



PIANO PROVINCIALE ORIENTAMENTO

**Atto negoziale tra Regione Lombardia e Provincia di Mantova
in attuazione dell'art. 6 Legge Regionale 19/2007
e della D.G.R. n.1891/2011
Ambito Istruzione**

Il Piano dell'Orientamento della Provincia di Mantova è stato finanziato da Regione Lombardia a valere sull'atto Atto negoziale tra Regione Lombardia e Provincia di Mantova - Ambito Istruzione

Hanno collaborato alla redazione del Piano Orientamento della Provincia di Mantova:

Servizio Istruzione, Formazione, Lavoro e Giovani

Servizio Cultura, Intercultura, Coesione sociale e Attività dello sport

Proposta di sviluppo adattata da "Prospettive di sviluppo di un sistema nazionale di orientamento"

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Direzione Generale per le Politiche per l'Orientamento e la Formazione



E' passato più di un anno da quando la Provincia ha sottoscritto, insieme alla Camera di Commercio, i Comuni capofila di distretto, l'Ufficio Scolastico Territoriale, l'Università, lo Ster, i Centri di formazione professionale e le parti sociali, un protocollo d'intesa per l'attivazione di una rete provinciale dei servizi per l'orientamento formativo e professionale.

La sottoscrizione del Protocollo preludeva all'elaborazione di un Piano dell'Orientamento che oggi presentiamo.

Il Piano dell'Orientamento rappresenta ciò che è stato realistico realizzare nella nostra provincia, in termini di coinvolgimento di soggetti territoriali e condivisione di know-how, azioni, progetti e competenze.

Ringraziamo innanzitutto l'onorevole Giovanna Martelli che, nell'esercizio del suo ruolo di Vicepresidente e Assessore con delega al Lavoro e Formazione Professionale della Provincia di Mantova, ha promosso l'avvio di questo percorso, dando un forte impulso all'intero processo.

Ringraziamo, inoltre, fin da subito tutti coloro che hanno partecipato agli incontri e hanno offerto il loro contributo affinché riuscissimo insieme a terminare questa prima fase.

La Provincia ha deciso di utilizzare un metodo di lavoro che aprisse al confronto e al dialogo con quanti più soggetti possibile, consapevoli del punto di partenza, ma non certi del punto di arrivo che non era precostituito.

Il dialogo avviato con tutti i soggetti, non solo con i sottoscrittori del Protocollo dell'Orientamento ma anche con gli stakeholder che hanno partecipato agli incontri dei quattro tavoli di lavoro, operatori accreditati ai servizi alla formazione e al lavoro e Enti che nell'ambito dei diversi ruoli promuovono progettazioni nella filiera istruzione, formazione e lavoro, ha contribuito a giungere all'elaborazione di un Piano dell'Orientamento che, in termini di partecipazione, di relazioni e di contributi offerti è sicuramente ricco.

Abbiamo creduto che proprio questa complessità potesse creare le basi per una condivisione di competenze, di modelli di approccio e di interventi più preziosi di un Piano dell'Orientamento "unidimensionale", quale sarebbe stato quello confezionato dalla Provincia se non ci fosse stato questo percorso di confronto con il territorio.

La stesura del Piano non rappresenta comunque un punto di arrivo, ma costituisce un primo stadio di avanzamento nella costruzione di quel sistema territoriale di orientamento che era e rimane uno dei principali obiettivi dell'iniziale Protocollo d'intesa.

I progetti, delineati all'interno del Piano quale processo e risultato del lavoro dei Tavoli, rappresentano la risposta concreta ad alcuni aspetti, legati alle transizioni nelle fasi di vita della persona, sui quali i soggetti coinvolti hanno convenuto fosse significativo intervenire.

Anche qui non vi è la pretesa di rispondere a tutte le criticità che purtroppo, in un momento di crisi, riguardano il nostro territorio e che sono state segnalate dagli attori nei diversi momenti di confronto, ma almeno a quelle su cui è possibile intervenire con le risorse assegnate, nella speranza che proprio dal dialogo intrapreso possano nascere ulteriori spunti per rispondere nel modo migliore possibile ai bisogni di orientamento che si manifestano nella nostra provincia in una logica di rete integrata dei servizi.

Francesca Zaltieri

Vice Presidente e Assessore Lavoro, Cultura e Identità dei Territori

Elena Magri

Assessore Politiche di Coesione Sociale, Pari Opportunità e Formazione Professionale

Indice

Premessa: orientamento e transizioni	1
Le situazioni di transizione	2
L'idea di orientamento alla base del Piano.....	7
Il Protocollo	14
Il percorso di ideazione del Piano per l'Orientamento: la metodologia di progettazione partecipata.....	19
Lo stato dell'orientamento in Provincia di Mantova	26
I tavoli e gli attori	26
Le esperienze di orientamento in essere.....	32
Punti di forza e debolezza del sistema di orientamento in Provincia di Mantova dall'ottica degli attori locali.....	46
Tavolo 1. Formazione e istruzione.....	47
Tavolo 2. Ingresso nel mondo del lavoro	51
Tavolo 3. L'esperienza di lavoro.	55
Tavolo 4. La conclusione dell'esperienza di lavoro	60
La gestione del Piano: azioni ordinarie e azioni sperimentali.	63
Azioni ordinarie	63
Azioni sperimentali.....	70
Tavolo 1. Istruzione e formazione.....	70
Tavolo 2. Ingresso nel mondo del lavoro	71
Tavolo 3. L'esperienza di lavoro	74
Tavolo 4. Conclusione esperienza lavorativa.....	75
Monitoraggio e Valutazione	76
Conclusioni.....	77

Premessa: orientamento e transizioni

Il Piano dell'Orientamento della Provincia di Mantova intende raccogliere la sfida di collocare in una prospettiva sistemica un set di politiche (istruzione, formazione, lavoro, coesione sociale, pari opportunità, identità territoriale) che supportano, in termini di orientamento e auto-orientamento, la persona lungo l'intero arco della vita (*life long learning*).

L'orientamento lungo l'intero arco della vita rappresenta un paradigma che sottende ed auspica la flessibilizzazione e la personalizzazione dei percorsi formativi e orientativi per affrontare e gestire le molteplici situazioni di transizione che gli individui si trovano ad affrontare nell'arco della loro esistenza.

L'orientamento è nel contempo un processo che la persona sviluppa spontaneamente per gestire il proprio rapporto con l'esperienza formativa e lavorativa ed un'azione professionale che si traduce in servizio erogato da esperti per supportare la capacità del soggetto di gestire positivamente formazione e lavoro e le frequenti transizioni tra i due sistemi.

La pratica orientativa professionale si caratterizza come *“un processo continuo attraverso il quale l'individuo sviluppa capacità e acquisisce strumenti che lo mettono in grado di porsi in maniera sempre più consapevole e critica di fronte alla realtà che lo circonda e di compiere delle scelte più responsabili sia sul piano individuale che su quello sociale. Si può parlare quindi di orientamento lungo tutto l'arco della vita”*. (Pombeni M.L.). Le azioni orientative esplicite supportano l'individuo nel *“prendere coscienza di sé”* (Grimaldi A.) della realtà occupazionale e del proprio bagaglio cognitivo, al fine di potere progredire nelle scelte in maniera efficace.

Il nucleo centrale dell'orientamento è connesso alle *transizioni* generali e professionali che l'individuo si trova ad affrontare. Le transizioni avvengono durante tutto l'arco della vita, sono multidimensionali e pluridirezionali, possono essere contraddistinte da perdite e guadagni, sono influenzate dalle condizioni esterne (contesto sociale e culturale), dalle risorse e dalle esperienze delle persone, pongono il soggetto in costante confronto con i vincoli e le opportunità dell'ambiente in cui si trova ad operare. Per affrontare efficacemente le transizioni sono necessarie *competenze orientative*.

Le competenze orientative sono riconducibili a due macro tipologie (Pombeni M.L.) *di base e specifiche*. Le prime fanno riferimento all'autonomia, alla capacità di auto-accettazione, di gestire relazioni positive, di cogliere le opportunità del contesto o di superarne i vincoli, alla consapevolezza di sé, alla costruzione di senso rispetto alla propria esistenza ed alle sue direzioni. Tali competenze sono un patrimonio che le persone utilizzano, spesso implicitamente, per fronteggiare le transizioni formative e lavorative e costituiscono un requisito indispensabile per l'auto-orientamento. Le competenze orientative di base sono trasferibili da una sfera di vita ad un'altra e propedeutiche allo sviluppo di competenze specifiche. Lo sviluppo e il consolidamento di competenze orientative di base consente al soggetto di maturare un atteggiamento ed uno stile di comportamento pro-attivo nella gestione della propria storia personale.

Le competenze orientative specifiche hanno a che fare con il superamento di compiti contingenti, sono attivate dal soggetto per affrontare un evento critico della sua esperienza scolastica o di lavoro, maturano in maniera permanente; al loro potenziamento contribuiscono, con peso diverso, una pluralità di soggetti, comprese figure dedicate. Tra le competenze orientative specifiche si annoverano sia competenze *di monitoraggio* -

insieme di risorse che consentono al soggetto di tenere sotto controllo lo svolgersi dell'esperienza in atto (formazione, lavoro, ricerca del lavoro) per prevenire disagi e insuccessi - sia competenze *di sviluppo* (capacità di progettare un cambiamento di percorso lavorativo, scolastico).

Le competenze orientative sono quindi un patrimonio della persona in quanto derivano dalla interazione tra risorse personali e sociali, vissuti formativi e lavorativi, appartenenze, valori di riferimento; si sviluppano e si giocano in situazioni formali, quali la scuola, i mercati del lavoro, i luoghi informali. Le competenze orientative di monitoraggio e sviluppo possono essere oggetto di interventi intenzionali attraverso *azioni orientative*.

Le situazioni di transizione

Le *situazioni di transizione* si possono raffigurare come l'insieme di eventi concreti che portano le persone a passare dalla scuola al lavoro, dal lavoro al lavoro, dal lavoro alla formazione; questi passaggi sottendono diversi bisogni dell'individuo e richiedono adeguate competenze per essere gestiti con successo.

Le transizioni possono indurre stress psicosociale che rende la persona più vulnerabile e provocare crisi di varia natura; nel percorso, infatti, la persona può attuare un cambiamento positivo o negativo. Il cambiamento è, per sua natura, ambivalente: da un lato può rappresentare una minaccia per l'equilibrio psicologico dell'individuo, la sua identità personale e sociale; dall'altro può essere una opportunità di sviluppo, un'occasione per ricercare un nuovo e più soddisfacente equilibrio.

I passaggi dalla scuola alla scuola o dalla scuola al lavoro possono portare ad uno stato temporaneo di disorganizzazione, nel quale il soggetto non riesce ad utilizzare pienamente gli strumenti che normalmente usa per affrontare i problemi; perché ciò accada occorre che il soggetto percepisca la situazione come una minaccia per la propria identità. In tale situazione sono coinvolte sia una componente emozionale, legata all'esperienza passata, che una componente cognitiva, riferibile all'adeguatezza degli schemi e delle mappe cognitive utilizzate per interpretare la situazione stessa.

Il livello di stress che può caratterizzare gli stati di transizione dipende da vari fattori oggettivi e soggettivi: la complessità della situazione, l'interpretazione che il soggetto dà alla qualità dell'evento, il momento di vita in cui esso s'inserisce, la sua durata, il significato ad esso socialmente attribuito, il *bagaglio di risorse* che la persona ha a disposizione per fronteggiare le difficoltà legate all'evento.

La capacità delle persone di sviluppare comportamenti efficaci rispetto alla risoluzione del problema posto dalla situazione di transizione può essere "prodotta" autonomamente e/o derivare da setting formativi -o psicosociali- che supportano le persone nella loro elaborazione; tra questi interventi l'orientamento assume una funzione centrale.

La transizione da scuola a scuola

Una delle transizioni più note e complesse, molto dibattuta anche nel confronto con gli stakeholders, riguarda il passaggio dal primo al secondo ciclo del sistema di istruzione. Si tratta di un processo che richiede molte energie sia a livello cognitivo che psicologico in quanto da un lato l'inserimento in un nuovo ambiente organizzativo comporta la revisione di tutti i criteri con cui, in precedenza, lo studente ha affrontato l'esperienza scolastica; dall'altro fa emergere sentimenti contrastanti sul grado di adeguatezza che la persona pensa di avere rispetto alle istanze che gli provengono dalla nuova scuola.

Allo studente sono richieste diverse competenze orientative per imparare a muoversi in un nuovo ambiente, spesso più complesso rispetto al precedente, decodificarne le regole di funzionamento, gestire in modo soddisfacente i rapporti con i nuovi compagni ed i nuovi insegnanti. Trattandosi di soggetti in piena fase adolescenziale, l'investimento per fronteggiare la situazione di transizione si interseca con la necessità di affrontare nello stesso tempo altri compiti evolutivi della propria esperienza adolescenziale.

La buona riuscita dell'inserimento in un nuovo ambiente scolastico rappresenta una verifica delle competenze del soggetto ed una conferma delle sue capacità di rispondere positivamente alle richieste della nuova situazione. In questo caso l'autostima si rafforza e contribuisce a far progredire con facilità il soggetto nel percorso intrapreso. Se, all'opposto, l'impatto con il nuovo contesto formativo risulta problematico, lo studente potrebbe perdere fiducia nei confronti della possibilità di affrontare in modo positivo tale compito; l'insuccesso potrebbe influenzare le modalità con cui l'adolescente affronta gli altri compiti connessi alla sua esperienza di crescita.

Transizioni e scelte professionali

Sia il percorso di auto-orientamento sia le scelte professionali che la persona compie sono, con ogni probabilità, connesse ad una pluralità di fattori, in parte contingenti, in parte derivanti dall'intenzionalità del soggetto. Tra questi: le condizioni di contesto dell'individuo, l'evoluzione della storia della persona (successi/insuccessi, vissuti), i caratteri del sistema scolastico e formativo, le dinamiche del mercato del lavoro, le azioni che la persona pone in essere (ricerca attiva), il condizionamento derivante da "altri significativi", l'immagine di sé che l'individuo ha nel momento della transizione.

La scuola è un sistema che incide profondamente nel processo di scelta: il suo ruolo è raffigurabile come uno specchio strutturato e strutturante nel quale il soggetto "impara a vedersi" sulla base dei risultati e delle interazioni significative che costruisce. In quest'ottica la scuola non indirizza esplicitamente i suoi utenti verso un certo tipo di scelta, ma esercita una notevole influenza su di loro, poiché contribuisce in maniera significativa a formare quegli schemi di pensiero e d'azione che ragazzi e ragazze stanno progressivamente costruendo.

Un altro fattore rilevante concerne i significati ed i valori attribuiti alla scuola ed al lavoro che il soggetto si costruisce all'interno dei propri gruppi sociali d'appartenenza. La scelta è regolata dalle modalità in cui la rappresentazione sociale del lavoro si articola con l'immagine di sé, elaborata dall'individuo durante l'esperienza sociale.

Un terzo fattore, che influenza la scelta, è connesso alle reti di condizionamento, intese come mix di vincoli e opportunità presenti nell'ambiente e nella storia del soggetto. Si tratta di dati situazionali e di contesto in grado di delimitare il campo di scelta e quindi di influenzare il processo di auto-orientamento.

La strutturazione delle rappresentazioni e delle attese connesse su cui si radicano le "scelte lavorative" dei giovani deriva, pertanto, da un articolato processo che inizia molto prima della fine degli studi e che si definisce nelle relazioni tra scuola, contesti familiari, identità individuale, informazioni veicolate dai mass media, gerarchie sociali e valori attribuiti al lavoro.

La transizione tra scuola e lavoro

Contrariamente ai passaggi tra i cicli d'istruzione che hanno alcuni caratteri di continuità relativamente all'identità sociale e di ruolo, la transizione dal sistema di istruzione al lavoro porta con sé un mutamento rilevante, radicale, di contesto organizzativo e di ruolo sociale che l'individuo riveste. Il lavoro pone la persona di fronte a nuove dimensioni del concetto di sé, fino al quel momento non utilizzate, poiché non facenti parte del ruolo di studente.

Anche questa transizione è influenzata sia da variabili oggettive (status socio-economico, sesso, percorsi formativi e scolastici) che soggettive (aspirazioni, motivazioni, progetti di vita).

La cosiddetta ricerca attiva del lavoro si configura come un'attività di scoperta e di progressiva rappresentazione di ambiti, ruoli, contesti. Dal punto di vista degli atteggiamenti, assumono rilevanza i significati che il soggetto attribuisce alla propria attività lavorativa in termini di possibilità di realizzazione di sé, sviluppo di carriera, utilità sociale del lavoro, immagine del lavoro nel gruppo sociale di appartenenza.

L'ingresso al lavoro può essere interpretato come una ristrutturazione cognitiva, emotiva e comportamentale, in cui il soggetto utilizza tutte le proprie risorse per verificare le proprie capacità d'azione nel nuovo ambiente e per ridefinire gli scopi fondamentali della propria esistenza. Di fronte a questo compito complesso, il soggetto (tramite le risorse e le capacità possedute) è stimolato a trovare varie strategie di fronteggiamento della situazione che riducano i costi da pagare nel suo percorso sociale e formativo (Sarchielli G.).

La transizione connessa alla perdita di ruolo - contesti formativi e lavorativi

Negli ultimi anni stanno acquisendo una forte rilevanza sociale alcuni tipi di situazioni di transizione finora poco note o circoscritte a particolari situazioni o contesti: *l'abbandono e la dispersione scolastica, la disoccupazione giovanile, la disoccupazione adulta*. Si tratta di eventi che hanno in comune la perdita temporanea di ruolo, di transizioni caratterizzate dal non essere (né studente, né lavoratore) e dal non fare (non avere un tempo scandito da impegni predefiniti).

Il preoccupante fenomeno dell'abbandono e della dispersione scolastica (cfr. al riguardo le direttive UE 2020) mette in luce la presenza di una fascia di giovani caratterizzati da fenomeni di disorientamento connessi alla perdita del ruolo di studente e dalla problematicità di acquisire un altro ruolo, tramite il reinserimento in un nuovo contesto formativo o l'ingresso nel mondo del lavoro. Spesso si pensa che per questa fascia di giovani il lavoro sia un'opportunità per ridefinirsi positivamente dopo l'insuccesso scolastico. Da un lato questo aspetto è sicuramente veritiero; dall'altro però occorre considerare la particolare criticità di tale transizione in quanto, se vengono frustrate le aspettative e le attese che i ragazzi/e hanno maturato, si corre il rischio di ulteriori marginalizzazioni. L'esperienza formativa, infatti, costituisce un compito di sviluppo centrale nel percorso di crescita dell'adolescente; il come tale esperienza si concretizza influisce sulla rappresentazione di sé e del proprio potenziale ed influenza l'elaborazione del progetto di vita adulta (Sarchielli).

Il disagio scolastico non è solo insuccesso formale (bocciatura o esclusione dal percorso scolastico) ma va considerato come una condizione psicologica che rende difficile il rapporto tra lo studente e la propria esperienza. Nella maggior parte dei casi, il rapporto problematico con la scuola si ripercuote anche in altri ambiti del percorso di sviluppo adolescenziale (conflitto con i genitori, emarginazione dal gruppo dei compagni di classe).

Il bisogno orientativo prioritario per ragazzi in situazione di disagio è connesso alla necessità di ricostruirsi una credibilità in primo luogo di fronte a se stessi, aumentare il proprio livello di autostima, potenziare la propria percezione di adeguatezza (self-efficacy) rispetto al superamento di nuovi compiti evolutivi. In termini di attività orientative si tratta di ideare percorsi che possono facilitare una sperimentazione positiva di sé. In questi casi si tratta di aiutare i soggetti a ricostruire un'esperienza strutturata che li veda impegnati in compiti realmente all'altezza delle loro capacità, tali cioè da permettere loro di sperimentare varie situazioni di successo e di riacquistare fiducia nelle proprie potenzialità.

L'ingresso dei giovani nel mondo del lavoro costituisce tuttora un momento decisivo nel processo d'acquisizione di uno status sociale adulto. Il disoccupato giovane che sperimenta un'assenza prolungata dal mercato vive questa situazione in termini di forte minaccia per la propria identità personale e per la propria legittimazione sociale. Il protrarsi della situazione di disoccupazione può rendere il malessere più grave ed inibire risorse cognitive e strategie di uscita.

Considerando che il ruolo lavorativo influenza in misura importante l'identità sociale, è possibile immaginare le problematicità che devono affrontare gli adulti che, non per scelta, si trovano ad essere disoccupati o in cassa integrazione / mobilità. La disoccupazione adulta è fonte di stress multipli connessi alla mancanza della fonte di reddito, alla difficoltà di definire progetti futuri, a possibili cambiamenti di status all'interno della famiglia, alla diminuzione delle opportunità di relazioni e rapporti interpersonali che l'ambiente di lavoro favoriva, al mutamento forzato delle routine e della gestione del tempo. Il mix di questi fattori è una minaccia per l'identità personale, l'autostima, la capacità di controllo e di prevedibilità di un futuro positivo.

In definitiva, quindi, per orientarsi in maniera consapevole ed efficace è necessario che alle persone siano riconosciute e garantite alcune condizioni indispensabili (diritto di cittadinanza, accesso all'istruzione, pari opportunità), ma anche che siano assicurate azioni ed esperienze nelle quali possano consolidare e incrementare le proprie competenze orientative.

L'idea di orientamento alla base del Piano

Le caratteristiche generali dei percorsi di transizione e il ruolo dell'orientamento abbozzate in precedenza sono state ulteriormente elaborate dall'Amministrazione Provinciale di Mantova che ha formalizzato un vero e proprio *modello* di riferimento. Il modello, che si ispira a quello proposto dalla Direzione Generale per le Politiche per l'Orientamento e la formazione del Ministero del Lavoro è stato pubblicizzato e diffuso agli stakeholders locali ¹ ed ha rappresentato l'intelaiatura del percorso di elaborazione del Piano dell'Orientamento.

Il Piano dell'Orientamento traccia il percorso svolto, focalizza alcune problematiche emerse dal confronto con gli attori sociali e delinea le azioni programmatiche che l'amministrazione intende consolidare e realizzare ex novo nei prossimi anni, a partire da un'idea di orientamento esplicita e da una metodologia innovativa di costruzione del Piano.

L'orientamento è un processo attivo, *“gestito dal soggetto con le proprie risorse (personali e sociali) e con i propri vissuti (formativi e lavorativi) ed influenzato dalle proprie appartenenze (ambientali e familiari), ma al tempo stesso come un processo storicizzato, integrato cioè dentro un mercato del lavoro complesso e globalizzato, e attento alle diverse culture (provenienza, genere, target sociale) di cui sono espressione i singoli attori”*.

L'orientamento si struttura in pratiche ed azioni (che traggono origine nei sistemi di istruzione, formazione, lavoro, sociale) finalizzate allo sviluppo personale e sociale dell'individuo ed a consolidare la sua capacità di *far fronte alle transizioni* che caratterizzano la sua storia di vita. Il processo di orientamento è da intendersi come un dispositivo di attribuzione di senso all'evoluzione della storia formativa e lavorativa della persona e come un tentativo di governo autonomo dei suoi momenti più significativi. Il problema dell'orientamento oggi è che tali momenti sono molteplici e sempre più caratterizzanti l'età adulta oltre che i passaggi classici tra scuola e lavoro.

