
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/adequamento 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 decisori 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 Career 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)