



SINTESI DELLA RELAZIONE FINALE DELL'ATTIVITÀ SVOLTA

**"ESPERTO DI GESTIONE DELLA QUALITÀ DEI PROCESSI
AGRO-INDUSTRIALI NEL COMPARTO- PUGLIA"
EQUAB-PU PROT. 847/37**

A CURA DE :

- **GRUPPO TECNICO DI SOSTEGNO**
- **GRUPPO DI COORDINAMENTO DIDATTICO**
- **COMITATO DI INDIRIZZO STRATEGICO**

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1 | <u>INTRODUZIONE</u> | 5 |
| 1.1 | LA STRUTTURA E I CONTENUTI | 5 |
| 1.2 | MONITORAGGIO | 7 |
| 1.2.1 | LA STRUTTURA DEL MONITORAGGIO | 7 |
| 1.2.2 | LE ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO SVOLTE | 9 |
| 1.3 | LA VALUTAZIONE | 10 |
| 1.3.1 | GLI STRUMENTI DI VERIFICA | 10 |
| 1.3.2 | LE MODALITÀ OPERATIVE | 11 |
| 1.3.3 | LA TEMPISTICA | 11 |
| 1.3.4 | IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI CORSISTI | 11 |
| 1.4 | I GRUPPI DI LAVORO | 12 |
| 1.5 | CONTESTO DI RIFERIMENTO | 12 |
| 2 | <u>“ESPERTO DI GESTIONE DELLA QUALITÀ DEI PROCESSI AGRO-INDUSTRIALI NEL COMPARTO BIOLOGICO – PUGLIA” – EQUAB-PU PROT. 847/37</u> | 13 |
| 2.1 | ELEMENTI COMPLESSIVI RELATIVI AI FORMANDI | 13 |
| 2.2 | ELEMENTI COMPLESSIVI RELATIVI ALLE ATTIVITÀ SVOLTE | 15 |
| 2.2.1 | ATTIVITÀ PRELIMINARI ALLA REALIZZAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO | 19 |
| 2.2.1.1 | Attività di analisi sul campo preliminare alle azioni formative | 19 |
| 2.2.1.2 | Attività di diffusione e pubblicizzazione | 21 |
| 2.2.1.3 | Attività di selezione | 24 |
| 2.2.2 | ATTIVITÀ FORMATIVE CORSUALI, STAGE E FORMAZIONE A DISTANZA | 27 |
| 2.2.2.1 | Attività Formative corsuali | 27 |
| 2.2.2.1 | Attività Applicative (Stage) | 31 |
| 2.2.3 | ATTIVITÀ DI VALUTAZIONE DELL’APPRENDIMENTO | 33 |
| 2.2.4 | ATTIVITÀ DI PLACEMENT | 35 |
| 2.2.4.1 | Bilancio di competenze e orientamento in uscita | 36 |
| 2.2.4.2 | Placement e supporto all’autoimprenditorialità | 40 |
| 2.2.5 | ATTIVITÀ DI GESTIONE E COORDINAMENTO DEL PROGETTO | 43 |
| 2.2.5.1 | Attività di gestione del progetto | 43 |
| 2.2.5.2 | Risorse impiegate | 47 |
| 2.2.5.3 | Organizzazione delle attività e del gruppo di lavoro | 48 |
| 2.2.6 | ATTIVITÀ DI MONITORAGGIO DELLA QUALITÀ E DI VALUTAZIONE DEGLI | |

| | |
|--|-----------|
| INTERVENTI..... | 50 |
| 2.2.6.1 I risultati del sistema di valutazione settimanale/mensile..... | 54 |
| 2.2.6.2 I risultati del sistema di valutazione finale..... | 55 |
| 3 CONCLUSIONI..... | 57 |
| 3.1 GLI OBIETTIVI PERSEGUITI | 57 |
| 3.1.1 RISULTATI OTTENUTI RISPETTO ALL'ATTUAZIONE DELLE LINEE STRATEGICHE DEL PON..... | 63 |
| 3.1.2 RISULTATI OTTENUTI IN TERMINI DI ATTUAZIONE DELLE POLITICHE A SOSTEGNO DELLO SVILUPPO LOCALE, DELLE PARI OPPORTUNITÀ, DELLA DIFFUSIONE DELLA SOCIETÀ DELL'INFORMAZIONE E DELLA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE, IN RELAZIONE ALLE SPECIFICITÀ DEL PROGETTO (REG. (CE) 1784/99 ART. 2) | 69 |
| 3.1.3 IL GRADO DI INNOVATIVITÀ DEL PROGETTO..... | 70 |
| 3.2 CONCLUSIONI E COMMENTI | 74 |
| 3.2.1 ANALISI DEI PUNTI DI FORZA E DI DEBOLEZZA RILEVATI NELLO SVOLGIMENTO DEL PROGETTO..... | 75 |

1 INTRODUZIONE

1.1 La struttura e i contenuti

La “Relazione Finale” presenta il percorso di *valutazione* dei seguenti percorsi formativi relativamente al Programma Operativo Nazionale “Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione” 2000-2006 – Avviso n. 4391/2001 per la Regione Puglia:

“ESPERTO DI GESTIONE DELLA QUALITA’ DEI PROCESSI AGRO-INDUSTRIALI NEL COMPARTO– PUGLIA” / EQUAB-PU PROT. 847/37

La relazione si configura quale documento di analisi conclusiva sui risultati conseguiti dal progetto. A tal fine è stata strutturata in modo tale da evidenziare sia i dati quantitativi relativi al grado di realizzazione del progetto, sia gli elementi che consentono di valutare l’efficacia delle azioni poste in essere. Il quadro complessivo è stato delineato facendo ricorso a quanto emerge dalla rilevazione del feed-back da parte degli allievi, del corpo docente e dall’ente attuatore, effettuata attraverso il sistema di monitoraggio della qualità dell’intervento (analisi degli elementi complessivi relativi ai formandi e alle attività svolte – vedi paragrafo)

Dall’esplorazione sono emersi i punti di forza e le criticità rilevate in corso d’opera (si veda paragrafo conclusivo), nonché gli eventuali correttivi da adottare per la costruzione di nuovi futuri progetti formativi.

La “Relazione Finale” costituisce il naturale proseguimento della “Relazione Intermedia” con una maggiore attenzione:

- *sul piano contenutistico*, ai risultati raggiunti in relazione alla rispondenza tra la figura professionale dichiarata e il profilo dei formati in uscita, alla completezza e qualità delle conoscenze professionalizzanti trasferite all’aula, all’efficacia dell’impianto metodologico utilizzato nelle singole fasi del processo formativo, all’adeguatezza del supporto logistico e strumentale, alla qualità

del parco docenti/consulenti;

- *sul piano del coordinamento gestionale*, all'efficacia del modello di interazione tra i vari attori del progetto (proponente, attuatore, partner, soggetti terzi, etc.) adottato – come da Relazione Progettuale - sia per il presidio della funzione di indirizzo e controllo scientifico e della funzione di indirizzo strategico, sia per l'espletamento delle varie funzioni operative;
- *sul piano strategico*, ai risultati occupazionali conseguiti o che si prevede di conseguire nel breve e medio periodo, agli eventuali risultati raggiunti in termini di contributo all'attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell'Informazione, della sostenibilità ambientale.

La struttura di questa Relazione, pertanto, si articolerà sui seguenti campi di indagine:

⇒ Quadro sintetico delle attività realizzate

- attività preliminari alla realizzazione del percorso formativo;
- attività formative corsuali, applicative e a distanza;
- attività di valutazione dell'apprendimento;
- attività di placement;
- attività di monitoraggio della qualità degli interventi;

⇒ Criticità rilevate

- eventuali correzioni apportate agli obiettivi dell'attività formativa rispetto a quelli dichiarati nel progetto originario, indicando le motivazioni delle scelte operate;
- eventuali difficoltà operative incontrate e le soluzioni adottate

(es. difficoltà di selezione allievi; elevato grado di abbandoni, etc.).

⇒ Obiettivi conseguiti

Grado di coerenza tra la figura professionale dichiarata e i formandi in uscita;

- efficacia del modello formativo adottato;
- esiti occupazionali registrati;
- efficacia del modello gestionale adottato;
- risultati ottenuti con riferimento all’attuazione delle linee strategiche del Programma Operativo Nazionale “Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione” 2000-2006;
- risultati ottenuti in termini di attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell’Informazione e della sostenibilità ambientale, in relazione alle specificità del progetto.

1.2 Monitoraggio

1.2.1 La struttura del monitoraggio

Il sistema di monitoraggio ha lo scopo di verificare che il percorso formativo sia conforme a quanto esplicitato in sede di progettazione. Il *monitoraggio* costituisce un momento essenziale di verifica dello stato di funzionamento del progetto attraverso l’elaborazione delle seguenti comparazioni:

- confronto tra le azioni programmate e quelle realizzate;

- confronto tra risultati attesi e quelli conseguiti;
- confronto tra timing programmato e i tempi di realizzazione effettivi.

In dettaglio, l'attività di monitoraggio è consistita nelle seguenti verifiche:

- verifica della predisposizione del verbale di selezione;
- verifica dell'avvenuto colloquio di selezione;
- verifica della somministrazione dei test di selezione dei partecipanti;
- verifica del clima interno al gruppo e del rapporto instaurato con i vari docenti attraverso i dati forniti dal tutor;
- verifica delle riunioni del corpo docente e dello staff organizzativo finalizzate alla progettazione degli interventi sulla base degli elementi emersi durante la fase di realizzazione;
- verifica dell'avvenuta somministrazione dei questionari di valutazione del grado di apprendimento dei corsisti (sia in itinere, sia al termine);
- verifica mensile del grado di frequenza dei corsisti;
- verifica dell'avvenuta somministrazione dei questionari di valutazione della qualità dell'intervento somministrati ai corsisti in fase in itinere e finale;
- verifica dell'avvenuta somministrazione del questionario di monitoraggio inizio stage a cura del tirocinante;
- verifica dell'avvenuta somministrazione del questionario di monitoraggio intermedio a cura del tirocinante;
- verifica dell'avvenuta somministrazione del questionario di monitoraggio finale a cura del tirocinante;
- verifica dell'avvenuta somministrazione del questionario di

monitoraggio di fine stage a cura dell'impresa ospitante;

- verifica della relazione di fine modulo preparata dai singoli docenti all'interno della quale devono essere presenti:
 - gli obiettivi
 - i contenuti
 - la metodologia didattica
 - la valutazione del gruppo
 - la valutazione del percorso formativo
- verifica delle aziende individuate ai fini dello stage;
- verifica dell'attività del Gruppo Tecnico di Sostegno relativa all'assistenza dei docenti e discenti nella gestione della documentazione, registri, materiale didattico e cambiamenti di orario.

1.2.2 Le attività di monitoraggio svolte

L'impostazione generale dell'attività di monitoraggio si è basata sulla rilevazione:

- degli elementi complessivi relativi ai formandi;
- degli elementi complessivi relativi alle attività svolte (formative e non);
- dei punti di forza e di debolezza rilevati nello svolgimento del progetto.

Il monitoraggio ha comportato le seguenti attività:

- verifica della congruità dei criteri di selezione utilizzati;
- verifica della congruità dei criteri per il monitoraggio utilizzati;
- verifica della congruità dei criteri utilizzati per la valutazione finale dei partecipanti;

- verifica della congruità dei criteri utilizzati per la selezione delle aziende presso le quali verranno effettuati gli stage;
- verifica del coordinamento dell'attività didattica dei docenti;
- verifica della predisposizione e selezione dei materiali didattici per le fasi realizzate con modalità FAD (formazione a distanza);
- analisi e elaborazione dei dati raccolti dal Gruppo Tecnico di sostegno;
- analisi e organizzazione della banca dati predisposta dal Gruppo Tecnico di sostegno;
- analisi dei questionari di valutazione;
- riunioni periodiche con lo staff operativo per verificare l'andamento del progetto;
- coordinamento dell'attività di raccolta dati.

1.3 La valutazione

L'attività di valutazione consiste nelle seguenti fasi:

1. *diagnosi* circa: a) esame dei risultati delle comparazioni effettuate in sede di monitoraggio con contestuale rilevazione degli scostamenti avvenuti, b) identificazione dei punti di forza/debolezza del progetto;
2. *proposta* circa le azioni correttive da intraprendere.

1.3.1 Gli strumenti di verifica

Gli strumenti di verifica applicati sono test , simulazioni, approfondimenti di specifiche parti di interesse del formando all'interno dei moduli più legati alla propria realtà lavorativa.

1.3.2 Le modalità operative

La valutazione finale è finalizzata a un punteggio espresso in centesimi sulla base dei dati raccolti circa la motivazione, l'apprendimento effettivo e le tappe formative già raggiunte dai corsisti. La valutazione ha dato luogo alla stesura di un profilo del singolo corsista alla luce delle attitudini dimostrate nel corso del progetto.

1.3.3 La tempistica

La valutazione finale verifica l'acquisizione delle competenze da parte dei corsisti. Tale aspetto è determinante in quanto consente di sapere se ogni singolo corso è stato progettato e realizzato correttamente. Questo tipo di valutazione consente di scoprire se vi sono state manchevolezze alle quali bisognerà rimediare impostando apposite azioni correttive.

1.3.4 Il sistema di valutazione dei corsisti

La valutazione dei corsisti è stata effettuata mediante prove scritte relative a ciascuno degli insegnamenti impartiti. I punteggi delle prove scritte sono contenuti in una scala in centesimi, e il superamento della prova è a partire da 60/100. Ogni prova scritta è accompagnata dai criteri di attribuzione dei punteggi decisi dal docente; gli stessi non sono stabiliti a priori per la presenza di domande aperte all'interno delle prove scritte, la cui valutazione è diversa rispetto alle domande chiuse.

Le simulazioni permettono di valutare sia gli apprendimenti di tipo contenutistico del discente, che i cambiamenti favoriti o stimolati dal percorso. Tutti questi elementi rientreranno nella stesura di un profilo finale di ogni corsista, che costituirà per l'allievo una indicazione per i percorsi da seguire in futuro.

1.4 I gruppi di lavoro

Nella stesura della relazione finale, hanno collaborato tre differenti gruppi:

- **“Gruppo Tecnico di sostegno”** preposto alla raccolta dei dati;
- **“Gruppo di Coordinamento Didattico”** preposto all’attività di monitoraggio;
- **“Comitato di Indirizzo Strategico”** preposto all’attività di valutazione.

1.5 Contesto di riferimento

Per una più approfondita analisi del contesto socio-economico di riferimento e per i dettagli sul quadro economico del “Sistema del turismo sostenibile” e “Sistema della qualità dei processi agro-alimentari nel comparto biologico”, si rimanda alle relazioni del Gruppo Tecnico di Sostegno:

- **RELAZIONE SOCIO-ECONOMICA TERRITORIALE (PUGLIA)**
- **RELAZIONE SULLE DINAMICHE ECONOMICHE NELL’AGRO-ALIMENTARE**

2 “ESPERTO DI GESTIONE DELLA QUALITA’ DEI PROCESSI AGRO-INDUSTRIALI NEL COMPARTO BIOLOGICO – PUGLIA” – EQUAB-PU PROT. 847/37

Con il corso EQUAB–PU, si è voluto creare una figura professionale di *“Esperto di gestione della qualità dei processi agro-industriali nel comparto biologico”* ossia di un consulente in grado supportare le imprese agricole nel processo di continua ricerca della qualità del comparto biologico. Tale figura consulenziale dovrà supportare l’impresa nel lancio nuovi prodotti biologici, cogliendo nuove strategie di comunicazione e pubblicità.