Uno dei fattori caratterizzanti la società cosiddetta fluida è che i percorsi di carriera e lavorativi dei singoli sono sempre più complessi ed articolati, caratterizzati da irregolarità, interruzioni, sospensioni e deviazioni. La capacità delle persone di gestire la propria storia formativa e professionale richiede competenze e strumenti per governare cambiamenti di ruolo e di responsabilità spesso non prevedibili e risorse finalizzate a riorganizzare in itinere un progetto professionale in grado di dare senso al cambiamento. Il possesso di tali competenze favorisce i processi di scelta e sostiene lo sviluppo di progettualità, nelle fasi di transizione formativa e lavorativa.

L'orientamento è quindi un processo che caratterizza l'acquisizione di competenze specifiche (“competenze orientative”), in fasi diversi della vita (orientamento lungo tutto l'arco della vita). *L'orientamento* è la risultante di azioni diversificate: la maturazione della persona, le interazioni del soggetto con le proprie esperienze significative, il supporto di azioni professionali messe in campo da soggetti qualificati (formazione, istruzione, servizi per il lavoro, servizi ai cittadini).

¹ Cfr. “Verso il Piano di orientamento della Provincia di Mantova: bisogni, funzioni e strumenti”

In una società complessa e articolata investire in orientamento rappresenta un fattore strategico di sviluppo ed un meccanismo di sostegno al rinnovamento dei sistemi dell'istruzione, della formazione e del lavoro sia a livello locale che nazionale. L'orientamento inoltre riveste una centralità crescente all'interno delle politiche sociali volte al benessere della persona e allo sviluppo professionale, venendo ad assumere un significato sempre più trasversale rispetto alle diverse fasi di vita dell'individuo.

Prendendo a riferimento l'intero arco della vita, la storia formativa e professionale di ciascun individuo può essere articolata in quattro fasi fondamentali ognuna delle quali sottende specifici fabbisogni di orientamento.

<i>fase di vita</i>	<i>caratteristiche</i>	<i>bisogni orientativi</i>
centrata sulla formazione	esperienza formativa e di istruzione è al centro del progetto di vita della persona (alunno / studente)	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <i>sviluppare pre-requisiti formativi</i> (o competenze orientative di base e trasversali) per maturare una autonomia orientativa <input type="checkbox"/> <i>orientarsi nella scelta di un percorso</i> formativo che colloca sullo sfondo del processo decisionale, e in una prospettiva temporale dilatata, il problema del lavoro <input type="checkbox"/> <i>sviluppare una capacità di controllo critico</i> sull'andamento dei percorsi personali, al fine di promuovere il successo formativo e prevenire fattori di rischio e dispersione <input type="checkbox"/> <i>ri-orientarsi</i> nella prosecuzione di un percorso formativo in atto in presenza di esperienze di progettualità bloccata e/o di scelte formative non soddisfacenti <input type="checkbox"/> <i>orientarsi nella costruzione di un pre-progetto professionale</i> in funzione della conclusione del percorso formativo e della transizione al lavoro
centrata sull'ingresso nel mondo del lavoro	progetto di vita fortemente caratterizzato dall'accesso al mercato del lavoro (giovani e altri target che non hanno expertise professionali)	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> <i>costruire un progetto professionale personalizzato</i> <input type="checkbox"/> <i>sviluppare strategie di ricerca attiva del lavoro</i> <input type="checkbox"/> <i>fare esperienze di impatto con il mondo del lavoro</i> <input type="checkbox"/> <i>aumentare le condizioni di occupabilità personale</i> (attraverso una formazione specifica)

<i>fase di vita</i>	<i>caratteristiche</i>	<i>bisogni orientativi</i>
centrata sull'esperienza lavorativa	differenze rilevanti tra progetto di vita connesso a <i>motivazioni soggettive</i> (sviluppo carriera, cambio lavoro) e progetto di vita influenzato da <i>condizioni oggettive</i> (perdita lavoro, mobilità professionale)	<i>lavoratore occupato</i> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> promuovere la qualità della vita lavorativa <input type="checkbox"/> accompagnare l'evoluzione di un progetto professionale personale <input type="checkbox"/> supportare il cambiamento di contesto organizzativo <input type="checkbox"/> sostenere la qualificazione sul lavoro <i>lavoratore disoccupato</i> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> fronteggiare l'esperienza soggettiva di privazione professionale <input type="checkbox"/> pianificare strategie di reinserimento nel mercato del lavoro <input type="checkbox"/> aumentare la propria condizione di occupabilità (per esempio attraverso la formazione)
centrata sulla conclusione esperienza lavorativa	<i>le azioni di orientamento non possono dimenticare quella fascia di persone che una volta conclusa la propria vita lavorativa necessitano di rimanere attive nel proprio contesto locale ed hanno bisogno di iniziative volte alla socializzazione ed alla espressione delle proprie risorse</i>	

Il contributo che i servizi dedicati possono portare al processo di orientamento lungo l'intero arco della vita è sostanzialmente finalizzato a migliorare la qualità e l'efficacia del processo stesso e a caratterizzarne la sua erogazione in funzione dei bisogni di specifici target di destinatari (adulti / giovani; donne /uomini; occupati/disoccupati; immigrati, svantaggiati). Evidentemente i servizi dedicati, anche specialistici, non si "sostituiscono" ai soggetti, ma il loro contributo è essenzialmente finalizzato a promuovere capacità di auto-orientamento nei vari target di destinatari.

Il processo di auto-orientamento nelle diverse fasi del ciclo di vita assolve ad almeno tre ambiti di funzione la cui interazione consente di migliorare la consapevolezza orientativa delle persone:

- una funzione di *preparazione alle transizioni orientative* che accompagnano l'evoluzione della storia formativa e lavorativa personale lungo tutto l'arco dell'esperienza umana;
- una funzione di *monitoraggio di specifiche esperienze* formative e lavorative che la persona si trova ad affrontare in alcuni momenti della propria storia;
- una funzione di *progettazione di percorsi personali* da intendersi come evoluzione e sviluppo di nuove esperienze.

Le tre funzioni sono connesse a bisogni orientativi che caratterizzano tutte le quattro fasi del ciclo di vita, ma i bisogni orientativi si precisano in rapporto ai diversi momenti della storia formativa e lavorativa della persona. A titolo esemplificativo sono rilevabili bisogni legati alla preparazione ad una transizione orientativa (o al monitoraggio di una specifica esperienza o alla progettazione di un percorso personale) sia in età adolescenziale che in età adulta, ma la natura di questi bisogni varia in maniera significativa rispetto al compito formativo o lavorativo, alla fase di vita delle persone, alle risorse e ai vincoli di ciascuno, al contesto in cui ogni persona si trova ad operare.

Tali funzioni orientative assolvono a **vari compiti** e trovano applicazione a livello professionale (scuola, università, servizi per il lavoro) in un insieme di macro **aree di attività** tipiche della funzione, seppur diversificate per metodi, contenuti, modalità organizzative:

funzione di preparazione alle transizioni orientative		
compiti che assolve	<ul style="list-style-type: none"> ✓ favorire la maturazione di un <i>atteggiamento ed uno stile di comportamento proattivo</i> rispetto ad una gestione autonoma e consapevole del proprio processo di orientamento da parte del soggetto; ✓ promuovere alcune competenze orientative propedeutiche al fronteggiamento delle diverse transizioni formative e lavorative come prerequisiti minimi per affrontare positivamente snodi complessi del processo di orientamento; ✓ garantire pari opportunità di orientamento e preparare condizioni favorevoli a fronteggiare le transizioni (educazione all'auto-orientamento); ✓ offrire esperienze di contatto con il mondo produttivo per superare la separazione fra formazione e lavoro e promuovere occasioni di pre-socializzazione lavorativa 	
macro aree di attività tipiche della funzione	<i>didattica orientativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Favorire lo sviluppo globale dello studente come persona attraverso un utilizzo finalizzato delle conoscenze (autonomo, critico, esperienziale) e un potenziamento della capacità di analisi e risoluzione dei problemi. ✓ La maturazione da parte dello studente di un insieme di abilità (cognitive, emotive, sociali), finalizzate ad una costruzione attiva della propria esperienza di vita, è pre-requisito per lo sviluppo di un processo personale di orientamento. ✓ La didattica orientativa è un'attività disciplinare ed interdisciplinare ed una responsabilità della programmazione curricolare del consiglio di classe
	<i>educazione all'auto orientamento</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sostenere la maturazione di un atteggiamento attivo e responsabile da parte della persona rispetto al fronteggiamento dei diversi compiti orientativi. ✓ Fornire un metodo per una gestione autonoma del processo di orientamento in rapporto a specifiche situazioni di transizione e di scelta (sviluppare una cultura orientativa). ✓ Interessare persone di <i>tutte le fasce di età</i> che si trovano ad affrontare esperienze di transizione (dalla formazione al lavoro, da lavoro a lavoro, da lavoro a formazione). <p><i>In questa tipologia di attività rientrano molte buone prassi sperimentate in vari contesti (moduli di preparazione scelte scolastiche, percorsi di orientamento nel passaggio fra cicli di studio, gruppi orientativi finalizzati al fronteggiamento della transizione dalla formazione al lavoro).</i></p>

funzione di preparazione alle transizioni orientative		
macro aree di attività tipiche della funzione	<i>informazione orientativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Facilitare la conoscenza dei sistemi formativi e dei contesti produttivi; trasmettere informazioni sulle opportunità di studio e di lavoro. ✓ Sviluppare capacità di analisi/comprendimento degli scenari socio istituzionali nei quali si collocano le scelte individuali. ✓ Garantire pari opportunità di accesso alle conoscenze (percorsi formativi, opportunità lavorative, esperienze di mobilità geografica). <p><i>Le attività di presentazione di specifiche proposte di percorsi formativi o ambiti/figure professionali sono attività tipiche, ma non esclusive, dell'attività di informazione orientativa purché non abbiano scopo promozionale. Il ruolo strategico e trasversale dell'informazione nel processo di orientamento richiama alle necessità di un codice deontologico di settore e di definizione di criteri di controllo/monitoraggio dei servizi al cittadino.</i></p>
	<i>socializzazione al lavoro</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diffondere (prevalentemente in giovani e studenti) una corretta cultura del lavoro. ✓ Fare conoscere la realtà organizzativa (assetti, culture, regole) dei diversi contesti produttivi. <p><i>Visite guidate, laboratori tecnico-professionali, stage orientativi in azienda.</i></p>

funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative	
compiti che assolve	<ul style="list-style-type: none"> ✓ favorire una <i>riflessione critica da parte dello studente</i> sull'andamento del proprio percorso di studi (auto-monitoraggio dell'esperienza formativa); ✓ <i>tutorare in itinere</i> percorsi critici ed esperienze di transizione fra canali formativi (<i>mediazione di una figura sociale</i> nello sforzo di auto-monitoraggio del percorso formativo con particolare riferimento ai soggetti a rischio di insuccesso); ✓ facilitare l'<i>ingresso in nuovi contesti formativi e lavorativi</i>, favorendo il processo di socializzazione organizzativa da parte del neofita (auto-monitoraggio della fase di inserimento in un nuovo ciclo di studi, auto-monitoraggio dell'esperienza di tirocinio); ✓ <i>accompagnare l'inserimento/re-inserimento lavorativo</i> di soggetti in difficoltà, attraverso un'azione personalizzata di mediazione fra la persona e i contesti sociali di riferimento; ✓ promuovere le <i>capacità di analisi della condizione lavorativa</i> individuale con particolare riferimento alle <i>situazioni di disoccupazione</i>.

funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative		
macro aree di attività tipiche della funzione	<i>promozione del successo formativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Azioni <i>extracurricolari</i> attivate da strutture formative (anche con il contributo di risorse professionali esterne) <i>tese a favorire il benessere dello studente e prevenire rischi di insuccesso e/o abbandono.</i> ✓ Tali attività (<i>rinforzare metodo studio, potenziare la motivazione ad apprendere, operare sul clima di classe</i>) agiscono sulle condizioni che possono facilitare la prosecuzione del percorso formativo intrapreso (con particolare riferimento a situazioni di disagio). <p><i>Facilitare iniziative di promozione del successo formativo rivolte ad adulti (soprattutto in setting rivolti a persone espulse dal mercato del lavoro), finalizzate a recuperare motivazione e a dare senso (attribuire significativi positivi) al percorso formativo.</i></p>
	<i>promozione della condizione lavorativa</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Attività orientative che hanno come obiettivo fondamentale la <i>promozione dell'inserimento o re-inserimento</i> nel mercato del lavoro. ✓ Azioni che potenziano <i>competenze di monitoraggio attivo rispetto alle esperienze di disoccupazione</i> (ad esempio i compiti dei servizi per l'impiego). ✓ Azioni che sviluppano <i>capacità di auto-promozione sul lavoro</i> (ad esempio laboratori per lo sviluppo di tecniche di ricerca attiva del lavoro). <p><i>Azione che fa riferimento ad una domanda sociale centrata prevalentemente sul bisogno di occupazione; si connette a dispositivi di facilitazione dell'accesso al mercato del lavoro (incrocio fra domanda e offerta di lavoro, formazione professionale, tirocini).</i></p>
	<i>autovaluta- zione di impatto socio organiz- zativo</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Azioni orientative (accoglienza e socializzazione al ruolo) finalizzate a <i>sostenere la fase di inserimento in un nuovo contesto organizzativo formativo o lavorativo.</i> ✓ Si fa riferimento in particolare al passaggio dalla scuola media alla superiore o dall'istruzione alla formazione professionale ed a situazioni lavorative caratterizzate da elevato turn-over di personale al primo lavoro.
	<i>tutorato personaliz- zato</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Il fronteggiamento delle transizioni è accompagnato da una figura di riferimento che facilita l'interfaccia tra persona e suo contesto di riferimento. ✓ L'azione di mediazione sociale individualizzata è finalizzata a supportare la persona nel gestire il proprio processo di auto orientamento in presenza di criticità permanenti o in alcuni momenti particolari della propria storia.

funzione di progettazione dei percorsi personali		
compiti che assolve	<ul style="list-style-type: none"> ✓ sostenere i processi decisionali e le esperienze di cambiamento; ✓ sviluppare capacità di analisi e valutazione delle competenze in funzione di un progetto formativo e lavorativo; ✓ favorire la lettura dei contesti formativi e produttivi in rapporto alla pianificazione di percorsi individuali. <p><i>In questo ambito sono presenti esempi consolidati di metodi (counselling di orientamento e di carriera) e buone pratiche (bilancio di competenze per lavoratori) che pur nella peculiarità di alcune differenze si pongono come obiettivo primario quello di rispondere ad un bisogno di progettualità personale.</i></p>	
macro aree di attività tipiche della funzione	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Attività finalizzate alla <i>maturazione di progetti e scelte personali</i> che hanno a che fare con lo sviluppo della storia formativa e lavorativa di giovani ed adulti o in presenza di eventi naturali (conclusione di un ciclo di studi) o di eventi critici (perdita del lavoro). ✓ L'azione si focalizza su un <i>compito concreto e saliente in quel momento specifico della vita</i>; si differenzia quindi dalle attività di preparazione (educazione alla scelta, informazione) per le interconnessioni fra progettualità specifica (formazione e lavoro) e progettualità di vita che sottendono a bisogni di definizione o ridefinizione di aspetti dell'identità psico-sociale della persona.
	<i>analisi delle risorse personali e dei progetti professionali</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Attività orientative con <i>finalità diverse da quelle di selezione</i>, finalizzate alla <i>ricostruzione e valutazione di competenze personali e tecnico-professionali</i> collegate alla evoluzione dell'esperienza lavorativa (sviluppo di carriera, mobilità professionale orizzontale e verticale). ✓ Rispondono al bisogno (espresso dal lavoratore e/o dalle organizzazioni) di <i>orientarsi rispetto all'expertise professionale maturata nel tempo</i> e al potenziale personale nella prospettiva (desiderio o opportunità) di accedere a nuove scelte o nuovi progetti.
	<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni / profili formativi</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Azioni di natura consulenziale focalizzate sullo sviluppo di capacità di analisi dei sistemi / contesti formativi e sulla diagnosi delle caratteristiche che definiscono i diversi profili formativi. ✓ Le attività possono essere parte integrante di un'azione rivolta a sostenere i progetti e le scelte personali, ma anche come contributo alle organizzazioni in fase di orientamento di scelte strategiche e di programmazione dei servizi oppure di valutazione dei fabbisogni formativi delle proprie risorse. <p><i>Per quanto concerne il supporto ai progetti e alle scelte si tratta di evidenziare soprattutto, per esempio rispetto ad un'attività di counselling individuale, la dimensione di conoscenza (analisi e diagnosi, non solo informazione) dei contesti organizzativi di riferimento sia da parte della persona direttamente interessata sia da parte di altre figure coinvolte (per esempio, le famiglie e gli insegnanti).</i></p>

funzione di progettazione dei percorsi personali		
	<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili professionali</i>	<p>✓ Attività orientative specificamente finalizzate alla conoscenza (analisi e diagnosi, non solo informazione) dei contesti lavorativi e delle diverse figure professionali.</p> <p><i>La complessità dell'attuale assetto produttivo e la rapida evoluzione delle professionalità rendono più difficile all'orientatore intervenire in modo approfondito su questi aspetti all'interno di azioni di natura più generale; al tempo stesso appare sempre più urgente articolare obiettivi di conoscenza di sé (valori, rappresentazioni, interessi) con obiettivi di promozione di una lettura competente del contesto socio-professionale.</i></p>

Il Protocollo

I caratteri generali del modello di orientamento cui la Provincia di Mantova fa riferimento hanno trovato una prima concretizzazione nel *“Protocollo di intesa per l'attivazione nella Provincia di Mantova di una rete provinciale per l'orientamento formativo e professionale”* che l'Amministrazione ha sottoscritto con i seguenti attori:

- CCIAA
- Ambiti territoriali
- Ufficio Scolastico Territoriale
- FUM – Università di Pavia, Politecnico Milano, Università Brescia, Università Statale Milano
- Regione Lombardia – sede territoriale
- Enti accreditati per i servizi di istruzione e formazione professionale
- ASL
- Associazioni datoriali
- Associazioni Sindacali

Il Protocollo precisa obiettivi e compiti di ciascun soggetto coinvolto.

Protocollo d'intesa per l'attivazione nella Provincia Di Mantova di una rete provinciale dei servizi per l'orientamento formativo e professionale		
obiettivi		<ul style="list-style-type: none"> ✓ definizione e attuazione di un efficace sistema di orientamento quale integrazione tra politiche dell'istruzione, della formazione e lavoro e delle pari opportunità attraverso l'attivazione di una rete territoriale permanente tra i diversi attori che si occupano di orientamento scolastico e lavorativo; ✓ superamento della frammentarietà degli interventi e razionalizzazione delle risorse economiche impiegate, integrazione e valorizzazione delle competenze professionali espresse dagli operatori; ✓ individuazione linee strategiche di indirizzo e <i>predisposizione di un coerente Piano di azione operativo annuale</i> che individui le diverse attività e interventi di orientamento e un efficace sistema di monitoraggio e valutazione degli stessi.
attori e compiti	Provincia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Promuove la programmazione</i> e lo sviluppo di un sistema provinciale che favorisca l'integrazione tra istruzione, formazione professionale, orientamento scolastico e professionale e il loro collegamento con il mondo del lavoro; ✓ elabora congiuntamente agli attori del presente protocollo <i>linee d'intervento, strategie e indirizzi</i> per favorire l'orientamento quale processo trasversale all'intero ciclo di vita dell'individuo; ✓ <i>assume la governance del sistema</i> attraverso il coordinamento territoriale della rete dei servizi nell'ambito dell'istruzione, formazione e lavoro; ✓ <i>promuove la Rete territoriale</i> per l'orientamento attraverso la definizione di un <i>Tavolo di lavoro</i> e la messa in rete di azioni e strumenti a favore dell'orientamento.
	CCIAA	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sostiene un efficace <i>raccordo fra sistemi</i> formativi e mondo del lavoro e dell'impresa nell'ambito del sistema di integrazione provinciale; ✓ <i>facilita l'emersione dei fabbisogni di professionalità</i> e le competenze necessarie allo sviluppo competitivo di imprese e territori; ✓ promuove e valorizza il ruolo delle Camere di Commercio quali "<i>facilitatori</i>" di interventi a supporto della competitività delle imprese; ✓ <i>promuove la cultura d'impresa</i> attraverso azioni di orientamento all'auto-imprenditorialità e allo sviluppo di idee imprenditoriali.

attori e compiti	<i>ambiti territoriali</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuovono attraverso lo strumento del <i>Piano di Zona</i> l'orientamento come tema prioritario e opportunità di sviluppo per l'individuo e per il territorio; ✓ collaborano attraverso <i>l'analisi dei bisogni locali</i> alla promozione di una progettazione territoriale attraverso gli strumenti e le risorse a disposizione.
	<i>Ufficio scolastico territoriale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuove il <i>confronto e l'elaborazione comune</i> delle linee strategiche di indirizzo attraverso l'integrazione con il sistema scolastico territoriale; ✓ condivide e <i>mette in rete le sperimentazioni</i> e le azioni di ricerca avviate nel sistema scolastico locale; ✓ sostiene le istituzioni scolastiche nelle azioni di <i>progettazione dei percorsi di orientamento</i> attraverso la formazione dei Dirigenti Scolastici e dei Docenti referenti con il coinvolgimento dei soggetti partecipanti al tavolo provinciale; ✓ attiva <i>percorsi di ricerca</i>, di informazione e supporto a favore delle reti di scuole per l'innovazione ed il miglioramento del progetto di orientamento; ✓ favorisce <i>l'incontro tra la richiesta</i> di competenze formulata alle Scuole dai Territori e <i>l'offerta formativa</i>
	<i>Fondazione Università Mantova e Università</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Promuovono il raccordo</i> tra il sistema dell'istruzione secondaria, il sistema universitario e il mondo del lavoro; ✓ promuovono il tema dell'orientamento <i>trasversalmente</i> ai diversi percorsi di studio; ✓ <i>collaborano alla progettazione</i> e alla definizione di linee guida per un sistema integrato di orientamento provinciale.
	<i>Azienda sanitaria locale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuove nell'ambito della programmazione provinciale percorsi di supporto per l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro di <i>soggetti deboli o svantaggiati</i>; ✓ promuove la condivisione di conoscenze, strumenti e risorse già attive nella programmazione sanitaria locale in una logica di <i>progettazione integrata con il territorio</i>.
	<i>Regione Lombardia, sede territoriale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizza in collaborazione con la Provincia di Mantova <i>momenti di confronto per l'aggiornamento</i> su iniziative e azioni avviate sul territorio lombardo orientandosi alla massima complementarità in un'ottica di sistema.

attori e compiti	<i>Operatori accreditati per i servizi di istruzione e formazione professionale</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuovono il <i>raccordo con le istituzioni scolastiche, le famiglie, l'università, il mondo del lavoro</i>, il sistema delle imprese e i soggetti istituzionali per lo sviluppo di attività di orientamento, nella <i>prospettiva dell'integrazione dei sistemi di istruzione, formazione e lavoro</i>; ✓ sostengono l'avvio di <i>percorsi formativi in grado di fronteggiare il disagio giovanile</i> nei momenti di transizione attraverso percorsi di apprendimento formale e informale; ✓ promuovono <i>l'adeguamento di una domanda di formazione per adulti</i> contigua al life long learning e alle opportunità della formazione permanente.
	<i>Associazioni datoriali</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuovono il <i>raccordo tra i sistemi</i> di istruzione, formazione e lavoro in modo integrato e condiviso ✓ promuovono la <i>condivisione di conoscenze</i>, strumenti e risorse all'interno di un sistema di programmazione partecipata e integrata; ✓ promuovono la competitività del sistema produttivo e <i>favoriscono la qualificazione e lo sviluppo di nuove risorse</i>.
	<i>Organizzazioni sindacali</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Promuovono, nell'ambito della propria competenza, la <i>realizzazione di accordi presso le istituzioni scolastiche</i> e le realtà professionali per un sistema di orientamento inclusivo dei soggetti territoriali;
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ promuovono la <i>condivisione di conoscenze</i>, strumenti e risorse per la realizzazione di un sistema di programmazione partecipata e integrata.

