



UPSKILLING PATHWAYS IMPLEMENTATION IN ITALY

Modelling:

regional case studies for the definition of a model for the
implementation of the Upskilling Pathways Recommendation

Final report

L'IMPLEMENTAZIONE DELLA RACCOMANDAZIONE SUL MIGLIORAMENTO DELLE COMPETENZE DEGLI ADULTI IN ITALIA

Modelling:

casi di studio regionali per la definizione di interventi pertinenti
per il miglioramento delle competenze degli adulti

Rapporto finale

Sommario

| | |
|--|----|
| Introduzione | 3 |
| 1. Obiettivi della rilevazione | 5 |
| 2. La rilevazione: aspetti metodologici, processo e strumento di indagine | 6 |
| 2.1 La selezione delle pratiche | 7 |
| 2.2 La definizione della scheda per l'indagine di campo: struttura e key issues..... | 8 |
| 3. Le esperienze nella Regione Lazio | 9 |
| 3.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento: SWOT Analysis | 10 |
| 4. Le esperienze nella Regione Lombardia | 11 |
| 4.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento | 13 |
| 4. Le esperienze nella Provincia Autonoma di Trento..... | 15 |
| 1.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento | 17 |
| 4. Lezioni apprese e raccomandazioni per la definizione di modelli di intervento | 19 |
| 6.1 Lezioni apprese dall'analisi trasversale degli interventi locali..... | 20 |
| 6.2 Un modello di intervento integrato è possibile?..... | 25 |
| Allegato 1 – Scheda di rilevazione | 30 |
| Allegato 2 – Schede esperienze regionali..... | 32 |

Introduzione

Il Rapporto sintetizza il lavoro di documentazione e di campo svolto per approfondire i contenuti e i processi realizzativi di alcune esperienze di intervento sviluppate nei tre territori regionali le cui Amministrazioni¹ sono state impegnate nel progetto E.QU.A.L..

Al momento della candidatura della proposta progettuale era stato, infatti, deciso che per la formulazione di raccomandazioni attuative di un modello di intervento sarebbe stato utile ed funzionale attivare processi di *benchmarking* (soprattutto nelle componenti di analisi e confronto), assumendo spunti e suggestioni da pratiche che avessero dimostrato di implementare efficacemente *policies* nazionali e locali rilevanti rispetto ai temi e agli stimoli provenienti della Raccomandazione sui “*Percorsi di miglioramento delle competenze della popolazione adulta*”. A questa attività era stata dedicata un’intera e specifica linea di azione - descritta nel WP 3 – la cui attuazione avrebbe sostanzialmente concluso l’intero progetto.

In realtà, in fase di implementazione, il partenariato ha a lungo discusso se non fosse *piuttosto* il caso di anticipare la realizzazione delle rilevazioni sul campo in modo da alimentare la costruzione del modello di intervento², inizialmente previsto in esito all’azione di *stock-taking* (WP1). È stato deciso, quindi, di avviare immediatamente - e in parallelo alla predisposizione del Rapporto di *stock-taking*³ - la selezione delle esperienze, accorgendosi - nel farlo - che poteva essere utile verificare se non fosse possibile restringere il campo della selezione individuando in ogni territorio pratiche omogenee rispetto ad uno solo dei passaggi previsti nella “*three steps strategy*” definita nella Raccomandazione⁴.

Ciò non significa, ovviamente, che si possa parlare di vocazioni o specializzazioni particolari, dal momento che in ciascuna Regione esistono esempi di intervento rispetto a ciascuna delle componenti della strategia dei tre passaggi (identificazione e validazione, flessibilizzazione dell’offerta e certificazione delle competenze).

Gli esiti del lavoro svolto contribuiscono all’Obiettivo specifico 1 e 3 del Bando EaSI, integrando la definizione del modello di intervento e per l’attuazione della Raccomandazione e convalidandolo con le parti interessate competenti a livello territoriale e nazionale attraverso l’organizzazione di workshop o incontri bilaterali.

