

ALLEGATO C:

TABELLA DESCRITTIVA DELLE FUNZIONI E DELLE AREE OPERATIVE NELL'AMBITO DEI PROCESSI DI PRODUZIONE ED EROGAZIONE DEI SERVIZI FORMATIVI/ORIENTATIVI

La produzione di servizi di formazione o di orientamento o di inserimento lavorativo così come specificati nel Documento di indirizzi della Regione Toscana, comporta l'attivazione di una serie di processi che in varie fasi ed in modo più o meno diretto concorrono alla realizzazione del servizio.

Sulla base del modello processuale tipico dei servizi, l'insieme dei processi che riguardano la gestione operativa della sede e permettono la realizzazione del servizio sono i seguenti:



Esistono poi processi di tipo "trasversale" connessi alle funzioni di gestione della sede operativa, e cioè:

- ◆ Direzione e coordinamento di sede
- ◆ Gestione economico amministrativa.

Ciascuno di questi processi a sua volta, si articola in aree operative, intese come insiemi di attività omogenee con le quali si realizza un risultato informativo complesso o la fornitura di una prestazione compiuta. Tale realizzazione è resa possibile dalla disponibilità di competenze professionali, intese come insieme coordinato di conoscenze, abilità operative e comportamenti, che svolgono compiti definiti (dove per compito si intende un sistema strutturato ed integrato di operazioni con le quali si realizzano risultati significativi in termini di prodotto e riconoscibili in termini di lavoro).

In base alla struttura organizzativa di ciascuna sede operativa, i processi sopra elencati possono essere presidiati direttamente all'interno della sede stessa o da una struttura di diverso livello (centrale/superiore), fatta eccezione per il processo di erogazione che deve essere presidiato direttamente dalla sede operativa.

Ai fini dell'accreditamento, la sede operativa deve dimostrare comunque il presidio, diretto o indiretto di tutti i processi sopra elencati.

Nella tabella che segue per ciascuno degli ambiti di servizi (formazione, orientamento/inserimento lavorativo) vengono descritti i processi attraverso l'elencazione delle relative aree operative.

| Processi | Aree operative relative a | |
|-------------------------|--|---|
| | Formazione | Orientamento/Inserimento lavorativo |
| A. DIAGNOSI | AF 1 - Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello territoriale | AO1 - Diagnosi dei bisogni e della domanda di orientamento/inserimento lavorativo |
| | AF 2 - Rilevazione del fabbisogno occupazionale a livello aziendale | AO2 - Analisi della situazione locale del mercato del lavoro e delle politiche di sviluppo |
| | AF 3 - Rilevazione del fabbisogno formativo | |
| | AF 4 - Definizione della strategia formativa | |
| B. PROGETTAZIONE | BF 1 - Progettazione di massima di un'azione formativa | BO1 - Programmazione e pianificazione dei servizi orientativi/dei programmi di assistenza all'entrata nella vita lavorativa |
| | BF 2 - Progettazione di dettaglio di un'azione formativa | BO2 - Progettazione di interventi di orientamento individuali e/o di gruppo/ di interventi di assistenza all'inserimento lavorativo |
| | BF 3 - Progettazione di un intervento individualizzato | BO3 - Progettazione e produzione di strumenti per l'orientamento/ di interventi di sostegno alla job creation |
| | BF 4 - Progettazione e produzione di strumenti per l'apprendimento e lo sviluppo (anche NTE) | BI 4 - Progettazione e produzioni di banche dati e/o altri strumenti per l'incontro domanda/offerta |
| C. EROGAZIONE | CF 1 - Insegnamento e realizzazione stage | CO1 - Gestione dell'accoglienza e dello screening dell'utenza / Consulenza e/o tutoring all'inserimento lavorativo |
| | CF 2 - Animazione e facilitazione all'apprendimento individuale e di gruppo | CO 2 - Informazione orientativa / Sostegno all'incontro domanda/offerta |
| | CF 3 - Assistenza e supervisione allo sviluppo professionale e/o manageriale (consulenza, coaching etc.) | CO3 - Formazione orientativa / Assistenza informativa e consulenza alla job creation |
| | CF 4 - Realizzazione di interventi di learning organization | CO4 - Consulenza orientativa |
| | | CO5 - Gestione dei bilanci di competenze |
| | | CO6 - Counselling orientativo |