Qui di seguito vengono relazionati gli elementi complessivi relativi ai formandi, alle attività svolte, nonché l’analisi dei principali indicatori di qualità del corso; nel l’ultima parte di questa relazione sono riportatati in sintesi i punti di forza e di debolezza del progetto individuati.

2.1 Elementi complessivi relativi ai formandi

Gli elementi complessivi si riferiscono ai 26 formandi ammessi al corso di formazione.

Ivi sotto sono riportate l’età dei singoli e il titolo di studio posseduto. La Figura 1: Classi di età e la Figura 2: Tipologie di Lauree presenti riportano la classificazione dei formandi per tipologia di laurea e classi di età.

La composizione dell’aula è risultata omogenea per ciò che riguarda le classi di età (nel bando era prevista un’età oscillante tra i 25 e i 26 anni); per quanto riguarda per la tipologia di lauree presenti si è riscontrato un’ampia diversificazione (solo il 16% delle lauree ha attinenza con il settore agro-industriale, la restante parte possiede una laurea in materie tecnico/economiche).

Figura 1: Classi di età

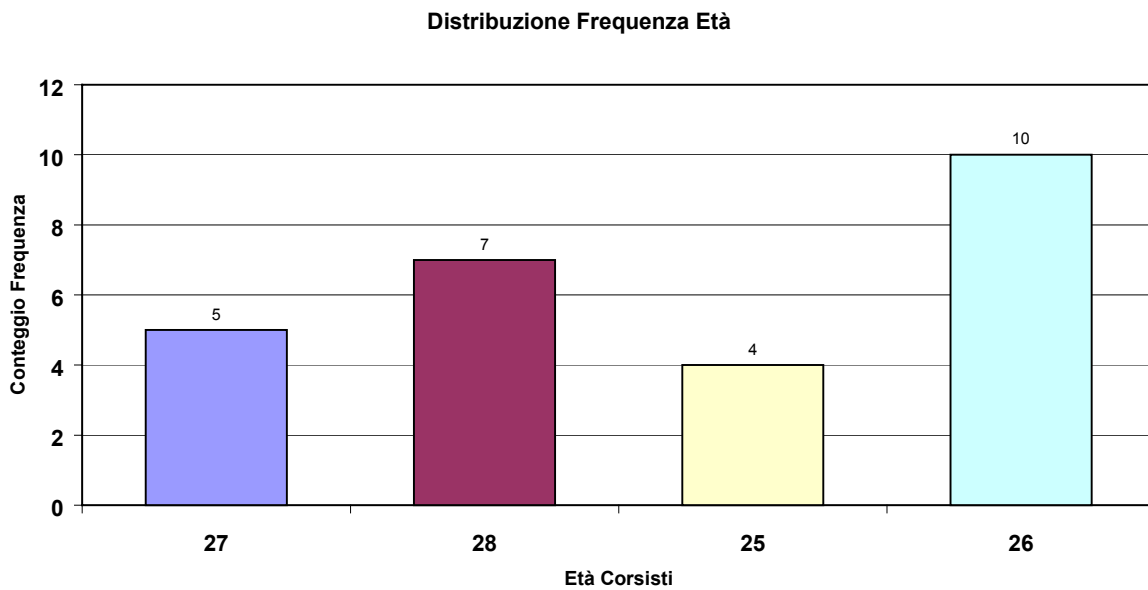
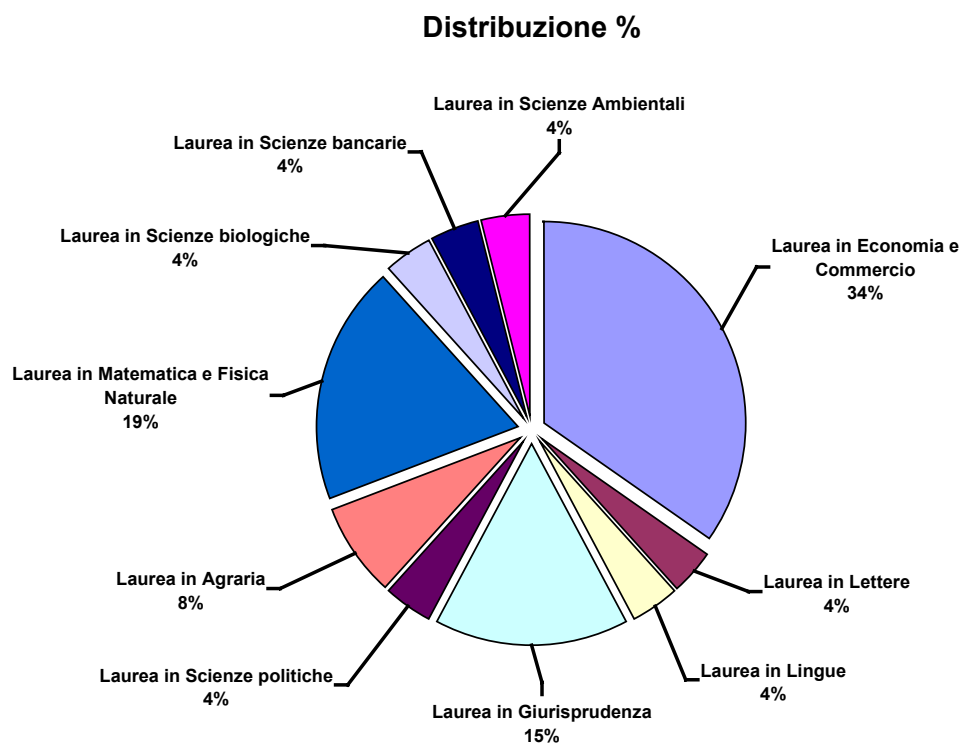


Figura 2: Tipologie di Lauree presenti



2.2 *Elementi complessivi relativi alle attività svolte*

Gli elementi complessivi relativi alle attività didattiche sintetizzano la struttura formativa del corso, così come si è realizzata, e danno un indicazione puntuale dei livelli di frequenza/partecipazione dei formandi alle sessioni di aula e alle attività pratiche “sul campo” nel periodo 03 febbraio 2003 – 31 ottobre 2003.

La Tabella 1 riporta il totale delle ore formative distinte per modulo, l'incidenza percentuale di ciascun modulo sul totale monte ore, la frequenza media dei corsisti per modulo (in assoluto ed in percentuale).

Come previsto dal progetto formativo, il piano di attività del corso ha visto una forte incidenza delle attività di stage (27%), delle attività applicative (17%).

Dal punto di vista del gradimento dei moduli e delle relative medie di frequenza, possiamo notare una generale uniformità di presenza dei corsisti alle diverse attività; segno di un ottimo grado di combinazione e strutturazione dei diversi moduli formativi.

La Figura 3 e la Figura 4 riportano nel dettaglio la distribuzione percentuale dei singoli moduli distinguendo le attività prettamente teoriche da quelle applicative.

La Tabella 1 riporta il dettaglio per modulo delle percentuali di frequenza di ciascun corsista. Le sessioni di Igiene e Sanità, Politiche Comunitarie e Prodotti Biologici risultano essere le più “frequentate”. In generale bisogna notare che a parte le attività di stage, le altre attività applicative hanno visto una frequenza abbastanza discontinua; questo elemento potrà essere un'interessante spunto per la progettazione di nuovi percorsi di formazione.

Tabella 1: Moduli formativi, Ore formazione, Frequenze (ore/%)

| Dati | TOTALE ORE MODULO (ORE) | % MODULO/ATTIVITA' SU TOTALE | MEDIA ORE AULA FREQUENTATE ASSOLUTA (ORE) | MEDIA ORE AULA FREQUENTATE % |
|-------------------------------|-------------------------|------------------------------|---|------------------------------|
| ANALISI DEI COSTI | 38 | 4% | 28 | 74% |
| AUDITING | 12 | 1% | 10 | 86% |
| CERTIFICAZIONE E TIPICITA' | 12 | 1% | 10 | 81% |
| COMMERCIALIZZAZIONE | 18 | 2% | 15 | 83% |
| COMUNICAZIONE | 12 | 1% | 9 | 76% |
| DAL TRADIZIONALE AL BIOLOGICO | 14 | 2% | 12 | 86% |
| IGIENE E SANITA' | 74 | 8% | 67 | 91% |
| INGLESE | 14 | 2% | 10 | 74% |
| FAD INGLESE | 16 | 2% | 15 | 92% |
| MARKETING | 34 | 4% | 30 | 89% |
| OFFICE AUTOMATION | 26 | 3% | 20 | 78% |
| ORGANIZZAZIONE | 28 | 3% | 24 | 85% |
| POLITICHE COMUNITARIE | 12 | 1% | 11 | 94% |
| PRODOTTI BIOLOGICI | 72 | 8% | 65 | 90% |
| QUALITA' E AMBIENTE | 24 | 3% | 19 | 79% |
| QUALITA' NEI PROCESSI | 34 | 4% | 29 | 85% |
| QUALITA' NEI PRODOTTI | 20 | 2% | 16 | 82% |
| TIPOLOGIE DI PDTS | 18 | 2% | 16 | 86% |
| ATTIVITA' DI VALUTAZIONE | 32 | 4% | 28 | 89% |
| BUSINESS GAMES | 50 | 5% | 40 | 79% |
| STUDIO DI FATTIBILITA' | 50 | 5% | 34 | 67% |
| LABORATORIO E RICERCA | 46 | 5% | 35 | 76% |
| VISITE STUDIO | 8 | 1% | 7 | 87% |
| STAGE | 250 | 27% | 238 | 95% |
| TOTALE | 914 | 100% | 789 | 86% |

Figura 3: Distribuzione ore moduli teorici

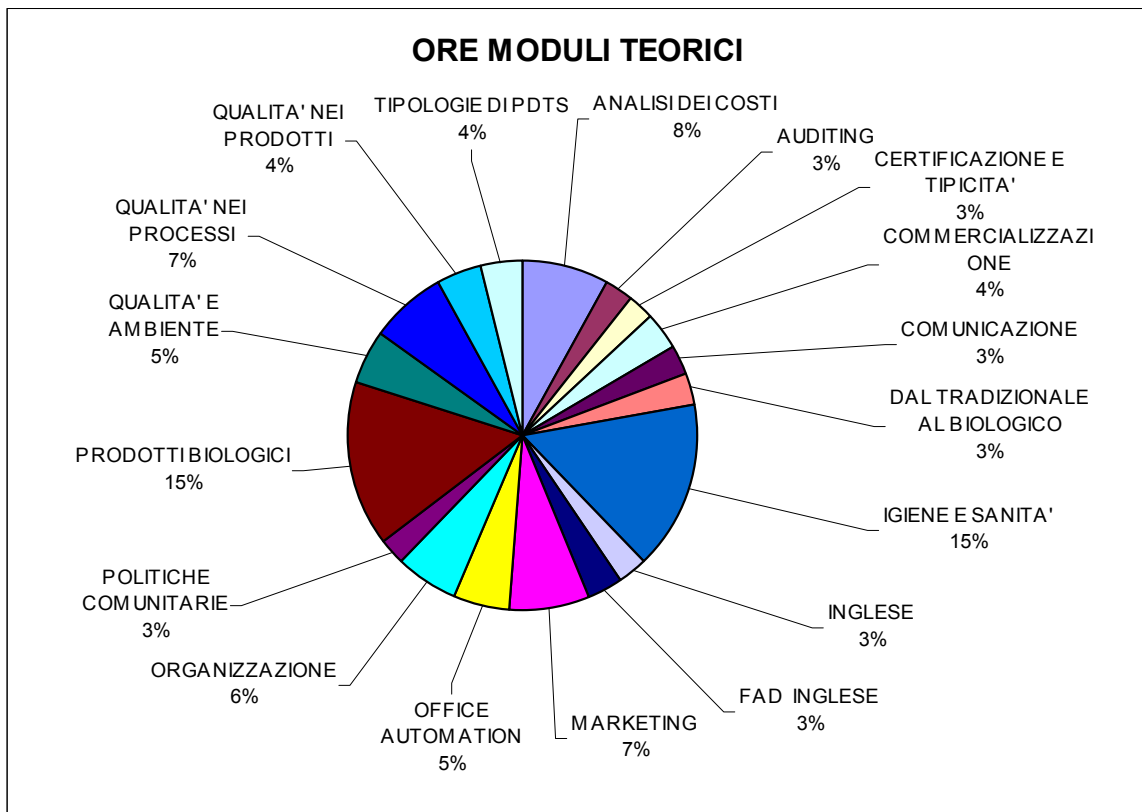
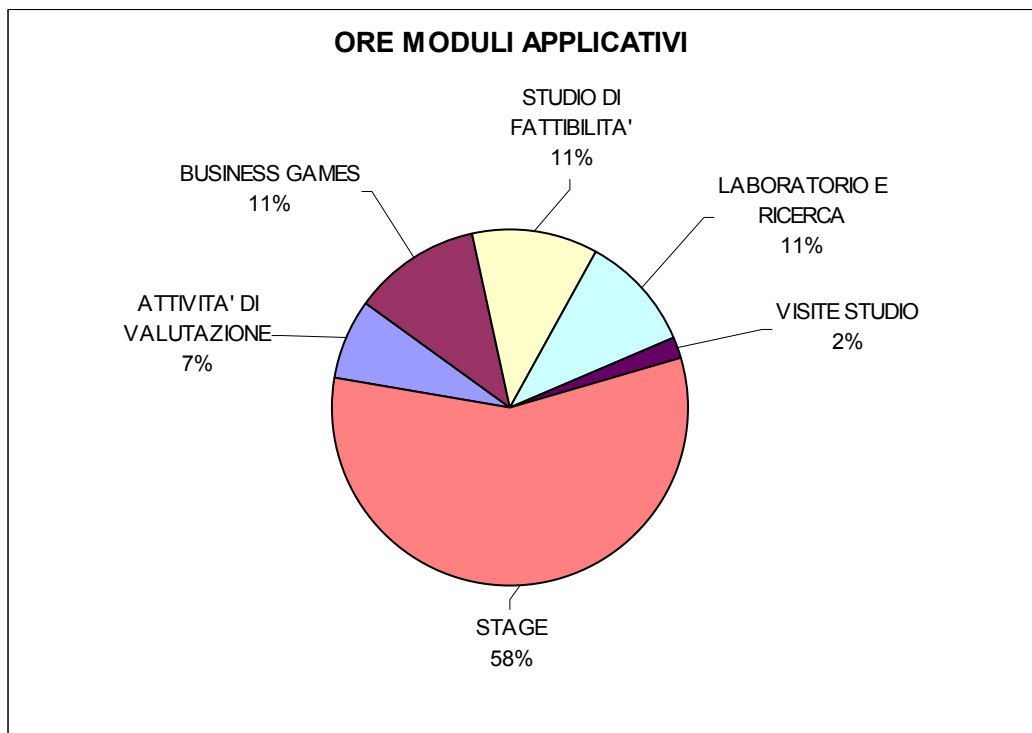


Figura 4: Distribuzione ore moduli applicativi



2.2.1 Attività preliminari alla realizzazione del percorso formativo

2.2.1.1 Attività di analisi sul campo preliminare alle azioni formative

Nelle fasi preliminari, di preparazione dell'intervento formativo, (si rimanda alle relazioni di dettagli del Gruppo Tecnico di Sostegno) è stata svolta un'analisi delle dinamiche economiche ed occupazionali attive sul territorio locale¹.

