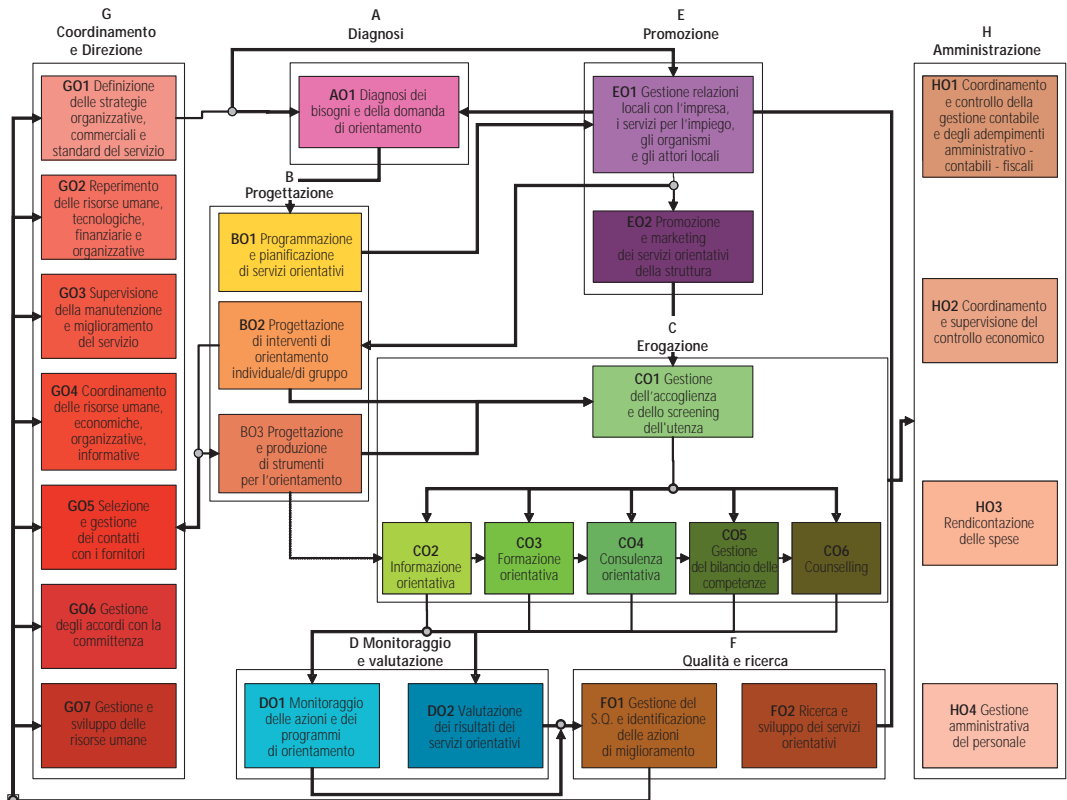


2. I PROCESSI ATTUATI DALLA SEDE ORIENTATIVA

2.1 RAPPRESENTAZIONE GRAFICA DEI PROCESSI E DELLE AREE OPERATIVE E LORO INTERAZIONI

Viene di seguito proposto uno schema che ha l'obiettivo di mettere in evidenza i processi realizzati dalla Sede orientativa in coerenza con il D.M. 166/2001 e le loro principali interazioni.



Fonte: ISFOL su elaborazione CIOFS FP Piemonte

Viene ora proposta di seguito una rappresentazione grafica più analitica dei processi e delle loro interazioni di cui allo schema precedente.

Tale rappresentazione potrebbe essere realizzata con modalità differenti, tra le quali è conveniente evidenziare le seguenti:

a) Creando un flusso per ogni processo riportato nello schema precedente.

Il vantaggio di tale modalità può essere la semplicità concettuale (si approfondiscono uno per uno i processi specificati) e la coerenza con le Procedure documentate definite (le stesse Procedure documentate esplodono singole Aree operative). Lo svantaggio è di non avere una visione immediata della sequenza logica delle attività svolte dalla Sede orientativa.

b) Creando un unico flusso che rappresenti la sequenza logica di svolgimento delle attività della Sede Orientativa.

Il vantaggio di tale modalità potrebbe essere di maggior chiarezza per il lettore (persona di una sede orientativa) in quanto si rappresentano, per quanto possibile, la sequenza logica delle attività senza raggruppare le attività stesse per processi, che comunque costituiscono un insieme "artificioso". La rappresentazione delle Aree operative attraverso rettangoli che utilizzano codici colore è il modo di ricondurre allo schema precedente. Lo svantaggio potrebbe essere rappresentato da un criterio differente rispetto a quanto realizzato nelle Procedure documentate.


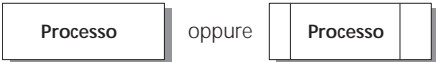



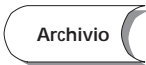



Rispetto l'obiettivo che si intende perseguire viene scelta la rappresentazione di cui al precedente punto b, lasciando ovviamente ad ogni Sede operativa la valutazione delle modalità più opportuna per esplicitare maggiormente i processi trattati nello schema di pagina precedente.

2.2 LA SEQUENZA LOGICA DELLE ATTIVITÀ SVOLTE DALLA SEDE: DALL'ANALISI DEI BISOGNI ALLA VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Nelle pagine seguenti vengono rappresentate, in forma di diagramma di flusso, la sequenza logica delle attività svolte dalla Sede orientativa. In tale rappresentazione:





- vengono utilizzati i simboli riportati nella pagina seguente;
- le attività sono ricondotte alle Aree operative riportate nello schema precedente attraverso dei riquadri riportanti il codice dell'Area operativa di riferimento e il medesimo colore.

legenda dei simboli utilizzati nella descrizione del flusso delle attività

SIMBOLO	SIGNIFICATO
	Denominazione dell' attività , collocata secondo una logica consequenziale
	Rimando ad un altro processo
	Rappresentazione grafica di " Dati " necessari all'attività (come elemento di ingresso) oppure come risultato di un'attività (elemento "in uscita")
	" Nodo " decisionale in cui è prevista una scelta
	Documento (o insieme di documenti) cartaceo e/o informatico, utilizzato come elemento di ingresso di un'attività oppure come risultato di un'attività (elemento "in uscita")
	Rappresentazione grafica dell' archivio che può essere cartaceo e/o informatico.
	Archivio di informazioni strutturate (es. suddivise per settore o tipologia), prevalentemente gestito su supporto informatico.
	Connettore, o simbolo di collegamento tra un'attività e l'altra.
	Rimando alla pagina successiva, per la continuazione del flusso.

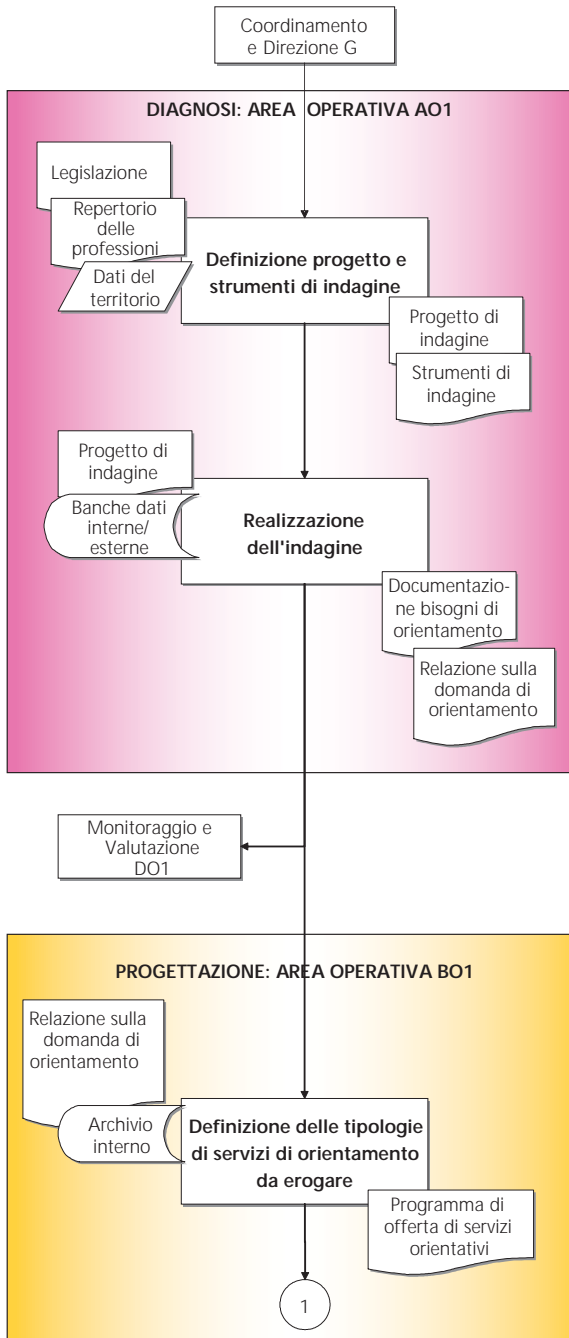
Di seguito vengono specificati i colori utilizzati per le differenti Aree operative che si trovano nei successivi diagrammi di flusso al fine di renderle più facilmente riconoscibili

