

**SCHEDE DESCRITTIVE****MISURA C1****TITOLO**

Diffusione di modelli organizzativi individuati per l'elaborazione e la realizzazione di azioni strutturate di informazione e orientamento al fine di sostenere l'innovazione e il miglioramento della qualità dell'offerta formativa (ob.3)

**FASCICOLO 58****PROPONENTE**

CENSIS Servizi S.p.A.

<b>COMPONENTI ATI/ATS</b>	<b>PARTNER INIZIALE</b>	<b>REGIONI</b>
- SIDA SRL	- CONFAPI - IAL Emilia Romagna, Marche - GA Montefeltro leader - Università di Camerino - ACRAM - Agenzia Regionale Marche Lavoro - UIL Abruzzo, Marche, Umbria	Abruzzo Emilia Romagna Lazio Lombardia Marche Umbria

**DESCRIZIONE DELLA BUONA PRATICA**

La Buona Pratica da trasferire deriva dal progetto “Problematiche Comunitarie”, che si pone e come obiettivo la realizzazione di azioni relative all’informazione e all’orientamento, al fine di consentire un adeguato ingresso nel mercato del lavoro da parte di soggetti disoccupati.

Il progetto era finalizzato allo sviluppo delle abilità contrattuali degli individui nel mercato del lavoro, per accrescere le loro competenze e le loro opportunità di impiego, anche alla luce di nuove forme flessibili di inserimento lavorativo, che se da un lato comportano una facilità nell’ingresso lavorativo dall’altro complicano la permanenza qualificata nel mondo del lavoro.

Attraverso percorsi formativi individualizzati ed innovativi, intende fornire, inoltre, gli strumenti per affrontare i mutamenti del mercato del lavoro e favorire una partecipazione attiva ai progressi della società della conoscenza e alla promozione dell’occupabilità, alla luce della diffusione delle nuove tecnologie e degli strumenti considerati innovativi.

In questo contesto, nel quale sono stati interessati gli attori locali coinvolti nel processo di apprendimento e i rappresentanti delle parti sociali, sono stati individuati percorsi integrati, affiancati da azioni di orientamento e valutazione delle aspettative dei singoli, e indicati strumenti utili sia per le imprese che per i soggetti da inserire nel mercato del lavoro.

La Buona Pratica ha, pertanto, perfezionato la qualità dei metodi e dei contesti di insegnamento, per migliorare le competenze dei soggetti disoccupati o in cerca di nuova occupazione, per far acquisire loro ulteriori livelli di qualificazione professionale, di competenze e capacità imprenditoriali.

L’applicazione della Buona Pratica ha portato alla realizzazione di una rete di servizi per l’orientamento alla formazione e al lavoro in collaborazione con gli enti e le organizzazioni

presenti sul territorio, favorendo, così, il miglioramento delle capacità individuali e dei sistemi locali, permettendo loro di acquisire nuove competenze e innovazioni tecnologiche.

Allo scopo di facilitare l'integrazione formativa e socio-lavorativa degli individui, il principale strumento impiegato è stato un Call center, inteso come polo informativo a sostegno dei soggetti, delle aziende e delle parti sociali nella rilevazione delle loro esigenze, e nella successiva progettazione degli interventi formativi.

La creazione del Call center garantisce una sinergia tra enti, organizzazioni ed individui, poiché sostiene la rilevazione dei fabbisogni formativi, rafforza l'offerta e la domanda di formazione, sviluppa forme di partnership con lo scopo di definire l'elaborazione e l'attuazione di politiche comuni volte a facilitare lo sviluppo locale e a favorire i processi di apprendimento.

La Buona Pratica sperimentata, consistendo in un'attività di orientamento, progettazione e realizzazione di percorsi innovativi integrati, può essere trasferita in un altro contesto territoriale (es: altra Regione) o in un altro contesto economico (es: contesto pubblico), in quanto le problematiche relative all'inserimento nel mercato del lavoro, la risposta alla concorrenza e la permanenza sul mercato sono problematiche comuni alle Amministrazioni regionali e locali e agli Organismi pubblici e privati cui essa è diretta.

#### DESCRIZIONE DEL PROCESSO DI TRASFERIMENTO

Il modello organizzativo della buona pratica, individua nell'utilizzo del Call center lo strumento tecnico della consulenza, che ha per oggetto l'orientamento (professionale, nel mercato del lavoro, in ambiente lavorativo, sociale o per un progetto occupazionale) e l'inserimento professionale del giovane, mettendolo in relazione con la domanda di lavoro. Il modello organizzativo si articola in tre fasi:

- in un primo momento, e ciò avviene telefonicamente con l'ausilio delle operatrici, si struttura il colloquio con il giovane, dove si cercano di portare alla luce i suoi orientamenti, le aspettative e le motivazioni al cambiamento, individuando i suoi fabbisogni, formativi oppure rivolti alla ricerca di un'occupazione o alla modifica del rapporto professionale in corso.
- nella seconda fase viene approfondita, da parte dell'operatrice, la raccolta delle informazioni, la comprensione dei problemi, vengono individuate le possibili soluzioni e vagliate le occasioni al momento disponibili; viene illustrata la serie di alternative/opportunità per arrivare ad un'analisi/diagnosi occupazionale. In questa fase viene raccolto anche il curriculum dei giovani in cerca di occupazione o che intendono cambiare lavoro ed è inserito in una banca dati telematica dove sarà possibile, periodicamente, aggiornare i dati.
- il giovane viene messo in contatto con un'azienda o organizzazione la cui richiesta combacia con le esigenze espresse in precedenza; nel caso in cui il soggetto abbia espresso un'esigenza formativa viene messo a conoscenza e, su richiesta, direttamente in contatto con gli enti di formazione che al momento hanno aperti i bandi di partecipazione per i corsi di interesse del giovane.

Tale modello organizzativo individua lo strumento tecnico della consulenza anche per le aziende, producendo azioni positive nell'erogazione di servizi reali alle imprese ed in particolare in ordine all'assessment, alla formazione e allo sviluppo delle risorse umane.

Lo strumento del Call center consente uno stretto raccordo tra esigenze delle imprese, dei lavoratori e delle parti sociali e mira a far uscire le PMI dalla spirale di una formazione dettata dall'emergenza; a formare e inserire i soggetti anche nelle imprese di piccolissime dimensioni, che di solito presentano maggiori difficoltà a frequentare processi formativi; a sostenere l'uso di metodologie rispondenti alle esigenze di soggetti giovani, conciliando i tempi di lavoro e il tempo di non lavoro; a promuovere l'introduzione e l'uso delle nuove tecnologie.

Le azioni realizzate al termine del progetto hanno analizzato a fondo le differenti situazioni e posto le basi per la riproducibilità del Call center; inoltre, la rete creata tra i numerosi partner ha sicuramente contribuito all'analisi dei contesti e a far emergere le specificità territoriali come elementi importanti da tenere in adeguata considerazione. Proprio da ciò è derivata l'esigenza di adattare le "caratteristiche" della buona pratica a situazioni non completamente sovrapponibili a quella originale.

#### **SOGGETTI COINVOLTI / DESTINATARI**

La scelta dei partner ha avuto come obiettivo la ricerca di soggetti competenti che fossero impegnati nella verifica delle attività di trasferimento e riproducibilità della buona pratica. E' stata costituita un'ATI, composta dal Censis Servizi di Roma e dalla SIDA di Ancona, con lo scopo di garantire la gestione e la realizzazione dell'attività sviluppando sinergie e integrazioni dei propri campi specifici di azione. L'ATI si è avvalsa della collaborazione di una partnership costituita da enti di formazione, sindacati dei lavoratori, associazioni di categoria e società private.

Gli obiettivi prioritari che hanno legato i partner sin dall'inizio delle attività progettuali si possono sostanzialmente ricondurre alla:

- volontà di promuovere iniziative volte a favorire l'inserimento lavorativo dei soggetti in cerca di occupazione,
- verifica della trasferibilità della buona pratica a sostegno di una metodologia informativa innovativa ed integrata.

I partner hanno condiviso l'importanza di attivare una serie di azioni che consentissero una buona organizzazione di flussi informativi tra gli enti locali verso i privati e le autorità centrali, supportati principalmente da una adeguata strumentazione tecnica/tecnologica così come rappresentata dalla buona pratica del Call center.

Il progetto si rivolge da un lato agli *addetti ai lavori*, vale a dire operatori della formazione e del mondo del lavoro che spesso si trovano a lavorare in sistemi "rigidi", con enormi ostacoli e difficoltà ad interagire tra loro in modo funzionale e produttivo, generando situazioni difficili per i lavoratori, che non riescono ad inserirsi nel mercato del lavoro o a ricollocarsi; dall'altro, destinatari importanti sono gli stessi *lavoratori*, giovani e meno giovani, per favorire e migliorare l'incontro fra la domanda e l'offerta di lavoro.

**ATTIVITÀ**

Le attività realizzate hanno riguardato:

**Formazione** L'attività formativa è stata rivolta ad operatori coinvolti quotidianamente nei processi di progettazione, realizzazione e valutazione degli interventi formativi e di orientamento. Le finalità che si volevano perseguire sono state:

- analisi dei modelli e degli strumenti esistenti nell'ambito dell'orientamento, delle metodologie formative e del bilancio delle competenze, per sistematizzare una serie di attività ed interventi in relazione alle singole esigenze degli utenti;
- definizione di uno o più modelli di orientamento e di metodologie dell'apprendimento in un'ottica di sistema (strumenti innovativi, figure professionali qualificate);
- definizione ed implementazione di metodologie relative al consolidamento di reti, con la partecipazione dei diversi soggetti interessati (a livello regionale, nazionale ed europeo), creando momenti di confronto, dialogo, sperimentazione, diffusione e trasferimento di buone pratiche.