Questa sorta di "screening iniziale" ha permesso di studiare una ristretta rosa di possibili percorsi formativi, tra i quali, dopo un'attenta analisi, si è deciso di sviluppare un percorso formativo nel settore agroalimentare.

Durante la prima sessione di presentazione del corso (18 dicembre 2002), è stato realizzato, accanto ad un'analisi delle aspettative degli allievi, un ciclo di interviste sul campo con alcuni imprenditori locali, al fine di raccogliere le indicazioni relative alla collocabilità del profilo professionale oggetto del percorso formativo e validare, in modo critico, le aspettative dei partecipanti. Sono stati intervistati alcuni imprenditori della filiera agro-alimentare attivi sul territorio salentino ed alcuni rappresentanti di istituzioni economiche locali (Camera di Commercio).

I risultati di questa ricognizione diretta e della successiva analisi critica delle aspettative di ogni singolo corsista, sono stati utilizzati nella scelta delle metodologie da utilizzare per la realizzazione dell'intervento formativo.

A tale riguardo, è emersa l'opportunità di orientare tutte le attività progettuali in modo da facilitare la conoscenza diretta ed il contatto dei partecipanti con i soggetti istituzionali ed economici locali. Si è provveduto, sin dalle fasi preliminari, a definire i possibili obiettivi dei percorsi di tirocinio formativo.

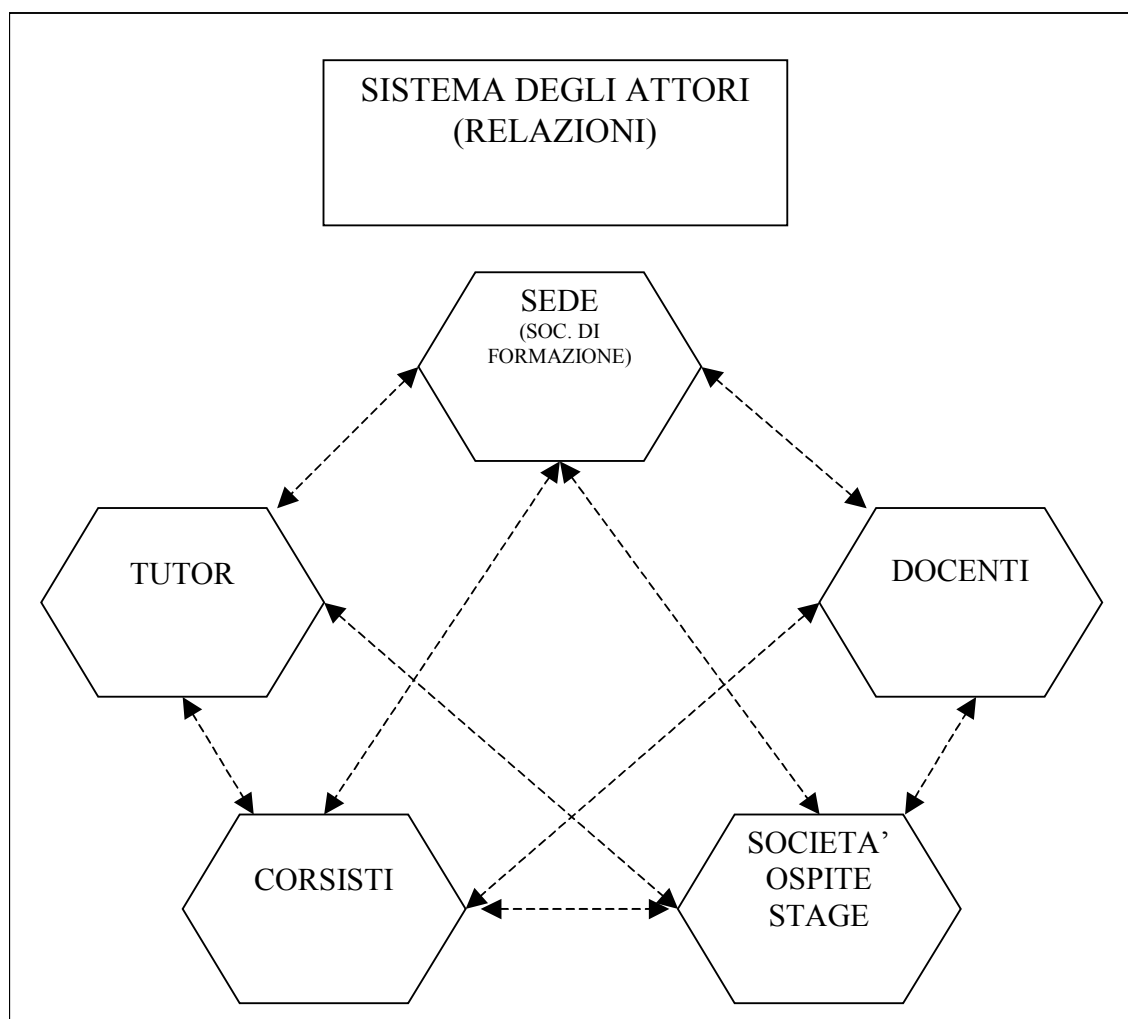
In secondo luogo, è maturata la decisione di individuare i contenuti dei

¹ Relazione disponibile presso la sede principale del soggetto proponente/attuatore

moduli formativi/progettuali con riferimento alle specificità territoriali e, ove possibile, di facilitare il reclutamento di docenti e tutor tra gli operatori ed i soggetti attivi con responsabilità manageriali e direttive nella filiera agro-alimentare.

Questi orientamenti e criteri di impostazione ed erogazione delle attività formative, sono apparsi opportuni soprattutto al fine di consentire, sin dalle sessioni formative d'aula, la possibilità di arricchire e completare, non solo il sistema delle competenze e delle conoscenze degli allievi, bensì, il sistema delle relazioni (Figura 5) di ogni partecipante con i soggetti già attivi nel comparto turistico locale e regionale.

Figura 5: Il Sistema degli attori



Il contatto diretto, in aula e durante gli stage, con professionisti direttamente impegnati nel settore, ha aumentato le possibilità di trasferire i concetti teorici in attività concrete e, di conseguenza, le relazioni di aula (studenti/docenti/tutor) in opportunità di lavoro; i risultati in termini di placement ed in termini di soddisfazione qualitativa espressa dai corsisti, riportata nell'ultima sezione di questa relazione, sono la dimostrazione della validità di questo approccio.

2.2.1.2 Attività di diffusione e pubblicizzazione

La pubblicizzazione del progetto formativo è stata svolta attraverso le seguenti modalità:

- pubblicazione del bando su due testate nazionali e due testate locali con prima uscita il 5 novembre 2002;
- pubblicazione sul sito del soggetto proponente/attuatore http://www.custodia.it/formazione/form_alta/ di tutti gli aggiornamenti e i risultati ottenuti. Per tale attività in occasione della conclusione dei progetti è stato predisposto uno spazio on-line completamente autonomo ove poter agevolmente operare sia dal punto di vista della qualità e fluidità della navigazione, sia per l'organizzazione/consultazione dei contenuti e del materiale elaborato di interesse per i fruitori e i vari soggetti coinvolti. Tale vetrina virtuale ha consentito di dare tutte le opportune info circa:
 - *bandi di selezione*;
 - *figure professionali*;
 - *progetti formativi*:
 - l'ambiente di apprendimento;
 - a chi si rivolge il corso;
 - il contesto di riferimento;

- obiettivi del progetto;
- le competenze sviluppate;
- il metodo formativo;
- l'articolazione del percorso;
- i contenuti;
- la comunità dei docenti;
- i corsisti.

- *sedi dei corsi;*

- *eventi.*

- attivazione del servizio dedicato di numero verde (800902451);
- invio diretto del bando alle liste di distribuzione degli indirizzi di posta elettronica dei laureati forniti dagli uffici di orientamento delle Università locali; in particolare, le liste sono state fornite dagli uffici di orientamento delle Università degli Studi di Lecce e di Bari. Un'altra importante fonte di contatti cui inviare comunicazione del bando è stato il Consorzio Interuniversitario Almalaurea, che ha messo a disposizione dell'Ente proponente l'elenco dei laureati residenti in Puglia, presenti nella sua banca dati.
- azione diretta di telemarketing ai recapiti telefonici dei laureati forniti dagli uffici di orientamento delle Università degli Studi di Lecce e di Bari;
- affissione del bando di selezione negli albi delle Università degli Studi di Lecce e di Bari e dei comuni della Provincia di Lecce;
- il 18 dicembre del 2002, presso la Casa Prato-Calabrese del Comune di Campi Salentina (Lecce) è stata realizzata *una giornata di presentazione al pubblico* del Progetto Formativo.

Le attività di marketing diretto (mailing e telemarketing) sono state precedute dall'analisi dei curricula forniti dagli uffici delle Università locali.

Dalla data di pubblicazione del bando al termine fissato per la presentazione delle candidature è stato attivato presso gli uffici del Partner UNEBA (Unione Nazionale Enti ed iniziative di assistenza sociale - Federazione della Puglia) in Lecce alla via Libertini n. 40, un ufficio informativo che ha fornito informazioni sia attraverso un servizio di call center sia attraverso lo svolgimento di incontri individuali di informazione ed orientamento. La specifica natura progettuale della realizzazione di un corso di alta formazione, ha motivato la messa in atto di uno sviluppo progressivo dell'attività di pubblicizzazione. Nel corso del progetto si è resa necessaria un'opera di pubblicizzazione del lavoro svolto, sia *in itinere* sia *ex post*, in ciascun momento con modi e finalità differenti.

Pertanto, si è stabilito di realizzare delle forme di pubblicazione sia dell'andamento sia dell'esito del progetto.

Pubblicizzazione *in itinere*

Durante lo svolgimento delle attività è stata data comunicazione, tramite gli organi informativi locali:

- delle iniziative promosse dall'ente attuatore
- delle attività svolte e intraprese dai corsisti
- del modo in cui, tramite i contatti con gli attori economici ed istituzionali, il progetto ha interagito con il territorio.

Pubblicizzazione *ex post*

Al termine delle attività didattiche, è stata prevista la seguente azione pubblicitaria:

- pubblicazione, sugli organi informativi locali, di un avviso ai soggetti interessati (aziende, imprese, enti pubblici, ecc.) del termine del progetto e

del profilo professionale in uscita degli allievi formati

2.2.1.3 Attività di selezione

La fase di selezione è stata gestita dal Comitato di Indirizzo strategico ed effettuata dalla Commissione selezionatrice.

La Commissione selezionatrice era composta da un rappresentante del mondo della ricerca, da un rappresentante dell'imprenditoria locale, da un esperto della formazione, da un rappresentante per ogni partner del progetto e da uno del soggetto proponente/attuatore.

La progettazione di dettaglio della selezione è stata effettuata sulla base delle caratteristiche dell'utenza e dei criteri fissati nella progettazione di massima. Sono stati individuati i contenuti e gli strumenti da utilizzare in ciascuna prova, le modalità e i tempi di effettuazione, le griglie di valutazione e i pesi di ciascuna prova ai fini della valutazione finale.

La valutazione dei candidati ammessi alla selezione è stata realizzata nel rispetto dei criteri e degli elementi minimi ritenuti obbligatori dal MIUR:

- ⇒ coerenza del profilo di ingresso con le caratteristiche della figura professionale in uscita (punteggio max 25 punti). Tale punteggio veniva attribuito nella misura max di: - 10 punti per il possesso delle conoscenze di base; - 5 punti per il background professionale (essendo il corso per disoccupati, le esperienze pregresse non si sono fatte incidere troppo) – 10 punti per la coerenza del titolo di studio e del punteggio conseguito.
- ⇒ conoscenza di almeno una lingua straniera, l'inglese (punteggio max 15 punti),
- ⇒ conoscenza dei sistemi informatici (punteggio max 20 punti),
- ⇒ attitudini al lavoro di gruppo, al problem finding/solving, alle relazioni interpersonali, alla comunicazione (punteggio max 25 punti),
- ⇒ motivazione del soggetto alla partecipazione all'iniziativa (punteggio max 15

punti).

Il percorso di selezione si è articolato su più momenti:

✓ **SCHEDA ANAGRAFICA**

Attraverso la valutazione dei dati inseriti nella “Scheda anagrafica dei candidati alla selezione”, è stato verificato il possesso dei requisiti formali richiesti per l’accesso al corso. Insieme al curriculum formativo richiesto alla presentazione della selezione si sono analizzate: il tipo di laurea, il punteggio conseguito, il background professionale. Si sono evidenziati gli aspetti positivi e annotati i punti di criticità da chiarire al colloquio orale.

✓ **SOMMINISTRAZIONE TEST**

Il test conteneva domande finalizzate alla verifica della coerenza del profilo in ingresso con le caratteristiche della figura professionale in uscita; della conoscenza della lingua inglese; dell’attitudine al lavoro di gruppo, al problem solving, alle relazioni interpersonali/comunicazione. Le domande sono state calibrate in relazione alla tipologia di aspiranti allievi.

✓ **COLLOQUIO INDIVIDUALE**

Il colloquio (della durata di 15/20 minuti circa) si è svolto in base alla traccia di una apposita griglia di domande finalizzate a valutare l’interesse e la motivazione alla partecipazione al Master.

Con l’ausilio del curriculum, della scheda anagrafica si sono valutati:

1. il grado di motivazione all’iniziativa rispetto ai contenuti, alle modalità e tempi di realizzazione all’intera proposta formativa;
2. il potenziale investimento da parte dei candidati;

3. le conoscenze del settore, eventuali esperienze lavorative pregresse e il relativo “grado” di coerenza con il profilo professionale oggetto del corso;
4. le caratteristiche individuali, le capacità relazionali dei candidati nell’adottare strategie di comunicazione idonee al contesto e agli interlocutori.

Al termine della selezione, è stata elaborata una graduatoria riportante le votazioni parziali, al fine di assicurare la trasparenza dei risultati e gli esiti delle prove.

2.2.2 *Attività formative corsuali, stage e formazione a distanza*

2.2.2.1 **Attività Formative corsuali**

La finalità generale del corso è la formazione di una figura professionale innovativa, che sappia fare propri i punti di forza del sistema regionale entro cui dovrà operare acquisendo capacità al fine di:

- saper operare all'interno dei sistemi turistici locali caratterizzati dall'offerta integrata di beni culturali ambientali e di attrazioni turistiche;
- saper progettare e attuare interventi intersettoriali e infrastrutturali necessari alla qualificazione dell'offerta, promovendo nuovi prodotti turistici;
- saper utilizzare le nuove tecnologie dell'informazione in funzione della gestione dello sviluppo di reti di impresa ai fini anche dell'E-Commerce e dell'E- Business;
- saper dirigere Imprese Cooperative e Consortili del turismo integrato.

Il corso è stato strutturato tenendo conto di due valenze formative: **una teorica** (sviluppata in questa prima parte) e l'altra **applicativa** (comprendente lo stage e le altre attività pratiche).

Di seguito viene illustrata l'architettura del percorso svolto.

Come risulta nella Tabella 2, l'attività formativa è stata suddivisa in 18 moduli teorici, finalizzati a fornire gli strumenti conoscitivi essenziali per lo sviluppo della figura professionale in uscita, accompagnanti da una serie di attività pratiche/operative di progettazione, confronto, interazione e lavoro.

