, come devono essere interpretati i risultati. Possono essere usati tanto per la diagnosi individuale quanto per la verifica delle ipotesi e nella ricerca scientifica.

Struttura intermedia di collegamento

In essa confluiscono le figure preposte al coordinamento delle funzioni professionali presenti nella sede orientativa - informazione orientativa, formazione orientativa e consulenza - e dei progetti operativi.

Struttura organizzativa

La struttura organizzativa costituisce un insieme coerente di modalità di differenziazione e di integrazione di compiti e ruoli. Nell'ambito del Modello di Sede messo a punto dall'Isfol si è prevista un'organizzazione di tipo flessibile - funzionale alla realizzazione di risultati di qualità e al conseguimento dell'efficienza gestionale - fondata sulla presenza dei seguenti ruoli organizzativi.

- La **Direzione** è chiamata a svolgere soprattutto un ruolo di coordinamento delle strutture tecnico-specialistiche e di *staff*; nell'ambito di essa si concentrano le funzioni relative alla definizione delle strategie organizzative, commerciali e di quelle concernenti gli *standard* che i servizi orientativi debbono possedere.
- La **Struttura di base** costituisce uno degli elementi costituenti la struttura organizzativa della Sede orientativa.

È una struttura di tipo flessibile e si fonda sul nucleo centrale di operatori in possesso di una competenza professionale medio-alta e che operano senza un'eccessiva divisione del

lavoro. La struttura è regolata da meccanismi di integrazione, più che di differenziazione, attraverso i quali si determinano: una notevole composizione del lavoro, forme specifiche di interdipendenza fra i vari gruppi di lavoro/progetto - più che il prevalere di un sistema rigidamente definito di compiti e ruoli - e la predominanza di meccanismi di coordinamento interno con altre strutture operative della sede orientativa.

In base a ciò gli operatori si organizzano in "gruppi di progetto" e realizzano in forme autonome il coordinamento necessario per le attività, prevalentemente per via relazionale/informale più che formalizzata e burocratica.

- La **Tecnostruttura** è costituita dagli operatori che rivestono il ruolo di *staff* tecnico al processo di erogazione, onde consentire l'integrazione fra le diverse attività ed il corretto utilizzo delle risorse tecniche e strumentali. Nell'ambito di essa si colloca il sistema informativo che svolge la funzione di acquisizione, elaborazione e diffusione delle informazioni relative al funzionamento interno ed alle interazioni con l'ambiente esterno.
- Lo **Staff di supporto** è costituito essenzialmente dal personale di supporto alle funzioni amministrative, di gestione economica e di controllo, e di amministrazione delle risorse umane. Particolarmente importante è il grado di integrazione di tale struttura con i programmi ed i progetti della sede orientativa, al fine del raggiungimento dei risultati previsti.
- La **Struttura intermedia di collegamento** è costituita dalle figure preposte al coordinamento delle funzioni attivate dalla sede orientativa - informazione orientativa, formazione orientativa e consulenza - e dei progetti operativi.

I modelli di struttura a cui si fa riferimento concernono la **Struttura per progetto** e la **Struttura a matrice**. La prima garantisce il massimo di flessibilità strategica, permette un migliore trasferimento delle risorse tra i vari progetti ed implica la designazione di un coordinatore/responsabile di progetto unicamente sulla base della competenza professionale e delle abilità nel coordinamento delle altre persone. La seconda struttura rispetto alla precedente aumenta ulteriormente il livello di flessibilità, contempla negli operatori una certa rotazione nello sviluppo dei compiti ed una situazione di doppia dipendenza: dalla funzione e dal progetto. I gruppi di lavoro operativi si formano infatti sulla base di una duplice modalità: per funzione organizzativa - relativa ai processi lavorativi attuati all'interno della struttura - e per funzione professionale esercitata nell'ambito delle tipologie di servizio previste: Accoglienza, Informazione, Formazione orientativa e Consulenza orientativa.

Studio di fattibilità

Studio attraverso il quale viene provato che le opzioni tecniche previste nell'ambito di una iniziativa sono maggiormente realizzabili, nonché le migliori possibili, dato l'insieme di vincoli progettuali e di opportunità individuato.

Sussidi

Materiale di tipo cartaceo, informatico, audiovisivo utilizzato a supporto e/o integrazione del servizio orientativo erogato.

T***Target***

Dall'inglese "bersaglio". Esso definisce un particolare gruppo di utenti, individuato sulla base di precise caratteristiche, al quale si indirizza una tipologia di intervento orientativo.

Test

Strumento elaborato per rilevare una o più caratteristiche di personalità che hanno una notevole importanza sul piano psico-sociale; il risultato ottenuto viene espresso in valori numerici (quantità) oppure con locuzioni avverbiali (qualità), secondo come tali caratteristiche sono possedute dal soggetto.