Il Protocollo ha quindi rappresentato il punto di riferimento, la cornice condivisa entro la quale ideare il *Piano per l'Orientamento* attraverso un percorso di confronto e di riflessione con gli stakeholders su due dimensioni interconnesse: da un lato la qualità, efficacia, efficienza delle azioni e strumenti in essere ², dall'altro le attività e gli strumenti da pianificare e progettare per il futuro: a quali priorità rispondere, con quali livelli di integrazione, con quali risorse.

Per sviluppare questo complesso compito l'Amministrazione ha quindi confermato l'approccio sistemico, la logica di rete già enucleata nel Protocollo, attivando un *percorso di progettazione partecipata* che ha visto il coinvolgimento di tutti quegli attori sociali, anche non coinvolti nel Protocollo, che ricoprono un ruolo nei contesti (lavoro, istruzione, territorio) in cui gli individui percorrono la loro traiettoria di vita e che pertanto svolgono una esplicita od implicita funzione orientativa.

² *Guida all'orientamento, Alternanza scuola lavoro, Progetto dispersione scolastica, Osservatorio mercato del Lavoro, Osservatorio bisogni occupazionali, Servizi rete CPI, Networking professioni, Doti riqualificazione / ricollocazione, Doti giovani, Formazione continua territoriale, Progetto emblematico*

Il sistema lavoro è fortemente coinvolto con attività e compiti diversificati nelle tre funzioni descritte in precedenza (preparazione alle transizioni, monitoraggio esperienze, progettazione percorsi personali) ed è sia produttore di informazioni su professioni, lavori, competenze richieste dalle imprese sia creatore di prospettive di significato di lavoro, carriera, professionalità, realizzazione, culture organizzative che agiscono sull'identità di individui e gruppi.

Il sistema formativo, nella sua più ampia accezione, produce competenze in ambito formale preparando i giovani al lavoro di domani e gli adulti al lavoro di oggi; gestisce (in autonomia o in collaborazione) molte delle attività tratteggiate nelle tre funzioni. Orienta esplicitamente e *de facto* ai passaggi tra i vari sottosistemi che caratterizzano le filiere formative (transizioni che possono produrre anche insuccessi, non solo successi) con costi a carico delle famiglie e delle comunità locali.

Il sistema territorio aggrega un complesso variegato di attori, per lo più afferenti al comparto del volontariato che gestiscono azioni formative informali per i giovani; tali *setting* non hanno una esplicita valenza formativa ma contribuiscono, comunque, a strutturare esperienze di vita, quindi abilità cognitive, emotive e sociali.

Il percorso di ideazione del Piano per l'Orientamento: la metodologia di progettazione partecipata

Caratteri generali

A livello operativo il percorso di messa a punto del Piano dell'Orientamento ha assunto una natura bottom-up, caratterizzata dall'opzione di coinvolgere tutti i soggetti in gioco sul territorio, valutare le prospettive, le indicazioni tecniche, le logiche d'azione, favorire flussi di informazione e feedback sulle questioni aperte. Tale approccio si dimostra efficace nel migliorare la qualità dei progetti locali per almeno due ordini di motivi:

- sono gli attori locali ad essere in possesso di dati e informazioni rilevanti e critici, anche se non sempre espliciti, sulla natura dei sistemi, sulla qualità dei servizi, sui bisogni che si generano nelle dinamiche tra istruzione / formazione / lavoro nella prospettiva dell'Orientamento lungo l'intero arco della vita;
- è necessario per la crescita di un territorio nel suo complesso creare un senso di appartenenza tra gli attori.

Questo processo implica un'evoluita capacità di ascolto ed animazione per compiere il percorso che porta da un primo "allineamento delle visioni" ad una vera progettazione partecipativa delle strategie di intervento.

Il campo principale di applicazione dei sistemi partecipativi è quello della progettazione, ambito del quale esistono diverse metodologie operative; tuttavia, se opportunamente utilizzati, sono utili in tutti i casi in cui è necessario sviluppare conoscenze a supporto dei processi decisionali. Il Piano dell'Orientamento rientra perfettamente in questi ambiti.

I tavoli tematici: metodologia di lavoro

Le osservazioni precedenti sono legate in modo diretto alle specificità di molti tipi di processi sociali caratterizzati da velocità di cambiamento, difficoltà a prefigurare l'evoluzione degli scenari, complessità dei sistemi in relazione, problematicità nell'utilizzo di modalità di lavoro routinarie. La riflessione sull'Orientamento lungo l'intero arco della vita in funzione del Piano di Orientamento si colloca in questa prospettiva.

Operativamente la scelta della metodologia da utilizzare per la realizzazione del percorso partecipato si è ispirata alle seguenti opzioni:

- assumere i caratteri distintivi delle fasi di vita delle persone (la prima centrata sulla formazione, la seconda focalizzata all'ingresso nel mondo del lavoro, la terza sull'esperienza di lavoro, la quarta centrata sul termine dell'esperienza) come punto di riferimento costitutivo dei quattro *Tavoli di lavoro*;
- promuovere un confronto strutturato tra i diversi attori del territorio che metta a sistema il patrimonio di conoscenze di cui sono portatori;
- sviluppare in modo partecipato analisi e idee negli ambiti di intervento selezionati;

- individuare bisogni e ipotesi di progettazione

La scansione del calendario in sessioni di lavoro ha comportato la selezione e l'adattamento delle tecniche partecipative e l'adeguamento di una serie di metodiche funzionali agli obiettivi di ciascun incontro. Dati i tempi stretti e una pluralità di soggetti individuati, le tematiche diversificate (ma interconnesse) da affrontare e la natura degli interlocutori istituzionali, si è privilegiato un metodo tipo *focus-group*, seppur con alcune varianti, in quanto altri procedimenti avrebbero richiesto tempi più lunghi e articolazioni più complesse.

Tra le tecniche partecipative il *focus-group* è una delle più note, utilizzata in una grande quantità di campi applicativi, poiché è la più adatta per analizzare e descrivere la natura e le dimensioni principali di oggetti limitati o afferenti ad uno o più temi specifici. Le caratteristiche del focus particolarmente sollecitate nel percorso dei Tavoli di lavoro si possono così sintetizzare:

- il gruppo è la fonte di informazione;
- ogni partecipante ha l'opportunità di esprimere liberamente la propria opinione rispetto all'argomento trattato;
- la comunicazione è aperta e partecipata con un'alta propensione all'ascolto;
- l'interazione fra i partecipanti è reale; i partecipanti rappresentano / identificano uno specifico stakeholders ma sono, nel contempo, anche portatori di altre attese di ruolo in quanto genitori, cittadini, attivatori della realtà sociale;
- si focalizza l'attenzione su uno specifico oggetto di lavoro e su oggetti tra loro fortemente connessi;
- si dà spazio più all'approfondimento che alla generalizzazione.

In ogni tavolo il ruolo di moderatore che indirizza e dirige la discussione fra i partecipanti e ne facilita l'interazione è stato ricoperto dai funzionari del servizio Istruzione, Formazione, Lavoro e Giovani dell'Amministrazione Provinciale.

I focus ed i processi partecipati richiedono una particolare attenzione al back-office finalizzato sia a presidiare e coordinare le comunicazioni operative ed organizzative che a focalizzare *in progress* i contenuti del percorso che non sono "dati" ma si alimentano e si precisano da quanto ogni partecipante porta all'oggetto del tavolo di cui fa parte ed ogni tavolo contribuisce al tema generale dell'orientamento lungo l'intero arco della vita. Questo ruolo è stato svolto dai referenti della Provincia che hanno assolto il compito di tarare gli argomenti degli incontri, precisare le modalità di lavoro, condividere i significati legandoli in modo più aderente possibile alla sintesi dei contenuti emersi negli incontri, presidiare la circolarità delle informazioni, mantenere le relazioni con gli assetti istituzionali e politici.

L'identificazione e la selezione dei partecipanti

Un nodo centrale per la riuscita del percorso partecipativo è legato all'identificazione dei partecipanti dei quattro Tavoli di lavoro; l'individuazione degli attori deve garantire una prospettiva specifica legata alle loro competenze in relazione al macro tema di riferimento di ciascun tavolo al fine di facilitare l'arricchimento dei "punti di vista" attraverso il confronto, la discussione, la riflessione di gruppo.

Rispetto a questa condizione, il profilo adeguato a contribuire al processo partecipativo è meramente tecnico; i soggetti che sono stati chiamati all'interno dei tavoli dovevano, infatti, ricoprire un ruolo tecnico nelle organizzazioni di appartenenza. Anche da questo punto di vista il *"Protocollo d'intesa per l'attivazione nella Provincia di Mantova di una rete provinciale dei servizi per l'orientamento formativo e professionale"* ha solo in parte facilitato il compito; si è scelto, infatti, di condividere il percorso con mondi e interlocutori più vasti (terzo settore, ad esempio) di quelli coinvolti nel Protocollo.

La raccolta delle candidature degli stakeholders è stata particolarmente curata attraverso incontri preliminari di presentazione, precisazioni su metodo e percorso, scambi di informazioni e un intenso lavoro di back office. Particolare attenzione è stata riservata alle organizzazioni di terzo settore in quanto per la maggioranza di esse la proposta era percepita come inconsueta sia rispetto al tema sia rispetto al grado di coinvolgimento territoriale.

Al termine di questa fase le candidature individuate dalla Provincia di Mantova per ciascun tavolo di lavoro sono state le seguenti.

Tipologia stakeholders	Organizzazioni	Fasi ciclo vita persona e tavolo di lavoro			
		1 Istruzione e formazione	2 Ingresso nel mondo del lavoro	3 Esperienza di lavoro	4 Conclusione esperienza di lavoro
<i>Regione Lombardia, sede Mn</i>		●	●	●	●
<i>Associazioni datatoriali</i>	API	●	●	●	●
	Confindustria	●	●	●	●
	Confcommercio	●	●	●	●
	UPA	●	●	●	●
	Confartigianato	●		●	
	Coldiretti	●			
	Confagricoltura	●		●	
<i>Sindacati</i>	UIL	●	●	●	●
	CGIL	●	●	●	●
	CISL	●	●	●	●
<i>Ordine consulenti del lavoro</i>				●	
CCIAA		●	●	●	●
<i>Scuola</i>	UST	●	●		
	AISAM	●	●		
	Consulta studenti	●			
	Fondazione Università di Mantova		●	●	
	Polo Territoriale di Mantova Politecnico Milano	●	●		
<i>Operatori Accreditati servizi di Formazione e Lavoro e Centro per l' Impiego</i>	ENAIP	●			
	CESVIP		●	●	
	Adecco		●	●	
	For.ma				●
	Ial Cisl	●		●	
	Obiettivo lavoro			●	
	Casa del Giovane	●			
	Centro Impiego		●		

Tipologia stakeholders	Organizzazioni	Fasi ciclo vita persona e tavolo di lavoro			
		1 Istruzione e formazione	2 Ingresso nel mondo del lavoro	3 Esperienza di lavoro	4 Conclusione esperienza di lavoro
Distretti	Uffici di piano	●	●	●	●
	Informagiovani	●	●		
Terzo settore	CSVM	●	●	●	●
	Associazione San Martino onlus	●			
	Arci Mantova	●	●		
	Collegamento del Volontariato	●			●
	Anteas			●	
	Auser				●
	Cupla				●
	Università della Terza Età				●
	Club delle Tre Età		●		
	ACLI		●		●
Altri Enti	Pastorale Giovanile	●			
	FAND			●	

A fronte della mappatura per aree di interesse e della suddivisione degli stakeholders svolta dalla Provincia di Mantova in relazione agli ambiti di intervento istituzionale di ciascun soggetto si è rilevata una mancata adesione alla partecipazione agli incontri dei tavoli di lavoro da parte di alcuni soggetti invitati. In particolare il percorso progettuale ha dovuto scontare l'assenza in tutto o in parte di diversi attori significativi sul territorio mantovano.

Le fasi di lavoro

I lavori si sono articolati in quattro incontri di due ore nell'arco di sei settimane (Ottobre-Novembre 2012) in modo da consentire:

- l'adeguata condivisione dei contenuti da parte degli interlocutori;
- una pausa di circa due settimane tra una sessione di incontri e la successiva per dar modo ai partecipanti di rielaborare i temi affrontati.

Per ogni tavolo le sessioni sono state organizzate secondo una logica di processo così caratterizzata:

<i>sessione</i>	<i>articolazione</i>	<i>note</i>
prima	<ul style="list-style-type: none"> ✓ presentazioni ✓ confronto sulle funzioni orientative connesse alla varie fasi del ciclo di vita delle persone e sui correlati bisogni orientativi ✓ iniziative e progetti attivati sul territorio dai partecipanti e relativo compito / finalità orientativa 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ preliminarmente è stato richiesto ad ogni attore di produrre una scheda sintetica sui progetti (con finalità orientative) gestiti direttamente o dal sistema di cui fa parte ✓ questa scelta ha consentito uno scambio di informazioni utile a tutti i partecipanti e la comparazione tra iniziative attive sul territorio (non sempre note) e/o la formulazione di necessari chiarimenti
seconda	<ul style="list-style-type: none"> ✓ precisazione dei temi di lavoro in rapporto all'oggetto prevalente del tavolo; ✓ focalizzazione sulle criticità e punti di forza di iniziative e progetti realizzati; ✓ identificazione delle carenze orientative nelle principali transizioni che caratterizzano i percorsi di giovani e adulti 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ analisi di alcune tematiche (anche proposte dai referenti provinciali) sulla base del focus del tavolo di lavoro e degli argomenti emersi nell'incontro precedente
terza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ punto della situazione rispetto a strategie o indirizzi condivisi (o non condivisi) sui temi emersi nei precedenti incontri ✓ caratteri generali di un'eventuale azione <i>sperimentale</i> da inserire nel Piano dell'orientamento 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ogni tavolo ha gestito queste sessioni in modo variabile, legato alle specificità dei temi affrontati e dei loro membri. ✓ I tavoli hanno affrontato sia le questioni aperte sui contenuti affrontati sia la prospettiva di un'azione sperimentale da attivare nell'ambito del Piano dell'Orientamento
quarta	<ul style="list-style-type: none"> ✓ confronto sulle caratteristiche dell'azione sperimentale ✓ verifica di prodotto e processo 	

La costruzione del patto, quale accordo e strumento del percorso di progettazione partecipata, con le persone effettivamente presenti a ciascuno dei quattro tavoli si è fondata sui seguenti elementi:

- illustrazione dell'obiettivo del percorso;
- indicazione dei tempi di lavoro e discussione del calendario degli incontri;
- definizione di regole di massima per i tavoli;
- presentazione degli stakeholders ed esplicitazione dei criteri di scelta degli stessi.

Il patto e la sua progressiva precisazione/negoziazione, oltre a dare significato all'oggetto di lavoro, si caratterizza anche come strategia di contrasto al rischio di dispersione della partecipazione, rischio sempre presente in percorsi a partecipazione volontaria. Rendere chiaro il percorso, puntualizzare le regole, gli obiettivi, le finalità di lungo periodo, hanno costituito il disegno complessivo metodologico volto a mantenere alto l'interesse degli stakeholders coinvolti.

Gli esiti del percorso: influenza del metodo

La partecipazione ai percorsi strutturati da parte di soggetti estranei ai processi di pianificazione e progettazione territoriale risulta faticosa, discontinua e selettiva. Da questo punto di vista il processo attivato dalla Provincia di Mantova non è stato facile sia per la complessità dei contenuti sia per i tempi a disposizione.

Tuttavia il chiarimento iniziale, la ridefinizione del patto, la cura del clima di lavoro, l'attenzione a precisare ed offrire quadri di riferimento utili al processo e la condivisione sull'importanza del percorso hanno fatto registrare una buona partecipazione degli attori agli incontri previsti, anche in termini di effettivo coinvolgimento nella discussione.

Sul piano del prodotto progettuale, ogni tavolo ha seguito una propria linea di indirizzo, dovuta alla presenza o all'assenza di criticità specifiche o, al contrario, di una maturazione avanzata dei contenuti e delle prospettive confrontate. L'effetto finale ha rappresentato per ciascun gruppo un'azione originale e innovativa, condotta secondo un processo avente le medesime caratteristiche. Tale condizione è senz'altro l'elemento da evidenziare; il percorso ha qualificato il risultato, lo ha reso condiviso, partecipato e unico, legato ad un ambiente e ad attori specifici, diversi sui singoli tavoli.

Nonostante l'esito differente delle singole esperienze, l'aspetto comune sottolineato dai vari stakeholders è consistito nella percezione del percorso quale:

- momento utile per la sintesi e discussione dei bisogni;
- occasione per la formazione di una rete di confronto su temi di pertinenza provinciali;
- valorizzazione del 'sistema Mantova' e dei suoi attori;
- opportunità per la definizione sul ruolo degli stessi attori all'interno della rete territoriale.

L'utilizzo di conoscenze condivise e la loro declinazione in politiche attive ha portato la sfera decisionale pubblica a misurarsi con metodi di programmazione inclusivi rispetto al contesto sociale ed economico. Certamente, nella prospettiva adottata, la finalità di learning reciproco ha assunto un ruolo centrale e ha consentito di evidenziare il carattere di apprendimento e restituzione di informazioni, verso un contesto decisionale con un processo riflessivo, sull'ambiente e sugli attori stessi che l'hanno prodotta.

Lo stato dell'orientamento in Provincia di Mantova

I tavoli e gli attori

Come descritto in precedenza il percorso partecipato tra l'Amministrazione Provinciale e gli stakeholders è stato organizzato attraverso l'articolazione di quattro gruppi di lavoro, convenzionalmente definiti tavoli, ciascun dei quali riferito ad una specifica fase del processo di orientamento lungo l'intero arco della vita. Ogni tavolo si è confrontato su alcuni temi di lavoro ritenuti prioritari dall'Amministrazione Provinciale e dagli stakeholders durante quattro incontri pianificati a distanza di due settimane.

<i>fase di vita / tavolo</i>	<i>oggetti di lavoro / temi</i>
1. Istruzione e formazione	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Transizione dalla scuola secondaria di primo grado alla scuola secondaria di secondo grado e alla formazione professionale e dalla scuola secondaria di secondo grado all'università. ✓ Promozione del successo formativo e lotta alla dispersione scolastica. ✓ Le esperienze di alternanza scuola-lavoro e il ruolo dell'apprendimento non formale e informale. ✓ La formazione per competenze.
2. Ingresso nel mondo del lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gli strumenti per supportare le transizioni dalla scuola al mondo del lavoro (alternanza, apprendistato, tirocini, stage, tecniche ricerca attiva lavoro): esperienze, prassi, criticità. azioni di miglioramento / innovazione. ✓ Nuovi canali e percorsi di accesso al mondo del lavoro. ✓ Sistema formativo e bisogni del tessuto produttivo provinciale: sintonie, criticità, aree scoperte, azioni di miglioramento. ✓ Azioni a sostegno dell'ingresso nel mondo del lavoro per specifici target: giovani NEET, categorie svantaggiate.
3. Esperienza di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Azioni di orientamento in funzione dei cambiamenti in atto nei contesti organizzativi / processi produttivi. ✓ Acquisizione di nuove competenze, riqualificazione a seguito della perdita del posto del lavoro. ✓ Il ruolo della formazione a supporto del potenziamento delle competenze e dell'aumento del potenziale di occupabilità della persona. ✓ Macro azioni e servizi a supporto delle transizioni da lavoro a lavoro. ✓ Integrazioni dei servizi al lavoro. ✓ Innovazione e sviluppo sistema economico-produttivo: l'integrazione delle politiche anche a sostegno di nuovi modelli d'impresa.
4. Conclusione esperienza di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ La terza età come condizione di partecipazione attiva alla comunità locale. ✓ Le competenze della persona anziana come risorsa per la comunità, i percorsi di coesione sociale, le esperienze di conciliazione vita / lavoro. ✓ Le competenze della persona che ha concluso la propria esperienza di lavoro come possibile risorsa ✓ Bisogni della popolazione anziana ed offerta di servizi.

Gli attori effettivamente partecipanti ai tavoli, le loro attività istituzionali e le esperienze maturate in progetti / iniziative di orientamento sono raffigurate nella seguente tabella.

Stakeholders			
<i>organizzazio-</i> <i>ne</i>	<i>tavolo</i>	<i>attività istituzionali</i>	<i>compiti, progetti ed azioni con funzioni orientative</i>
PROV. MANTOVA	1 2 3 4	<i>Servizio Istruzione, Formazione, Lavoro e Giovani e Servizio Cultura, Intercultura, Coesione sociale e Attività dello Sport</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Programmazione. ✓ Governance
CCIAA MANTOVA AZIENDA SPECIALE PROMO - IMPRESA	1 2 3 4	<p><i>Creare e gestire l'impresa</i> (avvio d'impresa, abilitazioni, albi e ruoli, registro imprese).</p> <p><i>Certificare l'impresa</i> (visure, certificazioni, atti).</p> <p><i>Far crescere l'impresa</i> (formazione, osservatori, reti, studi e ricerche).</p> <p><i>Tutelare impresa e consumatori</i> (arbitrato, borsa merci, certificazioni, brevetti)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Mettersi in proprio.</i> Seminario informativo rivolto agli studenti. ✓ <i>Formazione cooperativa.</i> Modulo informativo rivolto agli studenti ✓ <i>Associazione cooperativa scolastica.</i> Laboratorio formativo per la realizzazione di una cooperativa simulata. ✓ <i>Bandi</i> per il sostegno agli Istituti Superiori della Provincia per la realizzazione di progetti sperimentali di orientamento e alternanza scuola-lavoro. ✓ Curriculum per il network delle professioni e delle competenze per la competitività del sistema produttivo mantovano. <i>Messa in rete curriculum laureati e diplomati</i> ✓ Osservatorio dei fabbisogni occupazionali e di competenze nelle imprese mantovane. <i>Rilevazione annuale.</i> ✓ Scuola e impresa: <i>stage</i> nelle imprese mantovane. ✓ Tirocini post diploma. ✓ Bando a sostegno dell'occupazione anno 2012-13.
CONFIN-DUSTRIA	1 2 3 4	<p>Rapporti sindacali (accordi, contratti, disciplina rapporto di lavoro e servizi specifici).</p> <p>Servizi di economia d'impresa (finanziamenti, estero, fidi, aree specialistiche).</p> <p>Centro studi / formazione (qualità, scuola, formazione, stampa).</p> <p>Intermediazione domanda</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Partecipazione con propri esperti a progetti di Alternanza scuola lavoro negli Istituti Superiori (gruppo Giovani Imprenditori: delega sull'education) ✓ Moduli informativi di ricerca attiva del lavoro (curriculum e gestione colloquio). ✓ Supporto ad iniziative di <i>Simulimpresa</i> nelle scuole superiori. ✓ Tirocini.