Tabella 2- Moduli formativi

| Moduli teorici |
|-----------------------------------|
| 1) TIPOLOGIE DI PRODOTTI |
| 2) QUALITA' NEI PRODOTTI |
| 3) QUALITA' NEI PROCESSI |
| 4) COMMERCIALIZZAZIONE |
| 5) AUDITING |
| 6) MARKETING |
| 7) QUALITA' E AMBIENTE |
| 8) IGIENE E SANITA' |
| 9) ANALISI DEI COSTI |
| 10) COMUNICAZIONE |
| 11) INGLESE (+ FAD) |
| 12) ORGANIZZAZIONE |
| 13) POLITICHE COMUNITARIE |
| 14) OFFICE AUTOMATION |
| 15) PRODOTTI BIOLOGICI |
| 16) CERTIFICAZIONE E TIPICITA' |
| 17) DAL TRADIZIONALE AL BIOLOGICO |

Gli **obiettivi formativi** sono coincisi con i fabbisogni di formazione individuati per ciascuna tipologia di modulo svolto. In alcuni moduli, l'obiettivo aggiuntivo è stato quello di omogeneizzare le conoscenze di base delle corsiste. Tali obiettivi hanno avuto un riscontro positivo per il gruppo dei discenti dimostrandosi coerenti con i compiti svolti dai docenti ed in linea con quanto progettato.

I **metodi didattici** utilizzati sono stati svariati. Alle lezioni frontali (puramente teoriche) si sono spesso affiancati: lavori di gruppo, esemplificazioni di casi aziendali, esercitazioni finalizzate alla applicazione della teoria, incontri formativi. I metodi didattici utilizzati sono stati finalizzati a mantenere alto il livello di attenzione della classe. Talvolta si sono avuti leggeri scostamenti per ciò che riguarda i contenuti sviluppati durante lo svolgimento del modulo rispetto a quanto indicato nella fase progettuale, e ciò con lo scopo di approfondire ulteriormente

tali contenuti e di adattarli al gruppo.

Sin dall'inizio dei vari moduli formativi si è ravvisata una collaborazione tra i corsisti intensa e foriera di ottimi risultati: in particolare, durante l'iter lavorativo e lo svolgimento delle lezioni programmate, si è verificato in alcuni corsisti un significativo cambiamento in positivo circa le proprie aspettative, gli orientamenti e gli atteggiamenti inerenti il proprio progetto di attività lavorativa. Nel corso dell'iter formativo, i corsisti, spesso hanno modificato il proprio personale progetto di partenza, valutando le contestualità che si presentavano man mano che il percorso formativo permetteva loro di approfondire la conoscenza specifica del settore e delle sue dinamiche competitive.

I **materiali didattici** utilizzati sono stati soprattutto: slide, dispense didattiche, documenti aziendali, normative, studi di casi, testi specifici. Tali strumenti sono serviti da supporto per seguire la lezione in aula e poter effettuare uno studio autodidattico più approfondito. Inizialmente il comitato scientifico aveva impostato la somministrazione del materiale didattico solo al termine dei moduli formativi; su richiesta specifica dei formandi si è deciso di distribuire il materiale didattico prima di ogni lezione; ai docenti è stato richiesto di produrre e segnalare prima dell'avvio delle proprie sessioni il materiale didattico di supporto e le indicazioni bibliografiche di approfondimento.

I corsisti hanno rilevato la necessità di formulare tempi di studio individuali al fine di finalizzare e consolidare l'apprendimento dei contenuti. Si è provveduto pertanto a rendere disponibili gli **spazi e le strutture formative** (sala studio e laboratorio informatico) oltre l'orario di esecuzione delle sessioni d'aula.

Il ruolo del **coordinatore** è stato quello di pianificazione del percorso formativo. A tal fine sono stati illustrati ai docenti: la metodologia didattica prevista, lo scopo e gli obiettivi del corso. E' stato effettuato un coordinamento dei contenuti dei moduli tra i docenti per evitare

duplicazioni di argomenti e per dare un unico filo conduttore al percorso. Il coordinatore, ha provveduto alla definizione del calendario del corso specificando nel dettaglio data, orari, modulo, docente e sede, tenendo conto delle risorse selezionate e della loro disponibilità. Ha comunicato le variazioni di calendario determinatesi nel corso del Master a causa della indisponibilità di alcuni docenti.

Il **tutor** ha avuto il ruolo di dare continuità al processo di formazione. E' spettato al tutor provvedere, oltre alla regolare tenuta dei registri, a:

- verificare la disponibilità e la funzionalità delle attrezzature previste e dei locali utilizzati per la corretta erogazione del percorso formativo;
- predisporre il kit allievo (inizialmente tale kit conteneva l'occorrente necessario a seguire le lezioni: cartella, blocco, penna, matita, gomma, temperino, raccoglitore completo di carpette. Successivamente in base alle esigenze il kit è stato arricchito con floppy disk, Cd, ecc.);
- distribuire materiali didattici, test, dispense, fotocopie utilizzate nelle lezioni di aula e per l'autodidattica;
- rilevare eventuali disservizi di tipo logistico;
- archiviare la documentazione prodotta dai docenti e dagli allievi;
- comunicare il piano delle lezioni, le modalità di svolgimento del percorso;
- riportare i contenuti dei moduli sul registro delle presenze, verificare le entrate e le uscite degli allievi.

La **collaborazione e il rapporto interpersonale tra alunni /docenti /tutor** è stata molto buona in tutto il percorso formativo con il perseguimento di significativi obiettivi di miglioramento qualitativo del

livello di apprendimento nonché dell'attività didattica complessiva. Dall'analisi delle schede valutative somministrate ai formandi emerge proprio un grado di soddisfazione crescente in merito al corpo docente. Questo risultato è stato raggiunto grazie ad un intenso lavoro di équipe, nonché dalla piena disponibilità del corpo docente al fine di rendere più comprensibile la materia di insegnamento.

2.2.2.1 Attività Applicative (Stage)

La formazione teorica in aula è stata affiancata da un'intensa attività di stage nelle aziende per permettere ai corsisti di collegare i concetti teorici appresi durante le lezioni alle attività concrete richieste dalle imprese

L'attività di stage si è svolta all'interno di aziende operanti prevalentemente nella filiera agro-alimentare. Nella scelta sono state selezionate quelle aziende ed enti che avessero avviato intensi programmi di investimento e sviluppo delle attività con significative prospettive di espansione.

L'attività esterna è stata accolta positivamente dai frequentanti malgrado inizialmente gli stessi abbiano lamentato una scarsa attività pratica.

I tirocini (come riportato nel calendario) sono stati svolti nel periodo 7 aprile – 18 giugno. In alcuni casi, considerata la struttura dei progetti formativi individuali, il periodo di tirocinio è stato prolungato rispettando comunque le sessioni in aula previste nel piano didattico.

Al fine di favorire l'inserimento all'interno delle aziende di stage i corsisti sono stati affiancati dai tutor di per tutta la durata del percorso formativo.

Funzione specifica del tutor è stata quella di sostenere e guidare l'integrazione tra il progetto lavorativo iniziale, creato da ciascun corsista, e le esperienze sul campo suggerendo, nel contempo, i legami con le

conoscenze teoriche trattate in aula.

Dall'analisi dei risultati di questa attività è emerso che non tutti i frequentanti si sono avvalsi con la stessa intensità della disponibilità dei tutor, non ritenendone forse essenziale il loro consiglio e il loro appoggio professionale.

In sede di coordinamento didattico, è stato deciso di fornire una valutazione anche dell'attività di tutoraggio (si rimanda alla sezione dedicata alla valutazione della qualità del corso), in modo da indurre il corsista ad instaurare un rapporto con il proprio tutor al fine di rendere proficua e finalizzata l'attività di stage. In sede di colloquio tra tutor e singolo corsista, si è cercato di comprendere il vero obiettivo di lavoro e di personalizzare l'attività di orientamento per carpire anche le attitudini dei singoli formandi.

2.2.3 Attività di valutazione dell'apprendimento

L'attività di valutazione dell'apprendimento è stata svolta con frequenza mensile. Ogni mese, infatti, è stato somministrato ai formandi un questionario contenente quesiti riguardanti ciascuno dei moduli didattici svolti nel periodo di tempo immediatamente precedente. Ciascun docente ha fornito i quesiti relativi al proprio modulo didattico. Il gruppo di coordinamento didattico, per ogni verifica, ha composto i diversi quesiti dando forma al questionario di valutazione dell'apprendimento mensile.

In seno alla valutazione finale, il Gruppo di Coordinamento Didattico ha scelto di valutare il percorso formativo degli allievi in una prospettiva complessiva e multilaterale. Il numero delle valutazioni intermedie e la frequenza con cui sono state effettuate, hanno fatto sì che, avvicinandosi la chiusura delle attività didattiche, si disponesse di un'adeguata quantità di dati circa il grado di apprendimento del contenuto dei moduli da parte dei corsisti. In secondo luogo, una componente rilevante del progetto formativo è consistita nello sviluppo di un progetto di attività lavorativa, formulato all'inizio delle attività. Nel corso delle lezioni – specialmente all'interno dei moduli di “*Business game*” e “*Studio di fattibilità*”, gli allievi hanno avuto modo di approfondire ed analizzare il loro iniziale progetto. Il Gruppo di coordinamento didattico, ha ritenuto che la valutazione di tale percorso, unitamente alla sua esposizione finale, fosse da collocare fra i punti di principale importanza ai fini della valutazione consuntiva di ciascun allievo. Infine, il Comitato di indirizzo strategico ha voluto attribuire operatività ad una considerazione di tipo strategico: evidenziare, al termine del progetto operativo, le competenze operative acquisite dai formandi nelle diverse sezioni del loro percorso di formazione: lezioni frontali, incontri con esperti, esercitazioni e simulazioni, visite di studio, tirocinio formativo. Pertanto, si è deciso di legare fortemente la valutazione finale all'attività di sostegno alla ricerca

di nuovo impiego. Durante le ore di “*Studio di fattibilità*” e successivamente, durante le attività di accompagnamento alla ricerca di nuovo impiego e all’autoimprenditorialità, gli allievi hanno studiato le fattibilità di tutte le caratteristiche del loro progetto iniziale di attività lavorativa, A sua volta il comitato di indirizzo strategico ha tratto gli elementi per la valutazione finale delle seguenti attività:

- ⇒ risultati delle valutazioni intermedie;
- ⇒ schede di valutazione dello stage;
- ⇒ relazioni sull’attività di stage;
- ⇒ relazione sull’attività di tutoraggio;
- ⇒ sviluppo del progetto iniziale di attività lavorativa;
- ⇒ studio di fattibilità;
- ⇒ stesura del progetto finale.

Al termine di ciò, tutti i formandi sono stati chiamati a compilare un progetto finale.

Il Gruppo di coordinamento didattico ha scelto di valutare il percorso formativo degli allievi in una prospettiva complessiva e multilaterale. Il numero delle valutazioni intermedie e la frequenza con cui sono state effettuate, hanno fatto sì che, avvicinandosi la chiusura delle attività didattiche, si disponesse di un’adeguata quantità di dati circa il grado di apprendimento del contenuto dei moduli da parte dei corsisti. In secondo luogo, una componente rilevante del progetto formativo è consistita nello sviluppo di un progetto di attività lavorativa, formulato all’inizio delle attività. Nel corso delle lezioni – specialmente all’interno dei moduli di “*Business game*” e “*Studio di fattibilità*”, gli allievi hanno avuto modo di approfondire ed analizzare il loro iniziale progetto. Il Gruppo di coordinamento didattico, ha ritenuto che la valutazione di tale percorso, unitamente alla sua esposizione finale, fosse da collocare fra i punti di principale importanza ai fini della valutazione consuntiva di ciascun

allievo. Infine, il Comitato di indirizzo strategico ha voluto attribuire operatività ad una considerazione di tipo strategico: evidenziare, al termine del progetto operativo, le competenze operative acquisite dai formandi nelle diverse sezioni del loro percorso di formazione: lezioni frontali, incontri con esperti, esercitazioni e simulazioni, visite di studio, tirocinio formativo. Pertanto, si è deciso di legare fortemente la valutazione finale all'attività di sostegno alla ricerca di nuovo impiego. Durante le ore di "*Studio di fattibilità*" e successivamente, durante le attività di accompagnamento alla ricerca di nuovo impiego e all'autoimprenditorialità, gli allievi hanno studiato le fattibilità di tutte le caratteristiche del loro progetto iniziale di attività lavorativa. A sua volta il comitato di indirizzo strategico ha tratto gli elementi per la valutazione finale delle seguenti attività:

- ⇒ risultati delle valutazioni intermedie;
- ⇒ schede di valutazione dello stage;
- ⇒ relazioni sull'attività di stage;
- ⇒ relazione sull'attività di tutoraggio;
- ⇒ sviluppo del progetto iniziale di attività lavorativa;
- ⇒ studio di fattibilità;
- ⇒ stesura del progetto finale.

Al termine di ciò, tutti i formandi sono stati chiamati a compilare un progetto finale.

2.2.4 Attività di placement

Le attività di Placement si sono sviluppate conciliando le individualità e le aspettative personali di ogni singolo allievo con le finalità proprie del corso.

L'attività di placement ha riguardato i seguenti aspetti:

- bilancio di competenze e orientamento in uscita;
- sostegno placement e supporto all'autoimprenditorialità.

2.2.4.1 Bilancio di competenze e orientamento in uscita

Questa prima parte delle attività di Placement è stata suddivisa in 5 fasi:

Fase 1. L'attività di placement per i frequentanti del corso Equab è stata avviata già nel mese di giugno attraverso una raccolta di materiale (questionari, career test, test a risposta multipla) da utilizzare come supporto per i colloqui individuali. Una volta raccolto tale materiale si è proceduto ad una sua analisi e selezione seguendo il criterio di preferire documenti che

- a) potessero effettivamente "misurare" le competenze maturate dai corsisti;
- b) fossero, più o meno, in linea con le figure professionali in uscita previste dai corsi;
- c) fossero aggiornati.

Alla fine si è preferito il *Career Test. Misura con il test il tuo valore professionale*, di Luca e Laura Varvelli, edito da Il Sole 24 ore, 2003. Si tratta di una batteria di test, contenuti in un CD-Rom, che offrono risposte a tante domande e che si propongono come strumento per autovalutarsi e trovare il percorso professionale adatto a ognuno. Il *Career test* si divide in tre parti: Le terre rare, che simboleggiano le competenze su cui basare il proprio successo; i test di acqua, relativi alle fondamentali capacità relazionali e infine i test di aria, ovvero le competenze di livello elevato, valide per ciascuno e in ogni ruolo. A complemento dei test il programma fornisce delle proposte di alcune "ricette" per colmare le

carenze, consigli per migliorarsi, suggerimenti per esprimersi nel mondo del lavoro.

Accanto al *Career Test* è stata prevista la creazione di una scheda-questionario sull'attività di placement. Si è poi ritenuto utile proporre ad ogni corsista il questionario di valutazione aziendale in modo che ognuno si autovalutasse sulle stesse voci che sarebbe state compilate dal tutor aziendale. Altro documento da produrre, ma - anche in questo caso - si è trattato di uno stimolo all'autovalutazione, è stato il proprio *curriculum vitae* da adattare poi al modello europeo.

Ogni singolo, pertanto, aveva i seguenti compiti:

- compilazione del *Career Test*,
- compilazione di una scheda sull'attività di placement;
- compilazione di una scheda sull'attività di stage;
- redazione del *curriculum vitae* e adattamento al modello europeo.

Fase 2. Tutti i compiti sono stati assegnati nel periodo da 14/07/03 a 18/07/03; la segreteria scientifica ha aiutato i corsisti nella compilazione dei documenti, garantendo comunque una neutralità e un controllo nonché il rispetto dei tempi dati.