	PROCESSO DI COORDINAMENTO E DIREZIONE - AREE GO5: Selezione e gestione dei contatti con i fornitori e GO7 Gestione e sviluppo delle risorse
	PROCESSO DI DIAGNOSI - AREA AO1: Diagnosi dei bisogni e della domanda di orientamento
	PROCESSO DI PROGETTAZIONE - AREA BO1: Programmazione e pianificazione di servizi orientativi
	PROCESSO DI PROGETTAZIONE - AREA BO2: Progettazione di interventi di orientamento individuali e di gruppo
	PROCESSO DI PROGETTAZIONE - AREA BO3: Progettazione e produzione di strumenti per l'orientamento
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO1: Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO2: Informazione orientativa
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO3: Formazione orientativa
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO4: Consulenza orientativa
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO5: Gestione del bilancio delle competenze
	PROCESSO DI EROGAZIONE - AREA CO6: Counselling
	PROCESSO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE - AREA DO1: Monitoraggio delle azioni e dei programmi di orientamento
	PROCESSO DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE - AREA DO2: Valutazione dei risultati dei servizi orientativi
	PROCESSO DI PROMOZIONE - AREA EO1: Gestione relazioni locali con l'impresa, i servizi per l'impiego, gli organismi e gli attori locali
	PROCESSO DI PROMOZIONE - AREA EO2: Promozione e marketing dei servizi orientativi della struttura
	PROCESSO DI QUALITÀ E RICERCA - AREA FO1: Gestione del sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento
	PROCESSO DI QUALITÀ E RICERCA - AREA FO2: Ricerca e sviluppo dei sistemi orientativi

	PROCESSO DI AMMINISTRAZIONE - AREA HO1: Coordinamento e controllo della gestione contabile e degli adempimenti amministrativo - contabili - fiscali
	PROCESSO DI AMMINISTRAZIONE - AREA HO2: Coordinamento e supervisione del controllo economico
	PROCESSO DI AMMINISTRAZIONE - AREA HO3: Rendicontazione delle spese
	PROCESSO DI AMMINISTRAZIONE - AREA HO4: Gestione amministrativa del personale

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



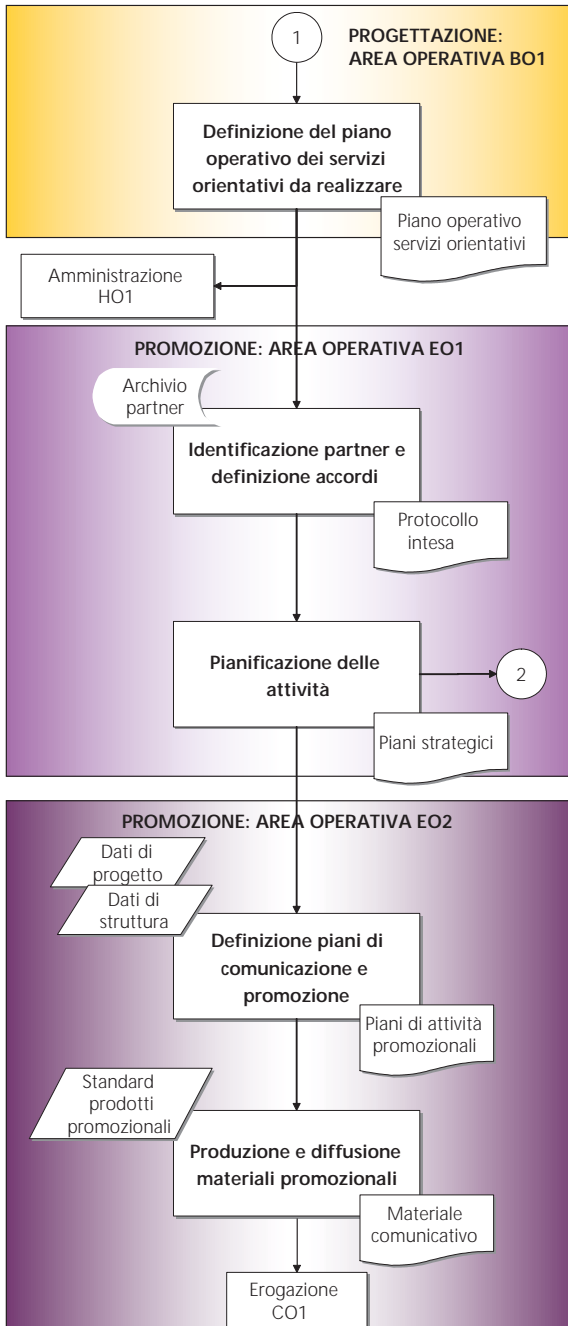
Periodicamente viene definito un progetto di indagine/ricerca e vengono elaborati gli strumenti necessari alla sua realizzazione.

L'indagine viene effettuata attraverso consultazione di fonti informative interne ed esterne e, se previsto dal progetto, lo svolgimento di una indagine sul campo.

In relazione alle strategie di offerta ed alle possibili risorse finanziarie vengono definite le tipologie di servizi di orientamento da attivare con le relative caratteristiche.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Viene definito il piano operativo dei servizi da realizzare che costituisce l'articolazione operativa del complesso delle attività che impegnano la Sede. In tale Piano viene specificato, per ogni tipologia di servizio, le caratteristiche delle azioni e l'arco temporale di svolgimento.

L'attività può essere considerata sia integrante del processo di Promozione che del processo di Progettazione.

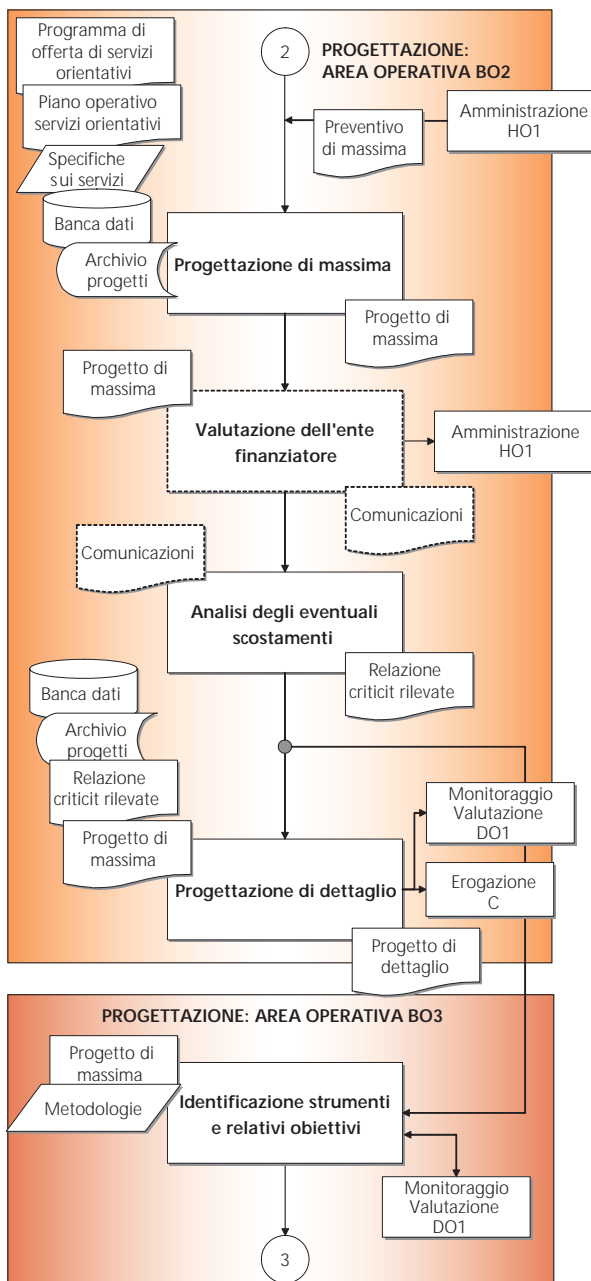
Con i partner identificati viene concordata una pianificazione delle attività da realizzare.