		/ offerta di lavoro. (Unimpiego)	✓	Comitati Tecnici scolastici.
stakeholders				
<i>organizzazio-</i> <i>ne</i>	<i>tavolo</i>	<i>attività istituzionali</i>	<i>compiti, progetti ed azioni con funzioni orientative</i>	
ASSOCIAZIONE PICCOLE IMPRESE (API)	1 2 3 4	Servizi sindacali (personale, contratti, vertenze, crisi). Servizi previdenza (norme, rapporti con enti). Economico - fiscale (norme, imposte, trasformazioni societarie). Formazione (Fondo interprofessionale PMI, seminari).	✓	Partecipazione ad incontri di orientamento nelle scuole superiori (giovani imprenditori).
CON-FARTI- GIANATO	1 3	Rappresentanza categorie e mestieri. Servizi speciali (ambiente, sicurezza, energia). Contratti, paghe e servizi connessi al personale. Servizi fiscali, tributari, societari. Formazione obbligatoria area sicurezza; progettazione fondo interprofessionale Artigianato.	✓	Formazione continua area sicurezza.
CONF- AGRI- COLTURA	1 3	Servizi area economica (politiche inerenti le produzioni animali, vegetali, lo sviluppo rurale). Attività area legislativa (analisi provvedimenti e norme) Servizi sindacali (lavoro, informatica, promozione, comunicazione).		
CONF- COM- MERCIO	2	Relazioni industriali. Consulenza aziendale. Servizi contabili e fiscali. Servizi speciali (ambiente, energia, sicurezza, impresa) Corsi abilitanti al commercio.	✓	Partecipazione ad incontri di orientamento nelle scuole superiori.
UNIONE COOPE- RATIVE	2	Rappresentanza, assistenza e tutela del movimento cooperativo e delle imprese sociali.		
COL- DIRETTI	1	Area economica e mercati (PAC, filiere, dinamiche di mercato). Area legislativa (consulenza e assistenza). Area ambiente e territorio (tematiche agroalimentari dal punto di vista tecnico e operativo). Servizi paghe, contabilità fiscale.	✓ ✓ ✓	Fattorie didattiche Corsi di formazione e aggiornamento. Promozione cultura di rete e cooperativa.

		Centro di formazione collegato.	
stakeholders			
<i>organizzazio-</i> <i>ne</i>	<i>tavolo</i>	<i>attività istituzionali</i>	<i>compiti, progetti ed azioni con</i> <i>funzioni orientative</i>
CGIL	1 2 3 4	Tutela sindacale e rappresentanza. Relazioni istituzionali. Politiche settoriali e contrattazione. Servizi: previdenza, fiscale, vertenze.	✓ Sportello informazione nuoci contratti. ✓ Gestione unità didattiche “contrattazione” in percorsi di orientamento o di alternanza scuola/lavoro.
ADECCO	2 3	Somministrazione lavoro tempo determinato e indeterminato. Ricerca e selezione. Outsourcing e ricollocazione professionale. Formazione.	✓ Supporto alla predisposizione curriculum vitae e gestione colloquio selezione. ✓ Partecipazione ad eventi, fiere orientamento, giornate incontro giovani / imprese.
OBIET- TIVO LAVORO	3	Offrire profili professionali secondo modalità specifiche di reclutamento, selezione, formazione, inserimento al lavoro. Formazione professionale (fondo).	✓ Percorsi formativi ✓ Doti ammortizzatori sociali; doti ricollocazione; doti lavoro
CESVIP	2 3	Corsi di formazione per varie tipologie di utenti. Corsi di formazione continua per l’aggiornamento, la specializzazione e la riqualificazione di lavoratori. Servizi per il lavoro (consulenza orientativa, relazione con le imprese, tirocini, Doti Ammortizzatori Sociali).	✓ Formazione ✓ Percorsi di orientamento e bilancio di competenze. ✓ Consulenza orientativa a lavoratori e giovani.
CASA DEL GIOVANE	1	Formazione Diritto Dovere Istruzione e Formazione. Formazione continua e permanente. Servizi al lavoro. Formazione per Apprendistato.	✓ Formazione. ✓ Percorsi di orientamento e bilancio di competenze ✓ Consulenza orientativa a lavoratori e giovani.
CON- SULTA STUDEN- TESCA	1	Organismo istituzionale di rappresentanza degli studenti su base provinciale (composta da due studenti di ogni Istituto Superiore).	✓ Confronto tra Istituti di Istruzione Secondaria in relazione a progettazioni di attività extracurricolari.
REGIONE LOMBAR- DIA SEDE MN	1 2 3 4	Antenna territoriale dei servizi ai cittadini e alle imprese, agli enti locali.	✓ Diffusione bandi UE.

stakeholders			
<i>organizzazio-</i> <i>ne</i>	<i>tavolo</i>	<i>attività istituzionali</i>	<i>compiti, progetti ed azioni con</i> <i>funzioni orientative</i>
ENAIIP	1	Formazione Diritto Dovere Istruzione e Formazione. Formazione continua e permanente. Formazione per Apprendistato. Servizi al lavoro.	✓ Formazione. ✓ Percorsi di orientamento e bilancio di competenze. ✓ Consulenza orientativa a lavoratori e giovani.
FOR-MA	4	Formazione Diritto Dovere Istruzione e Formazione. Formazione per Apprendistato. Formazione continua e permanente. Servizi al lavoro.	✓ Percorsi di orientamento e bilancio di competenze. ✓ Consulenza orientativa a lavoratori e giovani.
CENTRO IMPIEGO	2	Accoglienza, preselezione e incrocio domanda offerta	✓ Moduli informativi di ricerca attiva del lavoro. ✓ Gestione tirocini.
POLI-TECNICO SEDE MN	1 2	Diploma universitario in Edilizia. Corso di laurea in Architettura.	✓ Orientamento preuniversitario ✓ Orientamento studenti.
ORDINE CONSULENTI	3	Informazioni e assistenza sugli adempimenti in materia di lavoro. Tenuta dei libri e dei prospetti. Analisi e gestione criteri e modalità di retribuzione. Controversie.	✓ Supporto implicito nelle transizioni al lavoro e da lavoro a lavoro.
UFFICIO SCOLASTICO TERRITORIALE	1 2	Graduatorie, utilizzazioni, nomine e trattamento giuridico del personale. Assistenza alle Autonomie Scolastiche per le procedure amministrative. Informazione e formazione sui nuovi ordinamenti e curricoli. Monitoraggio dati (sicurezza, risorse economiche) Rafforzamento autonomia scolastica, progettazione e innovazione offerta formativa integrazione con attori locali.	✓ Formazione docenti referenti alternanza. ✓ Formazione dei docenti sui sistemi di classificazione ICF, in collaborazione con Asl.

stakeholders			
<i>organizzazio-</i> <i>ne</i>	<i>tavolo</i>	<i>attività istituzionali</i>	<i>compiti, progetti ed azioni</i> <i>con funzioni orientative</i>
AISAM	1 2	Contribuire a dare attuazione piena all'autonomia delle scuole. Favorire iniziative di formazione del personale. Interagire con istituzioni, associazioni sindacali e associative; confronto con Ufficio Scolastico ed Enti Locali	✓ Progetto di studio transnazionale sulle criticità del passaggio tra scuola e impresa. ✓ Iniziative di orientamento scolastico.
ONLUS SAN MARTINO	1	Interventi di assistenza, ascolto, educazione rivolti a soggetti, gruppi, e famiglie in difficoltà.	✓ Orientamento informale.
CPVM	1 4	Associazione di associazioni ispirate alla legge quadro sul Volontariato attive nei settori anziani, disabili, minori e famiglie, sanità, solidarietà e protezione civile. Collegamento tra associazioni con scambio di informazioni ed esperienze. Diffusione dello spirito del dono e della gratuità.	✓ Orientamento de-facto nell'ambito di iniziative di promozione dei diritti di cittadinanza
CSVM	1 2 3 4	Promozione delle associazioni impegnate in attività solidali. Orientare i cittadini verso l'associazione che più si addice alle loro aspettative. Diffondere notizie e dati sul mondo del volontariato.	
CUPLA	4	Pensionati	✓ Orientamento de-facto nell'ambito di iniziative aggregative e/ o di promozione dei diritti di cittadinanza.
ACLI	2 4	Servizi di patronato (pensioni e previdenza complementare, controllo contributi) Centro assistenza fiscale. Difesa, tutela e promozione sociale e lavorativa collaboratrici familiari. Promozione turismo, sport, attività artistiche. Consulenza legale associati.	
ARCI	1 2	Organizzazione di eventi e corsi su vari ambiti di interesse prevalentemente giovanile (musica, arte, teatro, danze, yoga, disegno, sport). Gestione spazi di aggregazione.	
AUSER	2	Ascolto anziano e servizi qualificati per persone, famiglie, comunità. Educazione degli adulti: appuntamenti culturali e terza università.	

	Banca del tempo.	
--	------------------	--

Le esperienze di orientamento in essere

In questa sezione del Piano sono presentate le principali caratteristiche di alcune esperienze di orientamento realizzate in questi anni sul territorio mantovano con l'intento di tratteggiare i contorni del "modello" di orientamento e auto-orientamento assunto dalla Amministrazione Provinciale. Si tratta di esperienze-attività orientative che sono state oggetto di confronto (a volte in maniera esplicita, a volte implicitamente) nei quattro Tavoli.

La modalità scelta per raffigurare le esperienze ha un duplice obiettivo:

- da un lato (*tabella esperienza- progetto*) sintetizzare i tratti salienti in termini di destinatari, azioni e finalità
- dall'altro (*tabella relazione con modello*) collocare ogni progetto all'interno del modello di orientamento a cui si ispira l'Amministrazione Provinciale evidenziando i bisogni orientativi (●) a cui risponde e le attività (□) prevalenti delle tre funzioni orientative (preparare alle transizioni, monitorare le esperienze, progettare percorsi) su cui il modello stesso si basa.

Evidentemente non si tratta di valutare tutte le iniziative di orientamento realizzate in provincia, quanto focalizzare l'attenzione su alcune di esse per delineare i tratti salienti dell'orientamento a Mantova sia con riferimento a ciò che c'è sia a ciò che potrebbe essere carente rispetto al costruito di orientamento a cui ci si ispira.

Si presentano di seguito a titolo esemplificativo alcune schede illustrative dei percorsi progettuali attivati dagli stakeholders a livello locale rispetto ai temi prioritari individuati dalla Provincia di Mantova.

Fase di vita centrata su formazione e istruzione (1)

esperienza- progetto (1.1)			
<i>Denominazione</i>	I CARE-I FEEL. COSTRUIRE LA FIDUCIA, UN LABORATORIO DI APPRENDIMENTO		
<i>Attori coinvolti</i>	CDF in collaborazione con Comune di Mantova, ACLI, Istituto comprensivo di Mantova e di Curtatone.		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Intervenire rispetto alle difficoltà di apprendimento degli studenti,		
<i>Strumenti</i>	Offerta di situazioni di aggregazione e socializzazione. Costruzione di percorsi di empowerment		
<i>Destinatari</i>	120 studenti secondarie di primo grado; 150 studenti secondarie di secondo grado; adulti e famiglie		
relazione con modello orientamento (1.1)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>sviluppare pre-requisiti formativi</i>	●	
	<i>scelta di un percorso</i>		
	<i>sviluppare una capacità di controllo critico</i>		
	<i>ri-orientarsi</i>	●	
	<i>costruzione di un pre progetto professionale</i>		
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (1.2)	
<i>Denominazione</i>	SPAZI DI ACCOGLIENZA
<i>Attori coinvolti</i>	Associazione San Martino, IRDESA
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Sostenere apprendimento degli studenti con maggiori difficoltà e a rischio di abbandono scolastico. Ricerca e consapevolezza teorica rispetto all'insegnamento.
<i>Strumenti</i>	Spazi di accoglienza fisici (strutturati in più luoghi) per dare sostegno e spazi culturali e relazionali di sensibilizzazione, organizzazione e formazione.
<i>Destinatari</i>	12 preadolescenti e adolescenti; 6 adolescenti scuola secondaria secondo grado, compresi alunni extracomunitari; genitori.

relazione con modello orientamento (1.2)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>sviluppare pre-requisiti formativi</i>	●
		<i>scelta di un percorso</i>	
		<i>sviluppare una capacità di controllo critico</i>	
		<i>ri-orientarsi</i>	●
		<i>costruzione di un pre progetto professionale</i>	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (1.3)			
<i>Denominazione</i>	LA SCUOLA CHE ASCOLTA		
<i>Attori coinvolti</i>	Piano di Zona, UST, ASL, UONPIA, Comuni, Istituti comprensivi		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Sostegno all'attività didattica in caso di difficoltà e disturbo apprendimento e di attenzione (5 annualità).		
<i>Strumenti</i>	Psicologo scolastico, sportelli consulenza, educatori, laboratori.		
<i>Destinatari</i>	oltre 4.000 pre-adolescenti		
relazione con modello orientamento (1.3)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>sviluppare pre-requisiti formativi</i>	●
		<i>scelta di un percorso</i>	
		<i>sviluppare una capacità di controllo critico</i>	
		<i>ri-orientarsi</i>	
		<i>costruzione di un pre progetto professionale</i>	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (1.4)			
<i>Denominazione</i>	GIOVANI TRA QUOTIDIANO E PROGETTUALITÀ		
<i>Attori coinvolti</i>	CSVM, Centro aiuto alla vita, Dipartimento Giustizia minorile		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>			
<i>Strumenti</i>	Formazione rivolta agli studenti delle scuole medie superiori della Provincia		
<i>Destinatari</i>	6 classi di 25 alunni		
relazione con modello orientamento (1.4)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>sviluppare pre-requisiti formativi</i>	
		<i>scelta di un percorso</i>	
		<i>sviluppare una capacità di controllo critico</i>	
		<i>ri-orientarsi</i>	
		<i>costruzione di un pre progetto professionale</i>	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	●
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	□
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

Fase di vita centrata sull'ingresso nel mondo del lavoro (2)

esperienza- progetto (2.1)			
<i>Denominazione</i>	GIOVANI CON FUTURO		
<i>Attori coinvolti</i>	Cariverona, Provincia, For.MA, Enaip, Ial, Scuola arti e mestieri		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Acquisire consapevolezza delle proprie potenzialità; favorire integrazione culturale; creare networking tra enti di FP		
<i>Strumenti</i>	Creazione di un video e un blog		
<i>Destinatari</i>	Gruppo studenti Istruzione e FP		
relazione con modello orientamento (2.1)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>costruire un progetto professionale personalizzato</i>	
		<i>sviluppare strategie di ricerca attiva del lavoro</i>	
		<i>fare esperienze di impatto con il mondo del lavoro</i>	●
		<i>aumentare le condizioni di occupabilità personale (attraverso una formazione specifica)</i>	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (2.2)	
<i>Denominazione</i>	UN TERRITORIO AL LAVORO: TIROCINI E IMPRESE RESPONSABILI IN PROVINCIA DI MANTOVA
<i>Attori coinvolti</i>	Cariverona, Provincia, For.MA, Enaip, Ial, Scuola arti e mestieri
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Avviare, attraverso la realizzazione di un'esperienza guidata in azienda un processo di acquisizione di competenza professionali, tecniche, relazionali e sociali.
<i>Strumenti</i>	Esperienze protette e guidate
<i>Destinatari</i>	Giovani "problematici"

relazione con modello orientamento (2.2)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>costruire un progetto professionale personalizzato</i>	
		<i>sviluppare strategie di ricerca attiva del lavoro</i>	
		<i>fare esperienze di impatto con il mondo del lavoro</i>	●
		<i>aumentare le condizioni di occupabilità personale (attraverso una formazione specifica)</i>	●
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (2.3)	
<i>Denominazione</i>	PASSAGGIO SCUOLA UNIVERSITÀ ITS / MONDO DEL LAVORO
<i>Attori coinvolti</i>	Ufficio scolastico Regionale per la Lombardia
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Fase 1. Informazioni sull'offerta formativa superiore e universitaria e orientamento formativo attraverso esperienze personali (<i>classi 4</i>). Fase 2. Autovalutazione delle competenze e formalizzazione della scelta (<i>classi 5</i>) Fase 3 Valutazione delle azioni di orientamento attraverso la verifica di coerenza tra scelte espresse e percorsi, il monitoraggio delle carriere studenti iscritti atenei, ITS e IFTS
<i>Strumenti</i>	Fase 1. Percorsi informativi e test orientativi (interessi e motivazioni). Info-day e presentazione attività atenei. Incontri su caratteristiche economiche del territorio. Percorsi di learning week. Stage o percorsi di alternanza in azienda. Fase 2 Bilancio competenze acquisite. Autovalutazione; simulazione test accesso Università. Fase 3 Banche dati
<i>Destinatari</i>	Studenti 4 e 5 anno secondaria superiore; studenti iscritti atenei, ITS e IFTS.

relazione con modello orientamento (2.3)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>		<i>costruire un progetto professionale personalizzato</i>	●
		<i>sviluppare strategie di ricerca attiva del lavoro</i>	
		<i>fare esperienze di impatto con il mondo del lavoro</i>	●
		<i>aumentare le condizioni di occupabilità personale (attraverso una formazione specifica)</i>	●
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>informazione orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>socializzazione al lavoro</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

Fase di vita centrata sull'esperienza lavorativa (3)

esperienza- progetto (3.1)			
<i>Denominazione</i>	PROGRAMMA START		
<i>Attori coinvolti</i>	Camera Commercio Mantova		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Rafforzare il capitale umano degli aspiranti imprenditori		
<i>Strumenti</i>	Orientamento. Formazione. Assistenza personalizzata. Contributi. Assistenza start-up. Voucher inserimento lavorativo dei giovani		
<i>Destinatari</i>	Disoccupati, inoccupati, cassaintegrati, lavoratori mobilità		
relazione con modello orientamento (3.)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>occupati</i>	<i>promuovere la qualità della vita lavorativa</i>	
		<i>accompagnare l'evoluzione di un progetto professionale personale</i>	
		<i>supportare il cambiamento di contesto organizzativo</i>	
		<i>sostenere la qualificazione sul lavoro</i>	
	<i>disoccupati</i>	<i>fronteggiare l'esperienza soggettiva di deprivazione professionale</i>	
		<i>pianificare strategie di reinserimento nel mercato del lavoro</i>	●
<i>aumentare la propria condizione di occupabilità (per esempio attraverso la formazione)</i>		●	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	<input type="checkbox"/>

esperienza- progetto (3.2)			
<i>Denominazione</i>	SISTEMA DI FORMAZIONE CONTINUA DEL PERSONALE DIPENDENTE DELLE COOPERATIVE		
<i>Attori coinvolti</i>	Irecoop, Promoimpresa, SolCo		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Potenziare l'offerta formativa in modo da facilitare l'accesso ai corsi da parte di lavoratori consapevoli delle ricadute positive per le aziende.		
<i>Strumenti</i>	Corsi area sicurezza. Corsi area formazione tecnica in agricoltura. Corsi area professioni sociali.		
<i>Destinatari</i>	Lavoratori dipendenti delle imprese aderenti Unione di Mantova		
relazione con modello orientamento (3.2)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>occupati</i>	<i>promuovere la qualità della vita lavorativa</i>	
		<i>accompagnare l'evoluzione di un progetto professionale personale</i>	
		<i>supportare il cambiamento di contesto organizzativo</i>	
		<i>sostenere la qualificazione sul lavoro</i>	●
	<i>disoccupati</i>	<i>fronteggiare l'esperienza soggettiva di deprivazione professionale</i>	
		<i>pianificare strategie di reinserimento nel mercato del lavoro</i>	
		<i>aumentare la propria condizione di occupabilità (per esempio attraverso la formazione)</i>	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	□
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	□
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (3.3)			
<i>Denominazione</i>	NOTE LAVORO – RIQUALIFICAZIONE E RICOLLOCAZIONE		
<i>Attori coinvolti</i>	Regione Lombardia. Operatori accreditati		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Dote ricollocazione: orientata alla fruizione di servizi al lavoro finalizzati al reinserimento lavorativo o all'auto imprenditorialità		
	Dote riqualificazione: orientata alla fruizione di servizi finalizzati al mantenimento del posto di lavoro e/o all'accrescimento professionale all'interno dell'azienda.		
<i>Strumenti</i>	Ricollocazione. Colloqui specialistici, raccordo con borsa lavoro; percorso di inserimento lavorativo, finalizzato all'attivazione di un rapporto di lavoro o percorso di auto imprenditorialità. Riqualificazione. Coaching (max. 13 ore /mese); formazione (max. 225 ore anche fuori orario di lavoro)		
<i>Destinatari</i>	Lavoratori in cassa integrazione (ordinaria e in deroga), in mobilità		
relazione con modello orientamento (3.3)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>occupati</i>	<i>promuovere la qualità della vita lavorativa</i>	
		<i>accompagnare l'evoluzione di un progetto professionale personale</i>	●
		<i>supportare il cambiamento di contesto organizzativo</i>	●
		<i>sostenere la qualificazione sul lavoro</i>	●
	<i>disoccupati</i>	<i>fronteggiare l'esperienza soggettiva di deprivazione professionale</i>	●
		<i>pianificare strategie di reinserimento nel mercato del lavoro</i>	●
<i>aumentare la propria condizione di occupabilità (per esempio attraverso la formazione)</i>		●	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>informazione orientativa</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	<input type="checkbox"/>
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	<input type="checkbox"/>
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	<input type="checkbox"/>

Fase di vita centrata sulla fine dell'esperienza lavorativa

esperienza- progetto (4.1)			
<i>Denominazione</i>	VOLONTARI PER LE FASCE DEBOLI		
<i>Attori coinvolti</i>	ACLI, istituzioni locali		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Coinvolgere i soci volontari in attività a supporto dei bisogni delle comunità locali.		
<i>Strumenti</i>	Vigilanza davanti alle scuole; trasporto anziani; consegna medicinali a domicilio; recupero giovani con pendenze giudiziarie.		
<i>Destinatari</i>	Anziani, bambini, giovani		
relazione con modello orientamento (4.1)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>rimanere attivi nel contesto</i>	●	
	<i>socializzare e utilizzare le proprie risorse e competenze</i>		
	<i>favorire conciliazione tempi di vita e di lavoro</i>		
	<i>sostenere inclusività sociale</i>	●	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (4.2)	
<i>Denominazione</i>	ACCOMPAGNIAMO IL FUTURO <i>Sottoprogetto: dare un valore aggiunto a chi abbandona il lavoro o è già disoccupato</i>
<i>Attori coinvolti</i>	Collegamento provinciale del volontariato mantovano
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Recuperare in tempo utile le persone che stanno per lasciare il lavoro per evitare "quello stato depressivo, di solitudine o peggio di avvilito" in cui molti si vengono a trovare una volta esclusi dal processo produttivo.
<i>Strumenti</i>	Incontri nelle imprese; formazioni al ruolo di volontario presso le associazioni di volontariato.
<i>Destinatari</i>	Persone che lasceranno l'attività produttiva. Disoccupati.

relazione con modello orientamento (4.2)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>rimanere attivi nel contesto</i>	●	
	<i>socializzare e utilizzare le proprie risorse e competenze</i>		
	<i>favorire conciliazione tempi di vita e di lavoro</i>		
	<i>sostenere inclusività sociale</i>	●	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

