



*Ministero del Lavoro  
e della Previdenza Sociale*

**UFFICIO CENTRALE O.F.P.L.**

**Decreto in materia di  
accreditamento delle sedi formative**

**ALLEGATI**

## INDICE

<i>ALLEGATO 1: CONNOTAZIONI DEL MODELLO DI ACCREDITAMENTO</i>	p. 3
<i>ALLEGATO 2: MODELLO OPERATIVO DI ACCREDITAMENTO DA SOTTOPORRE A SPERIMENTAZIONE</i>	p. 10
2.1. Nota Tecnica	
2.2. La struttura del modello da sperimentare: sistema: indicatori, indici, parametri e modalità di verifica	p. 21
A) Capacità organizzative (A.1) e logistiche (A.2)	
B) Situazione economica	
C) Competenze professionali	
D) Efficacia ed efficienza	
E) Sistema di relazioni	
2.3. Quadro delle competenze necessarie per la realizzazione delle funzioni professionali dei formatori	p. 36
<i>ALLEGATO 3: ELENCO DELLE PROCEDURE CHE LE SEDI CERTIFICATE SISTEMA QUALITA' ISO 9001 DEVONO SOTTOPORRE A CONTROLLO PER L'ACCREDITAMENTO</i>	p. 51

## ALLEGATO 1

### CONNOTAZIONI DEL MODELLO DI ACCREDITAMENTO

L'introduzione di un sistema di *accreditamento* sulla base di standard predefiniti dei soggetti che intendono realizzare attività formative risponde all'esigenza fondamentale delle amministrazioni pubbliche di avere garanzie preventive sulla loro capacità a erogare servizi di qualità ai propri utenti.

L'accordo Stato - Regioni del 18 febbraio 2000, Allegato A, definisce

- l'area di applicazione dell'accREDITAMENTO: *attività d'orientamento e formazione professionale*
- il soggetto da accreditare: *la sede operativa delle strutture formative*
- il soggetto responsabile dell'accREDITAMENTO: *Regioni*
- i criteri sulla base dei quali costruire gli standard: *"capacità gestionali e logistiche, situazione economica, disponibilità di competenze professionali in specifiche funzioni, livelli di efficacia ed efficienza in attività pregresse e interrelazioni maturate con il sistema sociale e produttivo presente sul territorio"*
- l'ampiezza dello standard a livello nazionale: *requisiti e criteri minimi*
- il soggetto al quale compete la definizione dello standard, *il Ministro del lavoro e della previdenza sociale, previa intesa in sede di Conferenza Stato – Regioni.*

Per la definizione di tale standard il Ministro del Lavoro si è avvalso di una Commissione di lavoro che ha visto la partecipazione delle Regioni: Emilia - Romagna, Calabria, Lazio, Lombardia, Piemonte, Puglia, Toscana, designate dal Coordinamento delle Regioni.

La Commissione ha prodotto un modello operativo le cui caratteristiche di fondo possono essere individuate

1. in rapporto al sistema di accreditamento
2. in relazione alla certificazione ISO 9001
3. rispetto alla tipologia di sede formativa assunta
4. per i suoi connotati sperimentali.

#### *1.- Rapporto tra modello operativo e sistema di accreditamento*

Il modello operativo definisce i requisiti (indicatori) con i relativi parametri e indici quantitativi e qualitativi che le sedi formative debbono necessariamente possedere per essere accreditate. L'insieme di indicatori - parametri - indici rappresenta la soglia minima del modello di accreditamento; soglia che non può essere né disattesa né modificata ma solo incrementata ed integrata.

Regioni, infatti, oltre alla possibilità di introdurre ulteriori *criteri* rispetto a quelli previsti dall'Accordo Stato - Regioni, hanno, naturalmente, anche la possibilità d'individuare indicatori e parametri aggiuntivi, alzare i valori degli indici quantitativi e prevedere ulteriori condizioni per quelli qualitativi, rispetto alle previsioni del modello elaborato. Hanno inoltre la piena autonomia nell'organizzare le modalità dei controlli, all'interno della tempistica prevista.

Quello che viene proposto, quindi, non si configura come *il* sistema di accreditamento ma la *base comune* di tutti i sistemi di accreditamento delle Regioni.

In considerazione delle finalità dell'accREDITamento (alzare i livelli della qualità gestionale) e la sua struttura (sistemi regionali con una base comune) il modello è stato realizzato cercando di coniugare due istanze:

⇒ definire un set di requisiti *discriminanti* per consentire una reale selezione qualitativa tra le sedi che richiedono l'accREDITamento

⇒ individuare un set *minimo* di requisiti con indici su valori e condizioni *minime*. per consentire le eventuali operazioni di integrazione ed ampliamento da parte delle Regioni

## *2.- Rapporto tra Accreditemento e Certificazione ISO 9001*

L'Allegato A all'Accordo Stato- Regioni prevede che le sedi operative certificate ISO 9001 al fine di ottenere l'accreditamento siano esentate dal controllo regionale per quanto riguarda i primi tre indicatori previsti (capacità gestionali e logistiche, situazione economica, disponibilità di specifiche competenze professionali).

L'Allegato A di fatto equipara il processo d'accreditamento a quello di certificazione, che, come è noto, si muovono secondo ottiche generali diverse. L'accreditamento è messo in atto da una pubblica amministrazione ed è rinnovato con i tempi della medesima; la certificazione è di norma stabilita da privati e rinnovata con propria tempistica in base ad accordi multilaterali.

Se si considera, però, che è il soggetto da certificare che stabilisce l'ambito e lo spettro di procedure sui quali il soggetto certificatore esprimerà la sua valutazione, si deve concludere che, senza nessuna ulteriore regolamentazione, il riconoscimento formale mediante Certificazione ISO 9001, favorendo una situazione di assoluta discrezionalità, rischia di vanificare la ratio stessa di un sistema di accreditamento.

Inoltre, poiché la norma ISO, prevede che, comunque, debbano essere rispettati i requisiti stabiliti dalle Leggi, generali e di settore, non si può assolutamente considerare che i certificati ISO possano essere esonerati da rispettare adempimenti che invece i non certificati devono rispettare. Viene quindi a configurarsi una situazione per cui chi si certifica ISO (e desidera essere accreditato) dovrebbe immettere nel proprio manuale di qualità tutti gli adempimenti previsti dalla presente norma. Poiché alcuni soggetti svolgono anche formazione sul mercato e non esclusivamente formazione finanziata con i fondi pubblici, potrebbero trovare eccessivo, a livello gestionale, conformare tutte le loro procedure alle richieste della presente norma e molto più funzionale la creazione di procedure ad hoc per il cliente particolare. Rispettando la libera scelta dei diversi

operatori e ottemperando all'esigenza di porre tutti gli aventi titolo in una posizione di parità, è stato previsto che chi si avvale della Certificazione ISO deve comunque dimostrare il possesso di una serie di procedure predefinite che non sono esplicitamente tenute sotto controllo dalle ISO e che sono state evidenziate nell'Allegato 3.

### *3 - Spettro di attività e modello organizzativo della sede da accreditare*

Il modello elaborato assume come "oggetto" di accreditamento *l'insieme di servizi finalizzati allo sviluppo delle risorse umane in senso professionale e cioè i servizi di orientamento, i servizi di formazione e quelli per l'inserimento al lavoro.*

Dal punto di vista dell'organizzazione di tali servizi il criterio seguito non è quello della "unicità" della sede quanto piuttosto della "unitarietà" dei servizi. Il focus del sistema, infatti, non è rappresentato dal soggetto che eroga ma dall'utente che ha necessità di servizi diversi.

Ciò significa che i servizi non vengono erogati necessariamente da un sola sede operativa, ma che la loro erogazione è in una logica di rete.

Tale logica viene assicurata da questa configurazione tecnica:

⇒ l'accREDITamento viene rilasciato

- a) alla *sede che eroga servizi formativi* (in relazione a tre macrotipologie: obbligo formativo, formazione superiore, formazione continua) e *servizi per l'inserimento lavorativo*
- b) alla *sede che eroga servizi orientativi.*

⇒ la sede formativa assicura anche

- a) *servizi d'orientamento*, o direttamente (e in tal caso significa che è stata accreditata anche per tali attività) o indirettamente, avvalendosi di una sede accreditata per l'orientamento;
- b) *servizi per l'inserimento lavorativo*, o direttamente o con il ricorso ad una struttura specialistica.

Questo modello, che considera processi e servizi, che coniuga formazione, orientamento e misure attive del lavoro, rappresenta il definitivo superamento del CFP tradizionale, impegnato quasi esclusivamente nell'erogazione di interventi formativi di tipo corsuale.

Dal punto di vista delle modalità di funzionamento la sede operativa assunta come modello (sia quella dei servizi orientativi che quella dei servizi formativi) si connota eminentemente come soggetto che organizza ed eroga servizi di qualità, in quanto

- dispone di competenze professionali certificate sulla base di standard nazionali per tutte le funzioni di governo, di processo e di prodotto
- può contare su consistenti relazioni con il sistema socioeconomico territoriale
- è provvisto di un sistema di feedback organico e sistematico.

Se si considera, inoltre, che le competenze professionali delle risorse umane, che rappresentano la struttura portante del modello operativo, possono essere

- acquisite anche per vie informali
- cumulate nella stessa persona
- utilizzate da più sedi formative
- impegnate con tipologie di rapporti di lavoro diverse e con prestazioni anche part time,

si può concludere che la tipologia di sede operativa proposta è un modello flessibile e adeguato alle più diverse scelte organizzative.

Consente, infatti, un range di soluzioni ampio e diversificato, che copre le esigenze e le opzioni gestionali più diverse: da quella di una sede operativa di dimensioni rilevanti e con forti livelli di strutturazione interna che può fare la scelta di proprio personale a tempo indeterminato con connotazioni fortemente specialistiche e con utilizzazioni esclusive nelle diverse funzioni (l'analista, il progettista, il valutatore, il docente, ecc.), a quella di una sede operativa di dimensioni contenute o che comunque opta per soluzioni organizzative meno strutturate e per la possibilità, in tal caso, di utilizzare personale

della struttura di appartenenza, a prestazione professionale, a tempo parziale, e per una pluralità di funzioni (il progettista-formatore, l'analista-progettista...).

Si consideri, infine, che la sede operativa non rappresenta un fenomeno operativo autarchico, definito solo dal rapporto con il territorio di riferimento, ma va considerata nella sua relazione con la "struttura di appartenenza" (cfr. Allegato A dell'Accordo Stato Regioni, lett. c) di cui può utilizzare consolidati culturali e professionali.

Va ribadito, infine, che la sede operativa, vista come soggetto organizzativo responsabile dei processi ed erogatore del servizio all'utente, non è assolutamente da confondersi con "l'aula fisica" in cui la formazione verrà erogata. Sarà, infatti, la sede operativa a doversi accertare che i locali, a qualunque titolo acquisiti, siano a norma.

#### *4 - Connotazioni sperimentali del modello*

L'introduzione nel sistema di formazione professionale regionale dell'Accreditamento rappresenta un fenomeno così importante che non si può pensare ad una sua entrata in vigore procrastinata nel tempo (la riqualificazione della formazione professionale che passa anche attraverso la riqualificazione delle sue sedi operative non può essere rinviata in tempi lunghi).

D'altra parte non è ipotizzabile una sua introduzione nell'immediato, senza cioè concedere tempo per consentire i necessari adeguamenti (soprattutto delle competenze delle risorse umane) al modello di accreditamento proposto.

Né, infine, è opportuna una sua messa a regime senza un periodo di sperimentazione su larga scala.