In relazione al target di utenti da raggiungere vengono definite le modalità di realizzazione dell'attività di comunicazione e di promozione.

A supporto delle attività promozionali vengono realizzati e diffusi materiali promozionali.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



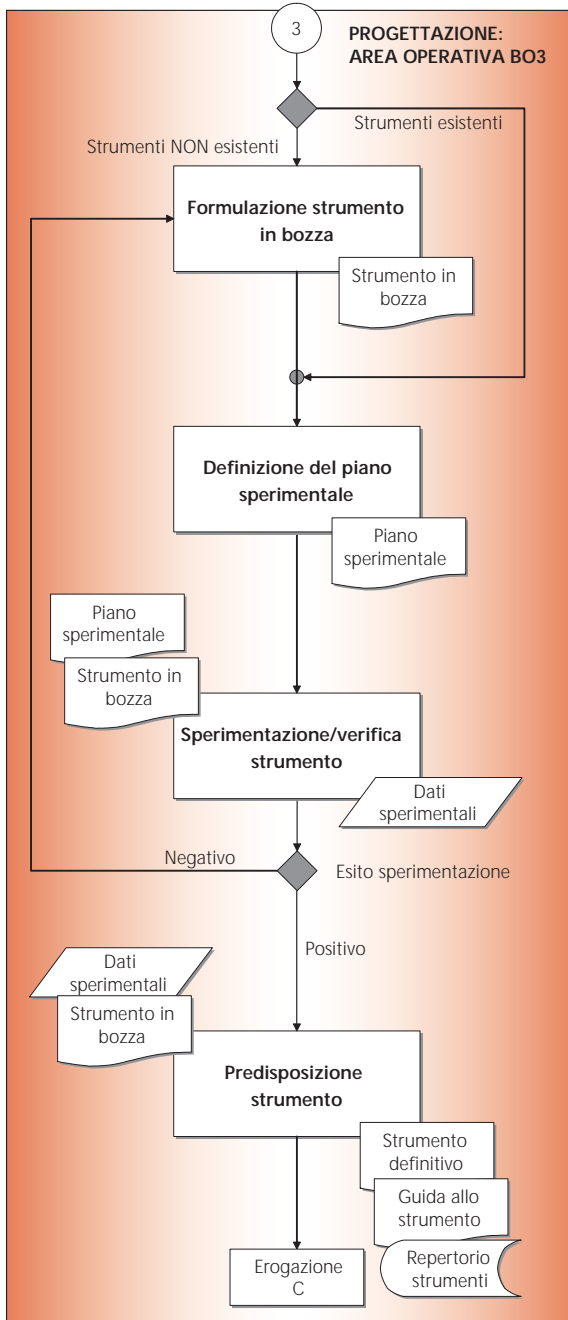
Partendo dalle specifiche tecniche relative ai servizi da realizzare, viene definito il progetto di massima di ogni servizio di orientamento da svolgere mediante l'esplicitazione delle principali variabili e caratteristiche che ne consentono la fattibilità ed in accordo alle indicazioni degli Enti finanziatori.

Sulla base del progetto di massima finanziato viene elaborato un progetto di dettaglio che definisce completamente le specifiche di realizzazione dei servizi.

In concomitanza e coerenza con la progettazione di dettaglio vengono definiti gli strumenti ed i materiali necessari allo **svolgimento del servizio orientativo**. La prima macro attività consiste nel definire con precisione quali sono tali strumenti/materiali e, per ognuno di essi, i relativi obiettivi.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



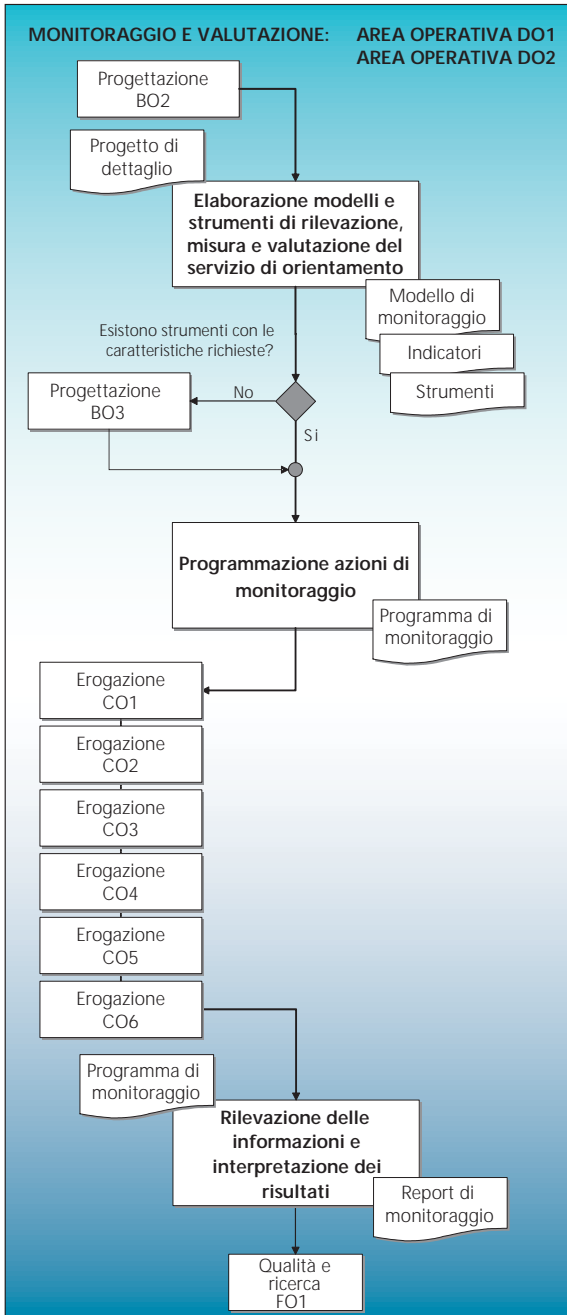
Nel caso non siano reperibili internamente o esternamente si procede con la formulazione di una bozza degli strumenti e dei materiali ipotizzati.

La sperimentazione dello strumento e/o materiale viene eseguita su un campione di servizi/utenti ritenuto significativo e i dati raccolti vengono analizzati al fine di valutarne l'idoneità all'uso.

In caso la sperimentazione sia stata positiva, viene predisposta la formulazione definitiva dello strumento/materiale unitamente, ove necessario, a specifiche guide all'uso. Tali materiali arricchiscono il repertorio in dotazione della Sede orientativa.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



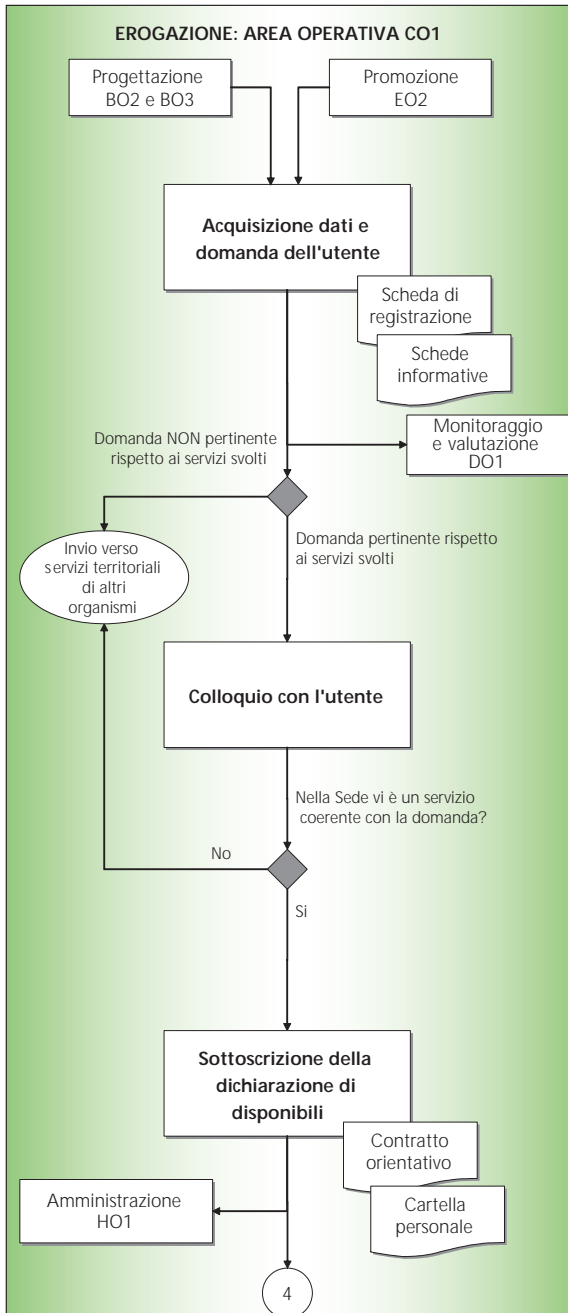
Sulla base degli elementi progettuali viene definito il **modello di monitoraggio** da attuare, gli **indicatori di monitoraggio** e vengono individuati gli **strumenti di rilevamento dei dati** necessari a misurare e valutare la conformità delle azioni di orientamento rispetto al progetto di massima. Qualora non siano disponibili strumenti con le caratteristiche necessarie si procede con la "progettazione e produzione di strumenti e metodi per l'orientamento" Area BO3.