Fase 3. La fase successiva è stata quella della raccolta dei dati e la loro analisi. Per garantire una certa uniformità si è provveduto a studiare ed elaborare un modello di scheda riassuntiva contenente le voci più significative per un percorso di autovalutazione delle competenze in chiave professionale. Su tale scheda, per ogni singolo corsista, sono confluiti - in forma di giudizio numerico da 1 a 5 (1=sufficiente, 5=ottimo) - i dati emersi dal test e dalle schede di cui sopra. Nei casi in cui era già disponibile la scheda sull'attività di stage redatta dal tutor aziendale si sono riportate anche le valutazioni contenute in tale scheda.

Fase 4. Dal 16/07/03 al 23/07/03 si sono svolto i colloqui individuali.

I colloqui sono stati condotti dai dottori Marco Bergamaschi, Angelo Murrone e Lucia Parisi. Ogni colloquio è partito dal commento e dalla correzione dei dati contenuti nel *curriculum vitae* (si è potuto constatare che molti corsisti non avevano mai redatto il proprio *curriculum vitae*); si è poi passati al commento dell'esperienza effettuata durante lo stage aziendale e la sua ricaduta in termini di acquisizione di competenze professionali.

Utile si è rivelata la lettura e il confronto tra la scheda sull'attività di stage redatta dal tutor aziendale e quella redatta dal singolo corsista. Nella maggior parte dei casi si è constatata una collimazione dei giudizi; nei rari casi di discrepanza si è cercato di far emergere le ragioni di tale difformità (lo scopo finale era comunque una corretta autovalutazione).

Successivamente si è passati al commento dei risultati del *Career Test* cercando di stimolare la riflessione sui punteggi "bassi", cioè quelle competenze professionali e capacità relazionali che emergevano come da migliorare.

Sulla scia del *Career Test* si è invitato ognuno a riflettere comunque sulle proprie competenze, non solo professionali ma anche personali, in modo da stimolare una presa di coscienza totale di sé al fine di far emergere e, ove possibile, far collimare inclinazioni personali e interessi professionali/imprenditoriali. È emersa una diffusa difficoltà nel fare questo tipo di riflessione e molti hanno chiesto del tempo per poterci riflettere (a questi è stato consigliato di scrivere tutte le loro competenze).

Dopo la lettura del *curriculum vitae*, il resoconto dell'esperienza di stage, il commento del *Career Test* e l'analisi delle proprie competenze, e alla luce di essi, si è posta la domanda a ognuno di elaborare il proprio profilo professionale. Anche in questo caso si è riscontrata una certa difficoltà in quanto la maggior parte dei corsisti non si era mai posta tale domanda e molti hanno chiesto del tempo per poterci riflettere (anche a tutti questi è stato suggerito di scrivere il proprio profilo).

In ultimo si è chiesto ad ognuno di pianificare il proprio progetto professionale: partendo dalle domande-stimolo “Cosa vuoi fare da grande?” e “Cosa devo fare domani perché da grande faccia ciò che desidero?” si è lasciato ad ognuno del tempo per elaborare una scaletta di tempi, luoghi, persone, modalità operative, etc., che permettano di realizzare il proprio progetto.

In diversi casi, come già detto, è emersa la necessità di una restituzione-verifica dei compiti assegnati in un secondo momento. Durante questa fase molti hanno denunciato una iniziale difficoltà nell'autovalutarsi circa le competenze ma, comunque, avevano svolto il compito scritto rendendosi conto di avere delle competenze/conoscenze/abilità personali e professionali che spesso ignoravano o consideravano di second'ordine e che, invece, adesso valutavano utili da introdurre nel proprio *curriculum vitae*. Altrettanto efficace è stato il compito del definire per iscritto il proprio profilo professionale; per tutte riportiamo la citazione di un corsista: «adesso ho le idee chiare per dire chi sono e cosa faccio».

Significativa è stata, infine, la produzione scritta del progetto professionale. In questa fase si sono stagliate le figure di chi ha già un chiarissimo piano operativo per la propria realizzazione personale, di chi ha constatato l'urgenza di una seria pianificazione e di chi (ma solo rarissimi casi) è ancora confuso e indeciso sul da farsi (chiara la scarsa coerenza tra il lavoro desiderato con il titolo conseguito e la tipologia di corso seguita).

È emersa in molti la consapevolezza dell'importanza della tipologia del titolo conseguito nel corso frequentato e della sua spendibilità nel contesto territoriale di riferimento, dell'utilità del titolo conseguito all'interno del proprio background formativo/professionale e della professionalità ormai acquisita.

Fase 5. Alla fine di ogni colloquio, per ogni singolo corsista, è stata prodotta una scheda riassuntiva delle capacità/competenze tecnico-professionali e anche di quelle personali che hanno indubbi riflessi sul profilo lavorativo. All'interno della scheda sono state compilate, con un giudizio che va da sufficiente a buono, distinto, ottimo e – solo in rarissimi casi – eccellente, solo quelle voci relative a capacità e competenze chiaramente emerse sia dal colloquio sia dalle schede di valutazione dei tutor aziendali.

A conclusione dei colloqui di ogni singolo corsista si ha:

- a) *curriculum vitae* adattato al modello europeo,
- b) risultato del *Career Test*,
- c) una scheda-questionario sull'attività di placement,
- d) scheda di autovalutazione sull'attività di stage,
- e) scheda di valutazione del tutor aziendale sull'attività di stage,
- f) relazione del tutor aziendale,
- g) relazione del tutor di Custodia s.r.l.

2.2.4.2 Placement e supporto all'autoimprenditorialità

Le attività post-formative sono state attuate attraverso la realizzazione e la messa a disposizione ai corsisti di strumenti utili al processo di ricerca di nuovo impiego.

Il sostegno al Placement si è concretizzato seguendo due fronti paralleli: da un lato attraverso il presidio delle attività di stage svolte; dall'altro attraverso la creazione di strumenti ed occasioni comuni di informazione e contatto tra imprese e corsisti.

Sul fronte delle attività di stage, i formandi sono stati costantemente monitorati non solo sulla base del livello qualitativo della performance

attesa dall'ente ospitante, ma anche sulla coerenza, congruità ed efficacia delle attività svolte rispetto al progetto individuale iniziale presentato dai frequentanti.

Accanto al monitoraggio effettuato dai membri dello staff operativo, è emersa l'esigenza di affiancare agli studenti figure di supporto (tutor) esperti nella progettazione di nuove iniziative, per poter dirigere, consigliare, coadiuvare i corsisti, indirizzandoli verso un'attività lavorativa che concili le esigenze individuali di apprendimento con le finalità del corso e la professionalità che si vogliono creare. Le sedi di stage sono state scelte in base alla figura professionale che si voleva creare e alle preferenze espresse dai frequentanti all'inizio del corso.

Sono stati attivati contatti diretti tra partecipanti e imprenditori e rappresentanti degli enti. A tal fine sono stati svolti sia incontri in seduta plenaria, sia incontri in piccoli gruppi ove sono stati affrontati: l'assetto delle proprie attività, i programmi di sviluppo, le ricadute sul piano dei profili professionali necessari per l'avvio e lo sviluppo delle proprie attività imprenditoriali o consulenziali.

Importante è risultata l'attività svolta dai tutor al fine di concretizzare le singole progettualità, accompagnando le stesse ad un'attività di business planning in grado di evidenziare i punti di forza e di debolezza delle proposte individuali.

E' stata di fatto realizzata un'interessante attività di interazione tra allieve e enti ospitanti, assistiti dallo staff didattico del soggetto attuatore (coordinatori, docenti e tutor), che in molti casi ha rappresentato il primo significativo contatto con il contesto lavorativo reale ed i soggetti imprenditoriali attivi sul territorio.

Tali attività, immediatamente finalizzate alla configurazione dei progetti formativi oggetto del tirocinio, si sono rilevate importanti occasioni di apprendimento per le allieve. Lo staff didattico ha svolto il proprio intervento sensibilizzando ed orientando l'apprendimento alla revisione

ed integrazione dei progetti lavorativi individuali ed alla verifica dei modelli cognitivi adottati nella ricerca della propria posizione lavorativa e nella definizione dei percorsi di sviluppo professionale e/o imprenditoriale.

Accanto alla attività di placement dedicate al supporto delle singole relazioni di stage, sono stati creati e messi a disposizione di frequentanti una serie di strumenti (CV in formato elettronico, mail di presentazione del corso/candidato) volti a favorire, attraverso la reciproca conoscenza di competenze, ambiti di azione ed esigenze, l'incontro tra domanda ed offerta di lavoro.

A tutte le aziende che nell'ambito del corso hanno ospitato stager, ed in aggiunta, ad una serie di aziende, enti, associazioni di categoria, ritenute potenzialmente interessati, è stato inviata una raccolta dei CV raccolta Curriculum Vitae dei frequentanti del corso.

Obiettivo di questa azione è stato promuovere le professionalità di tutti i corsisti fornendo alle aziende un supporto immediato e completo che potesse facilitarne le attività di primo screening la selezione di nuove figure professionali da inserire.

Sul fronte dell'attività di informazione e conoscenza rivolto ai corsisti, è stato messo a disposizione dei corsisti il data-base (attività, indirizzi, contatti) delle aziende che hanno ospitato attività di stage e con l'indicazione di eventuali posizioni professionali di interesse. Obiettivo di questa attività è stato quello di fornire ad ogni corsista una pronta descrizione dell'attività aziendale e l'indicazione dei canali di contatto più idonei per l'invio di eventuali candidature.

conclusione dell'intero percorso formativo professionale, infine, ha avuto luogo (in data 13 dicembre 2003) un convegno dal titolo "*AGIRE PER LO SVILUPPO DEL TERRITORIO*" durante il quale tutti i corsisti hanno avuto modo di conoscere direttamente le singole realtà aziendali visitando gli stand espositivi adiacenti. Obiettivo della manifestazione è stato quello di rendere immediatamente disponibile un incontro ed un

confronto tra corsisti e aziende locali. Nella sezione “Allegati”, come anche sul sito web http://www.custodia.it/formazione/form_alta/ è disponibile tutta la documentazione inerente tale evento.

L’impegno nelle attività di stage e placement ha dato effettivamente i suoi frutti, poiché del 26 allievi che hanno completato il percorso formativo 20 hanno trovato lavoro di cui 11 posizioni lavorative sono state generate grazie alla partecipazione ai corsi e 8 tramite l’intraprendenza del partecipanti. Particolarmente interessante risulta, poi, il dato relativo all’attinenza tra la posizione lavorativa assunta e le tematiche del corso: 12 posizioni su 20 (60%) sono attinenti alle materie oggetto del percorso formativo.

2.2.5 Attività di Gestione e Coordinamento del Progetto

2.2.5.1 Attività di gestione del progetto

La gestione del progetto e dell’impianto pedagogico didattico che sottostà al percorso di apprendimento, si è configurata come un “laboratorio di sperimentazione” di interventi integrati a forte valore aggiunto. Questo risultato è stato ottenuto combinando coerentemente un’insieme di iniziative orientative, formative e di inserimento lavorativo.

Di seguito sono presentate le principali attività svolte per la realizzazione del progetto.

Obiettivo sottostante a tutte le attività del progetto è stato la continua ricerca di una coerenza tra il profilo professionale da realizzare e le esigenze del contesto economico locale.

L’assioma di base che ha guidato la costruzione del progetto può essere sintetizzato nelle seguenti parole: *“Il profilo professionale oggetto del percorso formativo deve essere spendibile nel contesto territoriale di riferimento”*.

Tale contesto è costituito da numerosi fattori integrati tra loro:

- il sistema delle relazioni con gli operatori del settore attivati direttamente dai formandi;
- il sistema delle relazioni con gli operatori del settore attivati dal soggetto attuatore (imprese ed istituzioni locali, imprese ed enti esterni all'area);
- le competenze e le abilità presenti in seno ad ogni partecipante;
- le conoscenze e competenze fornite dal progetto;
- il sistema delle relazioni con esperti locali ed operatori di settore attivabili attraverso le attività di docenza e le altre attività formative del progetto.

Obiettivo del percorso formativo è stato quello di attivare tale contesto secondo una logica progettuale. Pertanto, a ciascuno dei partecipanti è stato chiesto, in fase di ingresso, di formalizzare il proprio progetto di attività lavorativa valorizzando ed utilizzando i fattori del contesto già disponibili e/o immediatamente raggiungibili.

Ogni singolo progetto formativo è diventato l'elemento di base per la costruzione dei percorsi formativi/professionali da realizzare durante il corso.

In itinere, è stato messo a disposizione di ogni partecipante un servizio di *tutoraggio* con lo scopo specifico di integrare, revisionare il progetto valorizzando gli apporti specifici delle attività formative ed applicative del percorso. Il profilo del *tutor* è stato selezionato scegliendo tra esperti del settore ed esperti di progettazione ed orientamento.

L'attività di coordinamento e gestione è stata caratterizzata dalle seguenti funzioni:

- funzione di indirizzo e presidio scientifico;
- funzione di indirizzo strategico;
- funzione operativa.

1) Relativamente alle modalità procedurali che il soggetto proponente/attuatore ha implementato per assicurare il coordinamento dell'indirizzo strategico del progetto, sin dall'inizio del progetto sono state mobilitate risorse umane organizzate rispettivamente nel Gruppo Tecnico di Sostegno e nel Gruppo di Coordinamento Didattico al fine di :

- garantire lo scambio delle esperienze;
- garantire il coordinamento tramite:
 - o l'adeguato monitoraggio del progetto in relazione agli obiettivi prefissati;
 - o l'individuazione e la valutazione dei curricula dei formatori, dello staff operativo, dei coordinatori e tutors;
 - o la partecipazione alle iniziative di presentazione e diffusione dei risultati del progetto;
- decidere metodi e procedure da utilizzare per le attività di raccolta dati e conseguente monitoraggio ai fini di una visione globale del percorso formativo garantendone la bontà e il corretto svolgimento.

2) Relativamente alle modalità gestionali previste per l'aspetto organizzativo, lo staff operativo comprendente alcuni membri del Gruppo Tecnico di Sostegno, la segreteria della sede principale e di quella locale, alcuni membri dell'ufficio amministrativo della sede principale e il referente amministrativo della sede locale hanno provveduto:

- al recepimento delle linee guida del MIUR;
- predisposizione dei piani finanziari;
- individuazione e predisposizione delle attrezzature e delle risorse necessarie allo svolgimento delle attività;
- gestione degli aspetti amministrativi/rendicontativi.

3) Relativamente alle modalità operative per il presidio e coordinamento

scientifico, come dalle procedure del sistema qualità adottato dall'ente attuatore, i coordinatori designati unitamente ai membri del Gruppo Tecnico di Sostegno e del Gruppo di Coordinamento Didattico, hanno provveduto alle seguenti attività:

- incontro dei docenti e dello staff per monitorare le singole situazioni dei corsisti e quella generale del gruppo di classe;
- raccolta e confronto dei piani delle lezioni mancanti;
- incontro dei docenti e dello staff operativo per permettere di coordinare le fasi attuative del processo che investono più settori specifici e legati tra loro;
- coordinamento e produzione del database su supporto informatico con i dati qualitativi-quantitativi per ogni singolo progetto formativo;
- coordinamento e presidio per la produzione del materiale didattico di supporto a cura di collaboratori esterni (previa analisi del fabbisogno formativo dei corsisti);
- presidio e coordinamento per la rilevazione dei verbali relativi agli incontri avvenuti e che hanno interessato i singoli Comitati;
- proceduralizzazione insieme ai partecipanti del corso, circa le attività didattiche e di stage,
- assistenza dei docenti e dei discenti unitamente al restante personale dello staff, circa la gestione della documentazione, registri, materiale didattico, assenze, cambiamenti di orario.
- rilevamento dei punti di forza e di debolezza con la predisposizione delle azioni correttive.