Tutti gli studi di casi a livello regionale sono stati condotti al fine di comprendere come le misure, gli strumenti e i servizi esistenti possano essere semplificati e organizzati, anche al fine di evidenziare le caratteristiche regionali, osservando in particolare:

- i punti di forza e di debolezza dei percorsi di *upskilling* e *reskilling* esistenti;
- le fonti di finanziamento e la cornice normativa nella quale si iscrivono gli interventi, verificandone congruità ed efficacia in termini di policy;
- le infrastrutture operative ed organizzative, per comprenderne meglio le modalità e le scelte attuative;
- le opzioni esercitate dalle amministrazioni in termini di definizione di target group dei destinatari.

In ogni Regione sono stati organizzati workshop, incontri ed effettuate interviste con i protagonisti di ciascuna esperienza selezionata per raccogliere, ma anche presentare, i risultati dell’analisi. Per massimizzare l’efficacia nell’uso delle risorse, si è deciso che per raggiungere l’obiettivo sarebbe stato anche utile partecipare a seminari organizzati da terzi.

¹ Regione Lazio, Regione Lombardia e Provincia Autonoma di Trento

² Il Rapporto “*Targeting: identificare i gruppi a rischio e le strategie per contrastare l’analfabetismo funzionale*” è disponibile alla pagina <http://www.upskillitaly.eu/wp-content/uploads/2019/09/RAPPORTO-WP1-Taking-stock-Finale.pdf>

³ Il Rapporto “*I percorsi di miglioramento delle competenze degli adulti in Italia: il punto sulle politiche, i dispositivi e le risorse per l’apprendimento in età adulta*” è disponibile alla pagina <http://www.upskillitaly.eu/wp-content/uploads/2019/09/RAPPORTO-WP1-Taking-stock-Finale.pdf>

⁴ Come più diffusamente esposto nel Rapporto, la strategia prevede l’implementazione integrata di una sequenza di passaggi: 1) Skills assessment, 2) flessibilizzazione dei percorsi educativi e formativi e 3) certificazione delle competenze.

E' stato questo il caso, ad esempio, delle relazioni tenute in occasione della conferenza ENLIVEN (14 giugno 2019) e del focus group organizzato da IRS (24 gennaio) – entrambe a Roma – Lazio - , del workshop organizzato in Lombardia da Assolombarda (Milano, 1 luglio 2019), del laboratorio formativo con le parti sociali e le agenzie formative organizzato a Trento (Trento - 13 maggio 2019) e degli incontri organizzati con il CEREQ a Marsiglia (4-7 settembre 2019).

I punti di forza e di debolezza di ogni percorso sono stati analizzati dal team di ricerca composto da ricercatori dell'I.N.A.P.P. e della Fondazione Giacomo Brodolini, nonché dagli esperti delle Amministrazioni che si sono occupati della progettazione, dell'organizzazione e del monitoraggio di tali esperienze a livello regionale. Dopo aver sinteticamente dichiarato gli obiettivi della rilevazione (Cap.1), il Rapporto illustra le opzioni metodologiche esercitate e descrive gli strumenti utilizzati nella fase *field*, mettendo in trasparenza il processo di rilevazione (Cap.2). Nei capitoli successivi (Capp.3, 4 e 5) vengono sinteticamente analizzate le pratiche selezionate in ogni territorio regionale, accompagnando la lettura con la prevista analisi SWOT.

Il testo presenta, infine, alcune riflessioni destinate ad alimentare le conclusioni e le raccomandazioni che saranno presentate nel Rapporto *"I percorsi di miglioramento delle competenze degli adulti in Italia: il punto sulle politiche, i dispositivi e le risorse per l'apprendimento in età adulta"*⁵.

Nelle conclusioni precipitano anche i suggerimenti raccolti in occasione dei seminari ed eventi cui il partenariato ha avuto modo di partecipare e presentare alcune prime riflessioni e versioni dei rapporti. Un percorso di validazione continuo, quindi, quello intrapreso, finalizzato ad utilizzare ogni momento di incontro e scambio con gli interlocutori più diversi o, meglio, appartenenti a contesti nei quali, a vario titolo, vengono realizzate azioni o assunte responsabilità rilevanti ciascuna delle tre componenti della "strategia dei tre passi" contenuta nella Raccomandazione.