Per questo appare ragionevole

- l'adozione del modello operativo in due fasi: entro il 30 giugno del 2002 le sedi potranno essere accreditate relativamente agli indicatori *"capacità gestionali e logistiche, situazione economica, livelli di efficacia ed efficienza in attività pregresse e interrelazioni maturate con il sistema sociale e produttivo presente sul territorio"*



.entro il 30 giugno del 2003 l'accreditamento riguarderà anche *la disponibilità di competenze professionali*;

- una validazione del modello operativo mediante il monitoraggio dell'applicazione del modello stesso da parte di tutte le Regioni. I risultati della sperimentazione rappresenteranno la base per le eventuali modifiche e/o integrazioni del modello.

## ALLEGATO 2

### MODELLO OPERATIVO DI ACCREDITAMENTO DA SOTTOPORRE A SPERIMENTAZIONE

#### 2.1 - NOTA TECNICA

##### ***2.1.A - I modelli di sede accreditata per la formazione e di sede accreditata per l'orientamento***

Il modello di *sede formativa* assunto nell'elaborazione del sistema di accreditamento è definibile come "la sede operativa che opera per lo sviluppo delle risorse umane

⇒ erogando direttamente *servizi formativi*

⇒ erogando, direttamente o avvalendosi di una sede accreditata per l'orientamento, *servizi orientativi*

⇒ erogando, direttamente o avvalendosi di una struttura specialistica, *servizi connessi all'inserimento lavorativo*".

Il modello di *sede per l'orientamento* assunto nell'elaborazione del sistema di accreditamento è definibile come " la sede operativa che eroga servizi informativi, formativi e consulenziali finalizzati a promuovere l'auto-orientamento e a supportare la definizione di progetti personali di formazione e lavoro".

##### ***2.1.A.1 - I servizi***

I **servizi formativi** comprendono due macromodalità formative

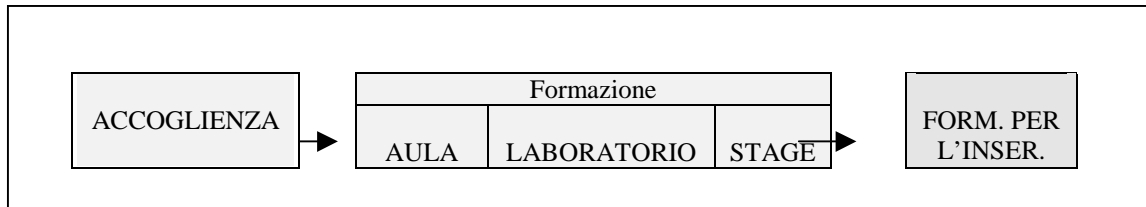
- *corsuale*
- *individualizzata*

La *formazione corsuale* è un intervento finalizzato all'acquisizione di competenze professionali da parte di un gruppo omogeneo di utenti, mediante sistemi di formazione

in presenza, alternati a stage aziendali, sulla base di una progettazione e pianificazione predefinite.

La formazione corsuale nella sua articolazione più complessa (ad es. nelle tipologie di formazione al lavoro) si articola in tre momenti:

- accoglienza (azioni finalizzate alla conoscenza delle proprie potenzialità, alla rimotivazione, alla socializzazione e all'integrazione del gruppo-corso, alla conoscenza del contesto e del progetto formativo, alla definizione e condivisione del "contratto formativo", anche in applicazione della normativa vigente relativa alla "carta dei servizi")
- formazione (azioni di acquisizione di competenze professionali secondo una predefinita sequenza di moduli formativi realizzati in aula, laboratorio, stage)
- formazione per l'inserimento (azioni finalizzate all'acquisizione di competenze metodologiche per attivare strategie personali di entrata nel mondo del lavoro o come lavoratore dipendente o come lavoratore autonomo).



La *formazione individualizzata* è un intervento finalizzato all'acquisizione di competenze professionali, mediante

- la partecipazione "individuale" a formazione corsuale con la utilizzazione di "bonus" finanziari e/o la fruizione di congedi lavorativi
- il tutoring sul lavoro ad individui o piccoli gruppi da parte di esperti
- la utilizzazione di FAD con materiale cartaceo e/o multimediale.

I **servizi orientativi** comprendono tre tipologie di intervento

- informazione orientativa
- formazione orientativa
- consulenza orientativa

*L'informazione orientativa* è rappresentata da un sistema informativo strutturato, cartaceo e/o multimediale, su opportunità di formazione e di lavoro, aperto ai bisogni informativi di utenze giovani e/o adulte e accessibile mediante esplorazioni personali e/o con l'assistenza di un esperto.

La *formazione orientativa* è rappresentata dalla erogazione di moduli brevi destinati a gruppi di utenti con omogenei fabbisogni informativo-formativi, su particolari aree tematiche connesse al processo orientativo (es. "Tecniche e strategie di ricerca del lavoro", "Le nuove forme del lavoro", "Le politiche attive del lavoro", "Mercato del lavoro e delle professioni locale", "Esplorazione del sé" "Analisi delle capacità, degli interessi e delle motivazioni").

La *consulenza orientativa* si configura come una "*relazione di aiuto individualizzato*" che mira a favorire, anche mediante la metodologia del "Bilancio di competenze", la conoscenza di sé, la scoperta delle proprie attitudini, capacità e interessi e la chiarificazione delle motivazioni per giungere a definire un proprio progetto professionale e a individuare le vie per attuarlo. Per utenti che presentano fenomeni di disorientamento e/o disadattamento vengono realizzati interventi specialistici di carattere psico-pedagogico.

I **servizi connessi all'inserimento lavorativo** riguardano gli interventi di assistenza

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

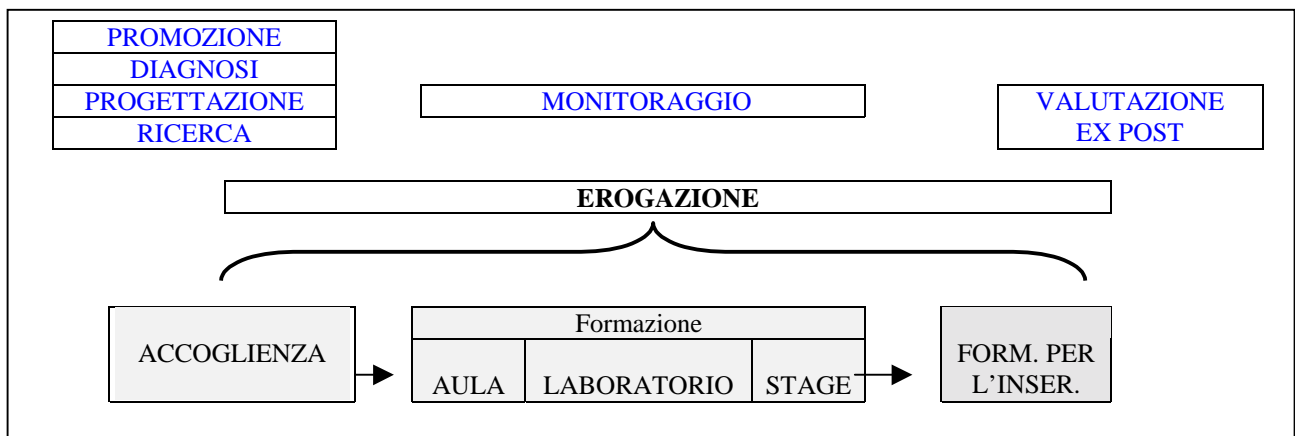
### 2.1.A.2 - I processi

Per produrre tali servizi la sede formativa o la sede per l'orientamento hanno la necessità di attivare processi che

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

Se incrociamo, ad esempio, per quanto riguarda i servizi formativi, la formazione corsuale con i processi individuati si ha quanto raffigurato in fig.1.

FIG. 1



### 2.1.A.3 - Aree operative

Ciascuno dei processi, precedentemente elencati, si articola in *aree operative* (insieme di attività omogenee con le quali si realizza un output informativo complesso o la fornitura di una prestazione compiuta).

Per realizzare le aree operative occorrono uno o più *compiti* (sistema strutturato ed integrato di operazioni con le quali si realizzano risultati significativi in termini di

prodotto e riconoscibili in termini di lavoro) resi possibili dalla disponibilità di *competenze professionali* (insieme coordinato di conoscenze, abilità operative e comportamenti).

Nella tav. seguente vengono esplicitate le aree operative di tutti i processi dei tre tipi di servizi erogati dalla sede formativa e/o dalla sede per l'orientamento.

*Tav. 1 Mappa delle aree operative classificate per processi e servizi*

Processi	Aree operative nei servizi di		
	formazione	orientamento	inserimento lavorativo
<b>A. DIAGNOSI</b>	AF1 - Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale	AO1 - Diagnosi dei bisogni e della domanda individuale e di target di orientamento	AI1 - Diagnosi dei bisogni di individuali di assistenza all'inserimento lavorativo
	AF2 - Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello aziendale		AI2 - Analisi della situazione locale del mercato del lavoro e delle politiche di sviluppo
	AF3 - Rilevazione del fabbisogno formativo		
	AF4 - Definizione della strategia formativa		

Processi	<i>Aree operative nei servizi di</i>		
	<b>formazione</b>	<b>orientamento</b>	<b>inserimento lavorativo</b>
<b>B. PROGETTAZIONE</b>	BF1 - Progettazione di massima di un'azione corsuale	BO1 - Pianificazione dei programmi e dei servizi di informazione e orientamento	BI1 - Pianificazione dei programmi di assistenza all'entrata nella vita lavorativa
	BF2 - Progettazione di dettaglio di un'azione corsuale	BO2 - Progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo	BI2 - Progettazione di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo
	BF3 - Progettazione di un intervento individualizzato	BO3 - Progettazione e produzione di strumenti per l'orientamento (anche NTE)	BI3 - Progettazione di interventi di sostegno alla job creation
	BF4 - Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento e lo sviluppo (anche NTE)		BI4 - Progettazione e produzione di banche dati e/o altri strumenti per l'incontro domanda/offerta
<b>C. EROGAZIONE</b>	CF1 - Insegnamento e realizzazione stage	CO1 - Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza	CI1 - Consulenza e/o tutoring all'inserimento lavorativo
	CF2 - Animazione e facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo	CO2 - Informazione orientativa	CI2 - Sostegno all'incontro domanda/offerta
	CF3 - Assistenza e supervisione allo sviluppo prof.le e/o manageriale (consulenza, coaching...)	CO3 - Formazione orientativa	CI3 - Assistenza informativa e consulenza alla job creation
	CF4 - Realizzazione di interventi di learning organization	CO4 - Consulenza orientativa	
		CO5 - Gestione dei bilanci di competenze	
		CO6 - Counselling orientativo	

Processi	<i>Aree operative nei servizi di</i>		
	<b>formazione</b>	<b>orientamento</b>	<b>inserimento lavorativo</b>
<b>D. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE</b>	DF1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di formazione	DO1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di orientamento	DI1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di inserimento
	DF2 - Valutazione dei risultati)	DO2 - Valutazione dei risultati dei servizi orientativi	DI2 - Valutazione dei risultati e dell'impatto sul mercato del lavoro

<b>E. PROMOZIONE</b>	EF1 - Gestione relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali	EO1 - Gestione relazioni locali con l'impresa, i servizi per l'impiego, gli organismi e attori locali	EI1 - Gestione relazioni locali con le imprese, i servizi per l'impiego, le istituzioni e gli attori locali
	EF2 – Promozione e commercializzazione dei servizi formativi della struttura	EO2 - Promozione e commercializzazione dei servizi orientativi della struttura	EI2 - Promozione e commercializzazione dei servizi di inserimento lavorativo della struttura
	EF3 – Ricerca di partnership in ambito europeo, nazionale, regionale, locale		

<b>F. QUALITA' E RICERCA</b>	FF1 - Gestione sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento	FO1 - Gestione sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento	FI1 - Gestione sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento
	FF2 - Ricerca e sviluppo dei servizi formativi	FO2 - Ricerca e sviluppo dei servizi orientativi	FI2 - Ricerca e sviluppo dei servizi di inserimento

Le aree operative dei processi che assicurano il governo, il coordinamento e l'amministrazione della sede sono le seguenti:

<b>G. COORDINAMENTO E DIREZIONE</b>	G1 - Definizione strategie organizzative, commerciali e standard del servizio
	G2 - Reperimento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative
	G3 - Supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio
	G4 - Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative
	G5 – Selezione e gestione dei contratti con i fornitori
	G6 – Gestione degli accordi con la committenza
	G7 – Gestione e sviluppo delle risorse umane



<b>H. AMMINISTRAZIONE</b>	H1 – Gestione della contabilità e degli adempimenti normativi
	H2 – Controllo economico
	H3 – Rendicontazione delle spese
	H4 – Gestione amministrativa del personale

#### 2.1.A.4 - Le funzioni

Ai fini dell'accreditamento della sede formativa l'Allegato A all'Accordo Stato-Regioni del 18 febbraio 2000 prevede la disponibilità di competenze professionali impegnate in attività relative a otto funzioni: direzione, amministrazione, docenza, coordinamento, analisi, progettazione, valutazione, orientamento.

