

SCHEDE DESCRITTIVE

MISURA II.1.C**TITOLO**

Valutazione dell'efficacia nei processi di integrazione tra formazione, istruzione e mercato del lavoro (ob.1)

FASCICOLO 49**PROPONENTE**

Univ. Padova - Dip. Scienza Ed

COMPONENTI ATI/ATS	PARTNER INIZIALE	REGIONI
- CERISDI - Fondazione CUOA		Sicilia

DESCRIZIONE DELLA BUONA PRATICA

La buona pratica, origine del trasferimento, è stata sviluppata nei progetti “*Managing Change*” e “*Vigilance II*” (Iniziativa ADAPT). Tali progetti avevano l’obiettivo di migliorare la capacità di manager e di imprenditori in settori chiave dell’economia, per adattarli ai cambiamenti nel settore industriale e nella gestione, in quanto lo sviluppo di standard di competenze raggiunte nel posto di lavoro, può aiutare ad assicurare che gli standard e l’addestramento siano basati sui bisogni delle aziende e integrati il più possibile nello sviluppo delle strategie aziendali.

A tal fine è stato definito un modello, mediante l’utilizzo della metodologia di *benchmarking* applicata ai processi aziendali, che prevede il passaggio da una gestione funzionale ad una gestione per processi. Adottando tale logica e analizzando i principali processi è stato possibile: orientare le attività verso le reali esigenze/aspettative del cliente (esterno/interno); definire e migliorare il flusso di lavoro e conseguentemente ottimizzare la gestione delle risorse; definire degli output misurabili ed implementare un nuovo sistema di misurazione con dei parametri di riferimento (misure di performance) allineati agli obiettivi strategici dell’azienda. Così facendo l’azienda e i manager coinvolti hanno potuto disporre di strumenti per indirizzare correttamente le azioni gestionali, monitorare le performance nel tempo, avviare azioni di miglioramento con effetti durevoli. Gli interventi sono stati realizzati attraverso l’analisi di un campione di PMI Venete, che ha permesso di definire sia la struttura principale del modello organizzativo delle PMI sia il flusso di lavoro e della sua gestione all’interno di uno specifico processo aziendale (order to delivery). E’ stato possibile generare valore aggiunto per le PMI coinvolte, disseminando le pratiche migliori verso il campione stesso ed anche al suo esterno verso il territorio geografico di riferimento.

La buona pratica che si intende trasferire vuole estendere al territorio regionale siciliano la metodologia sperimentata per guardare a quattro elementi fondamentali del sistema: l’utenza e il suo raccordo con il mercato del lavoro, il contenuto e l’organizzazione dei servizi formativi proposti, il sistema professionale coinvolto, i livelli tecnologici impiegati.

DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRASFERIMENTO

Il progetto di trasferimento si è rivolto alle organizzazioni scolastiche-formative della regione Siciliana chiamate per ruolo alla formazione di figure professionali. L'obiettivo è stato quello di operare, utilizzando buone pratiche, riorientando le attività/servizi verso le richieste del mondo del lavoro per meglio formare le figure professionali da collocare in tale mercato.

L'analisi del modello organizzativo aziendale, con la mappatura dei principali processi di lavoro e di gestione delle risorse umane, ha permesso di trasferire alle organizzazioni scolastico formative modelli di miglioramento della qualità, soprattutto nel raccordo tra istruzione e mercato del lavoro. In particolare, attraverso il confronto e la valutazione dei modelli d'azione adottati da alcuni Istituti scolastici, sono stati costruiti strumenti e metodologie capaci di migliorare la riorganizzazione di attività/servizi per renderli più coerenti alla domanda del territorio.

Nella fase iniziale del progetto è stato realizzato un processo di contestualizzazione della buona pratica, nata per la PMI, alle organizzazioni scolastiche. Nell'operare la trasposizione del modello organizzativo originario si sono approfondite la natura della buona pratica e le possibili integrazioni col mondo della scuola; in particolare è stata realizzata un'attività di ricerca per analizzare i processi che governano il funzionamento delle scuole. Inoltre, è stata operata una semplificazione dei processi da considerare nelle istituzioni scolastiche e del numero di indicatori con cui misurare le performance organizzative.

SOGGETTI COINVOLTI / DESTINATARI

Il progetto è stato gestito da un'ATS composta da CERISDI , CUOA, Dipartimento dell'Università di Padova è governata da un comitato di pilotaggio. La ripartizione percentuale del carico di impegni assunti tra i partner risulta equamente distribuita: in particolare, in termini di ruoli e apporti di ciascuno, il Dipartimento dell'Università di Padova è il capofila e trasferisce il know how insieme con il CUOA. Per quanto concerne il CERISDI il contributo si focalizza prevalentemente sulla divulgazione dell'iniziativa e sulla promozione nel contesto locale di riferimento.

Per l'identificazione dei destinatari sono state promosse diverse azioni di sensibilizzazione; in particolare, sono stati realizzati incontri sul territorio con Direttore Regionale del MIUR, Assessori Provinciali e Regionali all'istruzione, dirigenti scolastici, ecc. per ottenere un avvallo politico, la promozione e la prima adesione al progetto e l'identificazione degli istituti da coinvolgere. Complessivamente sono stati coinvolti insegnanti e dirigenti scolastici di 17 Istituti scolastici secondari localizzati a Catania, Messina, Siracusa, Agrigento, Palermo e Trapani.