Occorre sottolineare, anche in questa sede, che la produzione prevista nel progetto E.Q.U.A.L. ha solo parzialmente rispettato il *timetable* originariamente definito. I tre Rapporti di ricerca principali sono stati predisposti quasi in parallelo, beneficiando l'un l'altro delle risultanze provenienti dalle attività di analisi documentale e di ricerca di campo. In altri termini, le versioni finali degli studi sono state predisposte quasi contemporaneamente: questo per sottolineare come i tre studi debbano essere letti in modo integrato.

⁵ Vedi nota 3

1. Obiettivi della rilevazione

In fase di disegno del progetto E.Q.U.A.L. è stato deciso di inserire una specifica linea di attività (Work Package 3) per sostenere il raggiungimento degli obiettivi 1 (*strand A*) e 3 (*strand B*) della Call for proposals VP/2017/011 EaSI – Progress Axis “Awareness-raising activities on “Upskilling Pathways: New Opportunities for Adults”⁶.

Il contributo doveva consistere nell’individuazione di modelli di implementazione delle direttrici di intervento tracciate nella Raccomandazione “Percorsi di miglioramento delle competenze della popolazione adulta” rilevabili nei territori regionali. Il Progetto prevedeva, infatti, la realizzazione di un *deliverable* (D.3.1) riconducibile alla predisposizione di “*a model for the implementation of UP including [based on] three case studies on existing upskilling pathways in co-applicant regions, including detailed info regarding the process and criteria employed for their collection [and] a fully-fledged model for the implementation of the UP on each regions’ priority group –[containing] recommendation including concrete measures, funding and target groups of the proposed model for the implementation of the UP*”.

L’obiettivo operativo è stato, dunque, quello della realizzazione di studi di caso finalizzati alla conoscenza e comprensione di come e in quale misura azioni già in essere (misure specifiche, dispositivi normativi, strumenti utilizzati, soluzioni organizzative adottate) potessero servire come *benchmarks* e punti di riferimento per eventuali trasferimenti in altri territori. L’intento era quello di osservare, in particolare:

1. i punti di forza e di debolezza dei percorsi di *upskilling* esistenti, utilizzando come riferimento la Raccomandazione contenuta nel documento di lavoro della Commissione - Allegato I - Lotta alle scarse competenze: la garanzia delle competenze - e nella letteratura pertinente comparabile;
2. i fondi da utilizzare a livello regionale, nazionale e dell'UE (ad es. FSE, Erasmus, FAMI);
3. i gruppi prioritari (in seguito definiti “*a rischio*”) per gli interventi di *upskilling*, dimostrando l’importanza e l’urgenza di intervenire a loro favore e individuando strategie di *outreaching* efficaci.

Un’analisi SWOT avrebbe sostenuto la definizione di un modello di intervento, considerandone anche i margini di trasferibilità. Anche questa attività sarebbe stata funzionale ad integrare ulteriormente i risultati del WP1, focalizzata com’è su come aumentare la coerenza tra le componenti del processo individuato nella Raccomandazione del Consiglio (individuazione e *assessment* delle competenze possedute, formazione modulare e personalizzata, certificazione delle competenze e relativi *enablers*).

In termini di impatto, ci si attendeva di riuscire a sostenere gli organismi competenti nella comprensione di come le misure, gli strumenti e i servizi esistenti potessero essere semplificati e organizzati al fine di dimostrare le peculiarità del contesto regionale, dando priorità nelle descrizioni ai punti di forza e alle debolezze dei percorsi di *upskilling* esistenti, ai fondi disponibili a livello regionale, nazionale e dell'UE, considerando pienamente tutte le esperienze e gli strumenti già in essere e cooperando con gli attori locali, i servizi e le agenzie regionali pertinenti.

⁶ **Strand A:** To help a given Member State to prepare the ground for the implementation of the Council Recommendation on “Upskilling Pathways” by Taking stock of any existing provision upon which full Upskilling Pathways can be built, and identifying gaps to be addressed and ways to do so, in co-operation with relevant stakeholders (**Specific objective 1**);

Strand B: To help a given Member State foster sustainable arrangements for the implementation of the Council Recommendation on “Upskilling Pathways” by Supporting relevant stakeholders both to disseminate information about, and stimulate the use of, the upskilling opportunities available, and to secure their involvement in concrete implementation activities in line with the general principles defined in the Recommendation (**Specific objective 3**).