Tali funzioni sono riconducibili a tre macrotipologie:

- di *governo*: direzione amministrazione, coordinamento
- di *processo*: analisi, progettazione, valutazione
- di *prodotto* : docenza, orientamento

Se coniughiamo, da una parte, *le aree operative* e, dall'altra, *le funzioni professionali* previste dall'Allegato A, si ha la situazione della Tav. 2.

Tav. 2 . Mappa delle aree operative classificate per funzioni

#### A. Servizi formativi

FUNZIONE	AREE OPERATIVE					
	A. Diagnosi	B. Progettazione	C. Erogazione	D. Monitoraggio e valutazione	E. Promozione	F. Ricerca
<b>Direzione</b>	G.1 G.2 G.3 G.4 G.5 G.6 G.7				E.F.1 E.F.2 E.F.3	F.F1
<b>Amministrazione</b>	H1. H.2 H.3 H.4					
<b>Coordinamento</b>	G.4 H.1			DF1	H.3	
<b>Analisi dei fabbisogni formativi</b>	AF1 AF2 AF3AF4					
<b>Progettazione</b>		BF1 BF3				F.F.2
<b>Docenza</b>		BF3 BF4	CF1 CF2			F.F.2
<b>Valutazione</b>				DF1 DF2		

## B. Servizi d'orientamento

FUNZIONE	AREE OPERATIVE					
	A. Diagnosi	B. Progettazione	C. Erogazione	D. Monitoraggio e valutazione	E. Promozione	F. Ricerca
<b>Direzione</b>	G.1 G.2 G.3 G.4 G.5 G.6 G.7 F.O.1				E.O.1. E.O.2.	F.O.1
<b>Amministrazione</b>	H1. H.2 H.3 H.4					
<b>Orientamento</b>	AO1	BO1 BO2 BO3	CO1 CO2 CO4 CO3 CO5	DO1 DO2		F.O.2

## C. Servizi di inserimento lavorativo

FUNZIONE	AREE OPERATIVE					
	A. Diagnosi	B. Progettazione	C. Erogazione	D. Monitoraggio e valutazione	E. Promozione	F. Ricerca
<b>Direzione</b>	G.1 G.2 G.3 G.4 G.5 G.6 G.7 F.I.1				E.I.1. E.I.2.	F.I.1.
<b>Amministrazione</b>	H1. H.2 H.3 H.4					
<b>Docenza Orientamento</b>	A11 AI1	BI1 BI2 BI3 BI4	CI1, CI2 CI3	DI1 DI2		F.I.2

Per quanto riguarda la funzione di orientamento occorre segnalare che l'area professionale relativa alla consulenza orientativa deve contare su apporti specialistici sociopsicologici per utenze "critiche" (soggetti in età evolutiva con difficoltà di adattamento scolastico e sociale o problemi di apprendimento, adulti lavoratori in situazione di disagio o di disorientamento, portatori di handicap, drop out, emarginati, esposti alla devianza).

Per quanto riguarda invece l'assistenza alla creazione d'impresa è opportuno contare su strutture specialistiche.

### **2.1.B - La struttura del modello di accreditamento**

L'architettura del modello operativo che si propone per la sperimentazione può essere così sommariamente descritta.

a) La base è rappresentata dai criteri dell'Allegato A dell'Accordo (lett. c) punto3):

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

*Tali criteri, naturalmente, valgono per la sede formativa e la sede di orientamento.*

b) Per ciascuno dei criteri sono stati individuati, in altrettante schede

- *gli indicatori*: individuano il set di fenomeni che sono sottoposti a rilevazione - misurazione (fenomeni quantitativi) o verifica (fenomeni qualitativi)
- *i parametri*: specificano la misura e le caratteristiche dei fenomeni quantitativi o gli attributi specifici di verifica dei fenomeni qualitativi, individuati dagli indicatori.

c) All'interno dei parametri sono stati precisati degli *indici* che definiscono i valori di soglia dei parametri quantitativi, o specificano requisiti e condizioni per parametri qualitativi. Gli indici, naturalmente, possono variare rispetto alle tre macrotipologie formative (obbligo di formazione, formazione superiore, formazione continua) in relazione alle quali viene rilasciato l'accREDITamento.

d) Per ciascun indicatore, infine, sono state identificate *le modalità di verifica* dei parametri, riconducibili essenzialmente a tre tipologie:

- esame di documenti
- audit in loco

- esame di dati raccolti con specifica attività di ricerca da parte della sede che richiede l'accreditamento.

Per consentire l'elaborazione di standard nazionali di competenze (livelli di soglia con le quali misurare e valutare l'accettabilità del know how professionale dei candidati) nell'allegato 2.3. sono state individuate le competenze necessarie per la realizzazione dei compiti professionali relativi alle aree operative di cui alle Tavole 1 e 2.

**2.2. LA STRUTTURA DEL MODELLO DA SPERIMENTARE**

***INDICATORI, PARAMETRI INDICI, E MODALITA' DI VERIFICA***

- **MACROTIPOLOGIA  
FORMATIVA A** ***OBBLIGO DI FORMAZIONE***
- **MACROTIPOLOGIA  
FORMATIVA B** ***FORMAZIONE SUPERIORE***
- **MACROTIPOLOGIA  
FORMATIVA C** ***FORMAZIONE CONTINUA***

<b>CAPACITA' GESTIONALI E LOGISTICHE</b>			<b>A.1.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>1</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
<b>A.1- CAPACITA' GESTIONALI</b>			
<b><i>A.1.1- ORGANIZZAZIONE DELLE ATTIVITA' E GESTIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE</i></b>			
<i>A.1.1.a) Promozione, direzione e coordinamento delle attività</i> ⇒ Cfr. Schede C1 e C6 Competenze professionali: Direzione, Coordinamento			
<i>A.1.1.b) Amministrazione</i> ⇒ Cfr. Scheda C2 Competenze professionali: Gestione economico finanziaria			
<b><i>A.1.2 - REALIZZAZIONE DELLE ATTIVITA'</i></b>			
<i>A.1.2.a) Definizione dei fabbisogni</i> ⇒ Cfr. Schede C3, C7, C9 Competenze professionali: Analisi di fabbisogni formativi, Formazione-tutoring, Orientamento			
<i>A.1.2.b) Progettazione delle attività</i> ⇒ Cfr. Schede C4, C7, C9 Competenze professionali: Progettazione, Orientamento, Formazione-tutoring			
<i>A.1.2.c) Erogazione delle attività</i> ⇒ Cfr. Schede C7, C8, C9: Competenze professionali: Formazione, Formazione-tutoring, Orientamento			
<b><i>A.1.3 - MONITORAGGIO E VALUTAZIONE</i></b>			
<i>A.1.3.a) Monitoraggio delle attività e valutazione dei risultati</i> Cfr. Scheda C5: Competenze professionali: Valutazione			

<sup>1</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

CAPACITA' GESTIONALI E LOGISTICHE			A.2
INDICATORI	PARAMETRI	INDICI PER MACROTIPOLOGIE <sup>2</sup>	MODALITA' DI VERIFICA
<b>A.2. CAPACITA' LOGISTICHE</b>			
<i>A.2.1- RISORSE STRUTTURALI<sup>3</sup></i>			
<i>A.2.1.a) Ambienti formativi<sup>4</sup> o di servizio</i>			
a) Adeguatezza dei locali	a) Rispetto della normativa vigente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dlgs 626/94 e succ. modifiche</li> <li>• Normativa prevenzione incendi</li> <li>• Normativa antinfortunistica</li> </ul>	Comunicazioni previste nei Dlgs <sup>5</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nulla osta tecnico rilasciato dalle autorità competenti</li> <li>• Certificato prevenzione incendi dei VVFF</li> </ul> Verbal di collaudo e di verifica periodica di impianti	a) Analisi documentale
<i>A.2.2 - RISORSE INFRASTRUTTURALI FORMAZIONE</i>			
<i>A.2.2.a) .Attrezzature/Strumenti</i>			
a) Adeguatezza didattica	a) Disponibilità di laboratori con relativa strumentazione per gli indirizzi formativi nei quali la sede intende operare	a.1.- Possesso di laboratori con relativa strumentazione a.2.- Albo di fornitori che garantiscano alla sede formativa l'uso di laboratori e relativa strumentazione	a) Esame documentale e audit in loco
b) Adeguatezza tecnologica	b) Tipologia attrezzature e strumenti in relazione evoluzione tecnologica	b) Attrezzature e strumenti utilizzati dal sistema produttivi di settore locale	b) Parere specialistico sulla base di elenco attrezzature e relativa documentazione tecnica
c) Congruità	c.1) Attrezzature e strumenti ad uso collettivo / numero allievi c.2) Strumenti ad uso individuale / n. allievi	c.1 e c.2) Da definirsi per ciascuna tipologia di laboratorio da parte della Regione	c) Audit in loco

<sup>2</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>3</sup> SOLO PER ATTIVITA' FORMATIVA

<sup>4</sup> PER AMBIENTI FORMATIVI SI INTENDONO QUELLI DELLA SEDE OPERATIVA, DISPONIBILE ANCHE TEMPORANEAMENTE, IN CUI SI EROGA LA FORMAZIONE.