L'attività di gestione del seguente percorso formativo, è innovativa perché il presidio organizzativo/gestionale ha tenuto conto delle seguenti relazioni tra gli attori del processo e i conseguenti feed-back (vedi figura 5 a pag. 20).

Il sistema degli attori è costruito prendendo in considerazione gli Attori coinvolti nel processo formativo ed esplicitando nel dettaglio di ciascuna relazione gli elementi di valutazione.

2.2.5.2 Risorse impiegate

Il nucleo di lavoro che ha operato, presenta caratteristiche e peculiarità specifiche in linea con la natura delle prestazioni da effettuare.

Il team proposto è forte delle precedenti esperienze nel settore della formazione.

I Processi certificati riguardano:

- la progettazione e la realizzazione di attività formative finanziate da enti committenti e indirizzate ad utenti disoccupati e occupati;
- la progettazione ed erogazione di consulenza finalizzata alla creazione, gestione e controllo d'impresa.

Il gruppo di lavoro proposto costituisce un mix di Know-how specialistico, proveniente da esperienze lavorative in azienda e presso enti di formazione negli ambiti di intervento previsti come da Avviso 4391/2001.

Tematiche oggetto del servizio: supporto tecnico nella fase di avvio e di gestione/rendicontazione del progetto; docenza, coordinamento, tutoraggio; direzione.

Caratteristiche e adeguatezza del team per le prestazioni dei servizi: i professionisti individuati coniugano conoscenze provenienti dal mondo dell'università e della ricerca nonché delle imprese.

2.2.5.3 Organizzazione delle attività e del gruppo di lavoro

Ogni attività, ogni gruppo di lavoro e ciascuno dei possibili interventi connessi per il periodo di competenza sono stati concepiti e gestiti a seconda del particolare contesto di riferimento. In base a tale considerazione è stata adottata una metodologia improntata sulle tecniche del Project Management² per la gestione, l'organizzazione, la pianificazione ed il controllo delle attività e per il coordinamento dei gruppi di lavoro e dei comitati di accompagnamento al fine di realizzare un sistema complesso di servizi progettati "ad-hoc" per le specifiche necessità.

L'organizzazione delle attività ha caratterizzato il secondo semestre di riferimento del progetto formativo ed in particolare il coordinamento del gruppo di lavoro, rilevazione risultati, consolidamento, verifica e ripianificazione.

Operativamente, le fasi di del processo di gestione/organizzazione sono state così distribuite:

- check-up e rilevamento delle specifiche necessità;
- individuazione degli obiettivi e vincoli esistenti;
- identificazione del project manager e del team di consulenti/operatori;
- definizione di ruoli e responsabilità;
- definizione del sistema di relazioni interno al gruppo di lavoro;
- identificazione delle componenti del progetto (pacchetti di lavoro, attività, risorse, vincoli, rischi...);
- individuazione, sulla base delle informazioni disponibili, delle migliori azioni da intraprendere;

² Trattasi di una forma soft di applicazione di tale tecnica senza l'ausilio di un software dedicato, ma facendo uso di normali fogli elettronici (Microsoft Excel).

- pianificazione di massima e di dettaglio delle attività;
- allocazione delle risorse;
- vengono pianificati: tempi, risorse, costi (budget);
- l'ufficializzazione delle singole fasi di attuazione - tramite una apposita griglia (vedi Tab.2) - ha rappresentato il riferimento di confronto e verifica durante la fase di avanzamento e monitoraggio;
- la griglia è stata continuamente aggiornata a fronte di ogni cambiamento sostanziale o marginale delle fasi attuative.

COORDINAMENTO/CONTROLLO

Il sistema di coordinamento/controllo, ha comportato le seguenti fasi:

- scelte delle regole di rilevazione (monitoring);
- rilevazione degli avanzamenti in termini di tempi, costi e risorse;
- consolidamento dei dati di tempo, costi e risorse sulla parte eseguita del progetto;
- ripianificazione (aggiustamenti e riallineamenti) in termini di tempi, costi e risorse;
- verifica dei risultati conseguiti e analisi dei punti di criticità che si sono verificati.

2.2.6 Attività di monitoraggio della qualità e di valutazione degli interventi

Le attività di verifica si sono svolte durante il periodo di lezioni in aula, con cadenza settimanale e mensile, ed alla fine del percorso formativo con la somministrazione di un questionari finale.

Nel dettaglio le attività di valutazione sono state:

1) **Valutazione settimanale** dei docenti e dei moduli attraverso la somministrazione agli allievi di una questionario finalizzato a valutare la qualità di tutti gli aspetti relativi alle sessioni d'aula. Per ognuno è stato richiesto di indicare il livello di qualità (basso – medio – alto):

- valutazione sintetica del modulo;
- qualità dei contenuti trasmessi;
- qualità del corpo docente;
- equilibrio fra contenuti teorici e riferimenti operativi;
- interesse per i temi affrontati;
- utilità per il proprio progetto.

In allegato alla presente relazione sono riportati i questionari di customer satisfaction utilizzati e le relative elaborazioni sui moduli e sessioni d'aula già effettuate.

A partire da maggio 2003, sono state apportate delle significative modifiche al questionario di *customer satisfaction* impartito settimanalmente ai formandi. La necessità di introdurre tali modifiche è emersa a partire dall'analisi dei questionari settimanali compilati fino a quel momento. In essi appariva con evidenza una distinzione fra la valutazione che i formandi fornivano intorno al modulo e quella che era, invece, la loro valutazione dell'operato dei singoli docenti. Inoltre, in alcuni casi, la presenza di più docenti all'interno di un medesimo modulo, rendeva ancora più difficile trarre una valutazione chiara ed oggettiva.

Pertanto, il gruppo di coordinamento didattico ha prodotto una nuova formulazione del questionario di valutazione qualitativa settimanale, in cui fosse il giudizio sul modulo fosse separato da quello su ogni singolo docente. Ciò ha permesso, in seguito, di evincere dai questionari quale fosse il reale apprezzamento dei formandi verso il modulo nel suo complesso e verso l'operato dei docenti. Di conseguenza è stato possibile comprendere la vera origine di alcuni dei problemi sorti nello svolgimento delle attività didattiche: in alcuni casi essi sono derivati dall'impatto dei moduli sui partecipanti, in altri dalle caratteristiche dei docenti, in altri ancora dalla formazione pregressa degli allievi. Alla luce delle modifiche apportate, il questionario di *customer satisfaction* è apparso diviso nelle seguenti voci:

a) Il docente

- ⇒ contenuti
- ⇒ capacità di introdurre riferimenti operativi
- ⇒ metodologia

b) I contenuti del modulo

- ⇒ valutazione sintetica
- ⇒ equilibrio fra contenuti teorici e riferimenti operativi
- ⇒ interessi per i temi affrontati
- ⇒ utilità per il proprio progetto

2) **Valutazione mensile** della qualità del corso nel suo complesso attraverso un questionario somministrato ai partecipanti ove vengono richieste eventuali osservazioni relativamente ai punti di forza, punti di debolezza e suggerimenti migliorativi. Inoltre è stato richiesto di esprimere una valutazione su tre livelli di qualità (basso – medio – alto) circa i servizi di supporto alle attività formative (staff amministrativo e

segreteria, logistica e struttura, servizi di trasporto, vitto e alloggio).

In allegato alla presente relazione sono riportati i questionari di *customer satisfaction* utilizzati e le relative elaborazioni sulle attività già svolte.

Il *format* descritto è stato utilizzato per le valutazioni svolte nei mesi di febbraio, marzo ed aprile. La loro analisi, tuttavia, ha indotto il gruppo di coordinamento ad alcune riflessioni sull'efficacia e l'utilità del tipo di valutazione proposto ed a correggerne la struttura per accrescerne l'utilità e il valore ai fini dell'offerta formativa.

Nelle prime tre valutazioni, infatti, è stata rilevata una consistente attenzione da parte della maggioranza dei formandi verso molteplici aspetti e servizi dell'offerta formativa. Ora, il questionario predisposto, se da un lato garantiva un'ampia libertà di valutazione, dall'altro penalizzava le possibilità di analisi ed intervento nei confronti delle esigenze relative alle singole componenti del progetto formativo. Pertanto, il gruppo di coordinamento didattico ha stabilito di riformulare il questionario, diversificando i quesiti da sottoporre ai formandi, rendendoli più puntuali pur conservando la garanzia di libertà d'espressione con la formula della risposta aperta.

Una seconda esigenza tuttavia ha indotto il gruppo di coordinamento a correggere il questionario nella direzione di una maggiore puntualità di giudizio. Con il procedere del tempo è stata notata una diminuzione dei questionari compilati da parte dei formandi. Ciò è derivato da più di un fattore; in primo luogo, il riproporsi degli stessi quesiti da un mese all'altro ha – comprensibilmente – ridotto nei corsisti la volontà di esprimere il proprio punto di vista. Ciò ha determinato la diminuzione del contenuto delle risposte, la loro ripetitività e il numero dei questionari riconsegnati in bianco o del tutto non consegnati. In secondo luogo, l'avvio dell'attività di tutoraggio ha permesso ai formandi di avere molte occasioni in più per esporre le loro impressioni sull'andamento

generale del corso. È parso allora opportuno e proficuo modificare il questionario aumentando le voci in merito alle quali i formandi fossero chiamati ad esprimere il proprio giudizio, cercando di individuare le questioni dalla quali fosse possibile ottenere un quadro concreto ed oggettivo dell'andamento del progetto formativo. Il nuovo questionario, adottato a partire dalla valutazione di maggio, appare nel modo seguente. È diviso in più sezioni. La prima è denominata Docenza e comprende tre punti sui quali i corsisti sono invitati ad esprimere la loro valutazione: professionalità dei docenti, utilità operativa dei contenuti proposti, contatti con il mondo del lavoro. La seconda sezione è denominata organizzazione della didattica e sottopone due voci alla valutazione dei formandi: "strumenti del mestiere" acquisiti e servizio di tutoraggio, voce a sua volta articolata in descrizione del sistema di tutoraggio, aspetti positivi, aspetti negativi, suggerimenti. La terza sezione propone una valutazione in termini numerici (da 1 a 3: bassa soddisfazione, da 4 a 6: media soddisfazione, da 7 a 9: alta soddisfazione) del servizio di Coordinamento didattico e dello staff amministrativo-segreteria. Infine, è stato lasciato uno spazio aperto in cui è possibile inserire suggerimenti per il miglioramento del corso. Costatata la condivisione di tutti i partecipanti in merito alle decisioni prese si è deciso unanimemente di porre termine alla riunione.

3) **Valutazione Finale** dell'intero percorso formativo e della struttura organizzatrice attraverso la somministrazione di un questionario agli allievi al termine di tutte le attività (in aula e di stage) finalizzato a rilevare i giudizi complessivi sul corso di formazione. Ad ogni corsista è stato chiesto di attribuire un giudizio qualitativo (insufficiente, scarso, sufficiente, buono, ottimo) sui seguenti aspetti:

- spazi e attrezzature;
- carichi di lavoro;
- materiale di supporto;

- corpo docente;
- didattica;
- attività di stage;
- gruppo tutoring;
- struttura organizzativa della sede;
- attività di placement;
- valutazione complessiva del corso

2.2.6.1 I risultati del sistema di valutazione settimanale/mensile

I questionari somministrati ai corsisti hanno riguardato la valutazione di alcuni aspetti relativi a:

- valutazione sintetica del modulo;
- i contenuti trasmessi;
- il corpo docente;
- equilibrio tra contenuti teorici e riferimenti operativi;
- interesse per i temi affrontati;
- utilità per il proprio progetto;
- grado di approfondimento.

Nel corso dell'attività di monitoraggio, il Gruppo di Coordinamento Didattico, ha ritenuto opportuno apportare delle modifiche ai questionari di gradimento da sottoporre alle discenti, proponendoli anche per i moduli già svolti. Tuttavia i risultati raggiunti con la nuova somministrazione, non si discostano affatto rispetto a quanto è emerso nella precedente relazione intermedia.

Ogni allievo, ha avuto a disposizione per ogni domanda, un punteggio da “ 1 a 9” circa il livello di soddisfazione così espresso:

- bassa soddisfazione (1-3);
- media soddisfazione (4-6);
- alta soddisfazione (7-9).

Dall’analisi delle medie per ciascun modulo formativo, risulta che i corsisti hanno espresso un grado medio di soddisfazione della scala di valutazione. Il risultato dell’elaborazione fa emergere un giudizio complessivamente più che *buono* sull’operato dei docenti.

2.2.6.2 I risultati del sistema di valutazione finale

La **Errore. L'origine riferimento non è stata trovata.** riporta, in dettaglio, alcuni indici di sintesi delle valutazioni sulla didattica espresse dagli studenti per il corso EQUAB.

I dati si riferiscono al questionario di fine corso somministrato ai 26 corsisti EQUAB-PU e riguardano il dettaglio delle 31 domande somministrate tramite questionario (si veda allegato). I valori indicati nelle colonne rappresentano i giudizi espressi dai singoli corsisti secondo la classificazione di giudizi:

- valore 1, livello di soddisfazione *insufficiente*;
- valore 2, livello di soddisfazione *scarso*;
- valore 3, livello di soddisfazione *sufficiente*;
- valore 4, livello di soddisfazione *buono*;
- valore 5, livello di soddisfazione *ottimo*.

Per ogni domanda e per ogni aggregato si riporta:

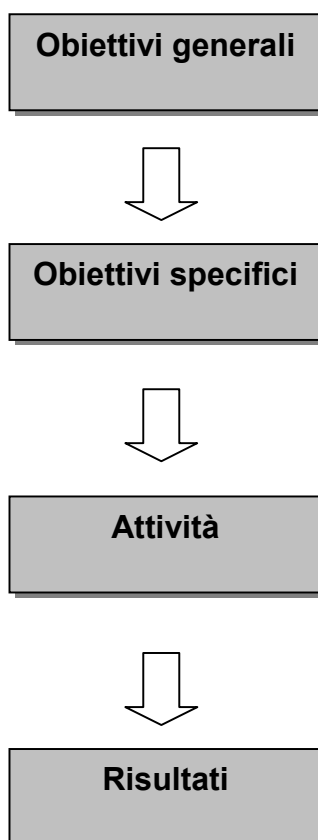
1. la **distribuzione di frequenza** delle risposte tra i cinque items (1) insufficiente, (2) scarso, (3) sufficiente, (4) buono, (5) ottimo;
2. la **media** e **mediana** dei valori corrispondenti ai giudizi espressi;
3. il **valore minimo** ed il **valore massimo assoluto**;
4. lo **scarto quadratico medio** (o **Deviazione Standard**).

3 CONCLUSIONI

3.1 *Gli obiettivi perseguiti*

Le operazioni di valutazione sono state finalizzate a verificare se gli obiettivi e i risultati *intermedi* siano stati raggiunti e, in caso negativo, ne sono stati analizzati i motivi, proponendo idonee azioni correttive. In particolare modo è stata presa in considerazione la “Matrice di progettazione del Quadro Logico” (*Logical Framework*).