2. La rilevazione: aspetti metodologici, processo e strumento di indagine

Come premesso nel paragrafo precedente, uno degli obiettivi di E.QU.A.L. era quello di condurre un approfondimento delle misure attuate nelle tre Regioni italiane partecipanti al progetto (Regione Lazio, Regione Lombardia e Provincia Autonoma di Trento) per fornire opportunità di sviluppo delle competenze alla popolazione adulta, raccogliendo elementi utili a comprendere come le misure, gli strumenti e i servizi esistenti possano essere semplificati e organizzati e la misura in cui questi rispondono ai principi e alla struttura previsti nella Raccomandazione “Upskilling Pathways”.

Il punto di partenza per iniziare a riflettere è consistito nell’effettuare una rapida analisi dello stato dell’arte circa:

- i processi connessi alla valutazione delle qualifiche, alla definizione di quadri di certificazione delle competenze e alla convalida dell'apprendimento non formale e informale;
- il percorso di referenziazione, con particolare riferimento all'E.Q.F., avviato con il decreto legislativo n. 13/2013;
- il decreto interministeriale del 30 giugno 2015 su un Quadro Operativo per il riconoscimento al livello nazionale delle qualifiche e delle competenze regionali, per il completamento del Repertorio nazionale delle qualifiche.

Sono stati, inoltre, oggetto di riflessione due importanti strumenti *online*, quali Atlante del Lavoro⁷ e il database che alimenta il Portale delle Professioni⁸, nonché una serie di esperienze condotte per rendere visibili e trasparenti le abilità e le competenze acquisite dai volontari durante lo svolgimento di attività nel quadro del Servizio Civile nazionale (anche in connessione con il Programma Garanzia Giovani).

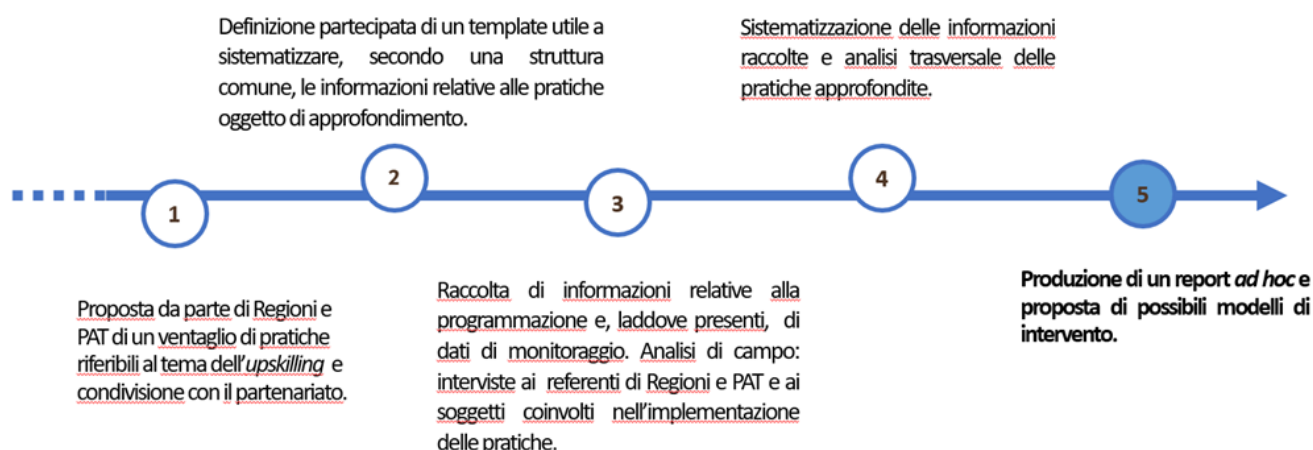
Dal punto di vista operativo l’approfondimento è stato condotto attraverso **cinque passaggi** principali, illustrati in breve di seguito:

1. ogni Regione partner di E.QU.A.L. ha proposto al partenariato un ventaglio di esperienze, in corso o di recente attuazione, riferibili al tema dell’*upskilling*. Le pratiche proposte hanno costituito la base per un primo scambio tra i partner sulle similitudini e differenze di approccio. Tale scambio ha altresì portato alla selezione partecipata delle esperienze da approfondire;
2. l’intero partenariato ha definito, sulla base di una prima proposta sviluppata dal team di ricerca composto da INAPP e FGB, un *template* utile a sistematizzare le informazioni relative alle singole esperienze secondo un modello comune. In seguito alla definizione delle esperienze oggetto di approfondimento e degli strumenti di ricerca, il team di ricerca (3) ha proceduto alla raccolta di informazioni relative alla programmazione e, laddove presenti, al monitoraggio delle esperienze oggetto di approfondimento.
4. al termine dell’analisi di campo le informazioni raccolte sono state sistematizzate all’interno dello strumento di rilevazione e sono state analizzate da ricercatori INAPP e FGB, nonché dagli esperti delle amministrazioni che si occupano della progettazione e della organizzazione di tali esperienze a livello regionale;
5. infine, il team di ricerca ha compiuto un’analisi trasversale delle esperienze i cui risultati sono confluiti nel presente Rapporto, in vista della definizione di possibili modelli di intervento.

⁷ https://atlantelavoro.inapp.org/atlante_lavoro.php

⁸ <http://fabbisogni.isfol.it/>

Figura 1 – il percorso di ricerca



2.1 La selezione delle pratiche

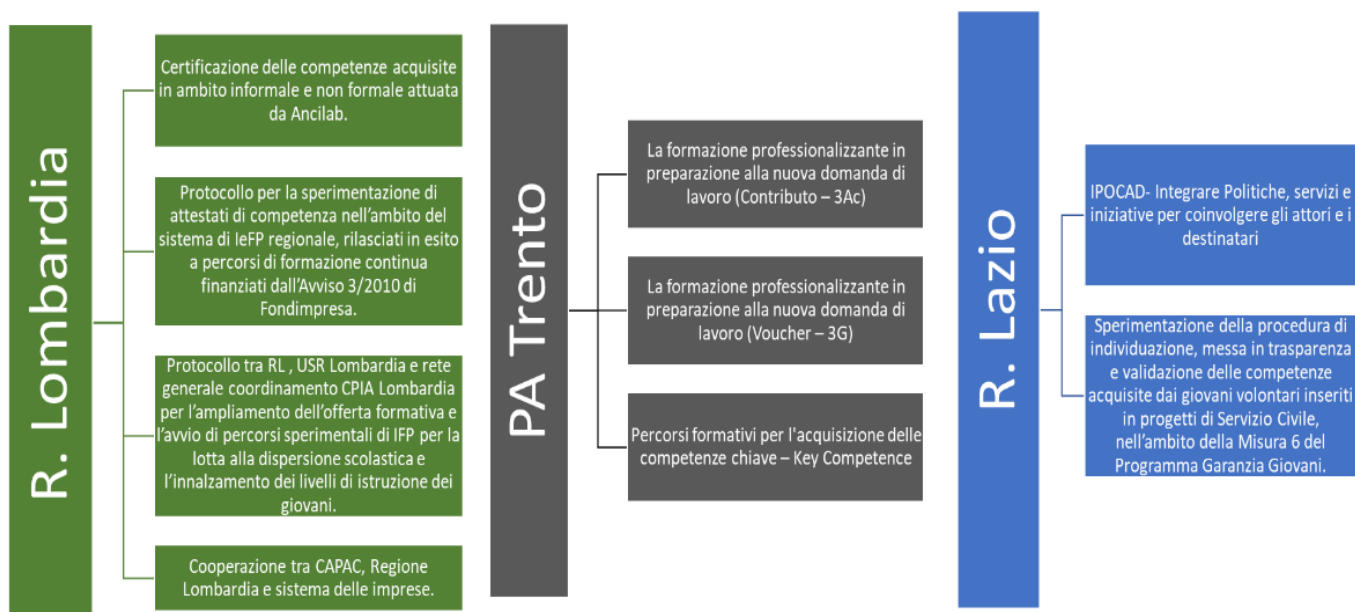
Il processo di individuazione e selezione delle pratiche è stato avviato in occasione del I meeting dello Steering Committee tenutosi a Roma nel giugno del 2018. In quell'occasione fu chiesto ai Rappresentanti delle Amministrazioni regionali di iniziare a riflettere su quali potessero essere le esperienze svolte sui propri territori che, a vario titolo, potessero essere ricondotte a uno o più componenti della Strategia individuata nella Raccomandazione Upskilling Pathways.