Viene definito il calendario dei monitoraggi delle azioni di orientamento.

Le informazioni raccolte vengono interpretate al fine di identificare anche gli aspetti di criticità e le possibilità di miglioramento.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Vengono raccolti i dati anagrafici, diagnosticata la situazione e il problema dell'utente e valutato il bisogno.

Ove necessario, per meglio chiarire la domanda viene svolto con l'utente un colloquio di approfondimento.

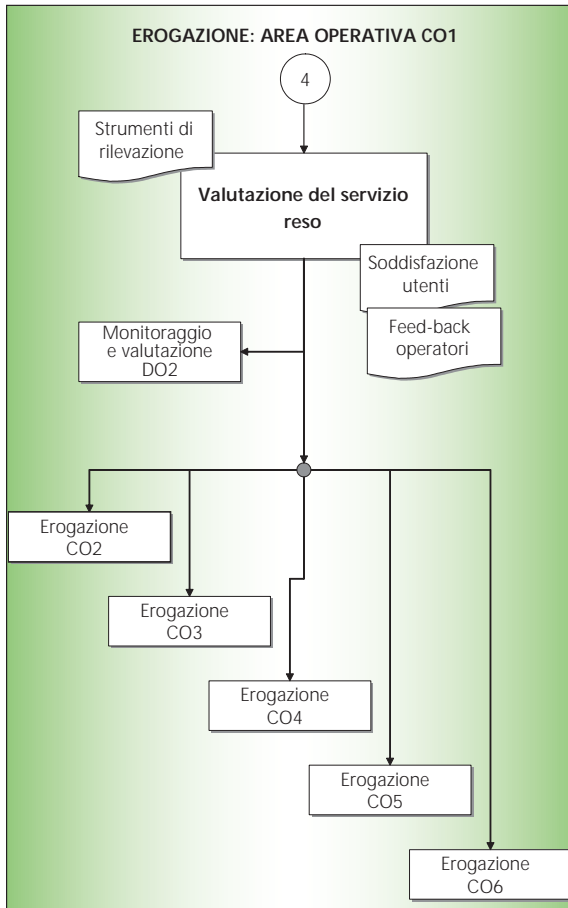
Nel caso la domanda non sia pertinente ad un servizio svolto vengono, ove possibile, fornite indicazioni su altre organizzazioni del territorio dove rivolgersi.

Qualora la domanda dell'utente necessiti di approfondimenti viene svolto un colloquio nel corso del quale vengono verificate, ad esempio, le motivazioni e le aspettative e viene riformulata la domanda al fine di definire con precisione il bisogno orientativo. A seguito del colloquio con l'utente vengono specificati i servizi rispondenti alle sue necessità siano essi interni che svolti da altre organizzazioni del territorio.

Nel caso si proponga all'utente lo svolgimento di un servizio realizzato dalla Sede, viene richiesto di sottoscrivere una dichiarazione di disponibilità allo svolgimento degli itinerari/momenti orientativi identificati.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



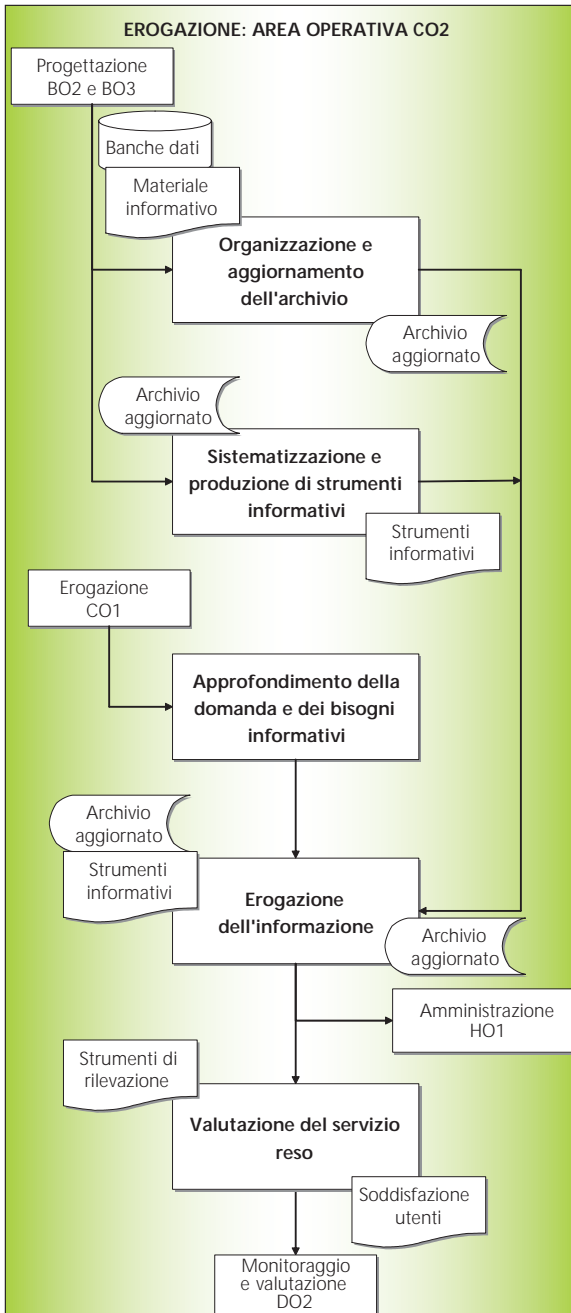
Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene:

- richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti;
- richiesto all'orientatore di esprimere la propria valutazione.

Le attività orientative che svolgerà l'utente, evidenziate nel Contratto formativo, possono consistere in uno dei servizi svolti dalla Sede oppure in un itinerario che prevede più dei servizi stessi.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



L'archivio delle informazioni necessarie al corretto svolgimento dei servizi orientativi viene periodicamente aggiornato attraverso la consultazione di fonti esterne e l'acquisizione diretta di materiale documentale da soggetti che, a vario titolo, si occupano delle problematiche connesse all'orientamento, alla formazione, al lavoro e alle professioni.

Vengono prodotti gli strumenti informativi (brochure, depliant, bollettino, ecc.) che, dopo una verifica della loro efficacia su un campione del target di riferimento, vengono resi disponibili per lo svolgimento del servizio.

Viene approfondita la domanda di informazione dell'utente o dell'eventuale gruppo di utenti.

L'erogazione dell'informazione orientativa può essere rivolta a singoli o a gruppi e può avvenire direttamente da parte dell'operatore o in autoconsultazione nel caso di singoli utenti con sufficienti competenze informatiche.

Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



I bisogni e la domanda orientativa emersa in fase di accoglienza vengono analizzati al fine di identificare le esigenze che caratterizzano il gruppo target. Quindi tenendo conto dei vincoli progettuali viene definito il percorso di formazione orientativa specifico per il gruppo target.

Nelle fasi iniziali della Formazione orientativa viene presentato il percorso e stipulato con i partecipanti il contratto orientativo.