Figura 6 Matrice di progettazione del Quadro Logico



La matrice è articolata su quattro livelli, legati tra loro da un rapporto causa effetto, in senso verticale dall'alto verso il basso: le attività portano ai risultati, i risultati conducono al raggiungimento dello scopo e lo scopo tende al raggiungimento degli obiettivi generali. Qui sotto viene schematicamente rappresentato il processo Figura 6:

Tramite il seguente percorso formativo analizzato, sia in fase di itinere e sia al termine del percorso formativo, ci si è prefissati di perseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivo generale

- Funzione formativa: promozione di percorsi formativi “reali”, ossia spendibili sul territorio. In tale contesto viene valutata *l'efficacia del modello formativo adottato*.

Obiettivi specifici

In seno al progetto formativo sono stati presi in considerazione i seguenti obiettivi specifici:

1) Funzione occupazione: promuovere occupazione immettendo nel mercato del lavoro su base locale/regionale, dei giovani con qualifiche adeguate. In tale contesto sono valutati:

1.1) il grado di coerenza tra la figura professionale dichiarata e i formandi in uscita;

1.2) gli esiti occupazionali registrati o prevedibili.

2) Funzione trasversale: sperimentare nuovi criteri relativi all'organizzazione della formazione e dell'occupazione, sforzandosi di svolgere una funzione precorritrice rispetto a forme tradizionali di formazione nonché di occupazione. In tale contesto vengono valutati:

2.1) l'efficacia del modello adottato dal punto di vista: progettuale – formativo – gestionale;

2.2) i risultati ottenuti in termini di attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell'Informazione e della sostenibilità ambientale, in relazione alle specificità del progetto;

2.3) i *risultati* ottenuti con riferimento all'attuazione delle linee strategiche del Programma Operativo Nazionale "Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione 2000-2006.

Qui di seguito si riporta la matrice del Quadro Logico (*Logical Framework*) utilizzata ai fini della valutazione finale dell'intervento suddivisa per ogni singolo obiettivo.

Tabella 3 – Obiettivo generale

| Obiettivo generale | Livello del Quadro Logico |
|---|---|
| FUNZIONE FORMATIVA | <ul style="list-style-type: none"> - La condivisione dei contesti lavorativi di provenienza (socializzazione tra i partecipanti); - l'omogeneizzazione delle conoscenze di base dei partecipanti; - la costruzione di un oggetto di lavoro condiviso dai vari partecipanti al percorso e specifico di ogni modulo formativo, il mantenimento del gruppo di lavoro lungo tutto il percorso; - la valutazione del clima di gruppo e della motivazione dei singoli partecipanti; - il grado di applicazione delle competenze acquisite in sede di stage aziendale. |
| ATTIVITÀ | <ul style="list-style-type: none"> - L'attività di gestione del progetto ha consentito un proficuo scambio di notizie e informazioni tra i formandi, i docenti i tutor, i coordinatori. Ciò ha consentito di venire incontro alle esigenze e del singolo allievo e del gruppo classe in maniera da colmare eventuali gap di base e portare i risultati in termini di apprendimento a livelli soddisfacenti. - Per ottenere questo tipo di risultato si è puntato su : <ul style="list-style-type: none"> - coinvolgimento dei formandi; - riunioni tra gli stessi e i docenti; - interazione dei formandi con i tutor e i coordinatori - Questi tre aspetti hanno permesso una verifica continua su quanto si stava realizzando nel corso mantenendo, così, controllato, sia la fase di evoluzione educativa che quella più prettamente professionalizzante. |
| EFFICACIA DEL MODELLO FORMATIVO ADOTTATO | <ul style="list-style-type: none"> - Per ciò che riguarda la parte formativa del percorso i risultati sono stati pienamente raggiunti, sia per ciò che riguarda i contenuti appresi sia per il grado di soddisfazione espressa dai discenti. Alla fine di questo percorso formativo i formandi hanno mostrato un grande interesse sia per il percorso teorico che per quello pratico, mostrando, non solo di aver interiorizzato i contenuti teorici, ma di saperli applicare alla realtà aziendale. Come si rileva dai singoli moduli il raggiungimento di tali risultati è stato il frutto di una continua collaborazione tra i formandi, i tutor, i docenti in maniera da rilevare e correggere gli scostamenti del percorso formativo in itinere. |

Tabella 4- Obiettivi specifici

| Obiettivo specifico | Livello del Quadro Logico |
|--|--|
| <p>FUNZIONE OCCUPAZIONE</p> <p>ATTIVITÀ DI PLACEMENT</p> | <p>- L'obiettivo di promuovere l'occupazione e immettere nel mercato del lavoro giovani con qualifiche adeguate risulta parzialmente centrato basti pensare che l'attività di placement è stata concepita nell'idea progettuale con lo scopo di far incontrare il mondo aziendale e le partecipanti al corso, permettendo alle aziende di incontrare e selezionare i candidati in base alle loro esigenze ed alle allieve, attraverso un'ampia scelta tra le imprese, aree professionali e localizzazione operative, di valutare l'offerta più coerente con le loro caratteristiche personali e professionali.</p> |
| <p>ATTIVITÀ</p> | <p>- L'obiettivo specifico non si può certo dire che è stato pienamente raggiunto, ma grazie al lavoro svolto dai professionisti nell'attività di orientamento e sostegno al placement si è fornito alle allieve un supporto anche per quanto riguarda il sistema normativo legato alle varie forme di assunzione e nel corso delle valutazioni di proposte che gli venivano offerte.</p> |
| <p>GRADO DI COERENZA TRA LA FIGURA PROFESSIONALE DICHIARATA E I FORMANDI IN USCITA</p> <p>ESITI OCCUPAZIONALI REGISTRATI O PREVEDIBILI</p> | <p>- Per quel che riguarda gli esiti occupazionali registrati sino alla fine del progetto formativo, il 42% delle allieve che hanno completato il percorso formativo hanno anche trovato lavoro. Operando una ulteriore suddivisione il 15% ha trovato collocazione presso le aziende/ospite per lo stage ed il 27% alla data del 28/11/2003 risulta in ogni caso occupata.</p> |

| Obiettivo specifico | Livello del Quadro Logico |
|--|---|
| <p>FUNZIONE TRASVERSALE</p> <p>sperimentare nuovi criteri relativi all'organizzazione/gestione della formazione e dell'occupazione, sforzandosi di svolgere una funzione precorritrice rispetto a forme tradizionali di formazione e anche di occupazione</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Costruzione di un contesto all'interno del quale la formazione possa effettivamente esplicarsi e acquistare di senso e valore, senza cadere nel rischio di essere mera trasmissione di conoscenze, oltretutto non adatte al tipo di allievi coinvolti. |
| <p>ATTIVITÀ</p> | <p>Si è dato corso alle seguenti attività:</p> <ul style="list-style-type: none"> - planning, - raccolta banche dati, - analisi dei fabbisogni, - analisi swot, - coordinamento e direzione, - mainstraming. |
| <p>EFFICACIA DEL MODELLO ADOTTATO dal punto di vista: progettuale – formativo – gestionale</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Il modello elaborato ha perseguito gli obiettivi prefissati: • <u>dal punto di vista progettuale</u>: sia la progettazione ex-ante che in itinere ha soddisfatto le esigenze che man mano si sono presentate; • <u>dal punto di vista formativo</u>: ha soddisfatto le esigenze dei corsisti/stagisti (vedi tabella 19 a pag. 107); • <u>dal punto di vista gestionale</u>: la gestione è stata tale da far fronte flessibilmente alle variazioni che avvenivano in corso d'opera senza che venisse stravolta la natura del progetto formativo; bensì garantendo il valore aggiunto del servizio reso. Sono state predisposte apposite azioni correttive, nonché un meccanismo di continua verifica e monitoraggio. Il modello elaborato ha permesso di interfacciare in modo efficace la sede principale e la sede locale dell'ente attuatore, facendo tesoro del sistema di rapporti causa effetto (feed-back) che hanno via via interessato i soggetti coinvolti. |

| | |
|---|---|
| <p>RISULTATI OTTENUTI in termini di attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell’Informazione e della sostenibilità ambientale, in relazione alle specificità del progetto</p> | <p>- Centratura rispetto alle priorità del Reg. (CE) 1784/99 art. 2 [vedi paragrafo 3.1.1]</p> |
| <p>Risultati ottenuti con riferimento all’attuazione delle linee strategiche del Programma Operativo Nazionale “Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione 2000-2006</p> | <p>- Centratura rispetto alle linee strategiche del PON [vedi paragrafo 3.1.2]</p> |

3.1.1 Risultati ottenuti rispetto all’attuazione delle linee strategiche del PON

1) Relativamente al QCS, il progetto formativo Equab-Pu risponde pienamente ai seguenti obiettivi:

- *Ob. 35:* accrescere la propensione all’innovazione di prodotto, di processo ed organizzativa delle imprese meridionali:
- *Ob.34:* rafforzare e migliorare il sistema dell’alta formazione meridionale, generando nuovo capitale umano qualificato, anche per rafforzare le relazioni con i paesi del Mediterraneo:
- *Ob. 37:* promuovere la ricerca e l’innovazione in settori strategici del Mezzogiorno (beni culturali, ambiente, agroindustria e trasporti):

2) Relativamente al Programma Operativo Nazionale “Ricerca Scientifica, Sviluppo Tecnologico, Alta Formazione 2000-2006, il progetto formativo Equab-Pu risponde in pieno al seguente obiettivo:

- rafforzamento della capacità di ricerca e innovazione del

sistema meridionale, inserendo i relativi interventi in un quadro strategico volto alla modernizzazione della struttura sociale ed economica del Mezzogiorno, al miglioramento dell'alta formazione e alla qualificazione dell'occupazione.

In particolare i risultati ottenuti rispondono alle seguenti linee strategiche dell'Asse prioritario III – Sviluppo del capitale umano di eccellenza (III.2 - Formazione di alte professionalità per lo sviluppo della competitività delle imprese con priorità alle PMI - *“Sostenere le politiche di rimodulazione degli orari e di flessibilizzazione del mercato del lavoro e sviluppare la formazione continua, con priorità alle PMI”*):

- creazione di una “capacità autonoma di sviluppo” attraverso l'innalzamento della dotazione e della qualità delle risorse umane;
- promuovere azioni in pieno raccordo con le indicazioni della politica dell'Unione Europea per l'occupazione e con i contenuti del Piano Nazionale per l'occupazione. L'asse infatti mira, inoltre, a risolvere i rilevanti problemi di *drop-outs*, di ritardato completamento dei corsi universitari da parte degli studenti, di difficoltoso accesso al mercato del lavoro da parte degli studenti con titolo di studio universitario di 1°, 2° e 3° livello; a rafforzare la presenza delle donne nei percorsi di studio di 1° e 2° livello ad indirizzo tecnico-scientifiche e gestionali/manageriali, a valorizzare e riqualificare percorsi formativi deboli caratterizzati da una forte presenza femminile;
- accrescere la partecipazione e rafforzare la posizione delle donne nel mercato del lavoro: in considerazione della particolare situazione esistente nelle regioni dell'Ob. 1, in cui la componente femminile qualificata della forza lavoro, pur possedendo un livello di istruzione mediamente superiore a quella maschile, risulta fortemente sottorappresentata nel mercato del lavoro, in generale e del settore della ricerca;
- promozione di interventi volti sia alla qualificazione e rafforzamento del potenziale umano nella ricerca, nella scienza e nella tecnologia, sia alla promozione e miglioramento della formazione superiore ed universitaria, sia

alla promozione della partecipazione delle donne con formazione universitaria e/o post-universitaria al mercato del lavoro in generale e nel settore della ricerca in particolare;

- promuovere il miglior accesso e l'integrazione nel mercato del lavoro di giovani e donne volti a far crescere il contenuto scientifico-tecnologico nelle produzioni meridionali e a rafforzare e valorizzare i collegamenti tra sottosistema scientifico ed imprenditoriale;
- tendere a creare tale raccordo, finalizzando meglio l'operare delle strutture di alta formazione alle esigenze del settore produttivo e del territorio. In particolare i risultati ottenuti scaturiscono da una consapevolezza matura e condivisa a livello di istituzioni e di partner coinvolti circa il fatto che le competenze umane, le capacità tecnologiche e organizzative costituiscono fattori strategici, di natura intangibile, dello sviluppo e della crescita sostenibile. Ulteriore fondamento delle scelte compiute è il convincimento che il continuo miglioramento delle risorse umane, attraverso la formazione e l'addestramento permanenti, rappresentano condizioni imprescindibili per l'occupabilità e l'adattabilità del fattore umano in un sistema economico in rapida e costante trasformazione;
- offrire *un'offerta di personale altamente qualificato*, in particolare l'offerta di personale di ricerca altamente qualificato già oggi costituisce un fattore attrattivo di peso per insediamenti di medio-alto contenuto tecnologico. Si tratta della "materia prima" di maggior pregio che il Mezzogiorno possiede e che una strategia di sviluppo qualificato, a cui deve concorrere il PON, può adeguatamente valorizzare;
- consentire una accumulazione importante di attività scientifica su alcune linee a cui va riconosciuta una valenza strategica per il Mezzogiorno. In particolare, le scelte compiute con il Programma Nazionale di Ricerca per l'Ambiente e con il Programma Nazionale di Ricerca per il settore agro-alimentare, descritte in dettaglio nella valutazione ex-ante, indicano come lo sviluppo del PON possa fondarsi su un'accumulazione di esperienze e di competenze già in essere nelle imprese e negli enti operanti nel Mezzogiorno;

- offrire *una presenza di imprese che prefigura nuove specializzazioni* rispetto a quelle tradizionali, a basso contenuto tecnologico e a basso valore aggiunto. Già oggi il tessuto produttivo meridionale non solo richiede sostegno per innovare, ma anche sostegno a individuare nella ricerca il contenuto di innovazione necessario per vincere le nuove sfide della competizione globale;
- promozione della capacità di riequilibrare la presenza delle donne nella ricerca scientifica costituisce una finalità perseguita dal PON non solo perché esiste un quadro normativo di riferimento comunitario che spinge a promuovere la valorizzazione del ruolo delle donne. Le scelte del Programma sono coerenti con quelle che il governo italiano ha compiuto a questo riguardo già nel 1997 con la direttiva Prodi-Finocchiaro che prevede: *empowerment* delle donne, volto ad assicurare le condizioni per una presenza consistente della componente femminile nelle sedi in cui si assumono decisioni rilevanti per la vita della collettività; formazione di una cultura della differenza di genere, per agevolare l'accesso delle donne alla ricerca e all'assunzione di posizioni apicali nel mondo accademico; politiche di sviluppo e di promozione dell'occupazione femminile, volte a valorizzare le competenze femminili e la sperimentazione di itinerari professionali di alta specializzazione;
- promuovere la capacità di radicare la *Società dell'Informazione* è organica alle azioni di un programma che è mosso dall'intento di promuovere la capacità innovativa delle imprese, di rafforzare le condizioni di contesto e di migliorare i collegamenti delle università meridionali con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Il ricorso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione innerva molta parte delle misure finalizzate a creare reti immateriali, a promuovere cluster, a sostenere una cultura nuova nelle istituzioni e nelle società meridionali. Una misura nello specifico è mirata a sviluppare i collegamenti tra e dei soggetti scientifici meridionali con le istituzioni di eccellenza esistenti all'interno e all'esterno del Mezzogiorno;
- promuovere la capacità di sviluppo dei servizi alle imprese si connette a tutti i processi di sviluppo scientifico-tecnologico. Ogni impresa che innova

innalza il suo ricorso all'*outsourcing*, per il reperimento di risorse e competenze ad alto contenuto specialistico che contemplino la dotazione interna. Si arricchisce così non solo il potenziale di sviluppo dell'impresa in quanto tale, ma anche il tessuto di relazioni che coinvolgono altre imprese, *free-lance*, organismi specialistici. Si moltiplicano, conseguentemente, le opportunità per nuove iniziative imprenditoriali e per l'agire di una molteplicità di figure professionali. Lo sviluppo del sistema si è evidentemente realizzato senza un raccordo tra l'offerta e le esigenze della domanda e senza che venissero realizzati adeguati interventi di accompagnamento dei laureati nell'inserimento nel mondo del lavoro. Gran parte del personale altamente qualificato ancora oggi è costretto a ricercare e trovare un inserimento lavorativo in aree esterne al Mezzogiorno. Nello stesso tempo, gran parte delle imprese operanti nei nuovi settori (più avanti si descriveranno i sintomi iniziali di un mutamento della struttura produttiva meridionale) hanno difficoltà a trovare il personale ad alta qualificazione richiesto da un utilizzo più ampio delle nuove tecnologie, da una proiezione sui nuovi mercati e dalla conseguente diversificazione dei ruoli e delle funzioni al proprio interno;

- facilitare azioni volte a promuovere e sostenere l'occupabilità tramite la valorizzazione e riqualificazione di percorsi formativi "deboli" caratterizzati da una forte presenza femminile;
- facilitare interventi di alta formazione volti a riqualificare personale femminile in possesso di titoli di studio universitari "deboli" al fine di agevolarne l'occupabilità nei nuovi bacini di impiego (beni culturali, ambiente, turismo, servizi alla persona, Società dell'Informazione);
- promuovere iniziative che sostengono il ricorso al lavoro autonomo e/o alla creazione di impresa nei nuovi bacini di impiego (beni culturali, ambiente, turismo, servizi alla persona, Società dell'Informazione);
- applicazione di *best-practice* per la valorizzazione e riqualificazione di percorsi di studio e formativi "femminili" già avviate nel contesto nazionale ed europeo, con sostegno alla creazione di reti di imprese ed associazioni.