**Accompagnamento e tutoraggio** L'attività di accompagnamento e tutoraggio ha consentito la realizzazione di momenti di valutazione e raccordo tra i diversi partner. Uno degli aspetti salienti del progetto è stato quello di aver previsto l'intervento attivo e concertato di diversi operatori che, pur avendo ciascuno una propria specificità, hanno acconsentito a lavorare insieme e a collaborare, creando una rete di partner diversificati non solo territorialmente, in quanto ubicati nelle sei regioni di riferimento del progetto, ma anche rispetto alle loro diverse competenze e specificità. La creazione di un gruppo di lavoro, che fosse in grado di supportare la realizzazione progettuale sostenendo le diverse competenze e favorendo i momenti di coordinamento con gli attori chiave mediante un'azione di tutoraggio, ha di fatto realizzato una funzione di raccordo della rete, con la finalità di facilitare i percorsi di trasferimento della buona pratica.

**Studi e ricerche** L'attività di ricerca ha fornito uno strumento per la verifica del trasferimento della buona prassi, prevedendo il collegamento con gli attori chiave individuati nei territori di riferimento, dove ciascuno, in base alla propria esperienza e al proprio know-how, ha contribuito all'individuazione delle modalità di trasferimento e riproducibilità attraverso:

- la realizzazione di uno studio sulla legislazione nazionale e regionale, volto a fornire un quadro di riferimento normativo utile per comprendere il contesto nel quale si stava operando;
- la realizzazione di quattro indagini sul campo presso soggetti protagonisti nel mercato del lavoro;
- la costruzione degli strumenti di indagine utilizzati nel corso della ricerca;
- la pianificazione e gestione di incontri con rappresentanti istituzionali, delle parti sociali e del mondo produttivo.

**Sensibilizzazione** Si è risolta nella costituzione di un polo informativo, per la diffusione presso diversi operatori e soggetti del progetto, evidenziando, di volta in volta, le opportunità di proposizione in altri contesti sia territoriali che di sistema, nonché gli effetti positivi attesi non solo nel breve ma anche nel lungo periodo; nella creazione di un sito web dedicato al progetto

www.formazionebuonepratiche.net per l'aggiornamento in tempo reale sulle attività in corso di realizzazione, la pubblicizzazione delle azioni, l'invito a partecipare agli interventi aperti, la comunicazione degli step di progetto, la diffusione dei risultati intermedi della ricerca; nell'organizzazione di sei seminari in veste di conferenza e workshop, che hanno coinciso con i momenti di formazione in aula, tenuti nelle città di Ancona, Roma, Piacenza e Perugia.

**Scambio.** L'obiettivo di questa attività era attivare un processo di interazione fra le Regioni individuate, affinché si potessero studiare, analizzare ed eventualmente modificare le condizioni per trasferire e riprodurre la buona pratica. Le Regioni scelte sono state Umbria, Emilia Romagna e Marche: in particolare lo scambio è stato attivato tra le Regioni Marche ed Emilia Romagna e si è concretizzato nella condivisione delle esperienze effettuate nell'ambito di ciascun territorio, in incontri appositamente organizzati, e nella successiva analisi dei risultati emersi.

**Monitoraggio e valutazione** La finalità è stata monitorare il lavoro svolto in base ai risultati parziali e conclusivi. Il processo di valutazione individuato è stato concepito per poter cogliere tutti gli elementi di processo significativi e gli eventuali scarti tra risultati attesi e risultati ottenuti nella loro complessità e interdipendenza. E' stata prevista sia un'indagine di tipo quantitativo, volta a raccogliere dati, numeri, elementi quantitativi del progetto, sia una valutazione di tipo qualitativo, capace di recuperare descrizioni, ipotesi e significati nei quali ricercare i possibili criteri di lettura e comprensione degli stessi dati quantitativi.

Il sistema di monitoraggio e valutazione, attraverso l'applicazione di procedure standard, ha puntato a cogliere l'efficacia, l'efficienza, l'accessibilità e la trasferibilità dei risultati, cercando sempre di garantire un approccio partecipato e condiviso nei confronti dei diversi attori di riferimento del progetto.

## RISULTATI / PRODOTTI

Risultato principale è stato l'analisi SWOT della buona pratica, con l'elaborazione di spunti per un suo concreto sviluppo futuro, basato sull'esame dei punti di forza e di debolezza legati alle caratteristiche territoriali, sociali ed economiche del contesto di riferimento.

**Prodotti** Il prodotto principale è stata la pubblicazione di un libro contenente i risultati ottenuti, accompagnato da un CD rom che, oltre ai contenuti del libro, contiene gli strumenti utilizzati nella realizzazione del progetto.