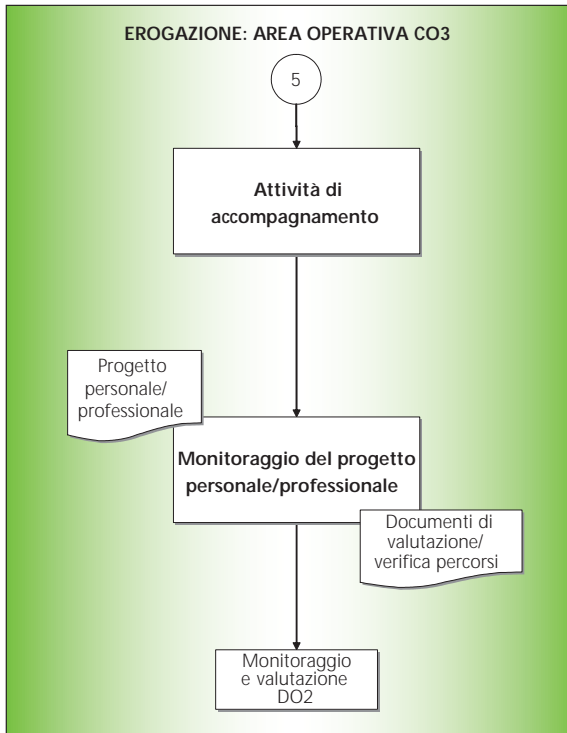
Prevede la realizzazione delle attività formative secondo quanto definito nella microprogettazione dei moduli.

Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene:

- richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti;
- richiesto all'orientatore di esprimere la propria valutazione.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI

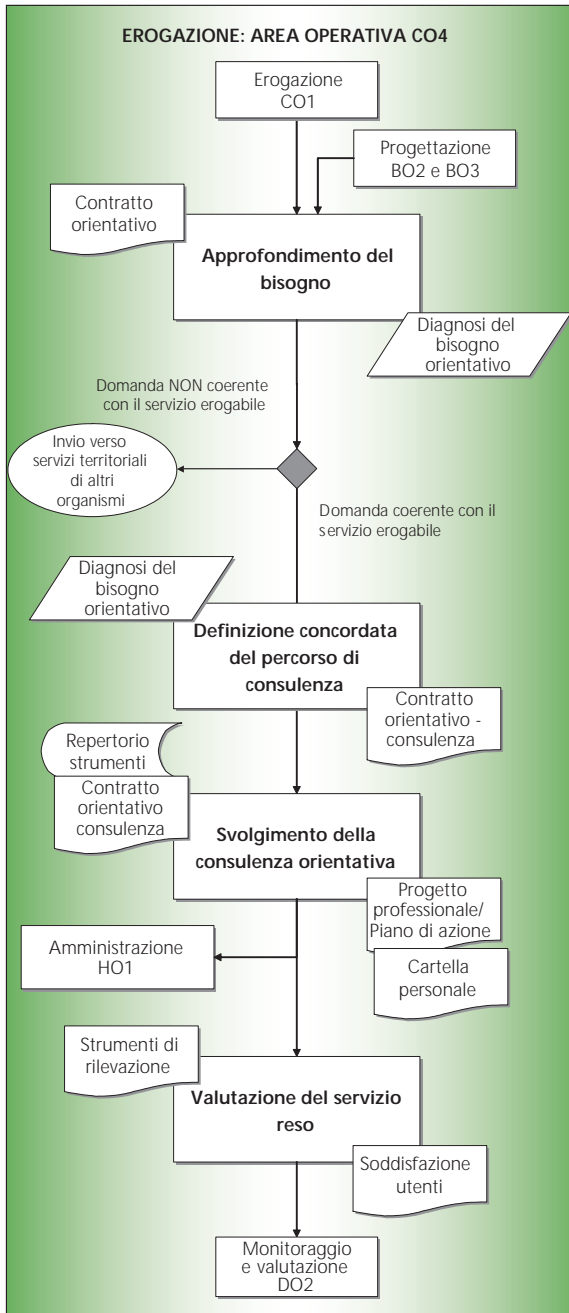


Con l'utente vengono rivalutati i risultati delle precedenti attività di formazione orientativa in funzione del progetto personale e professionale e viene valutata la possibilità di attivare percorsi di accompagnamento finalizzati alla realizzazione del progetto elaborato.

Il progetto personale viene monitorato nel tempo al fine di verificarne il grado di implementazione e realizzazione.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Vengono approfonditi gli elementi emersi in fase di accoglienza al fine di identificare il bisogno orientativo e la coerenza con il percorso consulenziale.

Nel caso in cui si concordi con l'utente di procedere con l'erogazione del servizio di consulenza orientativa, vengono definite le caratteristiche del percorso da svolgere e definito il contratto orientativo.

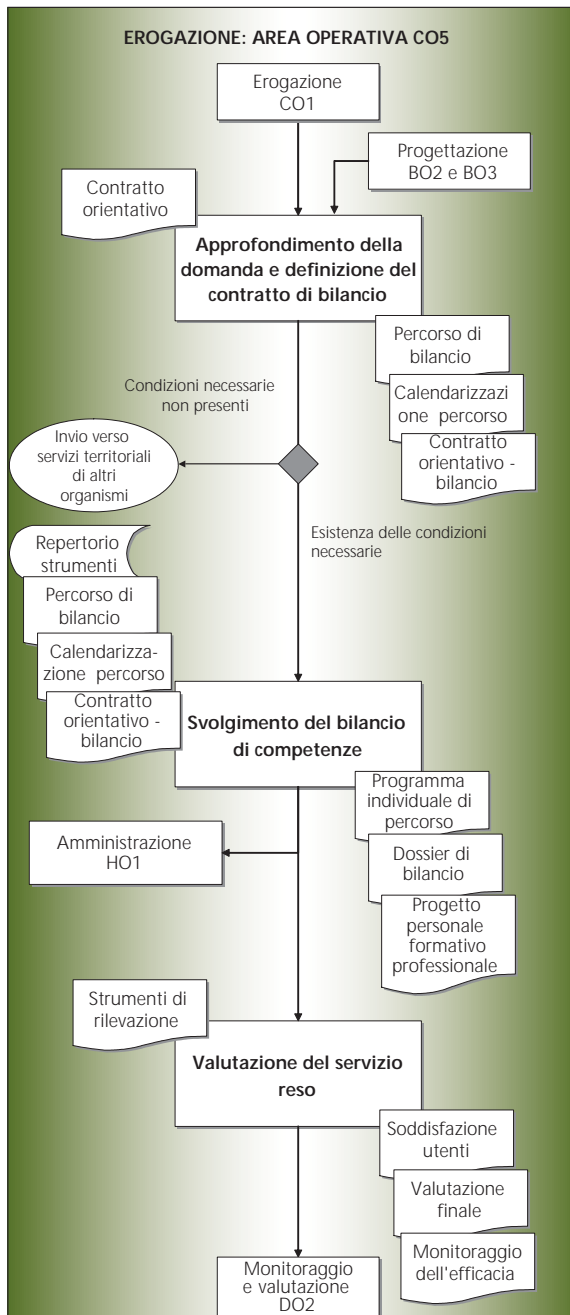
Prevede la realizzazione del percorso concordato con l'utente.

Al fine di constatare l'evoluzione del progetto professionale/piano di azione viene concordato con l'utente uno specifico piano di monitoraggio.

Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Viene verificato l'interesse effettivo dell'utente al percorso e l'esistenza delle condizioni necessarie per la realizzazione di un bilancio di competenze.

Vengono quindi definite le caratteristiche del percorso da svolgere e definito il contratto di bilancio.

Dopo aver condiviso il percorso con l'utente, vengono svolte le azioni tipiche del bilancio di competenze.

Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene:

- richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti;
- effettuata la valutazione delle attività svolte al termine del servizio;
- monitorata l'efficacia del servizio a distanza di tempo dal termine dello stesso.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Obiettivo dell'approfondimento è valutare la coerenza di obiettivi fra servizio e bisogno individuale.

Prima dell'avvio del servizio viene valutato con l'utente il piano di lavoro e, conseguentemente, definito il contratto di counselling.