- 3) Risultati ottenuti in termini di attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell'Informazione e della sostenibilità ambientale (Rif. Reg. (CE) 1784/99 art. 2).

Il progetto formativo Equab-Pu risponde pienamente alle seguenti priorità:

- integrazione del principio della sostenibilità ambientale;
- integrazione del principio delle pari opportunità, in particolare rispetto ai:
 - Regolamento n. 1260/1999, relativo alle disposizioni generali sui fondi strutturali, che all'art. 1, capo I stabilisce che tra gli obiettivi che la Comunità persegue attraverso l'utilizzo dei fondi vi è la promozione della parità tra uomini e donne;
 - Regolamento n. 1261/1999, relativo al FESR, che all'art. 1, punto 2, lettera f. prevede il sostegno alla politica di parità tra uomini e donne, "in particolare con la creazione di imprese e mediante infrastrutture o servizi che consentano di conciliare la vita familiare con quella professionale";
 - Regolamento n. 1262/1999, relativo al FSE, che all'art. 2, punto 1, lettera e) finalizza gli interventi al miglioramento dell'accesso e della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, "compreso lo sviluppo delle carriere e l'accesso a nuove opportunità di lavoro e all'attività imprenditoriale, e a ridurre la segregazione verticale ed orizzontale fondata sul successo nel mercato del lavoro".

- integrazione del principio della capacità di radicare la *Società dell'Informazione* organicamente alle azioni di un programma che è mosso dall'intento di promuovere la capacità innovativa delle imprese, di rafforzare le condizioni di contesto e di migliorare i collegamenti delle università meridionali con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Il ricorso alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione innerva molta parte delle misure finalizzate a creare reti immateriali, a promuovere cluster, a sostenere una cultura nuova nelle istituzioni e nelle società meridionali. Una misura nello specifico è mirata a sviluppare i collegamenti tra e dei soggetti scientifici meridionali con le istituzioni di eccellenza esistenti all'interno e all'esterno del Mezzogiorno.

3.1.2 Risultati ottenuti in termini di attuazione delle politiche a sostegno dello sviluppo locale, delle pari opportunità, della diffusione della Società dell'Informazione e della sostenibilità ambientale, in relazione alle specificità del progetto (Reg. (CE) 1784/99 art. 2)

Il progetto formativo EQUAB-PU risponde pienamente alle seguenti priorità:

- integrazione del principio della sostenibilità ambientale;
- integrazione del principio delle pari opportunità, in particolare rispetto ai:
 - Regolamento n. 1260/1999, relativo alle disposizioni generali sui fondi strutturali, che all'art. 1, capo I stabilisce che tra gli obiettivi che la Comunità persegue attraverso l'utilizzo dei fondi vi è la promozione della parità tra uomini e donne;
 - Regolamento n. 1261/1999, relativo al FESR, che all'art. 1, punto 2, lettera f. prevede il sostegno alla politica di parità tra

uomini e donne, “in particolare con la creazione di imprese e mediante infrastrutture o servizi che consentano di conciliare la vita familiare con quella professionale”;

- Regolamento n. 1262/1999, relativo al FSE, che all’art. 2, punto 1, lettera e) finalizza gli interventi al miglioramento dell’accesso e della partecipazione delle donne al mercato del lavoro, “compreso lo sviluppo delle carriere e l’accesso a nuove opportunità di lavoro e all’attività imprenditoriale, e a ridurre la segregazione verticale ed orizzontale fondata sul successo nel mercato del lavoro”.

- integrazione del principio della capacità di radicare la *Società dell’Informazione* organicamente alle azioni di un programma che è mosso dall’intento di promuovere la capacità innovativa delle imprese, di rafforzare le condizioni di contesto e di migliorare i collegamenti delle università meridionali con la comunità scientifica nazionale e internazionale. Il ricorso alle tecnologie dell’informazione e della comunicazione innerva molta parte delle misure finalizzate a creare reti immateriali, a promuovere cluster, a sostenere una cultura nuova nelle istituzioni e nelle società meridionali. Una misura nello specifico è mirata a sviluppare i collegamenti tra e dei soggetti scientifici meridionali con le istituzioni di eccellenza esistenti all’interno e all’esterno del Mezzogiorno.

3.1.3 *Il grado di innovatività del progetto*

L’esame effettuato ha consentito di valutare oltre la congruità di quanto realizzato con il progetto presentato, il grado d’innovazione del progetto stesso.

L’innovazione è stata strettamente legata:

- al collegamento tra i diversi attori della formazione e dell’avvio al lavoro;

- alla motivazione e all'orientamento professionale;
- alla valorizzazione delle soggettività individuali;
- all'utilizzo di metodologie attive, nonché lo stretto rapporto tra “sapere e saper fare, tra studio e lavoro, tra attività di aula e attività sul campo.

Nella Tabella 5 si elencano quali siano state le innovazioni metodologiche e organizzative che hanno interessato i percorsi formativi monitorati:

Tabella 5 - Innovazioni metodologiche e organizzative che hanno interessato i percorsi formativi monitorati

| INNOVAZIONE | DESCRIZIONE | PERFORMANCE |
|---|---|---|
| Individualizzazione dei percorsi formativi. | Questa metodologia si realizza mediante la creazione di moduli ad personam | BUONA Per ogni modulo si è cercato di livellare le conoscenze di base in maniera da omogeneizzare la classe e permetterle un percorso di crescita positivo. |
| Impiego di metodologie formative basate su modelli di “simulazione della realtà d’impresa e lavorativa”. | Attraverso questa modalità formativa ci si sforza di superare le logiche ed i tempi tradizionali di apprendimento, collocando le persone all’interno di una situazione simulata di lavoro reale in relazione alla quale vengono fatte acquisire le competenze oggetto dell’intervento formativo attraverso lo svolgimento di compiti reali. | BUONA Durante i moduli teorici si sono create situazioni lavorative simulate per permettere l’applicazione della teoria. |
| Presenza di moduli e/o momenti di consulenza individuale all’interno di percorsi formativi di gruppo. | Questa metodologia permette di attuare interventi intermedi tra il percorso formativo “classico” di gruppo e l’individualizzazione completa dell’intervento. Vantaggio di questo approccio consiste nell’essere in grado di dare fattibilità concreta all’esigenza di rispondere a domande specifiche. | BUONA I momenti di consulenza individuale finalizzati ad individuare esigenze specifiche è stato attuato lungo tutto il percorso formativo . |
| Presenza del tutor d’aula. | Viene garantita, con questa figura, un presidio adeguato e continuativo ai percorsi formativi di apprendimento, sia per renderli più efficaci. | DISCRETA Il tutor ha avuto nell’intero progetto un ruolo determinante al fine di presidiare i percorsi formativi di apprendimento e di renderli attuabili. |
| Attivazione di reti di partnership locali. | L’attivazione di una “logica di rete “ è di fondamentale importanza per l’efficacia e la qualità degli interventi. | DISCRETA La rete di partnership locali è stata attivata al fine di qualificare il percorso formativo attraverso l’inserimento dei formandi in contesti lavorativi ad hoc. |
| Presenza di contenuti formativi legati all’acquisizione di competenze trasversali. | L’acquisizione delle così dette “competenze trasversali” ha favorito processi integrati di orientamento/formazione. | BUONA Le competenze trasversali tra cui capacità comunicative e di gestione dell’informazione, utilizzo dell’ITC, orientamento al lavoro di gruppo, abilità produttive e ricettive legate al proprio ruolo, capacità di relazionarsi, di analisi e auto-valutazione sono state trasmesse in tutte le attività del percorso formativo. |

I percorsi formativi monitorati hanno introdotto un elemento di novità: i progetti sono partiti dal “basso” cioè dai bisogni concretamente manifestati da parte degli attori in gioco³ già preventivamente individuati.

Le finalità della logica dell’approccio “bottom-up” a cui il progetto formativo si è conformato unitamente agli obiettivi prefissati, sono così ripartite:

- partire dai bisogni specifici dei destinatari finali in un determinato territorio;
- consentire l’inserimento professionale in un contesto territoriale ben delimitato;
- rispondere a concreti problemi ed esigenze rilevate a livello locale/regionale;
- coinvolgere una rete ampia e varia possibile di attori e agenti di sviluppo.

Il primo aspetto, dell’approccio “bottom-up” preso in considerazione in fase di monitoraggio e valutazione, è stato proprio quello di verificare:

- la validità del percorso di apprendimento in termini di capacità progettuale finalizzata a garantire i bisogni effettivamente individuati dei corsisti;
- la capacità di tradurre i bisogni rilevati in percorsi innovativi di apprendimento.

Il dato di partenza, riferito ai punti sopra esposti, è consistito, da parte dell’équipe dei formatori nell’approfondire e nel comprendere i problemi concreti presenti nei “gruppo bersaglio dei formandi”, cercando di dare risposte concrete ed in tempi accettabili. Tale lavoro si è svolto coinvolgendo il più possibile i componenti stessi del gruppo.

³ Vedi Figura 5 a pag. 20

3.2 Conclusioni e commenti

Un commento conclusivo di sintesi alla valutazione della didattica può essere fatto a due livelli

In estrema sintesi, dalla relazione non è emerso alcun elemento di valutazione che possa considerarsi decisamente insufficiente sui diversi aspetti della didattica e della qualità dell'organizzazione e pianificazione del corso ECOMP-PU, sottoposto all'indagine per la rilevazione delle opinioni degli studenti.

Si ha un grado di soddisfazione da parte degli studenti più che accettabile, con punte di eccellenza soprattutto per quanto riguarda gli spazi, le attrezzature, la struttura organizzativa, il corpo docente ed i tutor. Livelli soddisfazione leggermente inferiori si osservano a proposito del carico di lavoro progettato per il corso e della didattica.

Questi giudizi confermano le politiche intraprese dell'ente di formazione per acquisire aule, strutture e strumenti adeguati sia dal punto di vista qualitativo che quantitativo, e mette in giusta evidenza l'aspetto primario del sistema di formazione che è appunto della didattica

Gli aspetti che richiedono invece un preciso intervento riguardano soprattutto l'attività e placement nel suo complesso e l'attività di stage, in termini di coerenza e connessione con le conoscenze acquisite sul campo.

3.2.1 *Analisi dei punti di forza e di debolezza rilevati nello svolgimento del progetto*

EQUAB-PU - I punti di forza rilevati sono:

⊗ Metodo di verifica/monitoraggio delle attività progettuali

Il metodo di verifica circa il livello di gradimento tramite l'ausilio di schede già predisposte per i docenti e per lo staff tecnico. Ciò ha consentito:

- di monitorare settimanalmente livello di gradimento circa i moduli, il corpo docente e lo staff operativo del progetto;
- di migliorare continuamente le prestazioni rese.

⊗ Il clima collaborativo instaurato tra alunni/docenti/tutor

Si è instaurato un legame collaborativo assolutamente proficuo che ha visto quale reale centro di interesse la crescita professionale dei corsisti; in tal modo migliora la qualità del servizio reso.

Si è verificato uno scambio continuo e proficuo di idee tra staff e frequentanti che sono seguiti anche nelle attività esterne.

⊗ Stage

L'opportunità di poter svolgere le attività di stage anche al di fuori del contesto salentino (Bari, Nord Italia) ha favorito il confronto diretto con realtà economiche diverse rispetto la propria provincia di residenza di I corsisti hanno avuto l'opportunità di scegliere aziende operanti sia nella provincia di Bari e Lecce, sia in aziende del Nord Italia particolarmente disponibili.

⊗ **Strutture logistiche e di supporto didattico**

Le aule e le attrezzature sono state di totale gradimento da parte dei frequentanti che ne hanno usufruito anche per la loro attività formativa individuale.

Dal punto di vista della struttura e del materiale didattico non si è ravvisato alcun problema e neppure dal punto di vista tecnico e logistico

EQUAB-PU - I **punti di debolezza** rilevati sono:

⊗ **Disomogeneità dei questionari somministrati nel corso del percorso formativo**

Nel corso del periodo formativo sono stati modificati i contenuti e la struttura dei questionari formativi per venire in contro alle singole esigenze di volta in volta sopraggiunte; questo approccio, se da un lato ha consentito di monitorare prontamente le diverse tematiche sopraggiunte, dall'altro, ha creato problemi nella fase di riesame complessivo e conclusivo dei giudizi espressi dai corsisti.

⊗ **Il ruolo del tutor**

Il ruolo del tutor è stato sottovalutato da parte dei corsisti che non hanno compreso la reale utilità di un affiancamento nelle attività di aula e nelle attività di stage; malgrado sia stata predisposta una specifica sessione di orientamento volta a chiarire il ruolo di tutoraggio a beneficio del buon andamento dell'azione di placement per ogni singolo stagista, i giudizi espressi dai corsisti verso i tutor sono stati complessivamente negativi.

⊗ **Stage**

Relativamente ai corsisti nonostante un ampio ventaglio di scelte relativamente agli stage, spesso gli stessi rifiutavano le proposte aziendali che venivano loro sottoposte.

In alcuni casi i corsisti non hanno trovato all'interno dell'azienda ospitante un figura professionale in grado di trasmettere appieno le tutte competenze

⊗ **Localizzazione**

La localizzazione della struttura in un sito non molto ben collegato non ha consentito un agevole spostamento per i corsisti anche per il raggiungimento delle sedi di stage.