| Processi | Aree operative relative a | | |
|--------------------------------------|--|--|-------------------------------|
| | Formazione | Orientamento/Inserimento lavorativo | Inserimento lavorativo |
| D. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE | DF 1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di formazione | DO 1 - Monitoraggio delle azioni e dei programmi di orientamento/inserimento lavorativo | |
| | DF 2 - Valutazione dei risultati | DO2 - Valutazione dei servizi orientativi / dei risultati e dell'impatto sul mercato del lavoro delle azioni di inserimento lavorativo | |
| E. PROMOZIONE | EF 1 - Gestione delle relazioni locali con le imprese, le istituzioni e gli attori locali | EO 1 - Gestione delle relazioni locali con le imprese, i servizi per l'impiego, gli organismi, le istituzioni e gli attori locali | |
| | EF 2 - Promozione e commercializzazione dei servizi formativi della sede | EO 2 - Promozione e marketing dei servizi orientativi / servizi di inserimento lavorativo della sede | |
| | EF 3 - Ricerca di partnership in ambito europeo, nazionale, regionale, locale | | |
| F. QUALITA' E RICERCA | FF 1 - Gestione del sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento | FO 1 - Gestione del sistema qualità e identificazione delle azioni di miglioramento | |
| | FF 2 - Ricerca e sviluppo dei servizi formativi | FO 2 - Ricerca e sviluppo dei servizi orientativi / servizi di inserimento lavorativo | |
| G. COORDINAMENTO E DIREZIONE | G.1 - Definizione delle strategie organizzative, commerciali e degli standard del servizio erogato | | |
| | G.2 - Reperimento delle risorse umane, tecnologiche, finanziarie ed organizzative | | |
| | G.3 - Supervisione della manutenzione e miglioramento del servizio | | |
| | G.4 - Coordinamento delle risorse umane, economiche, organizzative, informative | | |
| | G.5 - Selezione e gestione dei contratti con i fornitori | | |
| | G.6 - Gestione degli accordi con la committenza | | |
| | G.7 - Gestione e sviluppo delle risorse umane | | |
| H. AMMINISTRAZIONE | H.1 - Gestione della contabilità e degli adempimenti normativi | | |
| | H.2 - Controllo economico | | |
| | H.3 - Rendicontazione delle spese | | |
| | H.4 - Gestione amministrativa del personale | | |

Ai fini dell'accreditamento, per il presidio dei processi sopra elencati e delle relative aree operative, la sede operativa deve disporre di competenze professionali alle quali siano attribuite una serie di funzioni essenziali alla realizzazione del prodotto/servizio e connesse con i processi sopra elencati. Nell'ambito di ciascuna funzione, in base alle competenze professionali dei singoli individui ed ai compiti da essi svolti, possono essere individuati livelli di responsabilità diversi.

Il set minimo di funzioni necessarie ad una sede per realizzare i propri servizi è articolato in nell'ambito

- ◆ *funzioni di governo*: direzione e coordinamento delle attività della sede operativa, gestione economico – amministrativa,
- ◆ *funzioni di processo* o di gestione operativa: analisi, progettazione, coordinamento didattico, docenza-orientamento, valutazione

A ciascuna funzione compete il presidio di una o più aree operative; anche per tale motivo **una stessa funzione può essere svolta da più persone e persone diverse possono svolgere la stessa funzione in aree operative diverse.**

Dal momento che, come detto sopra, i processi sopra elencati possono essere presidiati direttamente all'interno della sede stessa o da una struttura di diverso livello (centrale/superiore), fatta eccezione per il processo di erogazione, le funzioni di presidio possono essere svolte da personale della sede operativa (cioè personale a diverso titolo preso in carico dalla sede) o da personale appartenente a struttura di livello diverso (centrale/superiore) (cioè personale a diverso titolo preso in carico da tale struttura)

Di seguito si riportano per ciascuno dei processi individuati, le funzioni che in esso intervengono e le aree operative in cui tali funzioni risultano impegnate, distinguendo tra servizi formativi e servizi orientativi/di inserimento lavorativo.

| Funzione | Processi e aree operative | | | | | |
|-----------------|----------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|---|-------------------------------|----------------------------|
| | A <i>Diagnosi</i> | B <i>Progettazione</i> | C <i>Erogazione</i> | D <i>Monitoraggio e valutazione</i> | E <i>Promozione</i> | F <i>Ricerca</i> |

FORMAZIONE

| | | | | | | |
|--|-----------------------------------|--------------|--------------|---------------------|--|-------|
| Direzione | G.1, G.2, G.3, G.4, G.5, G.6, G.7 | | | E.F.1, E.F.2, E.F.3 | | F.F.1 |
| Coordinamento | G.4, H.1 | | D.F.1 | H.3 | | |
| Gestione economico-amministrativa | H.1, H.2, H.3, H.4 | | | | | |
| Analisi dei fabbisogni formativi | A.F.1, A.F.2, A.F.3, A.F.4 | | | | | |
| Progettazione | | B.F.1, B.F.3 | | | | F.F.2 |
| Docenza | | B.F.2, B.F.4 | C.F.1, C.F.2 | | | F.F.2 |
| Valutazione | | | | D.F.1, D.F.2 | | |

ORIENTAMENTO

| | | | | | | |
|---|---|-----------------------------|--|-------------|--|------|
| Direzione | G.1, G.2, G.3, G.4, G.5, G.6, G.7, F.O1 | | | E.O1, E.O.2 | | F.O1 |
| Gestione economico-amministrativa | H.1, H.2, H.3, H.4 | | | | | |
| Orientamento Docenza di orientamento nell'ambito di servizi di inserimento | A.O.1 | B.O1, B.O2, B.O.3, B.I.4 | C.O1, C.O2, C.O 3, C.O.4, C.O.5, C.O.6 | D.O1, D.O2 | | F.O2 |