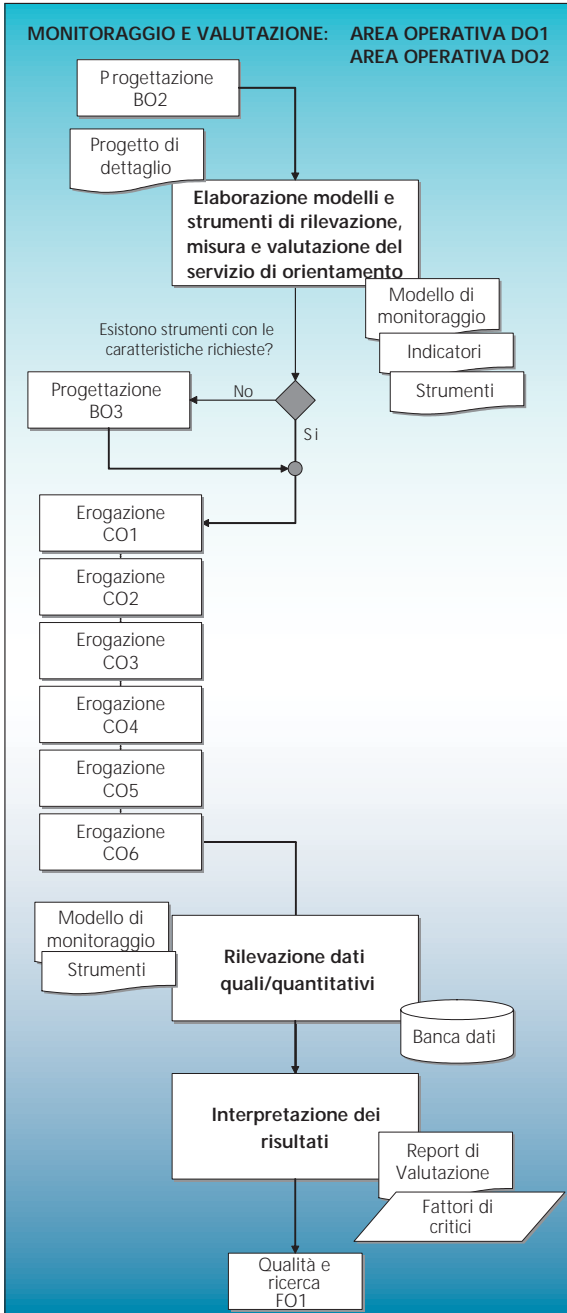
A seguire vengono svolte le azioni tipiche del Counselling orientativo.

Al fine di constatare l'evoluzione del piano di sviluppo viene concordato con l'utente uno specifico piano di monitoraggio.

Al fine di ottenere dati di ritorno sul servizio reso, utili per il miglioramento del servizio stesso, viene richiesto il grado di soddisfazione ad un campione di utenti.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Procede all'analisi degli elementi di progetto che hanno impatto in termini di efficacia/efficienza e definisce il quadro di riferimento o modello di valutazione.

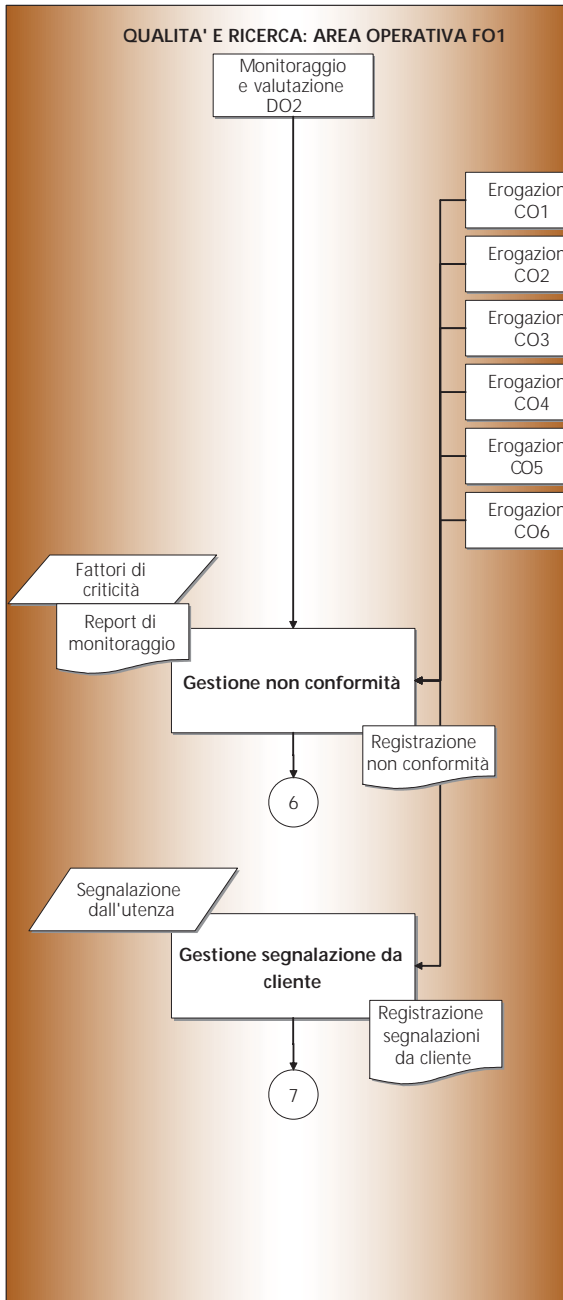
Identifica quindi gli indicatori e definisce gli strumenti necessari.

Qualora non siano disponibili strumenti con le caratteristiche necessarie si procede con la "progettazione e produzione di strumenti e metodi per l'orientamento" Area BO3.

I dati relativi agli indicatori di efficacia e di efficienza vengono confrontati con i risultati attesi ed analizzati.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI

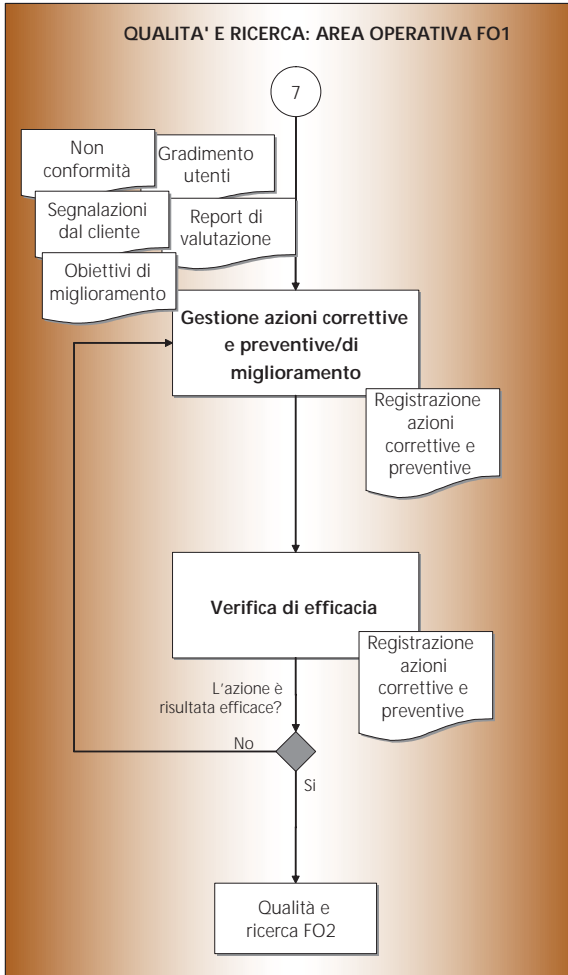


Le problematiche evidenziate nel corso dello svolgimento dei servizi di orientamento e/o riscontrate nel corso dei monitoraggi sono analizzate al fine di identificare le opportune azioni da intraprendere per il loro superamento.

Le eventuali segnalazioni ricevute dal cliente nel corso dello svolgimento dei servizi di orientamento sono analizzate al fine di comprendere la fondatezza e, ove opportuno, di identificare le opportune azioni da intraprendere per il loro superamento.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI

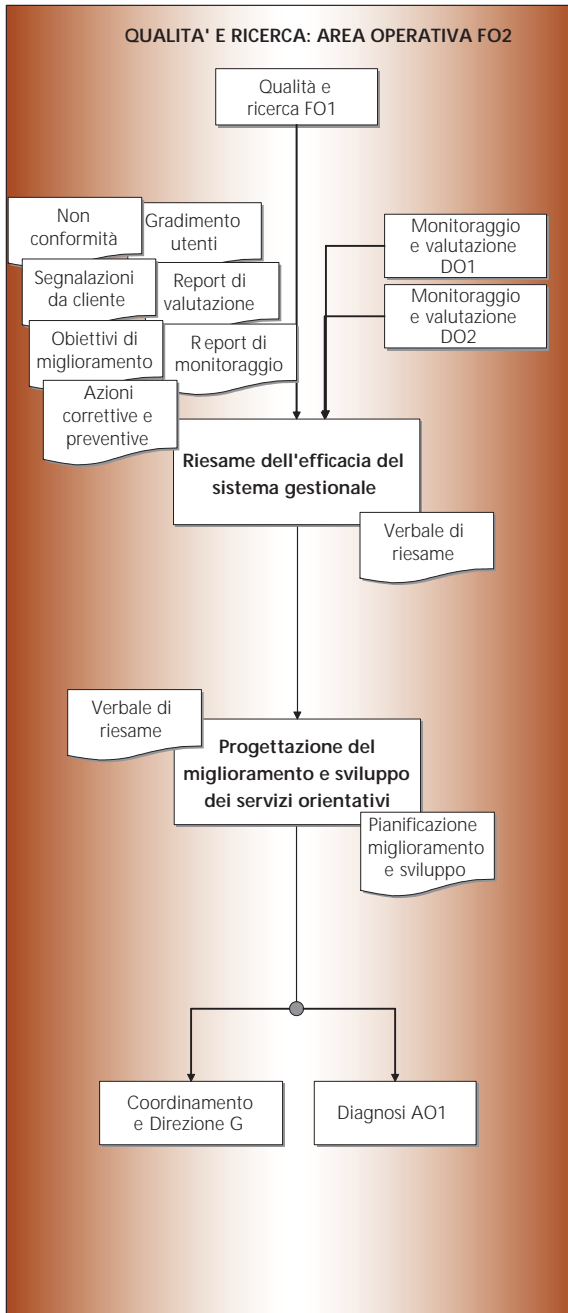


Periodicamente vengono analizzati i dati disponibili al fine di identificare le opportunità di miglioramento dei servizi svolti.