<sup>5</sup> Circolare MLPS - UCOPPL Divisione VI, Prot. N: 2400 del 27/7/1997: 1) Comunicazione dell'avvenuta elaborazione della relazione sulla valutazione dei rischi da parte del responsabile della sicurezza e del piano di sicurezza; 2) Comunicazione del nominativo del medico competente; 3) Comunicazione dei nominativi dei lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi; 4) Comunicazione dei nominativi del responsabile e degli addetti al servizio di prevenzione e protezione

<b>CAPACITA' GESTIONALI E LOGISTICHE</b>			<b>A.3</b>
<i>A.2.2-. RISORSE INFRASTRUTTURALI – ORIENTAMENTO</i>			
<b>REQUISITI</b>	<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI PER MACROTIPOLOGIE</b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
<i>A.2.2.a) Attrezzature/ Strumenti</i>			
a) Adeguatezza delle banche dati	a) Disponibilità di banche dati relative a percorsi formativi, fabbisogni delle imprese (particolare riferimento a quelle realizzate dagli OO.BB. e da Unioncamere nell'ambito del PON del Ministero del Lavoro e dei PO delle regioni) repertori professioni	a) Da definirsi su basi regionali	a) Esame documentale e audit in loco

<b>SITUAZIONE ECONOMICA</b>			<b>B.1.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>6</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Affidabilità economico-finanziaria della sede <sup>7</sup>	a) Situazione patrimoniale e finanziaria affidabile della struttura di appartenenza	a) corretta gestione del bilancio	a) Esame documentale
b) Affidabilità economico-finanziaria del legale rappresentante della sede	b) Integrità e correttezza personali	b) Assenza di <ul style="list-style-type: none"> <li>• condanne per reati di natura amministrativo-finanziaria,</li> <li>• dichiarazioni e procedure di fallimento</li> </ul>	b) Esame documentale

<sup>6</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>7</sup> per i soggetti pubblici va di volta in volta verificata l'applicabilità, in relazione agli specifici ordinamenti



<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>			<b>C.1.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>8</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
<b>C.1- D I R E Z I O N E</b>			
a) Tipologia di esperienze lavorative precedenti	a) Esperienza nel campo della formazione e/o della consulenza a imprese e/o dell'orientamento	a) Almeno 3 anni	a) Esame documentale
b) Tipologia delle aree operative	b.1) Gestione relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali b.2) Promozione e commercializzazione dei servizi formativi e/o orientamento b.3) Ricerca di partnership in ambito europeo e/o nazionale e/o regionale e/o locale b.4) Definizione strategie organizzative, commerciali e standard del servizio b.5) Governo del reperimento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie e organizzative b.6) Supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio b.7) Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative b.8) Monitoraggio delle azioni e dei programmi di formazione e/o orientamento b.9) Governo selezione e gestione dei contratti con i fornitori b.10) Gestione degli accordi con la committenza b.11) Gestione e sviluppo delle risorse umane	b) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali	b) Esame documentale

<sup>8</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>			<b>C.1.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>9</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
<b>C.1- D I R E Z I O N E (segue)</b>			
c) Tipologia di esercizio	c) Tipologia di rapporto e tempo dedicato	<b>MACROTIPOLOGIA A</b> c) Prestazione lavorativa a carattere continuativo, disponibilità di tempo esclusiva <b>MACROTIPOLOGIE B,C e ORIENTAMENTO</b> c) Prestazione lavorativa a carattere continuativo , disponibilità di tempo <i>in proporzione al volume di attività</i>	c) Esame documentale

---

<sup>9</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

COMPETENZE PROFESSIONALI			C.2. C.3
INDICATORI	PARAMETRI	INDICI PER MACROTIPOLOGIE <sup>10</sup>	MODALITA' DI VERIFICA
<b>C.2 - AMMINISTRAZIONE</b>			
a) Tipologia di esperienze lavorative precedenti	a) Esperienza nella gestione amministrativa di risorse finanziarie pubbliche	a) Almeno 2 anni	a) Esame documentale
b) Tipologia delle aree operative	b) Coordinamento e supervisione: <ul style="list-style-type: none"> <li>• della gestione contabile e degli adempimenti amministrativo – contabili – fiscali</li> <li>• del controllo economico</li> <li>• della rendicontazione delle spese</li> <li>• della gestione amministrativa del personale</li> </ul>	b) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali	b) Esame documentale
c) Tipologia di esercizio	c) Tipologia di rapporto e tempo dedicato	c) Prestazione lavorativa a carattere continuativo , in proporzione al volume di attività della sede	c) Esame documentale
<b>C.3.- ANALISI DEL FABBISOGNO</b>			
a) Tipologia delle aree operative	a.1) Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale e/o aziendale a.2) Rilevazione del fabbisogno formativo e/o orientativo a.3) Supporto alla definizione della strategia formativa	<b>MACROTIPOLOGIE A e B</b> Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali, relativamente all'attività di rilevazione di fabbisogni occupazionali territoriali, alla rilevazione del fabbisogno formativo e alla definizione della strategia formativa. <b>MACROTIPOLOGIA C</b> a) <i>Idem</i> ...relativamente all'attività di rilevazione di fabbisogni formativi aziendali, <i>idem</i>	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b) Rapporto continuativo, in proporzione al volume di attività della macrotipologia	b) Esame documentale

<sup>10</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>			<b>C.4 C.5 C.6</b>
<b>C.4. P R O G E T T A Z I O N E<sup>11</sup></b>			
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>12</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Tipologia delle aree operative	a.1) Progettazione di massima, progettazione esecutiva e di dettaglio; definizione delle condizioni di fattibilità a.2) Progettazione percorsi individualizzati	<b>MACROTIPOLOGIE A eB</b> a) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali. <b>MACROTIPOLOGIA C</b> a) <i>IDEM</i> .con particolare riferimento alla progettazione di percorsi individualizzati. <b>PER L'AREA DELLO SVANTAGGIO</b> a) Certificazione di competenze, esperienze e aggiornamenti specifici	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b)Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b) Rapporto continuativo, in proporzione al volume delle attività della macrotipologia	b) Esame documentale
<b>C.5. V A L U T A Z I O N E<sup>13</sup></b>			
a)Tipologia delle aree operative	a1) Monitoraggio delle azioni o dei programmi a2) Valutazione dei risultati	a) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali .	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b) Rapporto continuativo, in proporzione al volume di attività	b) Esame documentale
<b>C.6. COORDINAMENTO</b>			
a)Tipologia delle aree operative	a.1) Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative di un settore/area. a.2) Monitoraggio delle azioni e dei programmi di attività a.3) Gestione amministrativa e rendicontazione delle spese	a) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	c) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	a) Rapporto continuativo, in proporzione al volume di attività della macrotipologia	a) Esame documentale

<sup>11</sup> PER L'ORIENTAMENTO VEDASI SCHEDA SPECIFICA

<sup>12</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>13</sup> PER L'ORIENTAMENTO VEDASI SCHEDA SPECIFICA

<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>			<b>C.7 C.8</b>
<b>C.7. ORIENTAMENTO<sup>14</sup></b>			
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>15</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Tipologia delle aree operative	a.1) diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento a.2) progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo a.3) gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza a.4) informazione orientativa a.5) consulenza orientativa a.6) gestione relazioni locali con imprese, servizi per l'impiego, organismi e attori locali a.7) valutazione	a) Certificazione delle competenze, comunque acquisite, sulla base di standard nazionali  <b>PER L'AREA DELLO SVANTAGGIO</b>  a) Certificazione di competenze, esperienze e aggiornamenti specifici	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b.1) Rapporto continuativo in proporzione al volume di attività della macrotipologia. b.2) Per a.5. anche utilizzazione di strutture specialistiche	b) Esame documentale
<b>C.8. DOCENZA<sup>16</sup></b>			
a) <b>Tipologia delle aree operative</b>	a.1) Progettazione di dettaglio di singole azioni o sessioni di formazione a.2) Insegnamento e realizzazione stage a.3) Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento e lo sviluppo (anche NTE)	<b>MACROTIPOLOGIA A e B</b> a.1 e a.3) Certificazione delle competenze di carattere metodologico comunque acquisite, sulla base di standard nazionali a.2) Certificazione delle competenze di carattere tecnico – disciplinare sulla base di standard regionali  <b>MACROTIPOLOGIA C</b> a1 e a3) Certificazione delle competenze, di carattere didattico - metodologico, con particolare riferimento alla formazione per adulti, <i>IDEM</i> <b>PER L'AREA DELLO SVANTAGGIO</b> a.1) Certificazione di competenze, esperienze e aggiornamenti specifici.	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b) Prestazione in rapporto alla durata dell'attività di docenza e delle azioni preliminari e successive	b) Esame documentale

<sup>14</sup> SCHEDA COMPLETAMENTE OBBLIGATORIA PER L'ACCREDITAMENTO SULL'ORIENTAMENTO

<sup>15</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>16</sup> a.2 e a.3. NON SI APPLICANO ALLE SEDI DI ORIENTAMENTO

**COMPETENZE PROFESSIONALI****C.9****C.9 - DOCENZA - TUTORING**

INDICATORI	PARAMETRI	INDICI PER MACROTIPOLOGIE <sup>17</sup>	MODALITA' DI VERIFICA
a) <b>Tipologia delle aree operative</b>	a.1) Animazione e facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo a.2) Insegnamento e realizzazione stage a.3) Diagnosi dei bisogni individuali di assistenza all'inserimento lavorativo a.4) Analisi della situazione locale del mercato del lavoro e delle politiche di sviluppo a.5) Progettazione di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo a.6). Consulenza e/o tutoring all'inserimento lavorativo a.7). Gestione relazioni locali con imprese, servizi per l'impiego, istituzioni e attori locali a.8) Assistenza e supervisione allo sviluppo professionale e/o manageriale (consulenza, coaching)	<b>MACROTIPOLOGIE A e B</b> a.1) - a.7) Certificazione delle competenze comunque acquisite sulla base dello standard nazionale <b>MACROTIPOLOGIA C</b> a.1) - a.8) Certificazione delle competenze comunque acquisite sulla base dello standard nazionale <b>PER L'AREA DELLO SVANTAGGIO</b> Certificazione di competenze, esperienze e aggiornamenti specifici	a) Esame documentale
b) Tipologia di esercizio	b) Tipologia di prestazione lavorativa e tempo dedicato	b) Rapporto continuativo, in proporzione al volume di attività della macrotipologia.	c) Esame documentale

**Per l'espletamento dei compiti relativi a "Analisi del Fabbisogno", "Progettazione", "Orientamento", "Formazione-tutoring", "Valutazione" è ipotizzabile un impegno pari al 25-35% del volume di ore di tutti gli interventi di ciascuna macrotipologia formativa. La distribuzione all'interno di tale monte ore dei carichi di ciascuna funzione viene definita a livello regionale.**

<sup>17</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

EFFICIENZA ED EFFICACIA			D.1
D.1 EFFICACIA			
D.1.1.- SERVIZI E ATTIVITA' DI FORMAZIONE			
INDICATORI	PARAMETRI	INDICI PER MACROTIPOLOGIE <sup>18</sup>	MODALITA' DI VERIFICA
a) Livello di attuazione	a) Ore partecipanti rendicontate -/ Ore partecipanti approvate	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>a) Scostamento non superiore a 20%</p> <p><b>MACROTIPOLOGIA B e C</b></p> <p>Scostamento non superiore a 25%</p>	a) Esame documentale
b) Livello di abbandono	c) Allievi frequentanti dopo la metà delle ore di intervento /Allievi iscritti/	b) Scostamento non superiore a 30%	b)Esame documentale
c) Livello di successo formativo <sup>19</sup>	d) - Allievi frequentanti / Allievi qualificati e/o occupati durante la seconda metà dell'intervento	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>c) Scostamento non superiore a 30%</p> <p><b>MACROTIPOLOGIA B e C</b></p> <p>c)Scostamento non superiore a 20%</p>	c)Esame documentale
d) Livello di occupazione - rientri nel sistema scolastico <sup>20</sup>	d) Allievi occupati o reinseriti nella scuola/allievi qualificati	d) Soglia da determinarsi in relazione ai tassi d'ingresso nella vita attiva di ciascuna Regione <sup>21</sup>	d) Raccolta dati mediante indagine specifica da parte della sede formativa. Verifica su campione da parte della Regione.
b) Livello di soddisfazione	e)Valutazione positiva espressa da utenti/operatori/destinatari finali	<p>e) Valutazione positiva non inferiore a 60% da parte di ciascuna delle componenti seguenti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Allievi formati</li> <li>● Docenti / tutor impegnati nell'intervento formativo</li> <li>● Aziende<sup>22</sup></li> </ul>	e)Esame di dati raccolti mediante indagine specifica da parte della sede formativa. Verifica su campione da parte della Regione

<sup>18</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>19</sup> Non applicabile alla formazione per apprendisti

<sup>20</sup> Non applicabile alla formazione per l'area dello svantaggio e apprendisti

<sup>21</sup> PER LA MACROTIPOLOGIA C: SOLO PER FORMAZIONE DISOCCUPATI

<sup>22</sup> MACROTIPOLOGIA A e B: aziende SOLO PER APPRENDISTI - MACROTIPOLOGIA C: aziende SOLO PER OCCUPATI

<b>EFFICIENZA ED EFFICACIA</b>			<b>D.1</b>
<b>D.1. EFFICACIA</b>			
<b>D.1.2.- SERVIZI E ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO</b>			
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPLOGIE<sup>23</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Livello di operatività	a) n. di utenti coinvolti in attività di: <ul style="list-style-type: none"> <li>informazione orientativa</li> <li>formazione orientativa</li> <li>consulenza orientativa</li> </ul>	a) Scostamento non superiore a 20% rispetto alle previsioni progettuali	a) Esame documentale
b) Livello di soddisfazione	b) Valutazione positiva espressa da utenti/operatori	b) Valutazione positiva non inferiore a 60% da parte di ciascuna delle componenti seguenti <ul style="list-style-type: none"> <li>Utenti</li> <li>Orientatori</li> </ul>	b) Esame di dati raccolti mediante indagine specifica da parte della Sede formativa. Verifica su campione da parte della Regione.
<b>D.1.3 -SERVIZI E ATTIVITA' DI INSERIMENTO LAVORATIVO</b>			
a) Livello di operatività	a) n. di utenti coinvolti in attività di: <ul style="list-style-type: none"> <li>assistenza all'inserimento lavorativo</li> <li>sostegno alla job creation</li> </ul>	a) Scostamento non superiore a 25% rispetto alle previsioni progettuali <sup>24</sup>	a) Esame documentale
b) Livello di soddisfazione	b) Valutazione positiva espressa da utenti/operatori	b) Valutazione positiva non inferiore a 60% da parte di ciascuna delle componenti seguenti <ul style="list-style-type: none"> <li>Utenti</li> <li>Formatori-tutor</li> </ul>	b) Esame di dati raccolti mediante indagine specifica da parte della sede formativa. Verifica su campione da parte della Regione.