Conciliazione vita e lavoro: alcune esperienze in atto

esperienza- progetto (4.3)	
<i>Denominazione</i>	CONCILIAZIONE IN LUBIAM
<i>Attori coinvolti</i>	Lubiam Moda per l'Uomo S.p.A.
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Promuovere le pari opportunità di accesso e permanenza nel mondo del lavoro per i lavoratori e le lavoratrici; diffondere la cultura della conciliazione vita e lavoro; supportare la famiglia nella gestione quotidiana dei tempi; sostenere la partecipazione alle politiche sociali e di welfare
<i>Strumenti</i>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Apertura asilo nido aziendale ○ Babylubiam: servizio di accudimento minori (5-12 anni), figli di dipendenti, durante le vacanze di Natale e Pasqua ○ Corso base di informatica ○ Progetto di valorizzazione delle professionalità al femminile per successiva certificazione di genere dell'azienda ○ Bonus regionale conciliazione ○ Tutoraggio a reti di impresa sul tema della conciliazione vita e lavoro- Progetto Network Family Balance
<i>Destinatari</i>	Dipendenti dell'azienda e azienda stessa

relazione con modello orientamento (4.3)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>rimanere attivi nel contesto</i>		
	<i>socializzare e utilizzare le proprie risorse e competenze</i>		
	<i>favorire conciliazione tempi di vita e di lavoro</i>		●
	<i>sostenere inclusività sociale</i>		●
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (4.4)			
<i>Denominazione</i>	CONCILIAZIONE IN NOVELLINI		
<i>Attori coinvolti</i>	Gruppo Novellini		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Promuovere le pari opportunità di accesso e permanenza nel mondo del lavoro per i lavoratori e le lavoratrici; diffondere la cultura della conciliazione vita e lavoro; supportare la famiglia nella gestione quotidiana dei tempi; sostenere la partecipazione alle politiche sociali e di welfare		
<i>Strumenti</i>	Nido interaziendale; Costituzione di coppie di lavoro/part time/flessibilità oraria; Telelavoro; Spesa on line		
<i>Destinatari</i>	Dipendenti dell'azienda e azienda stessa		
relazione con modello orientamento (4.4)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>rimanere attivi nel contesto</i>		
	<i>socializzare e utilizzare le proprie risorse e competenze</i>		
	<i>favorire conciliazione tempi di vita e di lavoro</i>		●
	<i>sostenere inclusività sociale</i>		●
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

esperienza- progetto (4.5)			
<i>Denominazione</i>	CONCILIAZIONE IN D.B.S.C. SRL ELYSIUM		
<i>Attori coinvolti</i>	D.B.S.C. srl Elysium		
<i>Obiettivi / caratteri generali</i>	Promuovere le pari opportunità di accesso e permanenza nel mondo del lavoro per i lavoratori e le lavoratrici; diffondere la cultura della conciliazione vita e lavoro; supportare la famiglia nella gestione quotidiana dei tempi; sostenere la partecipazione alle politiche sociali e di welfare		
<i>Strumenti</i>	Postazione di telelavoro; servizi salva-tempo e salva-reddito (rimborso Cres Estivo e servizio Dopo-scuola) ; Part-time; Spesa on – line		
<i>Destinatari</i>	Dipendenti dell'azienda e azienda stessa		
relazione con modello orientamento (4.5)			
<i>Bisogni orientativi tipici della fase di vita particolarmente correlati / sollecitati dal progetto</i>	<i>rimanere attivi nel contesto</i>		
	<i>socializzare e utilizzare le proprie risorse e competenze</i>		
	<i>favorire conciliazione tempi di vita e di lavoro</i>	●	
	<i>sostenere inclusività sociale</i>	●	
<i>Attività prevalenti sviluppate dal progetto</i>	<i>Connesse alla funzione di preparazione alle transizioni orientative</i>	<i>didattica orientativa</i>	
		<i>educazione all'auto orientamento</i>	
		<i>informazione orientativa</i>	
		<i>socializzazione al lavoro</i>	
	<i>Connesse alla funzione di monitoraggio delle esperienze formative / lavorative</i>	<i>promozione del successo formativo</i>	
		<i>promozione della condizione lavorativa</i>	
		<i>autovalutazione di impatto socio organizzativo</i>	
		<i>tutorato personalizzato</i>	
	<i>Connesse alla funzione di progettazione dei percorsi personali</i>	<i>consulenza ai progetti formativi e lavorativi</i>	
		<i>analisi risorse personali e progetti professionali</i>	
		<i>diagnosi dei contesti formativi e dei fabbisogni</i>	
		<i>diagnosi dei contesti produttivi e dei profili</i>	

Punti di forza e debolezza del sistema di orientamento in Provincia di Mantova dall'ottica degli attori locali

Presentazione

Come desumibile dalle considerazioni svolte in precedenza, il percorso partecipato nei quattro tavoli di lavoro si caratterizzava per un duplice obiettivo, di prodotto e processo. In termini di prodotto ogni tavolo ha contribuito a strutturare un insieme di approfondimenti sull'orientamento lungo l'intero arco della vita da cui trarne indicazioni e feedback per il Piano dell'Orientamento. In termini di processo i tavoli sono stati un momento di reciproca conoscenza, interazione, condivisione di informazioni tra gli stakeholders e più in generale, di scambio di conoscenze, anche implicite, utili a consolidare un patrimonio condiviso.

Entrambi gli obiettivi sono stati parzialmente conseguiti seppure in misura differenziata da tavolo a tavolo in funzione di vari fattori: la complessità intrinseca dell'oggetto di lavoro di ciascun tavolo, i livelli e le competenze istituzionali coinvolte (a titolo esemplificativo alcuni contenuti hanno anche una valenza nazionale, altri regionale, altri ancora provinciale), l'esperienza diretta o indiretta del singolo attore.

Da un lato l'esperienza realizzata è stata particolarmente fertile; dall'altro ha ulteriormente confermato l'importanza del lavoro di back office e il fondamentale ruolo dei poli nel lavoro di rete. Gli operatori dell'Amministrazione Provinciale che hanno accompagnato il percorso hanno infatti svolto un compito raffigurabile a quello dei poli di connessione tra i nodi di una rete. Nei quattro tavoli le relazioni sono state facilitate e proficue in quanto si è cercato di favorire convergenza nella diversità di ogni attore; si sono offerte chiavi interpretative utili a contaminare i quadri di riferimento di ognuno senza ricondurli ad una volontà (non necessariamente esplicita o negativa) di qualcuno. Una modalità di lavoro caratteristica delle reti.

Questa parte del Piano dell'Orientamento è finalizzata a presentare il prodotto dei tavoli, rispettando per quanto possibile la ricchezza di posizioni e sfumature emerse dal confronto. Si tratta di un compito arduo in rapporto alla quantità e qualità di considerazioni emerse in un tragitto che, per certi aspetti, è stato relativamente breve. Dovendo scegliere abbiamo pertanto preferito trattare il lavoro svolto ponendo attenzione prevalente ai nodi critici emersi, alle non condivisioni, alle problematicità piuttosto che ai punti forti (peraltro non pochi) che caratterizzano l'orientamento a Mantova nelle 4 fasi fondamentali del ciclo di vita. Sicuramente non potremo riportare compiutamente l'articolazione del confronto; di ciò ci scusiamo con coloro che ne sono stati protagonisti.

Tavolo 1. Formazione e istruzione

Il primo tavolo si è occupato della fase di vita *centrata sulla formazione / istruzione*, periodo nel quale l'esperienza di apprendimento / istruzione è al centro del progetto esistenziale della persona (alunno). Si tratta quindi di un ambito molto importante nel quale le transizioni (e le decisioni assunte) tendono a riverberarsi sull'intero ciclo di vita degli individui. E' anche un momento fortemente caratterizzato dal ruolo dei sistemi di istruzione e formazione e dalla loro azione orientativa esplicita ed implicita che si pone a confronto con le attese delle famiglie e dei ruoli sociali adulti.

Sintetizzando il punto di vista degli attori coinvolti si può affermare che il sistema di istruzione e formazione della Provincia di Mantova appare "ricco" di iniziative ed eventi orientativi in particolare nel passaggio tra primo e secondo grado della secondaria e nell'ambito della formazione professionale. La funzione di preparazione alle transizioni svolta dal sistema di istruzione / formazione sembra invece scontare alcune difficoltà: si avvale in prevalenza di strumentazioni e metodi tipici della informazione orientativa, si rileva una certa difficoltà di connessione tra i sistemi; le strumentazioni di raccordo che sono state costruite faticano a trovare piena legittimità. Si rimarca, inoltre, la fatica del confronto tra le agenzie di socializzazione: la famiglia tende ad essere raffigurata come un soggetto che *non rispetta* ciò che la scuola consiglia (in particolare nei casi più complessi); la scuola ritiene che il proprio compito orientativo sia complessivamente ben assolto, anche se non nega alcune carenze.

Dalle considerazioni svolte e dai *cas*i approfonditi nel tavolo una quota di ragazzi manifesta notevoli difficoltà nel passaggio al secondo ciclo e nell'inserimento nel nuovo contesto scolastico, difficoltà che spesso si traducono in progettualità bloccate, disagio/disorientamento, rischi di dispersione. In alcuni casi si manifestano veri e propri insuccessi che agiscono negativamente sull'identità personale e l'autostima, causando una sorta di spirale da cui è difficile uscire.

Gli attori della formazione professionale rappresentano gli effetti di questi processi con la metafora del *nomadismo* che in certi momenti dell'anno si viene a creare tra scuole e Centri di Formazione Professionale. Alcune caratteristiche del sistema dotale sembrerebbero incentivare ulteriormente la dispersione; in certi casi le iscrizioni ai CFP sono superiori al numero di doti disponibili.

Un'altra immagine, quella di uno *sciame di ragazzi* in uscita dalla scuola secondaria che si riversa sulla formazione professionale è sicuramente forte ma rende l'idea delle problematiche sottese al fenomeno *molti provano la scuola e poi arrivano già sconfitti alla formazione professionale.*

Anche i tempi in cui si programmano le attività dei sistemi di istruzione e formazione non paiono completamente soddisfacenti; si segnalano casi di ragazzi che rischiano di essere esclusi sia dalla scuola che dalla formazione; a maggio alcune famiglie rischiano di essere poste di fronte a scelte scarsamente reversibili.

Negli anni si è cercato di migliorare le relazioni tra primo e secondo ciclo, ad esempio cercando di condividere tra docenti delle inferiori e delle superiori una strumentazione informativa in grado di delineare le competenze trasversali o specifiche raggiunte dai ragazzi di terza media; al di là del fatto che questa strumentazione possa essere migliorata sia in alcuni contenuti che nel supporto utilizzato, sembra di capire che essa è

usata prevalentemente come dato amministrativo, non come feedback utile a predisporre servizi orientativi e di accoglienza.

Per consolidare un circuito informativo virtuoso sarà opportuno migliorare gli strumenti informativi in uso ma, soprattutto, facilitare la ricerca di significati condivisi delle problematiche che la transizione in età evolutiva porta con sé. Sarà anche opportuno uno sforzo finalizzato a cercare di contenere la semplificazione dei problemi, ad etichettare le persone, a raffigurare le contraddizioni di storie e percorsi attraverso un giudizio o un voto.

I docenti referenti dell'orientamento sembrano essere raffigurati come ruoli isolati anche rispetto al contesto organizzativo in cui operano e ai mondi a cui si riferisce la loro azione che, in linea generale, dovrebbe soprattutto mirare a favorire la capacità di scelte autonome e consapevoli. Le relazioni con le famiglie sono cariche di significati ambivalenti, specialmente negli strati sociali più deboli. In molti casi le famiglie hanno aspettative elevate rispetto ai percorsi scolastici dei figli e per questo non riconoscono ciò che la scuola "consiglia". Il *non rispetto* del suggerimento orientativo provoca frustrazione nei docenti che si sentono, in parte, messi in discussione. Frequentemente, sembrerebbe anche per questioni organizzative interne ai singoli istituti, non sempre i docenti che si occupano di orientamento utilizzano appieno le risorse (formative, di supporto) che hanno a disposizione.

Evidentemente le difficoltà dell'orientamento riscontrate nel primo ciclo si riverberano sul primo biennio delle superiori e sul sistema della formazione professionale. Occorre considerare che anche i ragazzi e le ragazze che vivono problematicamente questa transizione devono, nel contempo, fare fronte agli altri compiti evolutivi tipici dell'adolescenza. Tutto ciò inevitabilmente fa crescere lo stress psicosociale che contraddistingue le situazioni di transizioni; lo stress può raggiungere livelli di criticità tali da condizionare negativamente il cambiamento in età evolutiva, possono emergere sentimenti di inadeguatezza e sensazioni di incapacità rispetto ai compiti che il nuovo contesto scolastico richiede, aprendo crisi di identità e ruolo di complessa soluzione.

La capacità dei docenti del primo biennio di identificare e affrontare le situazioni di stress psicologico dei ragazzi che vivono transizioni difficili è assolutamente centrale. La rappresentazione di questo compito che emerge dagli attori del tavolo è piuttosto ambivalente. Da un lato quando dopo qualche mese ci si rende conto che *l'allievo ha sbagliato indirizzo* si lavora sulla didattica, si cerca di personalizzare i percorsi, di porsi in ascolto; dall'altro emergono sentimenti negativi e rappresentazioni scoraggianti: il compito sembra irrealizzabile poiché, non ci sono compresenze, i laboratori non si possono organizzare, le relazioni con le famiglie sono ingestibili. Anche nei docenti emerge senso di inadeguatezza rispetto al compito, specialmente in coloro che si trovano a dover gestire ragazzi con storie di bocciature multiple. *Gli insegnanti spesso si sentono disarmati nei confronti del fenomeno dell'abbandono e delle difficoltà di apprendimento; non tutti sono in grado di trovare una adeguata didattica.*

Anche le caratteristiche strutturali del contesto scolastico e formativo sono importanti: la dimensioni delle classi e la complessità dei problemi fa sì che spesso è arduo dare risposte a tutti. In tal modo si alimentano atteggiamenti ostativi verso la scuola, disinteresse; la difficoltà a stare a scuola spesso si traduce in abbandono.

A fronte delle difficoltà rilevate, per taluni amplificate dalla competizione tra scuole, alcuni attori evocano momenti informativi unici, una regia istituzionale, maggiore trasparenza nelle informazioni sui percorsi di istruzione, richieste di supporti specialistici e di aiuto a gestire le situazioni più complesse. Altri auspicano la messa a punto di strumenti che servano a ragazzi e famiglie per filtrare le informazioni; altri ancora pensano che vi sia una sovrabbondanza di informazioni non sempre codificabili con facilità.

Sicuramente è utile una riflessione (solo abbozzata nei tavoli) sul ruolo che hanno i molti soggetti coinvolti nella transizione (famiglia, media, gruppo dei pari), sulle relazioni tra orientamento esplicito, sulle competenze e le risorse che si possono effettivamente mettere in campo.

Il passaggio dalla superiore all'università o al mercato del lavoro appare meno problematico, anche in funzione dell'età dei soggetti in transizione. Sono molteplici i servizi orientativi, dall'alternanza ad interventi specifici gestiti da associazioni d'impresa in partnership con le scuole, a iniziative informative sulle e delle Università. Anche su questa transizione, comunque, emergono posizioni critiche e *vision* differenti. Alcuni pongono l'accento sulla sovrabbondanza di informazioni che si riversano sugli studenti in fase di scelta; altri fanno riferimento alla tendenziale sovrapposizione tra eventi ed iniziative variamente caratterizzate. Nel loro insieme gli attori del tavolo si interrogano sulla valenza orientativa della didattica in uso in questi momenti, sulla capacità di sostenere i giovani in transizione a maturare una visione sistemica degli eventi, delle scelte e delle loro connessioni. Prendendo a prestito una suggestione *più che fare tante cose forse è opportuno che l'orientamento supporti le persone (i giovani in particolare) a comprendere il valore intrinseco, per sé e gli altri, delle cose che si fanno e di quelle che si possono fare.*

Tra i processi di abbandono / insuccesso ne emerge uno che appare poco dibattuto ma rilevante: quello degli studenti che abbandonano il percorso universitario di fronte ad ostacoli insormontabili. Questi ragazzi esprimono sentimenti di inadeguatezza, sono totalmente sfiduciati e scarsamente visibili, non hanno interlocutori a cui fare riferimento.

Interessante infine sottolineare che le molteplici considerazioni maturate sulla dispersione sono, in prevalenza, frutto di rappresentazioni soggettive del fenomeno; in effetti non ci sono dati strutturati a livello provinciale o la loro fruibilità pare piuttosto scarsa. In ogni caso se le difficoltà dei giovani a gestire la transizioni tra cicli di studio ed i fenomeni di dispersione che ne conseguono, specialmente nel biennio delle superiori e nella FP, sono rimarcate con poche differenze da attori che hanno ruoli eterogenei, si può assumere che questo sia uno dei problemi da affrontare nella programmazione dei prossimi anni.

In definitiva quindi le criticità emerse dal percorso del primo tavolo si possono così sintetizzare:

- il compito orientativo nella transizione al secondo ciclo di istruzione ha dei notevoli margini di miglioramento in particolare per ragazzi che vivono con difficoltà la propria adolescenza; la carenza di reti familiari e di risorse rende certi gruppi sociali molto esposti e vulnerabili;

- l'apporto orientativo dei luoghi di apprendimento informale è molto significativo;
- mancano (o non sono compiutamente emersi dal tavolo) servizi progettati ad hoc (a-valutativi) che connettano i vari contributi orientativi rispetto ai bisogni individuali e supportino i ragazzi (ma non solo) ad acquisire una coscienza di sé e del proprio bagaglio cognitivo per poter effettuare scelte consapevoli e gestire cambiamenti senza traumi;
- la dispersione, che si genera in particolare nei primi anni del secondo ciclo, è nel contempo un fenomeno conosciuto (non solo dagli addetti ai lavori) ma poco elaborato nelle sue dinamiche interne; a fronte dei dati di stock mancano elementi certi che aiutino a raffigurare dove e come si manifesta e si evolve durante l'anno;
- dal Tavolo emerge una domanda di attenzione al fenomeno dispersione: istituire *un tavolo permanente contro la dispersione scolastica* che sia luogo di confronto tra gli attori e di condivisione di linee di azione;
- rispetto alla dispersione è necessario comprendere il peso e la rilevanza degli studenti stranieri, anche in relazione alle differenze di ruolo sociale tra uomo e donna che caratterizzano certe culture / comunità;
- anche a Mantova sembra in crescita la percentuale di giovani che non fanno parte del sistema d'istruzione o del mercato del lavoro (*Neet, Not in Education or in Employment Training*"); tuttavia non esiste una rilevazione di dati a livello locale;
- il nomadismo tra scuola e formazione professionale sembra interessare prevalentemente alcune aree professionali (ex. benessere) che sono nel contempo una potenziale opportunità lavorativa ma anche prefigurate come possibilità di apprendimento di un saper fare spendibile per sé;
- il contingentamento, fissato da Regione Lombardia, delle Doti sui corsi in determinate aree professionali (area benessere) svolge un'azione orientativa implicita, inducendo gli studenti non accolti nel corso prescelto ad operare una scelta residuale su un differente percorso;
- occorre investire su una didattica che aiuti i docenti a svolgere compiti sempre più complessi, sintetizzabili nell'espressione "*tenerli a scuola*"; probabilmente occorre sviluppare un pensiero più analitico sulla relazione tra orientamento esplicito e implicito;
- si ritiene opportuno non trattare il tema dispersione in termini emergenziali ma capire come l'organizzazione scuola nel suo insieme (non solo i docenti dell'orientamento) e la comunità di cui la scuola fa parte possano collaborare; la dispersione *non è solo scolastica*, è parte del disagio che attraversa la comunità.

Tavolo 2. Ingresso nel mondo del lavoro

Il secondo tavolo ha svolto il proprio percorso sul tema delle competenze che favoriscono l'accesso al lavoro da parte dei giovani e dei percorsi che possono facilitare un incontro sintonico tra domanda e offerta di saperi e competenze. Si tratta di una transizione che richiede alle persone competenze orientative utili ad affrontare una discontinuità di contesto organizzativo (scuola / mercato del lavoro / lavoro) e di ruolo sociale che esse sono chiamate a ricoprire (giovane / adulto; inoccupato / occupato).

Le azioni orientative a supporto della transizione scuola / lavoro poste in essere nella realtà mantovana sono molteplici e diversificate per attori coinvolti, destinatari, ambiti in cui si sviluppano. Un ruolo significativo è svolto dal sistema lavoro (associazioni economiche, Camera di Commercio) in collaborazione, su alcune esperienze, con le scuole superiori.

Per favorire l'ingresso al lavoro si stanno sviluppando e consolidando molteplici collegamenti tra istruzione e imprese, anche sostenute dalle linee generali sull'alternanza scuola lavoro fissate dal D.Lgs. 15 aprile 2005, n. 77 a norma dell'articolo 4 della Legge 28 marzo 20032 n° 53. Il quadro normativo interpreta l'alternanza come una modalità di realizzazione dei corsi del secondo ciclo nel sistema dei licei e nel sistema dell'istruzione e della formazione professionale per assicurare ai giovani, oltre alle conoscenze di base, l'acquisizione di *competenze spendibili nel mercato del lavoro*.

Alcune delle azioni orientative cui gli attori del *tavolo* hanno fatto riferimento rientrano nell'obiettivo istituzionale di strutturare un sistema compiuto di alternanza, altre afferiscono ad azioni orientative dirette o a filiere di attività proprie dei vari stakeholders.

Le azioni orientative di cui il *tavolo 2* si è prevalentemente occupato si possono così sintetizzare:

- incontri di orientamento tra studenti delle superiori e giovani imprenditori finalizzati alla conoscenza del lavoro e dell'impresa (di solito realizzati a supporto di progetti d'alternanza);
- percorsi strutturati di alternanza scuola lavoro di durata variabile che prevedono ore di stage / tirocinio in azienda, incontri nelle scuole, moduli di ricerca attiva del lavoro centrati sulla strutturazione del curriculum vitae e sulla gestione del colloquio di selezione;
- tirocini curriculari, extracurriculari, durante un ciclo di istruzione o alla fine di tale percorso, tirocini orientativi e di primo inserimento (dote lavoro-tirocinio Regione Lombardia);
- colloqui di orientamento personalizzati per le persone in cerca di lavoro;
- moduli di simulazione d'impresa nelle scuole superiori;
- percorsi finalizzati all'auto imprenditorialità (centrati su competenze imprenditive ma non necessariamente rivolti al *fare impresa*);
- informazioni su fasi, azioni, attori in cui si articolano i processi formalizzati di selezione del personale;

- osservatori sui bisogni occupazionali e di competenze diretti a produrre informazioni, secondo una scadenza periodica, utili sia a orientare la programmazione e le politiche territoriali sia a sostenere le aziende nella ricerca di risorse umane appropriate alle loro esigenze;
- azioni di formazione superiore su competenze sintoniche ai processi di innovazione e internazionalizzazione in atto nelle imprese;
- offerta formativa per giovani assunti con contratti di apprendistato;
- piano provinciale disabili (Fondo Regionale per l'occupazione dei diversamente abili) finalizzato all'accrescimento dell'occupabilità nell'ottica del collocamento mirato; si configura come un sistema integrato di tirocini, formazione, tutoraggio in impresa, adeguamento della postazione di lavoro, e altri concreti strumenti di politica attiva per l'inclusione sociale e lavorativa delle persone disabili;
- iniziative di formazione docenti impegnati sull'alternanza scuola lavoro previste dalle normative in essere.