Al termine della messa in atto dell'azione definita ne viene verificata l'efficacia. In caso di esito negativo si dà avvio ad una nuova azione.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



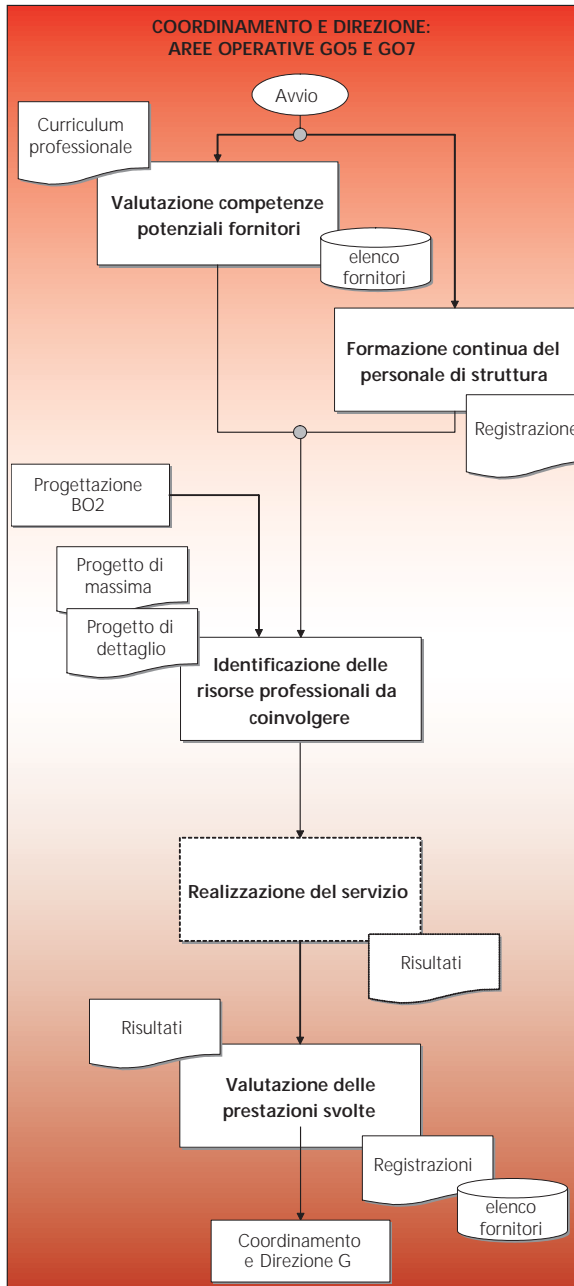
Periodicamente la Direzione analizza i dati relativi ai servizi svolti, ai ritorni dall'utenza e al raggiungimento degli obiettivi al fine di valutare l'efficacia del sistema di gestione e identificare eventuali miglioramenti da perseguire.

Per ogni miglioramento da perseguire, sia esso relativo all'innalzamento degli standard qualitativi che allo sviluppo di nuovi servizi, vengono specificate le singole attività da svolgere e le relative responsabilità e tempistiche.

L'attività continua con la "Definizione delle strategie organizzative, commerciali e standard di servizio" e con la "Diagnosi dei bisogni e della domanda di orientamento".

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



La valutazione delle competenze dei potenziali fornitori viene svolta sulla base dell'analisi del curriculum professionale e, ove necessario, di un colloquio conoscitivo.

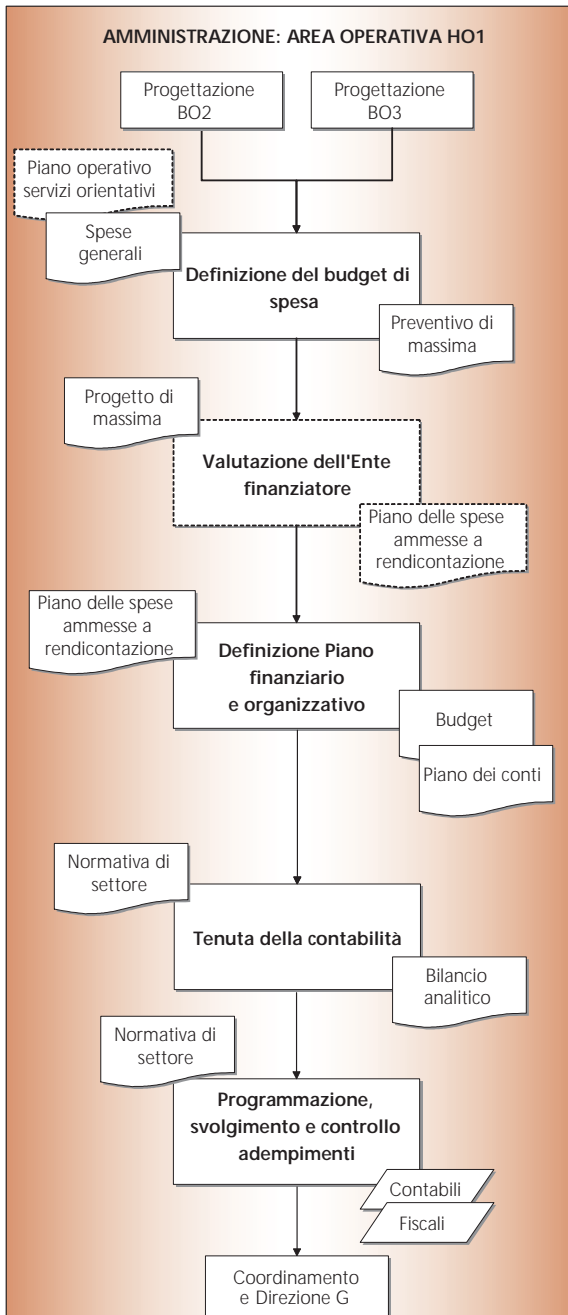
Per il personale di struttura è prevista una formazione continua al fine di sviluppare le competenze necessarie a svolgere i servizi orientativi e a gestire la Sede orientativa.

Sulla base delle competenze richieste vengono identificate le risorse professionali interne e/o esterne da coinvolgere nella progettazione e nella realizzazione dei servizi di orientamento. Tale attività viene svolta contestualmente allo svolgimento delle attività progettuali.

Al termine del servizio viene valutata la prestazione resa al fine di ottenere input per la definizione dei piani di formazione continua del personale di struttura e per aggiornare la banca dati dei fornitori.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Le attività trovano avvio a seguito della predisposizione del Piano operativo dei servizi orientativi che la Sede intende realizzare.

In funzione delle spese previste ed in accordo con i requisiti definiti dalla normativa viene definito, per ogni progetto, il preventivo di spesa da integrare nel progetto complessivo e da presentare all'Ente finanziatore.

Il Piano delle spese ammesse a rendicontazione viene analizzato al fine di confermare la fattibilità del progetto e, sulla base di esso, viene definito un budget particolareggiato per l'azione orientativa.