<sup>23</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>24</sup> ACROTIPLOGIA c SOLO PER DISOCCUPATI



<b>EFFICIENZA ED EFFICACIA</b>			<b>D.2.</b>
<b>D.2. EFFICIENZA</b>			
<b>D.2.1- SERVIZI E ATTIVITA' DI FORMAZIONE</b>			
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>25</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Livello di spesa	a) Importi rendicontati /importi approvati	a) Scostamento non superiore a 10%	a) Esame documentale
a) Costo allievo	b) Importo rendicontato / n.allievi frequentanti	b) Scostamento non superiore a 10% rispetto allo stesso valore medio calcolato sulla base dell'importo preventivato	b) Esame documentale
b) Costo allievo formato	c) Importo rendicontato / n. allievi formati	c) Scostamento non superiore al 20% rispetto allo stesso valore medio calcolato sulla base dell'importo preventivato	Esame documentale
d) Costo allievo occupato <sup>26</sup>	d) Importo rendicontato / n. allievi occupati	d) Scostamento non superiore al 10% rispetto al costo allievo preventivato	d) Esame documentale
<b>D.2.-2 SERVIZI E ATTIVITA' DI ORIENTAMENTO</b>			
a) Livello di spesa	a) Importi rendicontati/importi approvati	a) Scostamento non superiore a 10%	a) Esame documentale
b) Costo utente	b) Importo rendicontato / utenti che hanno usufruito dei servizi di <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informazione orientativa</li> <li>• Formazione orientativa</li> <li>• Consulenza orientativa</li> </ul>	b) Scostamento non superiore a 10% rispetto allo stesso valore medio calcolato sulla base dell'importo preventivato	b) Esame documentale
<b>D.2.3 - SERVIZI E ATTIVITA' DI INSERIMENTO LAVORATIVO</b>			
a) Livello di spesa	a) Importi rendicontati/importi approvati	a) Scostamento non superiore a 10%	a) Esame documentale
b) Costo utente	b) Importo rendicontato / utenti che hanno usufruito di servizi di <ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistenza all'inserimento lavorativo</li> <li>• sostegno alla job creation</li> </ul>	b) Scostamento non superiore a 10% rispetto allo stesso valore medio calcolato sulla base dell'importo preventivato	b) Esame documentale

<sup>25</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>26</sup> Non applicabile alla formazione per l'area dell'handicap e per la formazione degli apprendisti .

<b>SISTEMA DI RELAZIONI</b>			<b>E.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>27</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
a) Relazioni con sistema istituzionale e sociale locale	a) Frequenza e tipologia di rapporti con soggetti istituzionali (Servizi per l'impiego, Provincia, comuni, comunità montane) e sociali (associazioni sindacali dei datori di lavoro e dei lavoratori, enti bilaterali, ordini professionali, associazioni socio – culturali no-profit), per analisi del fabbisogno territoriale e settoriale, seminari, manifestazioni, collaborazioni in progetti <sup>28</sup>	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>a) Incontri con cadenza annuale con un soggetto istituzionale e un soggetto sociale</p> <p><b>MACROTIPOLOGIA B e C</b></p> <p>a) Incontri con cadenza semestrale con un soggetto istituzionale e un soggetto sociale<sup>29</sup></p> <p><b>PER L'AREA DELLO SVANTAGGIO</b></p> <p>a) Incontri periodici con i servizi</p>	a) Esame documentale
b) Relazioni con sistema produttivo	b.1) Aziende disponibili a stage b.2) Aziende potenziali partners di formazione	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>b.1.) Copertura di un periodo di stage proporzionale alla durata dell'intervento formativo per tutti gli allievi della macrotipologia</p> <p><b>MACROTIPOLOGIA C</b></p> <p>b.1) Archivio di associazioni di categoria, ordini professionali e aziende (numero e dimensioni da definirsi a livello regionale) disponibili a commissionare alla struttura. interventi formativi per le proprie necessità</p>	b) Esame documentale

<sup>27</sup> DOVE NON SPECIFICATO VALE PER TUTTE

<sup>28</sup> PER L'ORIENTAMENTO : SOLO PER SEMINARI MANIFESTAZIONI, COLLABORAZIONE IN PROGETTI.

<sup>29</sup> MACROTIPOLOGIA C SOLO PER DISOCCUPATI

<b>SISTEMA DI RELAZIONI</b>			<b>E.</b>
<b>INDICATORI</b>	<b>PARAMETRI</b>	<b>INDICI PER MACROTIPOLOGIE<sup>30</sup></b>	<b>MODALITA' DI VERIFICA</b>
c) Relazioni con sistema scolastico	c) frequenza e tipologia di rapporti	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>c) Almeno un contatto annuo con un Istituto o per convenzioni relative ad assolvimento dell'obbligo d'istruzione o con Istituto di Media Superiore per obbligo formativo, per Apprendistato o sperimentazioni</p> <p><b>MACROTIPOLOGIA B</b></p> <p>c) Almeno un contatto annuo con un Istituto di Secondaria Superiore o Università per iniziative congiunte (sperimentazioni o attività formative, seminari e indagini per rilevazione fabbisogni)</p>	c) Esame documentale
d) Relazioni con famiglie allievi	d) frequenza e tipologia di rapporti	<p><b>MACROTIPOLOGIA A</b></p> <p>d) Almeno due incontri annui</p>	d) Esame documentale

<sup>30</sup> SOLO PER LA FORMAZIONE

**2.3 - QUADRO DELLE COMPETENZE  
NECESSARIE PER LA REALIZZAZIONE  
DELLE FUNZIONI PROFESSIONALI DEI FORMATORI**

## 1. FUNZIONE DI DIREZIONE

Figura di direzione: DIRETTORE

Aree operative	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
EF1 – gestione relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipare e promuovere incontri con rappresentanti del sistema istituzionale, economico, sociale e formativo del territorio di riferimento per la definizione di intese e la formalizzazione di accordi operativi e collaborazioni nell'ambito delle attività (indagini e servizi) della sede formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuare i soggetti del proprio territorio interessati alle politiche dello sviluppo delle risorse umane e specificarne le opportunità di cooperazione e/o competizione</li> <li>- Stipulare convenzioni e protocolli per collaborazioni relative ad indagini di fabbisogni formativi, progetti integrati di sviluppo locale, servizi formativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> </ul>
EF3 – ricerca di partnership in ambito europeo, nazionale regionale, locale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricercare, individuare, promuovere partnership per la elaborazione e la realizzazione di progetti in ambito europeo, nazionale, regionale, locale</li> <li>- Monitorare e valutare gli esiti delle partnership attivate e revisionare, quando necessario, le collaborazioni in atto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stipulare convenzioni e protocolli per collaborazioni relative ad indagini di fabbisogni formativi, progetti integrati di sviluppo locale, servizi formativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> </ul>
G1 – definizione delle strategie organizzative, commerciali e standard del servizio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire, sulla base degli input e degli indirizzi provenienti dalla struttura di appartenenza, le tipologie e gli standard dei servizi (di formazione, di orientamento, di politiche del lavoro), in relazione ai target ed alle esigenze del contesto di riferimento</li> <li>- Definire la struttura organizzativa necessaria per l'erogazione dei servizi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare piani contenenti le strategie di sviluppo della struttura formativa, relativamente all'organizzazione dell'offerta formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> </ul>
G4 - coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire le posizioni e assegnare gli incarichi organizzativi</li> <li>- Coordinare i responsabili di area/funzione</li> <li>- Supervisionare i team di progetto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire un funzionigramma</li> <li>- Utilizzare tecniche per la conduzione e il coordinamento di gruppi di lavoro e di progetto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> </ul>
G7 – gestione e sviluppo delle risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire i criteri di inserimento e sviluppo del personale</li> <li>- Indirizzare e controllare le operazioni periodiche di valutazione del personale</li> <li>- Definire e applicare un sistema premiante</li> <li>- Provvedere allo sviluppo del personale e delle carriere mediante promozioni e formazione professionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Individuare le procedure di valutazione del personale, di ricompensa e di incentivazione compatibili con normativa</li> <li>- Utilizzare una metodologia formalizzata per la redazione di un piano di formazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> </ul>
H2 – controllo economico (preventivi/budget, flussi finanziari e controllo di gestione)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire gli orientamenti per la predisposizione del budget previsionale e dei documenti di bilancio</li> <li>- Definire gli indirizzi di politica economica e finanziaria dell'ente</li> <li>- Analizzare i risultati di gestione, gli investimenti e la redditività della struttura</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizzare ed interpretare dati e documenti amministrativi e finanziari (budget, bilanci, flussi finanziari, rendiconti, ecc.)</li> <li>- Redigere, attuare e controllare un piano economico-finanziario, coerentemente agli obiettivi strategici dell'ente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazione dei processi decisionali</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>

## 2. FUNZIONE DI AMMINISTRAZIONE

Figura di direzione: RESPONSABILE DELLA GESTIONE ECONOMICO-FINANZIARIA

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
H1 – Coordinamento e controllo della gestione contabile e degli adempimenti amministrativo-contabili-fiscali.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinamento e controllo sulle operazioni relative a               <ul style="list-style-type: none"> <li>• raccolta ed elaborazione sistematica delle informazioni e dei dati economico finanziari necessari per la gestione organizzativa e finanziaria</li> <li>• tenuta della contabilità generale, della contabilità clienti e fornitori, della tesoreria, delle operazioni bancarie</li> </ul> </li> <li>- Programmazione e controllo della gestione degli adempimenti contabili, fiscali e civilistici</li> <li>- Gestione delle relazioni con gli interlocutori interni ed esterni interessati ai vari adempimenti contabili e amministrativi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definire le procedure e selezionare i dati necessari al sistema della contabilità generale</li> <li>- Applicare i principi della contabilità generale e le tecniche di gestione clienti e fornitori</li> <li>- Definire il quadro della normativa civilistica e fiscale e descrivere le relative procedure</li> <li>- Identificare le priorità e le scadenze per la gestione economico finanziaria dell'organismo</li> <li>- Utilizzare i sistemi di home banking e/o altri strumenti software gestionale per la contabilità</li> <li>- Presidiare la gestione della tesoreria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Analisi di ruolo</li> </ul>
H2 – Coordinamento e supervisione del controllo economico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinamento e supervisione sulle operazioni relative a               <ul style="list-style-type: none"> <li>• predisposizione del budget previsionale e dei documenti di bilancio</li> <li>• analisi dei fabbisogni di cassa e programmazione dei flussi finanziari</li> <li>• presidio del sistema di controllo di gestione per progetti e per centri di costo</li> <li>• analisi degli investimenti e della redditività</li> <li>• redazione del bilancio consuntivo secondo le norme civilistiche e contabili vigenti</li> </ul> </li> <li>- Reporting alla direzione della sede formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre un bilancio preventivo e consuntivo secondo le direttive dei soggetti finanziatori</li> <li>- Applicare i principi e le tecniche del controllo di gestione e della contabilità analitica</li> <li>- Utilizzare strumenti di analisi finanziaria degli investimenti e della redditività</li> <li>- Elaborare documenti di reporting gestionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di ruolo</li> </ul>
H3 – Coordinamento e controllo della gestione rendicontale delle spese	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinamento e supervisione sulle operazioni relative alla compilazione degli atti connessi alle attività di rendicontazione e la predisposizione, la raccolta e l'archiviazione della relativa documentazione di supporto.</li> <li>- Predisposizione delle relazioni finanziarie di fine attività e trasmissione dei dati rendicontati ai soggetti finanziatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Applicare all'attività rendicontale le normative richieste dai soggetti finanziatori</li> <li>- Elaborare documenti di reporting rendicontale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> <li>- Analisi progetti complessi rendicontati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>