La presenza nel tavolo di tre sistemi (lavoro, istruzione, apprendimento informale) ha consentito non solo di esplicitare chi fa cosa in termini orientativi, ma di indirizzare la riflessione sulle competenze di accesso al mondo del lavoro, sulle esperienze orientative che le rafforzano o le strutturano ad hoc, sulla percezione di eventuali discrasie tra ciò che *il lavoro richiede e ciò che la scuola offre*.

La domanda di lavoro e la richiesta di competenze da parte delle imprese sembra differenziarsi su vari fronti. In primo luogo una domanda, articolata al proprio interno, per professionalità che comportano uno specifico titolo di studio (in genere di tipo tecnico); in secondo luogo una richiesta per bisogni contingenti in cui si tende a privilegiare l'esperienza lavorativa pregressa; dall'altro ancora una domanda più generica, o per profili non specialistici, per i quali si valuta positivamente la disponibilità e l'attitudine al lavoro, le competenze trasversali, ritenendo le competenze tecniche o di processo connesse a tali profili acquisibili sul campo in tempi relativamente contenuti. Non mancano anche sottolineature sulle difficoltà delle imprese a prefigurare i loro fabbisogni di competenza, in particolare di alto profilo. In effetti i fabbisogni di competenze di imprese, settori, distretti, filiere richiedono una "lente", una chiave interpretativa, che non è semplice da definire in situazioni di grave crisi economica come l'attuale.

L'insieme delle imprese è comunque interessato a considerare con attenzione quel mix di attività / esperienze che possono aiutare le persone, i giovani in particolare, a ridurre i tempi di socializzazione organizzativa e di accesso al ruolo. L'offerta di formazione e istruzione, nonché le azioni di orientamento colgono solo in parte questa necessità. Anche per questo vi è sostanziale convergenza sulla necessità di valorizzare ciò che di positivo è stato fatto nell'alternanza scuola lavoro e di incentivarne il modello orientativo anche in scuole con minore esperienza di raccordo con il mondo del lavoro.

Occorre precisare che il confronto su queste tematiche che si è sviluppato nel tavolo due è stato attraversato da due fattori interconnessi: da un lato la forte preoccupazione sul futuro derivante dalla difficoltà che l'intera economia provinciale sta affrontando in particolare in alcuni distretti; dall'altro la problematicità a fare previsioni ragionevoli che può portare a sopravvalutare o, all'opposto a sottovalutare, il valore attribuito a certe competenze professionali rispetto ad altre.

Come in molte altre realtà territoriali, quando *lavoro e istruzione* si confrontano, solitamente il sistema lavoro tende a sottolineare carenza di professionalità tecnico specialistiche che l'impresa fatica a formare autonomamente. Le contraddizioni tra domanda ed offerta interessa varie aree professionali ma in particolare per profili ad elevata competenza tecnologica; secondo alcuni stakeholders la formazione professionale dovrebbe assolvere al ruolo di coprire questi gap.

Anche nel tavolo due gli attori si sono confrontati con queste contraddizioni; nel Piano è corretto farvi cenno ma è anche necessario sottolineare che si tratta di questioni molto complesse, che non si può affrontare solo a livello locale. Le scelte lavorative (e scolastiche) dei giovani derivano infatti da un articolato processo che inizia antecedentemente alla fine degli studi e che matura nelle connessioni tra scuola, contesti familiari, identità individuale, informazioni veicolate dai mass media, gerarchie sociali e valori attribuiti al lavoro. La riorganizzazione del secondo ciclo dell'istruzione, il diritto dovere all'istruzione e alla formazione (DDL 76/2005), l'alternanza scuola lavoro (DDL 77/2005) e l'apprendistato (solo per citare i più significativi) sono strumenti di programmazione che possono incidere in misura significativa sulle scelte dei giovani e, pertanto, sul riequilibrio di alcune evidenti discrasie del mercato del lavoro nazionale e locale. Da un'ottica orientativa occorre comunque sottolineare che tali provvedimenti non saranno di per sé sufficienti se nel contempo non maturerà anche una revisione profonda dei modelli culturali e valoriali che rappresentano le cornici entro le quali le identità sociali e individuali si sviluppano.

Tra gli attori del tavolo si registra una sostanziale concordanza di idee sul ruolo dei tirocini come esperienze utili a consolidare competenze trasversali, intese come risorsa personale e potenzialità professionale. E' indubbio che la permanenza in impresa può favorire la conoscenza del contesto aziendale, la capacità di relazionarsi con le persone ed i ruoli che esse ricoprono; la progressiva comprensione delle richieste che vengono dall'ambiente di lavoro e dal compito che si è chiamati a svolgere. Nel contempo è anche vero che questi apprendimenti non maturano in maniera spontanea in tutti i contesti; per ottimizzare la valenza formativa del tirocinio sarebbero necessari spazi e risorse per supportare l'elaborazione dell'esperienza ponendola in connessione con il bagaglio cognitivo del soggetto, le sue risorse, le sue attese, il suo piano di sviluppo professionale, la natura del suo processo orientativo.

Un altro ambito di riflessione è relativo all'idea di impresa che implicitamente il sistema lavoro tende a diffondere. Quasi sempre l'impresa per eccellenza è, anche implicitamente, la grande azienda; è raro che altre forme organizzate (le micro imprese, il commercio, il terzo settore e il volontariato, ad esempio) siano prefigurate come realtà organizzate in grado di favorire l'accumulo positivo di esperienze, saperi, competenze o rappresentare aree occupazionali o di sviluppo di nuova imprenditoria.

Anche questo è un elemento ambivalente non solo mantovano; la piccola impresa è la struttura dorsale dello sviluppo economico dell'Italia più produttiva, ma non rappresenta un punto di riferimento dell'immaginario imprenditivo.

E' opinione condivisa tra gli attori del tavolo due che l'alternanza rappresenti un fattore di relazione molto significativo tra imprese e giovani in provincia di Mantova; l'alternanza è concordemente ritenuta una modalità utile all'acquisizione di saperi e capacità spendibili sul mercato del lavoro, nonché di competenze orientative in senso lato. Come accennato in precedenza sono molteplici le esperienze di alternanza a Mantova; tale pluralità rappresenta nel contempo un punto di forza e un punto di debolezza.

Il punto di forza è rappresentato dalla progressiva estensione di tali esperienze verso segmenti del sistema scolastico che fino ad ora ne erano scarsamente coinvolte; questa dinamica genera un elemento critico connesso alla difficoltà delle scuole nel reperire imprese partner di progetto. Nel contempo le aziende, in particolare quelle ritenute più disponibili, sono "sommerse" di richieste, poco coordinate e a volte estemporanee. Ne scaturisce una problematicità complessiva ad organizzare percorsi che leghino imprese e scuole assicurando concretamente agli studenti l'acquisizione di quelle competenze alla base dell'alternanza.

Oltre a questi fattori critici, l'attenzione del tavolo è stata focalizzata su un ulteriore elemento a cui è opportuno fare cenno in questa sede anche se, difficilmente, potrà avere ricadute sugli indirizzi di programmazione. Si tratta, infatti, di un problematica interna alle organizzazioni scolastiche e formative (più le prime delle seconde) che scontano una certa difficoltà sia a ricondurre gli apprendimenti acquisiti "sul lavoro in azienda" all'assetto disciplinare vigente, sia ad utilizzare le esperienze degli studenti come oggetto di apprendimento, materiale didattico per la classe. Probabilmente solo quando la scuola riuscirà ad affrontare queste dimensioni, le finalità dell'alternanza saranno pienamente conseguite.

Tavolo 3. L'esperienza di lavoro.

Il tavolo tre si è occupato di *esperienza di lavoro e di transizioni da lavoro a lavoro*. Le transizioni nel mercato del lavoro che possono portare ad una perdita di ruolo (e di identità sociale) da parte di persone adulte è un fenomeno con cui orientamento e formazione (e le politiche del lavoro in senso lato) si confrontano non da tantissimi anni. Anche per questo, probabilmente, non si dispone di un know-how consolidato da cui trarre quadri di riferimenti e indirizzi per l'azione.

Pur nella consapevolezza che i processi socio economici sono articolati e ambivalenti, non riconducibili a "date certe", si può dire che la globalizzazione e il terzo millennio rappresentano una sorta di spartiacque. In passato il lavoro era tendenzialmente stabile: lo stesso lavoro, nello "stesso posto", per tutta la vita, facendo quasi sempre le stesse "cose". Oggi il lavoro è sempre più instabile, flessibile, spesso precario. Un tempo si lavorava quasi esclusivamente come dipendenti a tempo pieno; ora vi sono molteplici e differenziate forme per organizzare e somministrare lavoro: sempre più frequentemente un prodotto / servizio risulta dall'apporto di varie organizzazioni e di lavoratori che anche nello stesso contesto fanno parte di imprese differenti.

Un "tempo" i contenuti di lavoro si basavano prevalentemente su saperi certi e professionalmente identificabili. Le competenze apprese a scuola e attraverso il lavoro servivano per l'intera carriera professionale. Oggi non è più così; ai lavoratori è richiesto un aggiornamento costante e continuo delle proprie capacità poiché si cambia spesso lavoro e le imprese, per restare competitive, innovano velocemente prodotti e processi.

Conoscenze, saperi, competenze sono requisiti fondamentali per svolgere un compito lavorativo. La complessità delle organizzazioni e la valenza allargata del mercato fa sì che assumono particolare rilevanza non solo competenze specifiche legate ad un prodotto / servizio / processo, ma competenze "astratte" che rappresentano la base per affrontare e gestire situazioni e relazioni. Per questo sono necessari l'orientamento, l'istruzione e la formazione lungo l'intero arco della vita.

Come accennato in precedenza, le transizioni in età adulta in particolare quelle che causano disoccupazioni di lunga durata, ma non solo, sono fonte di disagio multiplo poiché pongono gli individui di fronte a possibili carenze di reddito, a problematiche di prefigurare progetti futuri, a possibili cambiamenti di status all'interno della famiglia, a contrazione delle opportunità di relazioni che il lavoro offre, al mutamento forzato delle routine e della gestione del tempo. L'insieme di questi fattori minaccia l'identità personale, l'autostima, le capacità generative. Le transizioni e le disoccupazioni che possono caratterizzarle si individualizzano sempre più e si connaturano come esperienze differenti da persona a persona secondo le risorse *sociali di fronteggiamento delle situazioni* che ognuno ha a sua disposizione.

L'orientamento e la formazione in età adulta in un mercato del lavoro frammentato e in esperienze di lavoro frantumate devono pertanto essere finalizzate *all'occupabilità delle persone*. L'occupabilità si basa su due componenti interconnesse: da un lato "ciò che chiede il mercato", dall'altro ciò che può aiutare il soggetto a scoprire e valorizzare risorse personali inespresse, spesso sconosciute, che gli consentono di fronteggiare efficacemente nuove e diverse situazioni.

Sono queste le dinamiche generali e le connesse complessità che hanno fatto da contorno alle riflessioni del tavolo esperienze di lavoro. Già le domande iniziali proposte alla riflessione degli stakeholders testimoniavano le difficoltà del compito di lavoro: come favorire l'occupabilità della persona attraverso la formazione? Attraverso quali strumenti, percorsi, mezzi è possibile facilitare la transizione della persona dalle politiche passive alle politiche attive del lavoro? Come facilitare l'integrazione dei servizi al lavoro? In estrema sintesi il tavolo tre ha fatto emergere un bisogno di conoscenza e approfondimento, la necessità di chiavi di lettura da definire e condividere per comprendere meglio fenomeni e processi che si reputano fondamentali per persone e organizzazioni, ma sui quali il set di informazioni in possesso di tutti gli attori appare ancora piuttosto debole.

Le azioni e i servizi formativi - orientativi che si rivolgono ad un target di destinatari adulti in situazione di transizione o che svolgono una funzione anticipatoria di adattamento delle competenze dei lavoratori ai cambiamenti in atto nei sistemi produttivi (limitando quindi i pericoli di transizioni prolungate nel non lavoro) sono plurime e diversificate anche nelle realtà mantovana: *formazione continua* (a finanziamento pubblico e con i fondi interprofessionali), *formazione permanente*, *orientamento all'auto-imprenditorialità*, *tirocini extracurricolari*, *servizi per il lavoro* (preselezione, ricerca e selezione del personale, outplacement e ricollocazione), *interventi destinati a soggetti diversamente abili*.

Gli attori del tavolo tre si sono a lungo interrogati sulla efficacia – efficienza di questo insieme di iniziative senza giungere ad una effettiva risposta. L'interrogativo di fondo è se questo insieme di attività sia stato in grado di dare risposte a bisogni dei lavoratori occupati e in transizione sul mercato del lavoro e/o di rispondere ad esigenze di programmazione del sistema economico e del mercato del lavoro in provincia di Mantova e nelle sue articolazioni distrettuali. A questa domanda generale non si è in grado di fornire risposta, ma solo parziali spunti di riflessione; a titolo esemplificativo non si dispone di una conoscenza approfondita, quantitativa e qualitativa, sui caratteri della formazione continua, sulle motivazioni ad essa sottese, sulla sua efficacia rispetto agli obiettivi, sugli impatti rispetto ai sistemi organizzativi e agli assetti professionali. Il sistema dispone solamente di informazioni generali rispetto alle esperienze di singoli stakeholders. Per questo il tavolo ha anche rappresentato una importante occasione per diffondere informazioni su esperienze realizzate e/o in essere e per iniziare un, seppur parziale percorso di condivisione.

Gli stessi schemi interpretativi non sono univoci: la formazione continua realizzata in impresa trova nel soggetto azienda (oltre che nel destinatario diretto) l'interlocutore legittimato ad esprimersi sulla sua qualità, efficacia, efficienza. Le richieste di formazione continua dipendono dalla tipologia di azienda e dal processo produttivo. La formazione continua è legata sia al fabbisogno aziendale sia a chi si auto forma. La formazione continua è solo da 2/3 anni che si attua non è da tanto che si lavora sulla formazione. Inoltre con la crisi la formazione programmata delle aziende si sta bloccando.

Altro spunto di riflessione è relativo alle modalità di finanziamento della formazione continua. A livello provinciale moltissime aziende (si stima oltre 40 mila), non accedono ai fondi interprofessionali, sia per carenze informative sia perché non associate alle organizzazioni di rappresentanza imprenditoriale. Più volte alcuni attori del tavolo si sono chiesti se queste imprese abbiano gli stessi strumenti e le stesse opportunità delle altre e come si potrebbe facilitare un loro avvicinamento alla formazione. Alcuni attori auspicano una maggiore diffusione sul territorio di percorsi di formazione permanente ideati in funzione delle dinamiche di cambiamento e innovazione in atto nelle imprese, quindi in grado di assolvere ad una logica di formazione per lo sviluppo d'impresa. Altri ipotizzano un maggior coinvolgimento, come parzialmente avvenuto nel tavolo, anche di strutture di servizio alle imprese, non diretta espressione del mondo associativo classico.

In maniera pressoché univoca gli stakeholders del tavolo tre ritengono che il tema delle transizioni in età adulta richieda approfondimenti specifici, anche per arricchire i quadri di riferimento di ognuno. A titolo esemplificativo sarebbe opportuno un follow-up di livello provinciale sui percorsi di formazione continua, occorrerebbe interpellare le aziende ed i lavoratori per comprendere la qualità della formazione, il tipo di impatto che ha avuto sulle organizzazioni e sui percorsi professionali dei lavoratori. Ma al momento non sembra si disponga di un approccio condiviso per comprenderne gli effetti, gli esiti, per valutarla. La situazione dell'orientamento – formazione durante l'esperienza di lavoro in provincia di Mantova risulta inoltre molto frantumata e diversificata a livello territoriale per cui è assai complesso, in questo momento, identificare e coinvolgere tutte le forze che sono interessate o interessabili su questo ambito.

Sembrerebbe inoltre mancare una regia in grado di coniugare l'offerta formativa ai bisogni di professionalizzazione e competenze di organizzazioni e lavoratori. Appare estremamente difficile oggi compiere un'esplorazione dei fabbisogni occupazionali e della domanda di competenza delle imprese in grado di indirizzare efficacemente gli scenari programmatori della formazione. Alcuni attori sociali ritengono urgente l'ideazione di meccanismi per accorciare i tempi del matching tra domanda e offerta di formazione per collegare aziende, persone, agenzie formative nel modo più efficace possibile. Non è però definito a quale livello istituzionale questo meccanismo andrebbe allocato.

La formazione a supporto dei percorsi di reinserimento al lavoro di persone in cassa integrazione e in mobilità fa saltare gli schemi interpretativi della formazione continua, in quanto solitamente le aziende non sono direttamente interessate ad esprimersi rispetto al set di competenze acquisite da lavoratori in transizione verso ambiti di lavoro diversi da quelli di provenienza.

Le esperienze di ri-orientamento dei lavoratori in cassa integrazione sono realizzate da pochi anni, hanno risentito di dinamiche altalenanti in funzione delle risorse disponibili, sono state caratterizzate da vincoli organizzativi (orari, obbligatorietà della frequenza) non sempre facilitanti l'apprendimento in età adulta.

Alcuni attori sociali pensano che le esperienze di formazione per cassa integrati non siano state positive sia perché obbligatorie, sia perché mancherebbe una cultura della formazione come investimento della persona verso il proprio futuro, come opportunità di accrescere la propria occupabilità.

Secondo questa lettura i lavoratori adulti partecipano alla formazione perché obbligati ma non si comprende se la formazione sia finalizzata ad effettive opportunità occupazionali.

All'opposto c'è chi sostiene che queste esperienze pur nella loro contraddittorietà e difficoltà di realizzazione siano comunque uno strumento utile a strutturare un sistema di formazione – orientamento lungo l'arco della vita che in realtà, non solo a Mantova, appare ancora piuttosto debole.

Le due posizioni convergono sulla necessità di *capire meglio* cos'è stata la formazione per i cassa integrati; si teme infatti che questa condizione di lavoratori attivi ma senza lavoro tenderà ad incrementarsi nei prossimi anni. Approfondire la qualità l'efficacia, l'efficienza della formazione per i cassa integrati (*capire e pesare la qualità della formazione sugli adulti*) consentirebbe anche di comprendere come le agenzie formative hanno trasformato un obbligo in una opportunità e che modelli di setting hanno ideato per l'apprendimento in età adulta.

Gli attori sociali sono consapevoli che in futuro le persone dovranno essere dotate di una cassetta degli attrezzi da utilizzare per far fronte ai cambiamenti sul lavoro e nel lavoro. Da un lato, però, sembra difficile dare consistenza operativa a questa consapevolezza, dall'altro il bagaglio conoscitivo su ciò che è stato fatto non è sufficiente per identificare traiettorie plausibili in questa direzione.

Probabilmente (ipotesi che richiederebbe approfondimenti più consistenti) queste esperienze non sempre sono state in grado di coniugare i due fattori che possono facilitare l'occupabilità delle persone; il mercato e le risorse individuali. Il primo elemento identifica un problema-esigenza non semplice da decodificare in momenti di forte crisi economica come l'attuale; difficoltà che spesso porta la formazione-orientamento a centrarsi su abilità tecnico professionali di tipo trasversale, intese come "comunque valide". Valorizzare le risorse del soggetto dipende invece sia dai percorsi di vita delle persone che dalle capacità e competenze professionali di cui si avvalgono i servizi di orientamento e dal grado di personalizzazione delle loro prestazioni.

In definitiva quindi il tavolo tra ha messo in evidenza alcune criticità di sistema su cui effettuare ulteriori e specifiche focalizzazioni: in particolare:

- la formazione permanente che rappresenta una risorsa importante a supporto della transizione in età adulta sembra essere poco strutturata nella realtà mantovana. Alcuni stakeholders sostengono che *non esistono corsi di formazione permanente sul territorio, sono rare le persone che la chiedono*. La formazione permanente sarebbe utile anche per percorsi di ricollocazione lavorativa, ma non vi sono canali finanziari dedicati a questo tipo di iniziative.
- La circolarità di informazioni sull'offerta formativa (a prescindere dalla tipologia e dai canali finanziari) è ritenuta poco efficace e carente, pur potendo contare su punti di diffusione dislocati sull'intero territorio come i Centri per l'Impiego e gli Informagiovani, che vengono solo marginalmente utilizzati.
- Altro problema è la dislocazione territoriale dell'offerta formativa che si concentra prevalentemente nel capoluogo; intere parti del territorio provinciale sono completamente scoperte.

- Si segnala la necessità di favorire un maggiore coordinamento tra offerta di formazione continua e permanente anche per sostenere l'accesso alla formazione lungo l'intero arco della vita ed una diffusione degli interventi più omogenea sul territorio.
- Necessità di diffondere le opportunità della formazione continua presso il sistema delle imprese che non hanno dirette relazioni con le associazioni di categoria e/o con i soggetti attivi nei Fondi Interprofessionali.
- Stimolare iniziative di sensibilizzazione degli adulti verso la formazione: manca una struttura informativa di base e capillare che consenta al singolo cittadino di comprendere dove c'è offerta formativa e e/o dove può rivolgersi.
- Possibilità che il Piano possa porre al centro della propria attenzione più una azione di programmazione, che ad esempio, faccia proprio l'obiettivo di una efficace governance dell'offerta formativa definita a partire da iniziative di analisi dei fabbisogni concordate sul territorio e tra gli attori.
- Allargare lo spettro dell'offerta di formazione continua non solo su competenze di base (informatica e lingue) ma anche su competenze professionali utili a mantenere competitività sul mercato del lavoro (competenze manageriali per non manager).

Tavolo 4. La conclusione dell'esperienza di lavoro

Il quarto tavolo, centrato sulla conclusione esperienza lavorativa, rappresenta l'area più sperimentale dell'intero percorso, anche perché ha scontato un assetto metodologico meno definito rispetto alle altre fasi del ciclo di vita. Lo stesso documento tecnico-scientifico "*Prospettive di sviluppo di un sistema nazionale di orientamento*" predisposto dalla Direzione Generale per le Politiche per l'Orientamento e la Formazione del Ministero del Lavoro, sottolinea l'importanza della conclusione della esperienza lavorativa nel percorso di vita dell'individuo, ma sottolinea il tema senza elaborarlo compiutamente.

Da un lato, infatti, fa riferimento a bisogni orientativi finalizzati a promuovere la "*terza età come condizione di partecipazione attiva alla comunità locale*"; dall'altro ritiene che in questo momento sia opportuno occuparsi in prevalenza di "*bisogni di accompagnamento alla fuoriuscita dal mercato del lavoro di lavoratori che si trovano, ancora nel pieno della maturità adulta*" a porre fine, senza volerlo, alla loro esperienza lavorativa, attraverso il prepensionamento.

A livello Ministeriale vi è consapevolezza che "*le esperienze maturate finora sono molto limitate, non mancano segnali allarmanti circa le conseguenze negative prodotte da questi eventi sul benessere personale e sociale del lavoratore adulto (soprattutto maschio)*" si auspica di prestare attenzione a persone che, "*una volta conclusa la propria vita lavorativa, necessitano di rimanere attive nel proprio contesto locale ed hanno bisogno di iniziative volte alla socializzazione e alla espressione delle proprie risorse*".

