

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.