H4 – Coordinamento e controllo della gestione amministrativa del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinamento e supervisione sulle operazioni relative alla <ul style="list-style-type: none"> <li>● elaborazione sistematica delle informazioni e dei dati necessari per l'amministrazione del personale</li> <li>● gestione del sistema delle retribuzioni del personale dipendente</li> </ul> </li> <li>- acquisizione e applicazione dei criteri retributivi trasmissione forniti dalla Direzione della sede formativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificare i criteri per la gestione retributiva del personale dipendente e controllarne la implementazione nei sistemi retributivi aziendali</li> <li>- Far raccogliere ed elaborare i dati necessari alla gestione amministrativa del personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
--	--	---	---	---

### 3. FUNZIONE DI ANALISI DEI FABBISOGNI

Figura di sistema: ANALISTA DI FABBISOGNI FORMATIVI TERRITORIALI E SETTORIALI (Tipologia A e B)

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
AF1 -.Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi del sistema socio - economico (vocazioni produttive e piani di sviluppo, strutturazione del sistema produttivo e del mercato del lavoro, sistema di valori e attese nei confronti del lavoro...) del territorio di riferimento, mediante <ul style="list-style-type: none"> <li>● Individuazione, rilevazione sistematizzazione, lettura di dati ed informazioni prodotti dalla letteratura specialistica</li> <li>● Individuazione "di" e interviste "a" testimoni privilegiati</li> </ul> </li> <li>- Analisi del fabbisogno di nuove figure professionali (occupazione aggiuntiva) o di nuovi compiti (per gli attuali occupati) nel territorio di riferimento relativamente a settore/area, famiglia professionale/, mediante <ul style="list-style-type: none"> <li>● Indagine di campo, con questionario o intervista a testimoni privilegiati</li> <li>● Analisi desk: ricerca bibliografica</li> </ul> </li> <li>- Sistematizzazione, analisi di dati raccolti e report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificare le principali fonti informative sul sistema socio-economico locale. <ul style="list-style-type: none"> <li>● Definire la struttura delle principali fonti che rilevano i fabbisogni occupazionali e formativi con particolare riferimento a quelle realizzate dagli OO.BB. e da Unioncamere nell'ambito del PON del Ministero del Lavoro e dei PO delle regioni.</li> </ul> </li> <li>- Utilizzare le procedure per la definizione del campione ed elaborazione di strumenti (questionari strutturati, semistrutturati, traccia per interviste a testimoni privilegiati)</li> <li>- Predisporre rapporti su fabbisogni occupazionali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum.</li> <li>- Portfolio delle analisi realizzate (rilevazione incarichi/contratti e analisi degli studi realizzati)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Simulazione di processi decisionali</li> </ul>

Figura di sistema: ANALISTA DI FABBISOGNI FORMATIVI AZIENDALI (Tipologia C)

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
AF2 - Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello aziendale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dalla rilevazione delle prospettive aziendali di carattere produttivo, tecnologico, commerciale, organizzativo, mediante analisi documentale di piani e programmi e interviste a testimoni, definizione di fabbisogni di                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● ulteriore personale per figure professionali già esistenti</li> <li>● occupazione aggiuntiva per figure professionali nuove</li> <li>● nuovi compiti per il personale presente.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare le procedure per la definizione del campione e selezionare/produire strumenti di analisi (questionari strutturati, semistrutturati, ecc.)</li> <li>- Predisporre piani formativi aziendali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle analisi realizzate in contesti aziendali (rilevazione incarichi/contratti e analisi degli studi realizzati)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Lavori di progetto</li> </ul>

Figura di sistema: ANALISTA DI FABBISOGNI FORMATIVI (tipologia A, B, C)

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
AF3.- Rilevazione del fabbisogno formativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi e descrizione della struttura professionale delle nuove figure o dei nuovi compiti per la determinazione delle relative competenze professionali</li> <li>- Definizione della necessità di formazione per acquisire le competenze individuate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare procedure per l'analisi della struttura professionale di figure/ruoli professionali e delle relative competenze</li> <li>- Utilizzare i risultati delle indagini realizzate, con particolare riferimento a quelle realizzate dagli OO.BB. e da Unioncamere nell'ambito del PON del Ministero del Lavoro e dei PO delle Regioni.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio dei profili progettati (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei prodotti realizzati)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
AF4.- Definizione della strategia formativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi dell'offerta formativa-professionale territoriale</li> <li>- Analisi dei vincoli e delle opportunità del contesto di riferimento e definizione della strategia formativa:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● di tipo corsuale</li> <li>● individualizzata (consulenza-tutoring, congedo formativo-voucher, fad)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre un report di analisi dell'offerta formativa territoriale, relativamente ai diversi settori/aree professionali ed alle opportunità e vincoli esistenti</li> <li>- Elaborare strategie di intervento formativo coerenti ai fabbisogni rilevati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Lavori di progetto</li> </ul>



#### 4. FUNZIONE DI PROGETTAZIONE

Figura di sistema: **PROGETTISTA (TIPOLOGIA A e B)**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
BF1 - Progettazione di massima di un'azione corsuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione del percorso formativo in relazione alle competenze da acquisire (obiettivi finali dell'intervento) mediante l'articolazione in moduli, a loro volta articolati in unità didattiche e in stage</li> <li>- Individuazione delle condizioni di fattibilità ottimali: dal punto di vista dell'utenza e della sede operativa</li> <li>- Calcolo delle risorse finanziarie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare procedure                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● per la strutturazione del percorso formativo in moduli ed unità didattiche</li> <li>● per la progettazione delle unità didattiche mediante la definizione delle variabili costitutive (obiettivi formativi, contenuti, metodologie, tecnologie didattiche, modalità e strumenti di verifica degli apprendimenti, supporti didattici)</li> <li>● per la determinazione dei prerequisiti dell'utenza potenziale e delle condizioni della struttura formativa (condizioni logistiche, strutturali, dotazionali, umane)</li> </ul> </li> <li>- Elaborare preventivi finanziari conformi alle normative dei soggetti finanziatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio dei progetti elaborati (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei progetti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
BF2- Progettazione di un intervento individualizzato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi dei risultati di bilanci di competenza o della domanda individuale di formazione</li> <li>- Analisi e descrizione della figura professionale per la determinazione delle relative competenze</li> <li>- Definizione delle tipologie d'intervento di formazione: partecipazione a formazione corsuale mediante congedi formativi, fad, tutoring e consulenza</li> <li>- Progettazione di azioni o sessioni di formazione</li> <li>- Analisi e raccordo con le offerte formative territoriale pre-esistenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leggere ed analizzare i risultati dei bilanci di competenza e confrontarli con i requisiti richiesti dalle figure professionali</li> <li>- Progettare in termini di obiettivi e contenuti un percorso individualizzato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio dei progetti individualizzati elaborati (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei progetti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

Figura di sistema: PROGETTISTA (TIPOLOGIA C)

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
BF1.- Progettazione di massima di un'azione corsuale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definizione del percorso formativo in relazione alle competenze da acquisire (obiettivi finali dell'intervento) mediante l'articolazione in moduli, a loro volta articolati in unità didattiche e in stage</li> <li>- Individuazione delle condizioni di fattibilità ottimali: dal punto di vista dell'utenza e della sede operativa</li> <li>- Calcolo delle risorse finanziarie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare procedure                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● per la strutturazione del percorso formativo in moduli ed unità didattiche</li> <li>● per la progettazione delle unità didattiche mediante la definizione delle variabili costitutive (obiettivi formativi, contenuti, metodologie, tecnologie didattiche, modalità e strumenti di verifica degli apprendimenti, supporti didattici)</li> <li>● per la determinazione dei prerequisiti dell'utenza potenziale e delle condizioni della struttura formativa (condizioni logistiche, strutturali, dotazionali, umane)</li> </ul> </li> <li>- Elaborare preventivi finanziari conformi alle normative dei soggetti finanziatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio dei progetti elaborati (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei progetti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
BF2- Progettazione di un intervento individualizzato	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi dei risultati di bilanci di competenza o della domanda individuale di formazione</li> <li>- Analisi e descrizione del ruolo organizzativo per la determinazione delle relative competenze</li> <li>- Progettazione di azioni o sessioni di formazione</li> <li>- Analisi delle offerte formative territoriale di tipi corsuale o di Fad</li> <li>- Pianificazione di attività di counseling e tutoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leggere ed analizzare i risultati dei bilanci di competenza e confrontarli con i requisiti e le performance richieste al ruolo organizzativo di riferimento</li> <li>- Progettare in termini di obiettivi e contenuti un percorso individualizzato</li> <li>- Elaborare un piano di attività di counseling e tutoring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio dei progetti individualizzati elaborati (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei progetti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

## 5. FUNZIONE DI VALUTAZIONE

Figura di sistema: VALUTATORE

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
DF1.- Monitoraggio delle azioni e dei programmi di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi del progetto di riferimento e selezione/elaborazione modelli e strumenti predefiniti per rilevare, misurare e valutare la conformità di azioni e piani al progetto di massima</li> <li>- Identificare e documentare le criticità ed i loro eventuali sistemi di regolazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare e/o identificare procedure e strumenti per misurare lo scostamento tra attività realizzata e attività progettata</li> <li>- Utilizzare procedure e strumenti predefiniti per rilevare criticità e scompensi in ordine alla didattica, all'organizzazione, alle risorse strutturali e dotazionali</li> <li>- Elaborare report di diagnosi e problem solving</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di monitoraggio realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei report prodotti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
DF2- Valutazione dei risultati	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi del progetto di riferimento e selezione/elaborazione di modelli e strumenti predefiniti per la valutazione dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni formative</li> <li>- Rilevazione dei dati</li> <li>- Analisi ed interpretazione dei dati</li> <li>- Identificazione dei punti di forza/debolezza, di azioni di miglioramento future e reporting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare e/o identificare procedure e strumenti predefiniti per misurare e valutare:               <ul style="list-style-type: none"> <li>● I tassi di attuazione, di successo formativo, di occupazione, di rientri nel sistema scolastico, di utilizzazione delle competenze nella performance lavorativa, di soddisfazione</li> <li>● I tassi di spesa, il costo allievo: frequentante/formato/occupato</li> </ul> </li> <li>- Elaborare report di valutazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di valutazione realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei report prodotti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