Consapevoli delle difficoltà connesse a questi oggetti e della loro correlazioni anche con il lavoro del terzo tavolo, si è optato di centrare il tema del quarto tavolo all'interno delle più generali iniziative di *conciliazione tra tempi di vita e tempi di lavoro* con l'intento di comprendere se in alcune di queste esperienze vi sia spazio anche per adulti inattivi che potenzialmente sono una risorsa della comunità locale.

Sul tema della conciliazione vita e lavoro la Provincia di Mantova ha già attivato tramite l'Ufficio della Consigliera Provinciale di Parità il suo percorso di avvicinamento e conoscenza dell'art.9 legge 53/2000 "*Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città*"- *Misure a sostegno della flessibilità di orario*" nell'anno 2006.

La Provincia di Mantova istituisce nel 2007 una task-force locale di diffusione e di promozione dei contenuti e delle modalità di accesso all'art. 9 legge 53/2000 attraverso l'organizzazione di incontri presso le associazioni di categoria, i sindacati e le aziende del territorio. Nel 2007 promuove la stesura di un "*Accordo Quadro di sviluppo territoriale attraverso la promozione di politiche femminili*" sottoscritto da Provincia stessa e enti pubblici e privati che si occupano di politiche del lavoro e della formazione sul territorio mantovano.

Nell'Accordo Quadro si condivide la necessità per lo sviluppo del territorio di investire in capitale umano, nella formazione e nel lavoro, di promuovere nuove politiche previdenziali, servizi sociali e assistenziali, soluzioni organizzative e misure di conciliazione sui luoghi di lavoro in una logica di rete territoriale.

La Provincia di Mantova nell'anno 2009 ha avviato la sperimentazione di uno *sportello della conciliazione* attraverso la sottoscrizione di un protocollo di intesa tra Provincia di Mantova e Promoimpresa e Comitato Imprenditoria Femminile. Lo sportello con sede presso il punto Nuova Impresa della Camera di Commercio ha assunto lo scopo di fornire un servizio di prima informazione in merito alle opportunità fornite dall'art.9 della legge 53/2000 e un supporto alla progettazione di percorsi di conciliazione vita e lavoro per le aziende interessate.

Nell'anno 2010 in attuazione della DGR n. 381 del 5/08/2010 è stato sottoscritto l'Accordo di collaborazione per la realizzazione della *Rete territoriale della conciliazione vita e lavoro* tra Regione Lombardia, Provincia di Mantova, ASL, Consigliera Provinciale di Parità, Ambiti territoriali e Camera di Commercio.

La rete rappresenta uno strumento di promozione culturale per coordinare e sostenere gli interventi a favore della conciliazione vita / lavoro. In attuazione dell'accordo sopra indicato sono state realizzate azioni di conciliazione vita e lavoro rivolte alle famiglie, alle imprese e ai relativi dipendenti.

Imprese e famiglie (con un particolare riguardo alle lavoratrici madri) rappresentano i soggetti fondamentali su cui si centra la conciliazione che, logicamente, implica l'incontro tra due parti per raggiungere un'intesa concernente la gestione tra tempo dedicato al lavoro e tempo dedicato alla famiglia. L'oggetto della conciliazione diviene di interesse pubblico in quanto sperimenta possibili innovazioni delle relazioni sociali, economiche e culturali per rendere maggiormente compatibili sfera familiare e sfera lavorativa, così da migliorare la qualità di vita, il benessere dei singoli e la gestione del tempo di vita e lavoro.

La Provincia di Mantova con il coinvolgimento dei distretti territoriali e della Camera di Commercio ha puntato sulla capillare diffusione sul territorio della conciliazione come elemento strategico che impatta sull'organizzazione del lavoro, sui tempi delle città, sul coordinamento dei servizi pubblici.

I lavori del quarto tavolo, pur collocandosi all'interno del più vasto tema dell'orientamento lungo l'intero arco della vita, hanno quindi privilegiato il tema della conciliazione con l'intento di verificare se i progetti in essere che hanno come protagoniste le aziende possano rappresentare occasioni di coinvolgimento di adulti che hanno terminato il loro percorso professionale ma sono ancora attivi in organizzazioni di volontariato: adulti quindi portatori di capacità e risorse che potrebbero essere utili nell'erogazione di servizi di conciliazione. Questa opzione ha consentito di salvaguardare un terreno di riflessione potenzialmente comune a stakeholders molto differenti per interessi rappresentati, logiche di azione e relativi quadri di riferimento.

Il percorso ha preso avvio dalla presentazione di due esperienze di conciliazione che hanno come protagoniste imprese e reti di imprese mantovane particolarmente significative.

Nella presentazione del primo caso si è fatto riferimento a: soggetti coinvolti nell'ideazione preliminare del progetto; motivazioni sottese; analisi dei bisogni di conciliazione nelle famiglie dei lavoratori; canali di finanziamento utilizzati; misura di conciliazione poste in essere (part-time, flessibilità entrata e uscita, accompagnamento post maternità, sportello polifunzionale, asilo nido aziendale; formazione informatica); iniziative che l'azienda ha confermato al termine della sperimentazione.

Il secondo caso è stato analizzato con riferimento a: idea sottesa all'iniziativa; canali di finanziamento nazionali utilizzati; servizio di conciliazione erogato ai dipendenti ed alla comunità; rete locale sviluppata.

In entrambi i casi si è posta particolare attenzione a focalizzare le condizioni organizzative e culturali che hanno consentito alle esperienze di crescere e consolidarsi nonché alle caratteristiche dei fornitori di servizi socio educativi coinvolti nelle due esperienze che ora si possono ritenere di valenza nazionale.

Su questo ultimo punto in particolare si è convenuto che la fornitura di servizi a supporto della conciliazione si basa anche su relazioni fiduciarie che sono il frutto di una organizzazione in grado di erogare servizi con un'ottica professionale e con forte attenzione alla qualità. Il volontariato potrebbe rappresentare un interlocutore di queste ed altre esperienze di conciliazione nella misura in cui è in grado di operare secondo criteri che si avvicinano più ad una logica di mercato che ad una di volontariato "puro". Su questo la riflessione è ancora aperta. Si può ipotizzare che la logica di mercato possa essere una opportunità anche per vivacizzare e dare valore a competenze apprese sul lavoro da parte di persone non più attive.

La gestione del Piano: azioni ordinarie e azioni sperimentali.

Dal lavoro di programmazione partecipata fino ad oggi condotto con gli stakeholders locali è emersa la necessità di focalizzare dei possibili percorsi per l'attuazione di azioni innovative e sperimentali volte ad individuare interventi efficaci nell'ambito delle tematiche trattate dai diversi Gruppi di lavoro. Le azioni sperimentali hanno l'obiettivo generale di costituire modelli di intervento locali sostenibili e trasferibili nell'ambito del contrasto alla dispersione scolastica, alternanza scuola/lavoro, formazione continua e permanente e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Ne derivano pertanto due livelli di gestione del Piano, *ordinario* e *sperimentale* che si intersecano e si condizionano reciprocamente. Ciò permette di attivare modelli di intervento in cui si consolidano le relazioni di collaborazione e lo scambio di competenze con e tra gli attori locali nei singoli ambiti di intervento ed a livello complessivo.

Di seguito sono riportate, rispettando l'articolazione del ciclo di vita, le schede delle azioni *provinciali ordinarie* del Piano ed i caratteri fondamentali della azioni sperimentali oggetto di confronto nei quattro Tavoli.

Azioni ordinarie

Formazione e istruzione		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<i>Piano Provinciale dei servizi di istruzione e formazione</i>	Studenti in uscita dalla scuola secondaria di primo grado	Offerta provinciale degli indirizzi di istruzione/formazione delle Istituzioni scolastiche e formative della provincia di Mantova
<i>Guida all'orientamento</i>	Studenti (e relative famiglie) in uscita dalla scuola secondaria di primo grado che devono scegliere il percorso istruzione / formazione successivo	Illustra i diversi indirizzi di studio degli ordinamenti scolastici/formativi offerti dalle diverse Istituzioni scolastiche o formative della provincia di Mantova
<i>Presenza in carico da parte di CPI dei ragazzi in obbligo formativo iscritti</i>	Ragazzi in obbligo formativo che si rivolgono al CPI	Colloquio di orientamento e monitoraggio del percorso intrapreso
<i>Tirocini orientativi presso l'Ente</i>	Studenti scuole secondarie di secondo grado o università che ne fanno richiesta (Promotore scuola-università)	Esperienza di tirocinio orientativo presso gli uffici della Provincia
<i>Convenzione Provincia-CDF</i>	Adolescenti stranieri in obbligo formativo	Interventi individualizzati

Ingresso nel mondo del lavoro		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Il Tempo dei giovani – territori e lavoro per lo sviluppo e la crescita” Fondazione Cariplo Interventi Emblematici Annualità 2013-2014</p> <p><i>Partenariato</i> Provincia – CCIAA – Ambiti territoriali</p>	Giovani	Formazione in alternanza scuola-lavoro e alta formazione (master Export) Indagine 2013 – 2014 Osservatorio Fabbisogni occupazionali Incentivi alle imprese per assunzioni di giovani Promozione dei servizi per l'autoimprenditorialità Attivazione e implementazione di un Network delle professioni e delle competenze presenti sul territorio Azioni di placement qualificato Percorsi di tirocinio Borse di dottorato di Ricerca per l'innovazione in impresa Promozione e sviluppo di luoghi per la creatività e l'orientamento per favorire l'occupabilità giovanile Concorso d'idee rivolto ai giovani; azioni che favoriscono la partecipazione attiva dei cittadini
<p>Bando Giovani x Giovani <i>Associazioni, gruppi informali di giovani</i></p>	Giovani	Contributi a progetti che promuovono e sviluppano la creatività in campo giovanile, finalizzati all'acquisizione di competenze. Progetti che promuovono e sviluppano la cultura della legalità.
<p>Rete Apprendistato 2012-13</p> <p><i>Operatori accreditati servizi di formazione e lavoro</i></p>	Apprendisti, imprese	Offerta formativa per apprendisti Azioni di sistema
<p>Servizi all'impiego <i>Rete dei Centri per l'Impiego</i></p>	Giovani disoccupati e inoccupati in cerca di occupazione	Rilascio disponibilità al lavoro e patto di servizio Informazione orientativa Colloquio orientamento Incontro domanda e offerta di lavoro Tirocinio extracurricolare Tecniche di ricerca attiva del lavoro Sportello EURES per la mobilità all'estero

Ingresso nel mondo del lavoro		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Dote Lavoro Tirocini per i giovani 1 edizione 28-03-12 31-05-13 Fondi POR FSE e Welfare- to Work 2 edizione 12-12-12 31-10-14 Fondi POR FSE e Fixo Rete Centri per l'Impiego</p>	<p>Giovani residenti o domiciliati in Lombardia di età tra 18 e 29 anni non occupati da almeno 6 mesi</p>	<p>Servizi di politica attiva (accoglienza, colloquio, bilancio competenze, scouting aziendale, tutoring e counselling orientativo) finalizzati all'attivazione e realizzazione del tirocinio.</p> <p>Tirocinio di 6 mesi</p> <p>Bonus assunzionale alle aziende per contratti a tempo indeterminato o determinato di almeno 12 mesi.</p>
<p>Protocollo d'intesa sull'utilizzo del portale SINTESI Rete Centri per l'Impiego e Informagiovani</p>	<p>Giovani disoccupati e inoccupati in cerca di occupazione</p>	<p>Supporto all'inserimento del CV e alla auto-candidatura alle offerte di lavoro sul portale SINTESI di incontro domanda/offerta lavoro online.</p>
<p>Servizi di promozione alla cultura d'impresa Rete Centri per l'Impiego e Punto Nuova Impresa (CCIAA)</p>	<p>Disoccupati e inoccupati con idea di auto-imprenditorialità</p>	<p>Servizi informativi e orientativi per l'avvio d'impresa presso i CPI:</p> <p><i>Servizio individuale di accoglienza orientativa:</i> attraverso colloqui individuali vengono erogate le prime informazioni in materia di avvio di impresa, ed effettuata una valutazione sul progetto imprenditoriale.</p> <p><i>Servizi di orientamento al fare impresa</i> rivolti a piccoli gruppi, finalizzati ad illustrare e/o ad analizzare i passaggi necessari per mettere a punto un progetto imprenditoriale.</p>
<p>Piano Disabili Fondi regionali Annualità 2012, decorrenza ottobre 2012 Operatori accreditati servizi di formazione e lavoro</p>	<p>Persone disabili disoccupate iscritte alle liste legge 68/99 della Provincia di Mantova.</p> <p>Persone disabili con invalidità psichica occupate ai sensi della legge 68/99 presso cooperative sociali di tipo B.</p> <p>Persone disabili occupate ai sensi della legge 68/99 presso aziende private e/o Enti pubblici</p>	<p>Favorire l'inserimento lavorativo e il mantenimento dell'occupazione attraverso percorsi dotati e di sistema.</p> <p>Dote inserimento lavorativo</p> <p>Dote sostegno all'occupazione presso aziende private ed enti pubblici</p> <p>Dote sostegno all'occupazione per disabili psichici occupati in cooperative sociali</p> <p>Azioni di sistema</p>

Ingresso nel mondo del lavoro		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Progetto Agricoltura Sociale</p> <p><i>Animazione, formazione e assistenza per iniziative di agricoltura sociale a scala territoriale</i></p> <p>Annualità 2012-013</p> <p>FOR.MA</p> <p>Intraprendere4</p> <p><i>Finestre sul mondo del lavoro per i giovani"</i></p> <p>Finanziamento UPI e Provincia</p>	<p>Persone disabili iscritte ai sensi della legge 68/99, giovani, persone in disagio sociale.</p>	<p>Azione 1</p> <p>Definizione delle linee guida per la progettazione partecipata a scala locale di iniziative di Agricoltura Sociale sul territorio mantovano;</p> <p>Azione 2</p> <p>Costruzione ed attivazione di progetti di Agricoltura Sociale dei Distretti mantovani</p> <p>Azione 3</p> <p>Start up di nuove realtà di Agricoltura Sociale: dalla progettazione alla costituzione di impresa, attraverso l'individuazione e strutturazione dei servizi di supporto;</p> <p>Azione 4.</p> <p>Il modello e i servizi del Centro Polivalente Bigattera per l'Agricoltura Sociale del territorio mantovano. Come renderli replicabili nel tempo e nei diversi contesti territoriali</p>

Esperienza lavorativa		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Azione quadro</p> <p><i>formazione continua per tutto l'arco della vita, per accrescere conoscenze e competenze professionali (legge 53/2000 art. 6).</i></p> <p>Giugno 2012 Dicembre 2013.</p> <p>Fondi regionali</p> <p><i>Forma, Promoimpresa</i></p>	<p>Tutti i lavoratori subordinati o autonomi (compresi i collaboratori a progetto) anche se non occupati (es. lavoratori in mobilità).</p>	<p>Garantire ai lavoratori occupati il diritto di proseguire i percorsi di formazione per tutto l'arco della vita, per accrescere conoscenze e competenze professionali.</p> <p><i>Due assi di intervento</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>rivolto alle crisi</i>, con azioni da realizzare in stretta sinergia con i patti di distretto e con le azioni di sistema per la ricollocazione e la riqualificazione dei lavoratori colpiti • <i>rivolto alla crescita delle conoscenze e delle competenze professionali</i> per la competitività del territorio, da promuovere con l'importante integrazione delle associazioni di categoria
<p>Azione anticrisi delle intese distrettuali e Osservatorio dei Fabbisogni Occupazionali</p> <p>Piano provinciale "percorsi di reimpiego".</p> <p>Giugno dicembre 2013.</p> <p>Fondi regionali</p> <p>CCIAA, Provincia</p>	<p>Lavoratori/lavoratrici in CIG o mobilità in deroga.</p> <p>Lavoratrici/lavoratori iscritti presso le liste di mobilità provinciali, ex legge 223/91 e 236/93.</p> <p>Lavoratrici/lavoratori in CIG Straordinaria ex legge 223/91.</p> <p>Lavoratori/lavoratrici disoccupati/e.</p>	<p>Azione di sistema mirata a sostenere ed a favorire maggiormente l'occupazione e lo sviluppo attraverso il potenziamento delle reti territoriali.</p> <p>Un modello di concertazione che potrà essere allargato ai Tavoli tecnici che, di volta in volta, saranno promossi nell'evidenziarsi di una crisi aziendale, così da accompagnare i cittadini e gli operatori all'uso degli strumenti, anche regionali, più idonei.</p>

Esperienza lavorativa		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Piano Disabili Fondi regionali</p> <p>Annualità 2012 con decorrenza ottobre 2012 <i>Operatori accreditati ai servizi di formazione e lavoro</i></p>	<p>Persone disabili disoccupate iscritte alle liste legge 68/99 della Provincia di Mantova.</p> <p>Persone disabili con invalidità psichica occupate ai sensi della legge 68/99 presso cooperative sociali di tipo B.</p> <p>Persone disabili occupate ai sensi della legge 68/99 presso aziende private e/o Enti pubblici.</p>	<p>Favorire l'inserimento lavorativo e il mantenimento dell'occupazione attraverso percorsi dotati e di sistema.</p> <p>Dote inserimento lavorativo</p> <p>Dote sostegno all'occupazione presso aziende private ed enti pubblici</p> <p>Azioni di sistema (agricoltura sociale, supporto alla modellizzazione dei servizi territoriali integrati dell'inserimento lavorativo, auto imprenditorialità, comunicare la disabilità al territorio, supporto alle nuove convenzioni art. 14).</p>
<p>Progetto Agricoltura Sociale <i>Animazione, formazione e assistenza per iniziative di agricoltura sociale a scala territoriale</i> Annualità 2012 <i>Forma</i></p> <p>Intraprendere 4 <i>Finestre sul mondo del lavoro per i giovani</i> Finanziamento UPI e Provincia</p>	<p>Persone disabili iscritte ai sensi della legge 68/99, giovani, persone in disagio sociale.</p>	<p>Azione 1. Definizione delle linee guida per la progettazione partecipata a scala locale di iniziative di Agricoltura Sociale sul territorio mantovano;</p> <p>Azione 2 Costruzione ed attivazione di progetti di Agricoltura Sociale dei Distretti mantovani;</p> <p>Azione 3 Start up di nuove realtà di Agricoltura Sociale: dalla progettazione alla costituzione di impresa, attraverso l'individuazione e strutturazione dei servizi di supporto</p> <p>Azione 4 Il modello e i servizi del Centro Polivalente Bigattera per l'Agricoltura Sociale del territorio mantovano. Come renderli replicabili nel tempo e nei diversi contesti territoriali.</p>
<p>Servizi all'impiego <i>Rete dei Centri per l'Impiego</i></p>	<p>Disoccupati e occupati in cerca di occupazione</p>	<p>Rilascio disponibilità al lavoro e patto di servizio</p> <p>Informazione orientativa</p> <p>Colloquio orientamento</p> <p>Incontro domanda e offerta di lavoro</p> <p>Tirocinio extracurricolare</p> <p>Tecniche di ricerca attiva del lavoro</p> <p>Sportello EURES per la mobilità all'estero</p>

Esperienza lavorativa		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Servizi di promozione alla cultura d'impresa <i>Rete Centri per l'Impiego e Punto Nuova Impresa (CCIAA)</i></p>	<p>Disoccupati e inoccupati con idea di auto-imprenditorialità</p>	<p>Servizi informativi e orientativi per l'avvio d'impresa presso i CPI:</p> <p>Servizio individuale di accoglienza orientativa: attraverso colloqui individuali vengono erogate le prime informazioni in materia di avvio di impresa, ed effettuata una valutazione sul progetto imprenditoriale.</p> <p>Servizi di orientamento al fare impresa rivolti a piccoli gruppi, finalizzati ad illustrare e/o ad analizzare i passaggi necessari per mettere a punto un progetto imprenditoriale</p>
<p>Piano Provinciale Percorsi di reimpiego ex art. 1, c. 411, L. 266/05. Dicembre 2012. Fondi regionali <i>For.Ma</i></p>	<p>Lavoratori/lavoratrici in CIG o mobilità in deroga.</p> <p>Lavoratrici/lavoratori iscritti presso le liste di mobilità provinciali, ex legge 223/91 e 236/93.</p> <p>Lavoratrici/lavoratori CIG Straordinaria ex legge 223/91</p> <p>Lavoratori/ici disoccupati/e</p>	<p>Azione 1 Corso per Assistente Familiare (160 ore), 10 utenti, zona di San Benedetto Po</p> <p>Azione 2. Corso in ambito Ristorazione/Bar (80 ore), 20 lavoratrici CIG in deroga azienda Allison di V.Mantovana.</p>
<p>Azioni di reimpiego in partenariato. Ottobre 2012 – Dicembre 2013. Fondi regionali <i>For.Ma, Promoimpresa</i></p>	<p>Da 10 a di 30 soggetti, destinatari della dote ricollocazione.</p>	<p>Ricollocare da un minimo di 10 ad un massimo di 30 soggetti, destinatari della dote ricollocazione.</p>

Conclusione dell'esperienza lavorativa		
<i>progetto</i>	<i>destinatari</i>	<i>finalità / obiettivi / azioni</i>
<p>Sportello Badanti <i>Provincia di Mantova, Ambiti territoriali</i></p>	<p>Nuclei familiari Ambiti territoriali</p>	<p>Gestione dell'offerta (assistenti familiari), della domanda di assistenza (famiglie) e di consulenza normativa;</p> <p>Connessione tra vari punti di servizio (ad esempio l'offerta tenuta dai CPI, la domanda familiare accolta dai servizi comunali, la consulenza assicurata da altri soggetti)</p>
<p>Rete territoriale per la conciliazione vita e lavoro <i>Provincia di Mantova, Camera di Commercio, Asl, Regione Lombardia, Ambiti territoriali, Consigliera Provinciale di Parità e attori pubblici e privati locali</i></p>	<p>Cittadini, lavoratori dipendenti di imprese del territorio mantovano, imprese, servizi territoriali.</p>	<p>Azioni per favorire la conciliazione vita e lavoro in un'ottica di una miglior qualità di vita personale e professionale</p>

Azioni sperimentali

La parte conclusiva del Piano tratta delle azioni sperimentali da realizzare a seguito del percorso svolto nei Tavoli e/o in continuità con le azioni di orientamento che la Provincia ha in essere da tempo. Si tratta di iniziative implementabili nel breve periodo caratterizzate da elementi di innovazione le cui caratteristiche fondamentali sono state condivise con gli attori di ciascun tavolo. Nel loro insieme le azioni sperimentali si pongono l'obiettivo di intervenire su alcuni fattori di criticità presenti nelle azioni orientative che caratterizzano l'istruzione/formazione, l'accesso al lavoro, l'esperienza di lavoro, la conclusione dell'esperienza di lavoro. In quanto output del percorso partecipato ogni azione sarà oggetto di monitoraggio e verifica e fornirà un feedback utile a consolidare ulteriormente il confronto tra gli stakeholders ed a maturare rappresentazioni più articolate sulle complesse tematiche dell'orientamento lungo l'intero arco della vita.