ATTIVITÀ

Nel corso della realizzazione del progetto sono state effettuate le seguenti attività:

Formazione Conoscenza da parte di insegnanti e dirigenti scolastici dei quattro sottoprocessi individuati nel progetto: analisi dei fabbisogni dell'offerta formativa, progettazione dell'offerta formativa, promozione-erogazione e orientamento dell'offerta formativa e valutazione. Tali momenti di formazione si sono realizzati attraverso gli incontri in presenza - conferenze,

seminari e lavori di gruppo - e a distanza, con l'ausilio del sito in cui è stato predisposto uno spazio per forum e chat tra gli attori coinvolti. Inoltre determinante è stata la definizione degli indicatori e il loro uso al fine di evitare errori di compilazione nell'analisi di ciascun contesto.

Accompagnamento e tutoraggio L'azione di accompagnamento e tutoraggio svolta dagli esperti dell'Università ha accompagnato con modalità di ricerca-azione gli insegnanti impegnati ad analizzare i processi all'interno delle loro scuole ed ad applicare gli indicatori. Un'azione di assistenza tecnica per la gestione del sito è stata svolta dal CUOA, mentre un tutoraggio nei singoli Istituti è stato svolto dal personale del CERISDI.

Studi e ricerche Studio e analisi dei contesti provinciali di riferimento nella regione Sicilia con la messa a punto degli indicatori di performance per il trasferimento e il completamento della buona pratica. Analisi delle informazioni sulle modalità di integrazione tra istruzione scolastica e mercato del lavoro.

Sensibilizzazione E' stata realizzata un'attività di sensibilizzazione e di promozione del progetto per identificare gli istituti da coinvolgere attraverso incontri promozionali e riunioni di adesione. Inoltre, attraverso incontri, seminari e forum interattivi sono stati analizzati i processi che governano il funzionamento delle scuole e l'identificazione dei parametri di riferimento (indicatori di performance).

Scambio L'attività di benchmarking ha messo a confronto i risultati dell'analisi dei quattro sottoprocessi, permettendo alle 17 scuole di avviare azioni di miglioramento. Tale attività è stata realizzata prevalentemente attraverso ricerche e sviluppo congiunto di prodotti nonché con gruppi di lavoro tra diversi interlocutori.

Monitoraggio e valutazione Progettazione, costruzione e somministrazione degli strumenti *off-line* durante le fasi di coinvolgimento delle scuole e degli strumenti *on-line* attraverso la piattaforma didattica. L'attività è stata svolta prevalentemente per la progettazione di strumenti di rilevazione, che costituiscono una delle parti fondanti del progetto di trasferimento.

RISULTATI / PRODOTTI

Il progetto di trasferimento della buona pratica ha riguardato le organizzazioni scolastico-formative della Regione Siciliana chiamate per ruolo alla formazione di figure professionali e che scontano per lo più un'inadeguatezza del servizio offerto alle esigenze/necessità del cliente finale (mercato del lavoro/aziende/Pubblica Amministrazione /Università).

In questa prospettiva, la costruzione del nuovo sistema di Formazione Tecnica Superiore Integrata e il riordino dei curricula degli Istituti secondari superiori richiedono una visione condivisa dei sistemi di lettura del mercato del lavoro e un coinvolgimento dei diversi attori di riferimento nei processi di rilevazione dei fabbisogni, di progettazione e di gestione dell'offerta. La buona pratica che si è trasferita ha voluto estendere al territorio regionale siciliano la metodologia sperimentata, riflettendo su quattro elementi fondamentali del sistema: l'utenza studentesca e il suo raccordo con il mercato del lavoro e con la formazione universitaria, il

contenuto e l'organizzazione dei servizi formativi e di orientamento proposti, il sistema professionale coinvolto (insegnanti-dirigenti), i livelli tecnologici-informativi impiegati.

L'obiettivo è stato quello di operare, utilizzando le buone pratiche presenti nelle scuole siciliane, riorientando attività/servizi verso le richieste del mondo del lavoro, per meglio formarne le figure professionali. L'intento è stato, quindi, quello di contribuire in modo concreto al miglioramento della qualità dell'offerta scolastica secondaria, attraverso un "sistema di valutazione" delle prestazioni espresse dai destinatari/soggetti attuatori, sia in termini organizzativi per l'Istituto scolastico sia in riferimento alle partecipazioni individuali.

In particolare, attraverso il confronto e la valutazione dei modelli d'azione adottati da alcuni istituti scolastici campione, sono stati costruiti strumenti e metodologie capaci di migliorare la riorganizzazione di attività/servizi per renderli più coerenti alla domanda del territorio. Il trasferimento della buona pratica attraverso la sua contestualizzazione all'ambiente locale può aiutare quindi le organizzazioni scolastiche a sviluppare una nuova cultura del controllo e della valutazione, a costruire servizi formativi più aderenti ai fabbisogni delle imprese e del pubblico impiego, a rafforzare competenze nuove e spendibili da parte degli utenti/studenti.

La diffusione della buona pratica nel territorio, correlata alla sua potenziale replicabilità ed esportabilità, contribuirà a generare valore aggiunto anche verso il contesto territoriale di riferimento. In questo senso il progetto, attraverso la creazione di un sito Internet, non si prefigge solo lo scopo di realizzare una rete informativa per la diffusione della metodologia e dei risultati, ma attraverso un database, appositamente creato per misurare in tempo reale gli indicatori di performance, permette un'azione di benchmarking tra gli Istituti scolastici. I contenuti del progetto e le sue ricadute positive potranno così essere replicate verso il più ampio numero di utenti (scuole secondarie superiori) anche a livello nazionale, supportando la crescita dei soggetti più direttamente coinvolti e di coloro che fruiranno delle figure professionali formate in questa prospettiva.