## 6. FUNZIONE DI COORDINAMENTO

### Figura di direzione: COORDINATORE

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
G4 - Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative di un settore, di un'area.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Partecipazione all'attività di rilevazione del fabbisogno e di progettazione in qualità di tecnico di settore/area</li> <li>- Negoziazione con la direzione delle risorse economiche, strumentali e professionali necessarie per la realizzazione delle attività, sulla base del sistema di vincoli e risorse predefiniti da piani, progetti, normative.</li> <li>- Programmazione dei diversi apporti professionali (analisti-progettisti, formatori, tutors, orientatori,) e loro coordinamento informativo-organizzativo.</li> <li>- Fronteggiamento e risoluzione delle varianze, in corso d'opera, relative alla realizzazione del programma ed all'utilizzo delle risorse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare un programma di intervento conforme al progetto di massima e condiviso con l'èquipe dei collaboratori, con la direzione, con la committenza descrivendo obiettivi attesi e compiti funzionali al perseguimento degli stessi, definendo e quantificando le risorse necessarie (professionali, economiche, tecniche).</li> <li>- Identificare e implementare modalità e procedure di raccordo informativo organizzativo tra i diversi soggetti coinvolti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di coordinamento realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti e analisi dei report prodotti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> <li>- Simulazioni di processi decisionali</li> </ul>
DF1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di attività	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione degli interventi di monitoraggio, anche didattico-formativo, delle azioni e dei programmi, avvalendosi di modalità procedure e strumenti predefiniti dalla direzione o elaborati in proprio.</li> <li>- Individuazione delle criticità e definizione di strategie di compensazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre planning di monitoraggio, indicandone modalità, procedure, strumenti, ruoli dei soggetti coinvolti</li> <li>- Documentare gli esiti delle attività di monitoraggio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di monitoraggio realizzate e dei report redatti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Lavori di progetto</li> </ul>
H1 e H3 – Gestione amministrativa e rendicontazione delle spese	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestione del budget in conformità alla normativa dei soggetti finanziatori</li> <li>- Compilazione degli atti connessi alle attività di rendicontazione e la predisposizione, la raccolta e l'archiviazione della relativa documentazione di supporto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre la documentazione rendicontale in conformità alle normative dei soggetti finanziatori</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>

## 7. FUNZIONE DI DOCENZA E TUTORING

Figura di gestione: **FORMATORE (FORMAZIONE CORSUALE: AULA-LABORATORIO)**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
BF3 - Progettazione di dettaglio di singole azioni o sessioni di formazione	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborazione di un programma di dettaglio complessivo e delle singole sessioni del proprio intervento formativo,                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● sulla base del progetto di massima</li> <li>● in raccordo con altri formatori, coordinatore e tutor per l'integrazione dei contenuti, degli eventi formativi, degli approcci metodologici, delle modalità di verifica dei risultati.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre un programma di dettaglio sia complessivo che di singole sessioni, completo negli elementi costitutivi (obiettivi, contenuti, attività e metodologie, tempi, soggetti coinvolti, strumenti e supporti didattici, modalità di verifica, modalità di integrazione con altri interventi).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di docenza realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>
CF1 - Insegnamento e realizzazione stage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verifica dei livelli d'ingresso ed eventuale pianificazione di strategie di compensazione</li> <li>- Socializzazione con i partecipanti delle attese reciproche e definizione di un contratto formativo.</li> <li>- Definizione e scelta delle metodologie didattico-formative e definizione /elaborazione di supporti formativi</li> <li>- Realizzazione didattica del programma.</li> <li>- Verifica degli apprendimenti delle competenze ed eventuale ridefinizione, anche parziale, di contenuti e modalità didattiche.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Applicare i principi e le metodologie del contratto formativo.</li> <li>- Utilizzare metodologie e tecnologie didattiche in modo pertinente a target e contenuti.</li> <li>- Effettuare interventi di assessment degli apprendimenti e/o delle competenze coerenti con i target ed il contesto.</li> <li>- Ritarare i programmi in funzione di eventuali ostacoli ai processi di apprendimento/gradimento dei partecipanti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di docenza realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>
BF4 - Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento e lo sviluppo (anche NTE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettare ed elaborare sussidi cartacei ed informatici</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Redigere supporti informativi e didattici cartacei</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio e analisi dei prodotti realizzati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavori di progetto</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

Figura di gestione: **FORMATORE-TUTOR (FORMAZIONE CORSUALE: SUPPORTO, STAGE- FORMAZIONE ALL'INSERIMENTO LAVORATIVO - TIPOLOGIA A e B)**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
CF2 – Animazione e facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizzazione di interventi di socializzazione e/o di sviluppo del clima d'aula.</li> <li>- Realizzazione di interventi di potenziamento delle competenze trasversali e per l'apprendimento dei partecipanti.</li> <li>- Realizzazione di interventi di diagnosi individuale e/o di gruppo degli ostacoli all'apprendimento e supporto con azioni di empowerment.</li> <li>- Realizzazione di interventi di self assessment assistiti.</li> <li>- Identificazione di suggerimenti migliorativi dell'intervento e dei processi di apprendimento dei partecipanti, a supporto del coordinatore e dei docenti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Applicare i principi e le metodologie del contratto formativo.</li> <li>- Utilizzare diversi approcci e metodologie didattiche in modo pertinente a target e contenuti.</li> <li>- Utilizzare le tecniche di comunicazione didattica e gestione dei gruppi più adeguate ai target di riferimento.</li> <li>- Effettuare interventi di diagnosi, self assessment, empowerment, coerenti con i target ed il contesto.</li> <li>- Elaborare report contenenti diagnosi relative ai fattori frenanti e trainanti all'apprendimento dei partecipanti e proposte di soluzioni migliorative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze di tutoring realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Lavori di progetto</li> </ul>
CF1.- Insegnamento e realizzazione stage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenuta dei rapporti con aziende per acquisire disponibilità a stagisti, convenzioni</li> <li>- Progettazione delle attività di stage (obiettivi, contenuti, planning, tutor aziendale, modalità di monitoraggio e valutazione)</li> <li>- Assistenza e monitoraggio dello stage</li> <li>- Valutazione dello stage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare convenzioni e piani di stage con aziende.</li> <li>- Utilizzare tecniche per la progettazione, il monitoraggio e la valutazione dello stage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavori di progetto</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
AI1- Diagnosi dei bisogni individuali di assistenza all'inserimento lavorativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevazione e analisi del problema e della richiesta dell'utente</li> <li>- Eventuale rimando dell'utente verso servizi d'orientamento o di formazione professionale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare tecniche per la individuazione dei bisogni individuali di inserimento lavorativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

Figura di gestione: **TUTOR DELL'INSERIMENTO**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
AI2- Analisi della situazione locale del mercato del lavoro e delle politiche di sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ricerca delle fonti , raccolta ed analisi di dati sul mercato del lavoro e sulle prospettive di sviluppo locale</li> <li>- Organizzazione ed aggiornamento di banche dati funzionali all'erogazione di servizi per l'inserimento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificare le informazioni necessarie e loro trattamento funzionale ai servizi d'inserimento lavorativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
BI2. Progettazione di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione tecnica ed organizzativa e realizzazione delle attività (sia individuali che di gruppo) di pre-formazione, formazione, informazione a supporto di interventi di inserimento lavorativo</li> <li>- Supporto nella elaborazione individuale di un progetto d'inserimento (caratteristiche e bisogni degli utenti, azioni, tempi, soggetti coinvolti, risorse)</li> <li>- Progettazione ed organizzazione di tirocini e borse di lavoro o istituti similari e gestione delle convenzioni con le imprese e presidio dei diversi adempimenti previsti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettare e svolgere moduli/unità formative d'informazione-formazione sia individuale che di gruppo per le diverse tipologie di target</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>
CI1.- Consulenza e/o tutoring all'inserimento lavorativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporto nelle fasi di reperimento informazioni e selezione aziende, elaborazione curriculum, lettere autocandidatura, colloqui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tutoring in tutte le fasi dell'autopromozione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
EI1.- Gestione relazioni locali con imprese, servizi per l'impiego, istituzioni e attori locali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccolta, archiviazione, aggiornamento delle richieste e disponibilità delle imprese</li> <li>- Raccordo con i servizi formativi per lo svolgimento di interventi di formazione funzionali all'inserimento</li> <li>- Raccordi con i servizi per l'impiego per l'integrazione dei percorsi di inserimento con altre opportunità informativo-orientative.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizzare modalità e procedure formalizzate per la raccolta, sistematizzazione di richieste aziendali di personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Lavoro di progetto</li> </ul>

Figura di gestione: **FORMATORE-TUTOR (FORMAZIONE INDIVIDUALIZZATA) TIPOLOGIA C**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	Modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
CF3 – Assistenza e supervisione allo sviluppo professionale e/o manageriale (consulenza, coaching.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pianificazione dell'assistenza (obiettivi, modalità, tempi, risorse)</li> <li>- Elaborazione di strumentazione per monitoraggio e valutazione</li> <li>- Realizzazione del tutoring e valutazione dei risultati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre ed attuare un piano di tutoring (consulenza, assistenza, coaching) individuale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavoro di progetto</li> <li>- Analisi di casi</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>



## 8. FUNZIONE DI ORIENTAMENTO

Figura di sistema: **ORIENTATORE**

Aree di competenza	Compiti	Competenze necessarie	modalità di verifica	
			Esame documentale	Prove dirette
AO1 – diagnosi dei bisogni e della domanda individuale di orientamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi approfondita della domanda e del problema proposto dall'utente.</li> <li>- Riformulazione della domanda con l'utente.</li> <li>- Definizione di un patto psicologico con l'utente di percorso individuale di orientamento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analizzare i diversi elementi soggettivi e di contesto che concorrono a generare la domanda di orientamento da parte dell'utente.</li> <li>- Proporre interventi di orientamento (informativo, consulenziale, formativo) coerenti con le caratteristiche e le necessità dell'utente.</li> <li>- Predisporre e documentare il patto/accordo con l'utente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
BO2 – progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progettazione architettonica e metodologica degli interventi di orientamento (individuali e/o di gruppo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborare un progetto di orientamento completo e coerente nei suoi elementi interni (caratteristiche e bisogni dei destinatari, obiettivi, azioni, tempi, soggetti coinvolti, risorse).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio e analisi dei progetti elaborati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lavori di progetto</li> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> </ul>
CO1 – gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rilevazione della domanda e delle principali caratteristiche socio-anagrafiche, formative e professionali degli utenti.</li> <li>- Presentazione dei servizi e delle opportunità offerte dalla struttura di appartenenza.</li> <li>- Rimando eventuale dell'utente presso altri servizi specialistici o informativi del territorio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Raccogliere e documentare tutti gli elementi informativi utili per l'identificabilità dell'utente e delle domande da lui espresse.</li> <li>- Fornire all'utente tutte le informazioni utili per comprendere gli standard dei servizi interni o di altre strutture presso cui si attiva un rimando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
CO2 – informazione orientativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erogazione di informazioni agli utenti (giovani e/o adulti) sull'offerta formativa, sulla struttura delle professioni e sui possibili sbocchi occupazionale esistenti a livello locale e non.</li> <li>- Organizzazione e aggiornamento del proprio archivio (sia informatizzato che cartaceo) di informazioni per gli utenti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornire informazioni sulle opportunità formative o professionali del territorio utili e pertinenti alle esigenze dell'utente.</li> <li>- Predisporre un archivio informativo capace di erogare con tempestività informazioni utili e pertinenti alle esigenze dell'utente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>
CO4 – consulenza orientativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Approfondimento con gli utenti delle risorse, dei vincoli e delle opportunità sia interne che esterne.</li> <li>- Analisi delle esperienze formative, professionali e sociali degli utenti ed identificazione di talenti, abilità, conoscenze, potenzialità, attitudini valorizzabili nei diversi contesti di lavoro.</li> <li>- Identificazione delle alternative d'azione e sostegno alla scelta ed alla definizione di un obiettivo professionale.</li> <li>- Assistenza agli utenti nello sviluppo dei propri progetti personali e professionali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Effettuare analisi complete ed approfondite dei diversi elementi soggettivi e di contesto che influenzano i processi di scelta.</li> <li>- Coinvolgere e mobilitare l'utente verso processi di scelta consapevole e supportata da repertori coerenti di azione.</li> <li>- Sostenere l'utente nella predisposizione di un progetto personale realistico, verificabile e completo nei suoi elementi interni (obiettivi, tempi, azioni, interlocutori, risorse).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Simulazioni tecnico-operative</li> <li>- Analisi di casi</li> </ul>