Tutor

Figura sempre più diffusa nelle attività orientative, avente il compito di facilitare il processo di scelta. Egli opera sia in un contesto di sportello sia nelle attività di animazione territoriale; svolge colloqui e accompagnamento continuo lungo il percorso personale; supporta i percorsi d'inserimento lavorativo degli utenti; agisce negli snodi in cui vi è collaborazione con i referenti dei vari organismi coinvolti nelle azioni orientative promosse dalla Sede (scuole, centri di formazione, imprese, servizi sociali, altro).

U

Unità di apprendimento

Unità pedagogica elementare costitutiva di un modulo. Ciascuna unità è caratterizzata da un'attività/situazione di apprendimento proposta ai partecipanti: lezione informativa, frontale, gruppo di discussione, gruppo di lavoro sui compiti, altro.

Le attività/situazioni di apprendimento sono distribuite nel tempo ed ordinate secondo criteri di coerenza con gli obiettivi, equilibrio, progressività, reciproco rinforzo, ecc.

Unità didattica di orientamento

Costituisce un segmento elementare, compiuto e funzionale di un Modulo formativo; uno *step* di apprendimento dell'intero percorso. I percorsi di formazione orientativa predefiniti dalla Sede prevedono un'articolazione in Moduli ed Unità Didattiche. La progettazione di queste ultime si sviluppa attraverso la definizione dei seguenti elementi caratterizzanti:

- gli obiettivi da raggiungere;
- i contenuti;
- le metodologie previste;
- le modalità di lavoro;
- gli strumenti orientativi da utilizzare;
- la durata;
- le risorse/attrezzature;
- le risorse professionali.

Unità informativa

Scheda cartacea che consente una fluida erogazione di informazioni relativamente alle seguenti aree:

- Istituzioni;
- Formazione;
- Lavoro;
- Professioni.

Utenti

Per utenti si intendono coloro che usufruiscono dei servizi di istruzione, formazione, orientamento. Recentemente, si è ampliata la tipologia di utenza che si rivolge ai servizi, non solo giovani/adulti inoccupati/disoccupati ma anche utenze svantaggiate (*drop-out*, ex-detenuiti, extracomunitari, disabili, ecc.)

V

Validazione

Conferma sostenuta da evidenze oggettive che i requisiti relativi ad una specifica utilizzazione/applicazione sono stati soddisfatti.

Validità

Capacità di un *test* di misurare effettivamente ciò che pretende misurare.

La validità di un *test* non è un concetto universale ma legato al campione di riferimento, al metodo e alla finalità, ossia alla situazione in cui essa viene rilevata. In tal senso un *test* non è valido in assoluto ma in relazione ad una determinata categoria di soggetti ed in vista di una specifica finalità.

Nella letteratura vengono individuati tre tipi fondamentali di validità: di *contenuto*, di *costrutto*, di *criterio*.

Il primo tipo viene definito come un esame sistematico del contenuto del *test* per determinare se il comportamento rilevato dal *test* possa essere considerato come un campione rappresentativo delle situazioni reali o ipotetiche che caratterizzano l'area che il *test* si prefigge di misurare.

Il costrutto è il risultato di una organizzazione delle esperienze in un quadro unitario, coerente, in cui sono note le manifestazioni, le relazioni tra le diverse componenti e di cui è possibile prevedere le conseguenze. La validità di costrutto viene intesa come il grado di accordo tra il *test* ed il costrutto psicologico che esso intende misurare.

La validità di criterio consiste nella verifica dell'accordo tra i risultati conseguiti dal *test* ed i criteri assunti alla base dell'elaborazione del mezzo diagnostico.

Valori professionali

I valori professionali sono una applicazione dei valori generali alla professione, la realizzazione di valori vitali nell'attività lavorativa.

I valori sono organizzati in sistemi più o meno coerenti, in una scala gerarchica, ed esprimono meglio degli altri costrutti psicologici la personalità del singolo individuo. Essi per quanto stabili, sono sensibili all'influsso dei fattori sociali che li modificano progressivamente.

Esistono varie classificazioni dei valori ma risultano molto fluide in quanto dipendono dal contesto socioculturale. I valori sono affini a tre costrutti: ai bisogni, agli atteggiamenti e agli interessi.

Vari autori hanno cercato di identificare e poi classificare i valori professionali, provvedendo alla cosiddetta *tassonomia dei valori*; altri li hanno disposti in ordine gerarchico (*gerarchia dei valori*). I valori sono in rapporto al sesso, al livello sociale e ad alcune caratteristiche di personalità del soggetto.