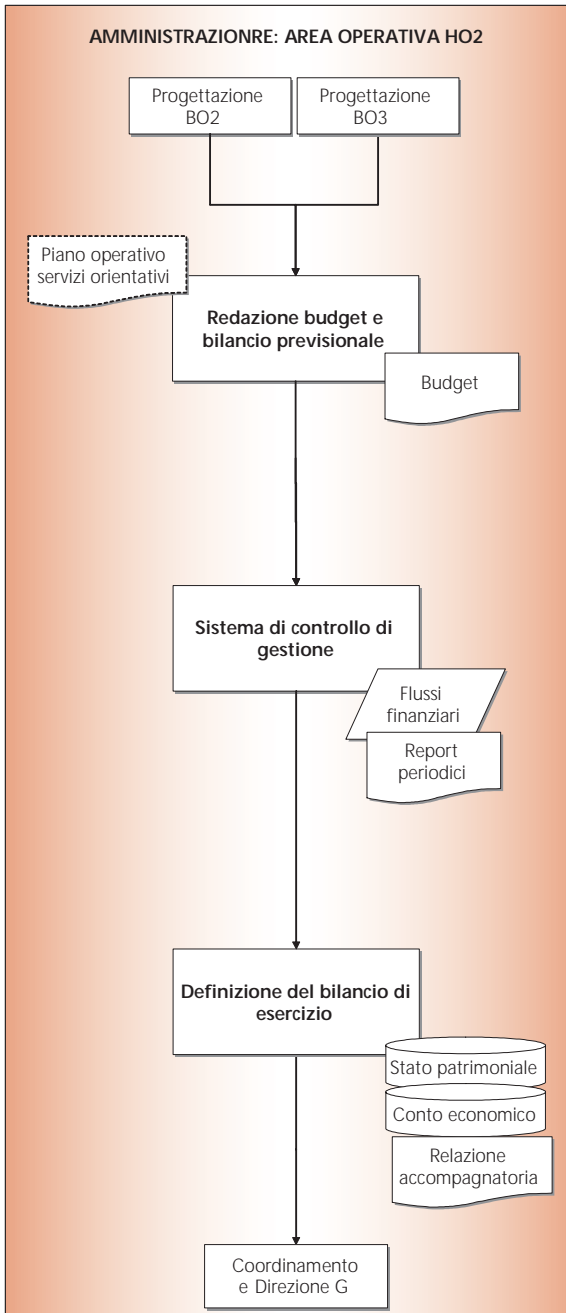
Sulla base del budget e delle voci di spesa viene elaborato il Piano dei conti.

Applicando i principi della contabilità generale vengono rilevati, elaborati e comunicati i dati delle attività della Sede e viene programmata la gestione degli adempimenti contabili, fiscali e civilistici.

In accordo alla normativa vengono programmate le scadenze da rispettare per quanto riguarda gli adempimenti contabili, fiscali e civilistici.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



Vengono definiti gli orientamenti dell'Ente e gli indirizzi di politica economica e finanziaria.

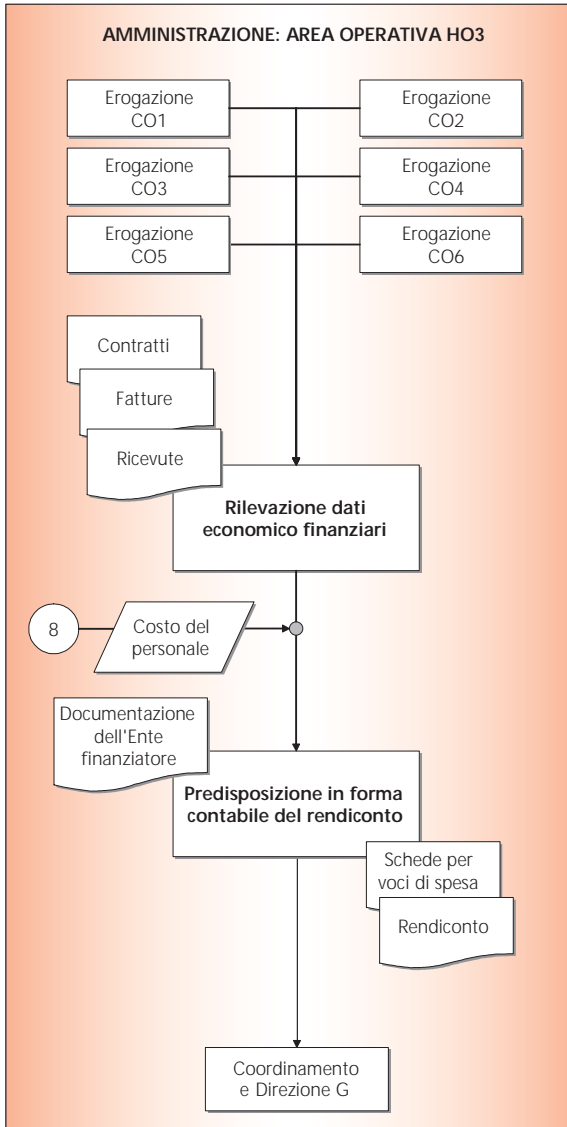
Seguendo gli aspetti economici e finanziari viene effettuato un periodico controllo di gestione per verificare se la loro applicazione sta favorendo il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Vengono definiti i flussi finanziari della Sede e individuate le fonti di approvvigionamento più convenienti.

In accordo alla normativa vigente viene redatto il bilancio di esercizio e la relazione accompagnatoria che esprime l'andamento complessivo dell'Ente in relazione agli aspetti economico finanziari.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI

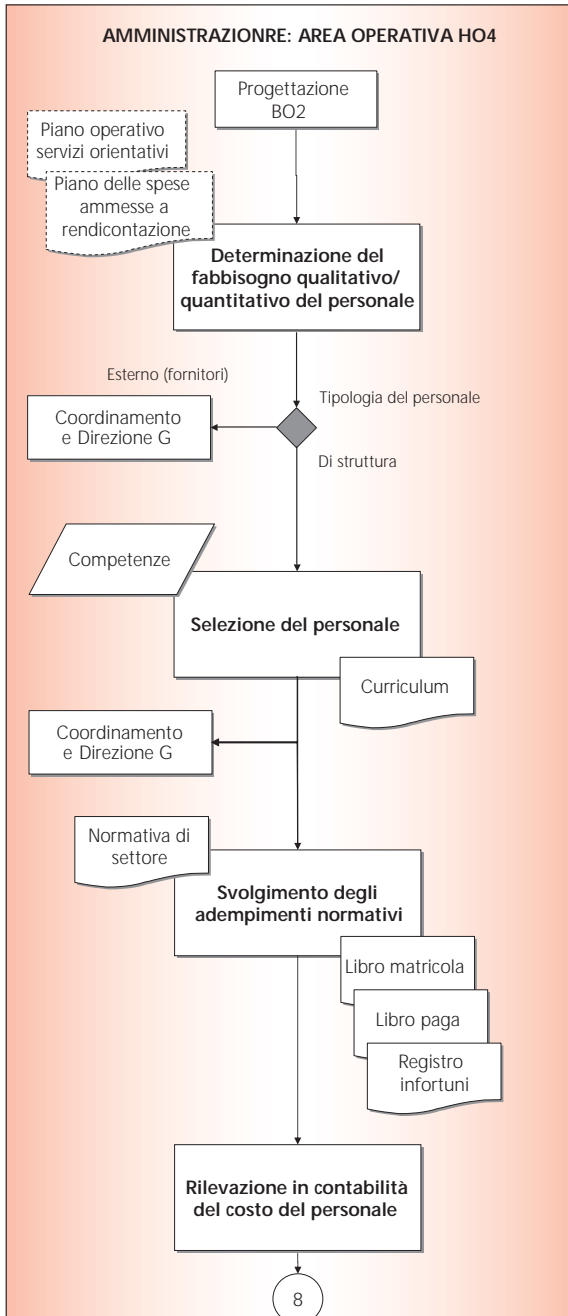


Viene effettuata una sistematica rilevazione delle spese e degli impegni finanziari della Sede.

Viene predisposto il rendiconto avvalendosi dei formulari dell'Ente finanziatore.

FLUSSO DELLE ATTIVITÀ

CRITERI



In occasione della realizzazione di nuove attività sulla base dei progetti approvati viene definito il fabbisogno del personale sia in termini quantitativi che di competenze richieste.

Le attività proseguono con la "selezione e gestione dei contatti con i fornitori di prestazioni professionali".

Nel corso delle fasi di selezione del personale viene verificato il possesso delle competenze necessarie per lo svolgimento delle attività previste.

Le attività proseguono con la "gestione e sviluppo delle risorse umane".

L'attività viene svolta con la collaborazione del consulente del lavoro (esterno). I documenti sono inviati agli Enti preposti in accordo alle norme vigenti.

Il costo del personale viene rilevato in contabilità generale, confrontato con il budget e costituisce input per la rendicontazione.

Torna all'area operativa HO3.

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