EO1 – gestione relazioni locali con imprese, servizi per l’impiego, organismi e attori locali	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificazione delle fonti informative e degli attori locali che assumono una rilevanza strategica per l’erogazione di servizi efficaci di orientamento.</li> <li>- Attivazione di rapporti di cooperazione e/o informazione con gli stessi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisporre una banca dati efficiente ed efficace.</li> <li>- Realizzare alleanze interorganizzative capaci di migliorare il servizio agli utenti.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum</li> <li>- Portfolio delle esperienze realizzate (rilevazione di incarichi/ contratti)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analisi di ruolo</li> <li>- Simulazioni negoziali di gruppo</li> </ul>
---	---	--	---	---

## **ALLEGATO 3**

### **ELENCO DELLE PROCEDURE CHE LE SEDI CERTIFICATE SISTEMA QUALITA' ISO 9001 DEVONO SOTTOPORRE A CONTROLLO PER L'ACCREDITAMENTO<sup>31</sup>**

---

<sup>31</sup> I CERTIFICATI POSSONO AGGIUNGERLI NEL LORO MANUALE QUALITA' O SOTTOPORLI AD ACCERTAMENTO SPECIFICO DELLE REGIONI.

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
Riferite alla struttura (coordinamento e direzione)	Definizione strategie organizzative commerciali e standard di servizio. Il governo, il coordinamento organizzativo, amministrativo.		G1		G1		G1
	Reperimento e coordinamento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie ed organizzative	4.1.2.2.	G2-G4	4.1.2.2.	G2-G4	4.1.2.2.	G2-G4
	Gestione degli accordi con la committenza	4.3	G6	4.3	G6	4.3	G6
	Struttura organizzativa e attribuzione delle responsabilità/autorità	4.1.2		4.1.2.		4.1.2.	
	Supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio		G3		G3		G3
	Gestione e sviluppo delle risorse umane	4.18	G7	4.18	G7	4.18	G7
	Definizione della politica per la qualità ④	4.1.1		4.1.1		4.1.1	
	Definizione delle modalità per il riesame del sistema qualità da parte della Direzione	4.1.3		4.1.3		4.1.3	
Riferite alla gestione del sistema qualità	Definizione e applicazione delle procedure documentate del sistema qualità ⑤	4.2.2		4.2.2		4.2.2	
	Definizione ed applicazione di piani per la qualità	4.2.3		4.2.3		4.2.3	

<sup>32</sup> SOTTO LA COLONNA A SONO EVIDENZIATI I REQUISITI CHE SONO GIÀ GOVERNATI DALLA NORMA ISO. I PUNTI DELLA NORMA SONO DI SEMPLICE RIFERIMENTO E SUBIRANNO LE EVOLUZIONI DELLA NORMA STESSA

<sup>33</sup> ALLA COLONNA B SONO ELENCATI I PUNTI SPECIFICI DA ACCERTARE SECONDO LA PRESENTE NORMATIVA

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
	Verifica, approvazione, distribuzione controllata documenti e dati del sistema qualità e di origine esterna	4.5		4.5		4.5	
	Definizione delle modalità di identificazione, raccolta, catalogazione, accesso, archiviazione, conservazione, aggiornamento ed eliminazione delle registrazioni della qualità	4.16		4.16		4.16	
	Verifica dell'efficacia delle metodologie/strumenti utilizzati per il controllo (monitoraggio e valutazioni ex post) del servizio formativo	4.11		4.11		4.11	
	Pianificazione e svolgimento di verifiche ispettive interne della qualità	4.17		4.17		4.17	
Qualità e ricerca	Gestione del sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento	4.14	FF1	4.14	FO1	4.14	FI1
	Identificazione ed attuazione delle opportune tecniche statistiche da applicare nelle fasi di monitoraggio e valutazione ex post	4.20		4.20		4.20	
	Ricerca e Sviluppo		FF2		FO2		FI2
Riferite all'utilizzo di competenze esterne	Valutazione preventiva del fornitore al fine di assicurare la capacità di soddisfare i requisiti relativi alla sub-fornitura ⑦	4.6.2	(G5)	4.6.2	(G5)	4.6.2	(G5)
	Predisposizione di un elenco di fornitori ritenuti accettati		(G5)		(G5)		(G5)
	Aggiornamento dell'elenco dei fornitori ritenuti accettati sulla base dei risultati effettivamente raggiunti		(G5)		(G5)		(G5)
	Attribuzione formale con esplicitazione delle caratteristiche specifiche di ogni incarico	4.6.3	(G5)	4.6.3.	(G5)	4.6.3.	(G5)
Riferite alla gestione amministrativa	Gestione della contabilità e degli adempimenti normativi		H1		H1		H1

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
	Controllo economico		H2		H2		H2
	Rendicontazione delle spese		H3		H3		H3
	Gestione amministrativa del personale		H4		H4		H4
Riferite ai servizi formativi svolti: • promozione	Gestione relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali		EF1				
	Promozione e commercializzazione dei servizi formativi della struttura	4.3	EF2				
	Ricerca di partnership in ambito europeo, nazionale, regionale, locale		EF3				
▪ diagnosi	Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale	(4.3)	AF1				
	Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello aziendale	(4.3)	AF2				
	Rilevazione del fabbisogno formativo	(4.3)	AF3				
	Definizione della strategia formativa	(4.3)	AF4				
	Riesame delle caratteristiche tecnico finanziarie dei servizi formativi così come approvate dalla Regione	4.3					
▪ progettazione	Progettazione di massima e di dettaglio di un'azione corsuale	4.3 4.4	BF1- BF2				

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
	Progettazione di un intervento individualizzato	4.3 4.4	BF3				
	Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento e lo sviluppo (anche NTE)	4.3 4.4	BF4				
▪ erogazione	Insegnamento e realizzazione stage	4.9	CF1				
	Accoglienza e definizione del patto formativo	4.3					
	Animazione e facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo		CF2				
	Assistenza e supervisione allo sviluppo professionale e /o manageriale (consulenza, coaching) e realizzazione di interventi di learning-organization		CF3- CF4				
• monitoraggio e valutazione	Monitoraggio delle azioni e dei programmi di formazione	4.9.	DF1				
	Valutazione della reazione dei partecipanti alle attività d'aula, di laboratorio e di stage	4.9 -4.10	(DF1)				
	Valutazione finale sul raggiungimento degli obiettivi	4.9-4.10	(DF1)				
	Valutazione dei risultati	4.10	D.F.2				
	Gestione delle eventuali situazioni di non conformità riscontrate nello svolgimento del servizio formativo	4.13					
Riferiti ai servizi di orientamento svolti:							

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
▪ Promozione	Gestione relazioni locali con l'impresa, i servizi per l'impiego, gli organismi e attori locali				E.O.1		
	Promozione e commercializzazione dei servizi orientativi della struttura			4.3	E.O.2		
• Diagnosi	Diagnosi dei bisogni e della domanda orientativa individuale e di target di orientamento			(4.3)	A.O.1		
▪ Progettazione	Pianificazione dei programmi e dei servizi di informazione ed orientamento			4.9	B.O.1		
	Progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo			4.4	B.O.2		
	Progettazione e produzione di strumenti per l'orientamento (anche N.T.E.)			4.4 -4.9	B.O.3		
• Erogazione	Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza			(4.3)	CO1		
	Erogazione del servizio : - informazione orientativa, - formazione orientativa, - consulenza orientativa - gestione dei bilanci di competenze - counselling orientativo			4.9	C.O.2. C.O.3. C.O.4. C.O.5. C.O.6.		
▪ monitoraggio e valutazione	Monitoraggio delle azioni e dei programmi di orientamento			4.9	D.O.1		
	Valutazione dei risultati dei servizi orientativi			4.10	D.O.2.		
	Gestione delle eventuali situazioni di non conformità riscontrate nello svolgimento del servizio di orientamento			4.13			



Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
Riferiti ai servizi di inserimento lavorativo svolti: ▪ Promozione	Gestione relazioni locali con le imprese, i servizi per l'impiego, le istituzioni e gli attori locali						E.I.1
	Promozione e commercializzazione dei servizi di inserimento lavorativo della struttura					4.3	E.I.2
▪ Diagnosi	Diagnosi dei bisogni individuali di assistenza all'inserimento lavorativo					(4.3)	A.I.1
	Analisi della situazione locale del mercato del lavoro e delle politiche di sviluppo					(4.3)	A.I.2
▪ Progettazione	Pianificazione dei programmi di assistenza all'entrata nella vita lavorativa					4.9	B.I.1.
	Progettazione di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo					4.4	B.I.2.
	Progettazione di interventi di sostegno alla job creation					4.4	B.I.3.
	Progettazione e produzione di banche dati e/o altri strumenti per l'incontro domanda / offerta					(4.4-4.9)	B.I.4.
- Erogazione	Erogazione del servizio - consulenza e/o tutoring all'inserimento lavorativo - sostegno all'incontro domanda e offerta - assistenza informativa e consulenza alla job creation					4.9	C.I.2 C.I.3. C.I.1
- Monitoraggio e valutazione	Monitoraggio delle azioni e dei programmi di inserimento					4.9	D.I.1.

Tipologie di attività	Attività	Servizi formativi		Servizi di orientamento		Servizi connessi all'inserimento lavorativo	
		Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>32</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>	Risposte ai requisiti ISO 9001-94 di riferimento A <sup>33</sup>	Risposte ai requisiti del sistema di accreditamento B <sup>34</sup>
						4.13	
	Valutazione dei risultati dei servizi svolti e dell'impatto sul mercato del lavoro					4.10	D.I.2.
	Gestione delle eventuali situazioni di non conformità riscontrate nello svolgimento del servizio di inserimento					4.13	

**Note:**

- ① Tipologie di Servizi Formativi, a cui corrispondono modalità di erogazione differenziate:
  - Obbligo formativo
  - Formazione Superiore
  - Formazione Continua
- ② Tipologie di Servizi di Orientamento, a cui corrispondono modalità di erogazione differenziate:
  - informazione orientativa
  - formazione orientativa
  - consulenza orientativa
- ③ Tipologia di Servizi di inserimento lavorativo, a cui corrispondono modalità di erogazione differenziate:
  - consulenza e/o tutoring
  - sostegno all'incontro domanda/offerta
  - assistenza informativa e consulenza alla job creation
- ④ La Politica della Qualità deve esprimere la volontà della struttura formativa ad accreditarsi presso l'amministrazione pubblica per proporre e realizzare interventi di orientamento e formazione finanziati con risorse pubbliche
- ⑤ La documentazione deve identificare le tipologie di servizi svolti dalla struttura formativa in accordo con le definizioni riportate nel documento per l'Accreditamento delle strutture formative”  
  
Nella definizione dei documenti di registrazione della qualità si deve tenere conto dei documenti e dei tempi di conservazione richiesti dalla Regione
- ⑦ Sono considerati fornitori le organizzazioni e i professionisti esterni che svolgono attività di gestione o di erogazione dei servizi, e le organizzazioni esterne di attrezzature hardware e software.
- ( ) I riferimenti ai paragrafi delle ISO 9001 ed. 94 tra parentesi indicano che le attività potrebbero essere ricondotte ad altri paragrafi.