Il numero e la denominazione dei valori professionali sono fluttuanti; a titolo esemplificativo possono essere raggruppati nelle seguenti categorie: a) affermazione sociale (appartenenza, prestigio, e soddisfazione personale); b) modalità (retribuzione, sicurezza e qualifica); c) espressione di sé (creatività, rischio, perfezionamento e autorealizzazione). I valori sono intrinseci ed estrinseci in rapporto ad un'area professionale o ad una specifica attività lavorativa. Il valore intrinseco indica l'autentica motivazione e contribuisce alla stabilità occupazionale (CIOFS/FP).

Valutazione

Per valutazione s'intende quel processo sistematico di analisi delle attività che si svolgono, con lo scopo di accertarsi dei risultati attesi (ex-ante) o di quelli ottenuti (ex-post) di ogni specifica attività, in modo da poter formulare un giudizio complessivo sulla sua efficacia, ovvero sul raggiungimento degli obiettivi prefissati al momento della programmazione-progettazione, e sulla sua efficienza, ed eventualmente misurarne la produttività.

Valutazione dell'efficacia

Valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi (generali e particolari) formulati rispetto a quelli effettivamente conseguiti.

Valutazione dell'efficienza

Valutazione della capacità dell'azione di ottimizzare o massimizzare in termini di produttività l'impiego di risorse disponibili.

Valutazione di processo

Valutazione dell'aspetto procedurale e analisi della congruenza tra gli obiettivi indicati ex ante e quelli perseguiti in fase di attuazione; il grado di cooperazione tra i vari soggetti coinvolti nella definizione e attuazione delle politiche; il modo in cui vengono raggiunti i destinatari delle politiche; le procedure di partecipazione adottate; le risorse impiegate; gli ostacoli o le facilitazioni incontrate.

Verifica Ispettiva

È la realizzazione di un processo sistematico indipendente e documentato per ottenere evidenze della verifica ispettiva e valutarle con obiettività, al fine di stabilire in quale misura i criteri della verifica ispettiva sono stati soddisfatti.

Vision

Con il termine " *Vision*" (Visione) si intende la specifica rappresentazione che i soggetti decisi all'interno di un'organizzazione hanno del futuro dell'organizzazione stessa. Si tratta di un insieme di affermazioni generali e coerenti circa l'organizzazione che ne prefigurano l'esi-

stenza futura. Quest'insieme di affermazioni viene normalmente utilizzato dai responsabili dell'organizzazione, con finalità gestionali, per indirizzare/orientare i comportamenti dei collaboratori, prefigurando le future prospettive verso le quali l'organizzazione deve orientarsi e svilupparsi.

bibliografia

- APOF - Provincia di Potenza, *Manuale per la sperimentazione. Linee di servizi informativi e orientativi presso i centri per l'impiego*, vol I - II, luglio 2001.
- BONCORI G., BONCORI L., *L'orientamento. Metodi, tecniche, test*, Roma, Carocci, 2002.
- CESOS, BOTTICELLI R., PAPARELLA D. (a cura di), *La valutazione dei servizi di orientamento*. Milano, Franco Angeli, 2002.
- CIOFS/FP, *Un glossario per l'orientamento*, Roma, 2003.
- CIOFS/FP, *Un modello per la gestione dei servizi di orientamento*, Ministero del Lavoro, Roma 2002.
- CNOS-FAP (a cura di), *Accreditamento della sede orientativa. La proposta del CNOS-FAP alla luce del D.M. 166/2001*, Roma, 2003.
- CONSOLINI M., *La risorsa rete per i servizi del lavoro*, Quaderni Spinn, 2, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Roma, 2002.
- CONSOLINI M., POMBENI, M. L., *La consulenza orientativa*, Milano, Franco Angeli, 2001.
- COSPES - MUSSO A., *Orientare: chi, come, perché, manuale per l'orientamento nell'arco evolutivo*, Torino, SEI, 1991.
- ISFOL, GHERGO F., PAVONCELLO D. (a cura di), *Manuale Operativo per l'accreditamento delle sedi orientative*, Vol. 1, 2, Roma, 2002.
- LE MOINE C., (a cura di), *Risorse per il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 2003.
- MODANESI G., *Gli standard di qualità nei servizi per il lavoro. Principi di base e indicazioni operative*, in "Professionalità", 65, 2001.
- MPI, *Direttiva n. 22 del 6 Febbraio 2001*.
- SANGIORGI G., *Orientare. Manuale per Carrer Counselling*, Torino, Isedi, 2000.

-
- SELVATICI A., D'ANGELO M. G. (a cura di), *Il bilancio di competenze*, Milano, Franco Angeli, 1999.
 - VIGLIETTI M., *Educare alla scelta: una guida operativo-pratica*, Torino, SEI, 1995.

Finito di stampare nel mese di settembre 2004
dalla Rubbettino Industrie Grafiche ed Editoriali
88049 Soveria Mannelli (Catanzaro)