Tavolo 1. Istruzione e formazione

Il tavolo ha messo in evidenza alcune criticità nelle transizioni che si realizzano tra i primi due cicli di istruzione, passaggio che coinvolge giovani che stanno assolvendo a compiti tipici dell'età evolutiva. Tale criticità spesso si riverbera in difficoltà di "stare a scuola", nel nomadismo tra i sistemi di istruzione, in abbandoni effettivi ed agiti. Si tratta di questioni complesse, di non facile soluzione, anche difficili da quantificare con precisione, per la mancanza di dati certi, di progressivi cambiamenti nel fenomeno, per le visioni non sempre coincidenti tra gli attori coinvolti (famiglie, docenti, scuole, immaginari collettivi, ecc.). La stessa Unione Europea ha invitato gli stati membri a identificare strategie di intervento sul fenomeno in grado di elevare la percentuale di successo formativo.

Gli attori del tavolo hanno posto in evidenza la necessità di ideare una iniziativa finalizzata a creare le condizioni per favorire un maggiore coordinamento tra i sistemi di istruzione, la presa in carico dei giovani che vivono la transizione con maggiori difficoltà per facilitare la riduzione degli abbandoni e il contenimento della dispersione.

In termini generali, quindi, l'azione sperimentale che si intende ideare si pone *l'obiettivo di promuovere il successo formativo e/o l'inserimento in percorsi di lavoro con finalità di apprendimento dei giovani che vivono con maggiore stress psicosociale la transizione dal primo al secondo ciclo del sistema di istruzione e che, per questo, rischiano di mettere a repentaglio le proprie competenze orientative.* Questo obiettivo generale si declina in obiettivi specifici che fanno riferimento ad alcune delle principali criticità evidenziate dagli attori del primo tavolo ed assolvono al compito di orientare l'azione di ciascun protagonista verso un intento condiviso. In specifico si pensa di rendere più fluida la transizione attraverso:

- creazione di un sistema di monitoraggio quali/quantitativo che permetta la rappresentazione dell'entità del fenomeno attraverso la definizione di un sistema informativo e di rete per la raccolta ed elaborazione dei dati sulla dispersione scolastica

- progettazione di percorsi di orientamento nella transizione degli studenti dalla scuola secondaria di primo grado alla scuola secondaria di secondo grado con interventi mirati indirizzati ai giovani e alle famiglie e ai docenti; l'intento è di migliorare ciò che già esiste rimuovendo eventuali ostacoli, cercando di migliorare le relazioni tra scuola e famiglie (anche attraverso un coinvolgimento di altri soggetti) e studiando l'implementazione di nuovi servizi.
- Progetti personalizzati, ideati ad hoc su ragazzi e ragazze segnalati dalla scuola o dalla FP nel biennio di obbligo d'istruzione. In questo ambito l'innovazione consiste principalmente nell'anticipare il più possibile l'intervento sui ragazzi in difficoltà e personalizzare l'attività formativa rispetto agli stili di apprendimento di singoli e gruppi per evitare che la difficoltà di stare a scuola si trasformi in abbandono e in perdita di capacità di auto orientamento. Si tratta pertanto di operare congiuntamente su più versanti: da un lato predisporre un set di strumenti di base (percorsi personalizzati, di gruppo, individuali, laboratori ecc.) dall'altro coinvolgere i docenti nella segnalazione tempestiva dei ragazzi in difficoltà e strutturare delle azioni di pronto intervento a supporto di scuole, CFP, docenti e tutor. Non si esclude la possibilità da parte della scuola di promuovere il coinvolgimento del terzo settore attraverso una sperimentazione mirata nell'ambito dell'informale, del tempo libero e degli spazi di aggregazione giovanile con l'intento di creare passerelle virtuali tra più livelli e contesti di apprendimento. Nell'ambito dei *progetti personalizzati* vanno anche contemplate le iniziative di alfabetizzazione per stranieri nelle scuole superiori/CFP.
- Percorsi di *facilitazione nella transizione* dei giovani dalla scuola al lavoro; in questo caso l'intento è di organizzare, in collaborazione con i Centri per l'Impiego Provinciali, dei focus con studenti in transizione verso esperienze di borse lavoro, finalizzati a illustrare le caratteristiche socio organizzative dei ruoli lavorativi che potranno ricoprire (e/o delle aree professionali di inserimento) al fine di facilitare la maturazione di una scelta consapevole ed il monitoraggio del percorso di transizione.
- Creazione di un sistema integrato tra Istruzione e Formazione Professionale al fine di facilitare la programmazione e le transizioni tra i diversi percorsi. Si ipotizza di creare un tavolo di coordinamento con le Scuole e con i Centri di Formazione Professionale

La definizione operativa dei percorsi in cui si struttura l'azione sperimentale sarà realizzata con il coinvolgimento dei vari attori riservando all'amministrazione Provinciale un ruolo di governance e coordinamento.

Sarà compito altresì della Provincia pervenire, a partire dalle sperimentazioni attivate, alla definizione di un modello provinciale di promozione del successo formativo e di contrasto alla dispersione scolastica.

Tavolo 2. Ingresso nel mondo del lavoro

Tra gli stakeholders del secondo tavolo si è trovata una significativa concordanza di idee sulla potenzialità che le esperienze di alternanza scuola lavoro possano ricoprire nella maturazione di competenze orientative che facilitano le transizioni verso il lavoro

immediato o differito (post università). Su questo versante le esperienze in essere sono molteplici e differenziate; il percorso partecipato ha rafforzato la convinzione che sia possibile ideare, agendo congiuntamente sul consolidamento e sull'innovazione, un vero e proprio modello Mantova di alternanza scuola lavoro. In estrema sintesi è questo il mandato che gli attori del tavolo 2 hanno assegnato all'azione sperimentale.

Durante i lavori del tavolo si sono delineate con una certa precisione sia la ricchezza delle esperienze in essere che alcune criticità su cui intervenire; i fattori di debolezza sono resi più evidenti dall'affacciarsi sul terreno dell'alternanza scuola / lavoro di nuovi attori (i licei, ad esempio) che riversano sul sistema delle imprese, in particolare quelle ritenute più disponibili, una domanda di richieste poco coordinate, a volte estemporanee. Ne scaturisce una problematicità complessiva ad organizzare percorsi che leghino imprese e scuole assicurando concretamente agli studenti l'acquisizione delle competenze alla base dell'alternanza. E' sul terreno delle relazioni qualitative e quantitative tra scuole ed aziende che l'azione sperimentale "Orientamento Scuola-Impresa" intende agire in prevalenza con l'intento di migliorare le esperienze in essere e trarne dei modelli di riferimento esportabili in altri contesti.

In Italia, l'alternanza scuola lavoro è stata introdotta come modalità di realizzazione dei percorsi del secondo ciclo e non come sistema a sé stante dall'art. 4 legge delega n.53/03.

Con il Decreto Legislativo n. 77 del 15 aprile del 2005, viene disciplinata quale metodologia didattica del Sistema dell'Istruzione per consentire agli studenti che hanno compiuto il quindicesimo anno di età di realizzare gli studi del secondo ciclo anche alternando periodi di studio e di lavoro; la finalità è di motivarli e orientarli e far acquisire loro competenze spendibili nel mondo del lavoro.

L'alternanza scuola lavoro si fonda sull'intreccio tra le scelte educative della scuola, i fabbisogni professionali delle imprese del territorio, le personali esigenze formative degli studenti. Il nuovo ordinamento degli istituti tecnici, professionali e dei licei richiama l'attenzione dei docenti e dei dirigenti sull'alternanza scuola lavoro. Nello specifico:

- Stage, tirocini e alternanza scuola lavoro sono strumenti didattici per la realizzazione dei percorsi di studio (D.P.R. 15 marzo 2010, n.88).
- I percorsi si sviluppano soprattutto attraverso metodologie basate su didattica di laboratorio, anche per valorizzare stili di apprendimento induttivi; orientamento progressivo, analisi e soluzione dei problemi relativi al settore produttivo di riferimento; lavoro cooperativo per progetti; personalizzazione dei prodotti e dei servizi attraverso l'uso delle tecnologie e del pensiero creativo; gestione di processi in contesti organizzati e l'alternanza scuola lavoro (D.P.R. 15 marzo 2010, n.87).
- Nell'ambito dei percorsi liceali le istituzioni scolastiche stabiliscono, a partire dal secondo biennio, specifiche modalità per l'approfondimento delle conoscenze, delle abilità e delle competenze richieste per l'accesso ai relativi corsi di studio e per l'inserimento nel mondo del lavoro. L'approfondimento può essere realizzato anche nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro nonché attraverso l'attivazione di moduli e di iniziative di studio-lavoro per progetti, di esperienze pratiche e di tirocinio (D.P.R. 15 marzo 2010, n.89).

L'azione sperimentale è resa possibile anche attraverso il contributo della Camera di Commercio di Mantova. La CCIAA, infatti, nello scenario delineato dal Decreto legislativo

n. 23 del 2010 di “*Riforma dell'ordinamento relativo alle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura*” che prevede all'interno della funzione di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese e delle economie locali la “*cooperazione con le istituzioni scolastiche e universitarie, in materia di alternanza scuola-lavoro e per l'orientamento al lavoro e alle professioni*”, intende farsi diretta promotrice di un piano di interventi entri cui si colloca l'azione sperimentale, funzionale ad accrescere le competenze orientative dei giovani, agevolandone l'inserimento lavorativo.

L'obiettivo dell'azione sperimentale è di strutturare un modello di alternanza scuola – lavoro che potenzi e dia continuità al rapporto tra istruzione e mondo imprenditoriale, agevolando l'acquisizione di competenze coerenti ai bisogni aziendali e favorendo l'acquisizione di competenze orientative utili ad affrontare le transizioni tra scuola e lavoro. Più in particolare si intende:

- mappare la realtà scolastica mantovana rispetto alle attività sviluppate in connessione con le imprese per l'orientamento e l'inserimento lavorativo;
- mappare le realtà imprenditoriali mantovane rispetto alle opportunità di connessione con il sistema scolastico;
- ideare, sperimentare e monitorare un modello informativo tra gli attori in relazione a strumenti di gestione dell'alternanza replicabili nel tempo;
- sperimentare i modelli di gestione all'interno del bando alternanza 2012/2013 della Camera di Commercio, al fine di orientare gli studenti coinvolti e acquisire da loro un feedback sul percorso attivato;
- promuovere l'ingegnerizzazione del modello all'interno del bando alternanza 2012/2013 della Camera di Commercio e delle più ampie azioni dell'Ufficio Scolastico Provinciale, delle scuole superiori e dei Centri di Formazione Professionali del territorio e definire e diffondere un modello condiviso a scala territoriale.

I destinatari delle azioni sono individuati in:

- Studenti delle scuole superiori e della Formazione Professionale partecipanti a esperienze di alternanza scuola-lavoro nelle imprese mantovane.
- Scuole superiori e Centri di Formazione Professionale del territorio mantovano che hanno attivato e/o intendono attivare percorsi di alternanza scuola-lavoro.
- Imprese che hanno ospitato o intendono ospitare studenti in alternanza scuola lavoro.

Le azioni attivate sono:

- Azione 1.** Definizione e condivisione a scala territoriale di un modello di intervento “Scuola-Impresa” e, nello specifico, di alternanza scuola-lavoro.
- Azione 2.** Informazione/Formazione delle figure preposte alla gestione delle azioni di alternanza e/o di integrazione scuola-impresa.
- Azione 3.** Mappatura della realtà scolastica mantovana rispetto alle attività sviluppate in connessione con le imprese per l'orientamento e l'inserimento lavorativo (definizione del quadro generale degli interventi, realizzazione di una piattaforma in grado di agevolare il flusso informativo e la gestione delle attività, sviluppo di mappe tematiche di razionalizzazione dei rapporti scuola-impresa).

- Azione 4.** Definizione del modello di coinvolgimento del sistema imprenditoriale mantovano all'interno di azioni di alternanza scuola-lavoro (definizione degli strumenti di coinvolgimento, dei flussi, della documentazione utile a convenzionare le imprese).
- Azione 5.** Coinvolgimento degli studenti destinatari degli interventi finanziati dal bando alternanza 2012/2013 della Camera di Commercio.
- Azione 6.** Ingegnerizzazione del modello all'interno del bando alternanza 2012/2013 della Camera di Commercio e delle più ampie azioni dell'Ufficio Scolastico Provinciale e dei Centri di Formazione Professionale del territorio.
- Azione 7.** Diffusione dei risultati finali e del modello di intervento a scala provinciale e regionale.

Si prevedono i seguenti risultati:

- Per gli studenti: verifica delle ricadute delle azioni di alternanza; aumento delle opportunità di alternanza e/o di inserimento in azienda; integrazione con le azioni di potenziamento dell'inserimento lavorativo dei giovani in azienda.
- Per le scuole: condivisione di un modello provinciale di intervento; informazione/formazione delle figure preposte all'Alternanza; maggiore efficacia ed efficienza nei rapporti con le imprese.
- Per le imprese: definizione di un canale unico di coinvolgimento e di modelli integrati di gestione del rapporto con la scuola.
- Per il sistema scuola-lavoro: attivazione di una governance territoriale attraverso modelli di gestione e strumenti di supporti innovativi.

Tavolo 3. L'esperienza di lavoro

Gli stakeholders del terzo tavolo hanno più volte fatto riferimento alla necessità di un livello di governance che faciliti una più esplicita connessione tra offerta formativa e bisogni professionali e di competenze di organizzazioni e lavoratori. Nel contempo si è riflettuto sull'importanza della formazione nelle transizioni da lavoro a lavoro, passaggi spesso non lineari che caratterizzeranno sempre più il percorso di vita degli individui in età adulta. E' maturata anche la convinzione che a Mantova, ma non solo, la formazione permanente e continua sia ancora un sistema debolmente caratterizzato; anche per questo degno di attenzione.

Sono note le problematiche connesse ad una lunga permanenza degli adulti in situazioni di non lavoro e gli effetti sull'identità personale, l'autostima, il fronteggiamento delle situazioni. Per contenere i rischi connessi a queste situazioni appare utile pensare allo sviluppo di strumenti in grado di accorciare i tempi del matching tra domanda e offerta di formazione, collegare aziende, persone, agenzie formative nel modo più efficace possibile. E' in questa prospettiva che si colloca l'azione sperimentale *"Implementazione di una piattaforma on-line per la gestione dell'incontro tra domanda ed offerta di formazione continua e permanente sul territorio provinciale"*.

L'azione sperimentale prevede la realizzazione di una piattaforma informatica basata su web, che va implementata all'interno del sistema informativo SINTESI, utilizzandone le informazioni e le funzionalità già presenti.

Le informazioni saranno integrate con la banca dati Informagiovani che già raccoglie le informazioni sui corsi attivati a Mantova e provincia, selezionando esclusivamente le tipologie di corsi di interesse.

La piattaforma è finalizzata da un lato alla rilevazione della domanda di formazione sia da parte delle imprese che da parte dei lavoratori e dall'altra a raccogliere e divulgare l'offerta di formazione continua e permanente da parte degli Operatori accreditati alla formazione realizzando un catalogo provinciale.

Attraverso il monitoraggio e la valutazione dei risultati che la Piattaforma produrrà, la Provincia intende stimolare la creazione di nuovi ambiti formativi ed arricchire il sistema informativo dell'Osservatorio Mercato del Lavoro per la programmazione e valutazione di politiche formative mirate alle esigenze espresse dal territorio.

Il percorso di progettazione si articola nei seguenti step:

- identificazione delle variabili informative utili a raffigurare in maniera corretta dal punto di vista informativo la domanda di formazione che proviene dal sistema delle imprese, con particolare attenzione alle specificità delle piccole aziende;
- definizione delle variabili esplicative dell'offerta di formazione continua a permanente in rapporto alle esigenze delle imprese ed alle esigenze delle persone;
- integrazione con i sistemi informativi esistenti;
- valutazione delle risorse necessarie all'aggiornamento della banca dati;
- sperimentazione; monitoraggio dell'utilizzo della piattaforma e implementazione definitiva.

Tavolo 4. Conclusione esperienza lavorativa

Dal Gruppo di lavoro *conclusione esperienza lavorativa* sono emerse alcune priorità che hanno trovato sintesi nella definizione dell'azione progettuale finalizzata alla sperimentazione di una rete territoriale sul tema della conciliazione vita e lavoro con il coinvolgimento del volontariato e del Terzo Settore nella filiera dei servizi e nella diffusione di azioni di sensibilizzazione a livello locale.

Gli obiettivi del progetto si sostanziano nella necessità di approfondire l'analisi della domanda rispetto al bisogno di conciliazione, creare una rete territoriale in una prospettiva di responsabilità sociale diffusa attraverso il coinvolgimento attivo del mondo delle associazioni di volontariato, sensibilizzare i cittadini e le imprese rispetto alla cultura della conciliazione, rafforzare il benessere della comunità e la competitività del sistema delle imprese.

L'azione progettuale mira a sostenere la partecipazione al mercato del lavoro dei lavoratori e delle lavoratrici attraverso un supporto nei compiti di cura familiare e l'implementazione delle competenze organizzative delle aziende attraverso la sperimentazione di nuovi modelli gestionali.

L'intervento valorizza la centralità della persona e della famiglia, promuovendone il benessere e incentivando progetti di welfare aziendale e territoriale integrato al fine di

favorire lo sviluppo sociale e promuovere sul territorio mantovano la conciliazione vita e lavoro.

L'azione prende avvio dalla conoscenza approfondita del contesto locale e dei servizi di conciliazione vita e lavoro esistenti a livello territoriale attraverso la catalogazione dei servizi, a supporto dei lavoratori/lavoratrici e dei relativi nuclei famigliari, già esistenti a favore di minori, disabili e anziani non autosufficienti (servizi salvatempo, salvareddito per minori, organizzazione interna, trasporto parentale, individuazione di nuove fasce di mercato) in un'ottica di promozione dell'occupazione, in particolare femminile, e di una equilibrata gestione dei tempi di vita e di lavoro.

La sperimentazione di interventi di conciliazione vita e lavoro innovativi in forma integrata attraverso il coinvolgimento diretto nelle azioni di cooperative e associazioni di volontariato prevede in capo alla Provincia la promozione di un'azione indirizzata al mondo del volontariato e delle imprese per la creazione di partenariati territoriali al fine di facilitare l'avvio di nuove sinergie e innovative forme di collaborazione.

La sperimentazione degli interventi sarà seguita dalla messa in rete dei servizi esistenti e l'individuazione di nuovi ambiti di intervento progettuale.

Le azioni sopra indicate sono finalizzate alla definizione e messa a punto di un modello di intervento territoriale sulla conciliazione vita e lavoro. La diffusione e disseminazione dei risultati finali del modello di intervento sperimentato costituisce la fase finale del progetto.

Monitoraggio e Valutazione

Oggetto di monitoraggio e valutazione saranno i processi di avanzamento e realizzazione delle azioni, i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi dichiarati ed una valutazione degli outcomes del Piano dell'Orientamento intesi come impatti più ampi che il Piano e le singole azioni possano aver generato tra i beneficiari delle azioni sperimentali e tra gli stakeholders locali.

Conclusioni

La Provincia di Mantova, nell'ambito del proprio mandato 2011-2016, ha esplicitato la concertazione con gli attori territoriali quale principale modalità di programmazione al fine di rendere i territori e gli attori operanti nei diversi contesti quanto più possibile protagonisti delle scelte e decisori delle priorità.

Gli interventi sono stati condotti attraverso percorsi che hanno visto il coinvolgimento attivo dei soggetti presenti a livello locale, Ambiti territoriali e attori pubblici e privati, sviluppati attraverso l'adozione di modalità e strumenti di programmazione negoziata volti all'avvio di un confronto con i soggetti nei diversi contesti e ambiti di intervento.

La Provincia nell'ambito della filiera istruzione formazione e lavoro e pari opportunità ha promosso il tema della centralità della persona in stretta connessione con quello della valorizzazione del capitale umano, intesi come cruciali fattori produttivi dell'economia e come condizioni per lo sviluppo e l'inclusività del tessuto locale. La centralità della persona e lo sviluppo delle sue risorse, personali e professionali, è divenuto caposaldo e fondamentale elemento di caratterizzazione nella programmazione dei servizi sull'intero territorio provinciale.

Se applichiamo i criteri rispetto ai principali obiettivi di sistema enunciati nel *“Protocollo d’Intesa per l’attivazione nella provincia di Mantova di una rete provinciale dei servizi per l’orientamento formativo e professionale”* e successivamente sviluppati nel corso dei tavoli di lavoro, si può tentare una prima valutazione complessiva delle azioni intraprese.

Il Piano dell’Orientamento ha promosso la realizzazione di un possibile modello per l’orientamento, unitario, trasversale e integrato attraverso il coinvolgimento permanente e attivo nei Tavoli di lavoro dei diversi servizi operanti nei differenti sistemi in una gestione partecipata delle componenti tecniche e trasversali dell’orientamento.

L’integrazione tra azioni ordinarie e azioni sperimentali, esito del percorso condotto, ha costituito il principale risultato del Piano Orientamento quale innovativa modalità di lavoro, processo aperto al territorio, strumento di condivisione e individuazione delle priorità territoriali.

Inoltre, già da questa prima fase, riteniamo, che il Piano abbia avuto il merito di sollecitare e stimolare il confronto anche tra progettazioni antecedenti e parallele allo svolgimento del percorso, promuovendo opportunità e spazi di elaborazione e riconoscimento di terreni comuni di lavoro.

Tale integrazione si sta concretizzando nella misura in cui diversi attori territoriali, che non necessariamente hanno partecipato al lavoro dei tavoli, segnalano ora la possibilità di collaborazioni sui temi dell’orientamento e delle politiche dell’istruzione, formazione e lavoro, tra cui, giusto per fare qualche esempio, la dispersione scolastica e l’occupazione giovanile.

La possibilità quindi di confronto su progetti specifici che rientrano nel modello di orientamento proposto dalla Provincia e sviluppano programmazioni su più fronti, rappresenta sicuramente un capitale prezioso da sviluppare, sia in termini di reti che di politiche da intraprendere.

Risulta ora fondamentale, oltre a favorire nel tempo il consolidamento dei servizi di orientamento quali punti di riferimento sul territorio per i vari soggetti che operano sul tema, sviluppare le politiche e i programmi che il lavoro congiunto degli attori hanno inteso stimolare e spetta a noi tutti oggi, Istituzioni e rappresentanze del territorio, proseguire il lavoro intrapreso.

Direzione progettuale

Gianni Petterlini
Direttore Generale

Coordinamento tecnico

Roberto Piccinini
Responsabile Servizio Istruzione, Formazione, Lavoro e Giovani
Alessandra Tassini
Responsabile Ufficio Pari Opportunità, Orientamento e Giovani

Coordinamento e conduzione tavoli di lavoro

Tavolo “Formazione e Istruzione”

Alessandra Tassini
Sabrina Magnani – coordinatrice Tavolo di lavoro - Responsabile Ufficio Istruzione e Programmazione Formativa
Anna Capucetti – Responsabile Ufficio Osservatorio Mercato del Lavoro

Tavolo “Ingresso nel mondo del Lavoro”

Roberto Piccinini – coordinatore Tavolo di lavoro
Donata Orlati – Responsabile Ufficio Coordinamento Politiche Attive del Lavoro
Alessandra Bezzecchi – Responsabile Servizio Disabili

Tavolo “Esperienza lavorativa”

Alessandra Bezzecchi
Donata Orlati
Pietro Bellini - coordinatore Tavolo di lavoro- Responsabile Ufficio Crisi Aziendali

Tavolo “Conclusione Esperienza Lavorativa”

Alessandra Tassini - coordinatrice Tavolo di lavoro
Silvia Lionetto – Assistente Sociale - Ufficio Attività Promozione Coesione, Osservatori e Volontariato