Già qualche mese dopo, in occasione dell'incontro seguente, tenutosi a Roma nel novembre dello stesso anno, le relazioni dei rappresentanti dell'Agenzia del Lavoro di Trento, della Regione Lazio e della Regione Lombardia furono concentrate sulla presentazione sia delle *policies* in materia di apprendimento in età adulta, sia sulla descrizione di alcuni esempi concreti di implementazione delle stesse. Emerse chiaramente come la maggior parte delle sperimentazioni considerate rilevanti e caratterizzate da una significativa dimensione esemplificativa riguardassero prevalentemente i processi di identificazione, validazione e certificazione delle competenze, con particolare riferimento a quelle acquisite nei contesti di apprendimento non formali e informali.

La prima considerazione è che tale focus non deve stupire: in quei mesi si assisteva in Italia ad una forte accelerazione del processo che avrebbe consentito l'anno seguente, il 2019, di raggiungere accordi di grande importanza tra le istituzioni centrali e regionali coinvolte, avvicinandosi alla fine di un percorso durato quasi sei anni prima e iniziato con il DLgs 13/2013.

La presentazione sintetica effettuata in quella occasione⁹ è stata successivamente integrata con uno scambio di documenti di approfondimento, anch'essi pubblicati sul sito tra i *deliverables* del WP6, che hanno costituito la base per la definitiva selezione delle pratiche da mettere sotto osservazione e, parziale, valutazione.

⁹ Vedi materiali pubblicati sul sito del progetto alla URL <http://www.upskillingitaly.eu/wp-content/uploads/2019/12/Proceedings-I-SC-Meeting-.pdf>



2.2 La definizione della scheda per l'indagine di campo: struttura e key issues

Per la raccolta e sistematizzazione delle informazioni è stato predisposto uno strumento ad hoc, consistente in una scheda di rilevazione utilizzabile sia per sintetizzare e razionalizzare alcune informazioni già in possesso delle amministrazioni regionali, sia come guida per la realizzazione di interviste sul campo ai protagonisti principali delle prassi esaminate, finalizzate ad integrare la base di conoscenza.

Dal punto di vista editoriale e redazionale, lo strumento non è articolato in sezioni specifiche e identificate: si configura – piuttosto - come una lista di *key issues* che accompagna la raccolta di quelle informazioni che appaiono essere fondamentali per conferire un'identità specifica e discriminante all'esperienza esaminata, consentendone soprattutto la riconduzione ad uno dei tre *steps* principali della strategia contenuta nella Raccomandazione Upskilling Pathways¹⁰.

In ogni caso, i singoli Item sono riferiti, sostanzialmente, a obiettivi conoscitivi riguardanti:

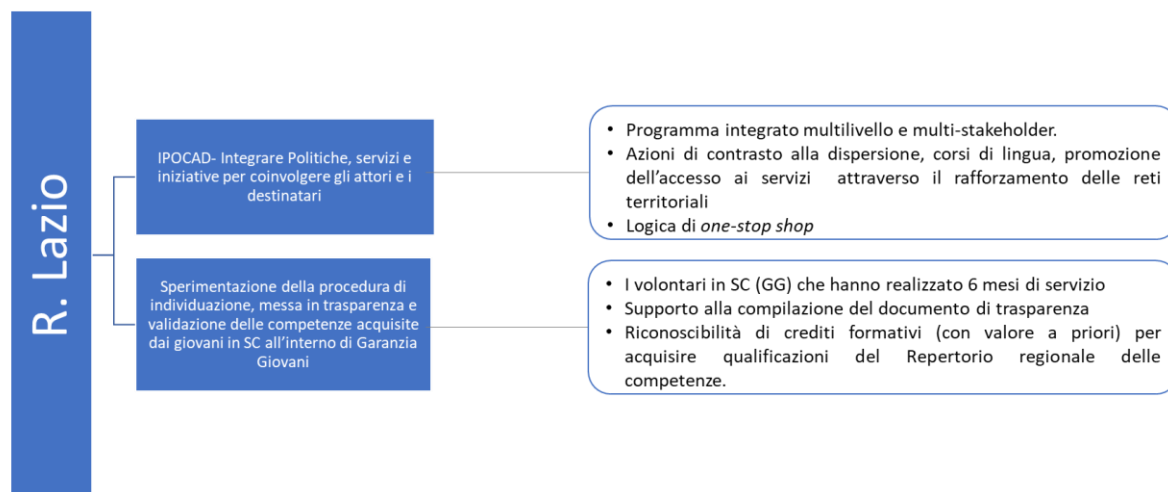
- l'anagrafica di base (It 1-7), per rilevare informazioni anche su territorio coperto e consistenza della rete degli attuatori;
- due *enablers* principali, quali la normativa di riferimento e le risorse (fonte e dimensione del budget) (It 8-10);
- il target destinatario/beneficiario (It 11-12);
- la descrizione dell'intervento (obiettivi, attività, prodotti, risultati, impatto, disseminazione, sviluppi previsti) (It 13-23 e 27);
- elementi di autovalutazione su sostenibilità, replicabilità, criticità (It 24-26).

¹⁰ L'esperienza sul campo dimostrerà, come vedremo in seguito, che alcune delle pratiche considerate già prevedono una integrazione di più componenti, anche se per tute è stato possibile identificare il focus se non esclusivo, almeno prevalente.

3. Le esperienze nella Regione Lazio

Nella Regione Lazio sono state approfondite due esperienze - diverse negli obiettivi e negli ambiti - che sottintendono una logica di sistema.

Figura 2 – Esperienze della Regione Lazio



Infatti, la prima, IPOCAD - *Integrare Politiche, servizi e iniziative per coinvolgere gli attori e i destinatari* - persegue l'obiettivo di realizzare un Piano di intervento regionale per l'integrazione dei cittadini di paesi terzi, con l'intento di promuovere una maggiore correlazione tra politiche del lavoro e politiche di integrazione, con la volontà di far diventare "sistema" questo approccio. Gli obiettivi specifici della misura sono i seguenti:

- promuovere l'inclusione sociale di minori e giovani stranieri, anche di seconda generazione per contrastare la dispersione scolastica e fronteggiare i gap di rendimento;
- promuovere l'accesso ai servizi sanitari, alloggiativi, formativi, sociali e finanziari dei titolari di protezione internazionale e dei migranti economici per costituire una rete tra i servizi;
- promuovere la conoscenza di diritti, doveri e opportunità rivolte ai migranti, con specifica attenzione alle peculiarità delle singole comunità;
- promuovere la partecipazione degli stranieri alla vita pubblica e sociale per sensibilizzare la comunità d'accoglienza favorendo conoscenza e rispetto reciproci.

Gli obiettivi summenzionati sono raggiunti attraverso un programma integrato di interventi (azioni di contrasto alla dispersione scolastica, corsi di lingua, ecc.), organizzati secondo una logica integrata che riproduce, sostanzialmente, l'approccio dell'*one-stop-shop*.

Il programma è organizzato ed attuato attraverso una *governance* multilivello e multi-attoriale a cui partecipano gli enti che a vario titolo si occupano, nel settore pubblico e nel privato sociale, di immigrazione e lavoro (Assessorati Regionali competenti, ANCI, Ufficio Scolastico Regionale, comuni, ASL, Istituti scolastici, organizzazioni del terzo settore).

L'obiettivo della seconda esperienza - *"Sperimentazione della procedura di individuazione, messa in trasparenza e validazione delle competenze acquisite dai giovani volontari inseriti in progetti di Servizio Civile, nell'ambito della Misura 6 del Programma Garanzia Giovani"* - mira a valorizzare le competenze acquisite dai giovani adulti volontari che svolgono il servizio civile nell'ambito del Programma Garanzia Giovani. La misura

risponde agli obiettivi di valorizzare l'acquisizione di nuove competenze al fine di assicurare il loro riconoscimento e la loro validità avvicinando i giovani alle amministrazioni locali e alla cittadinanza attiva.

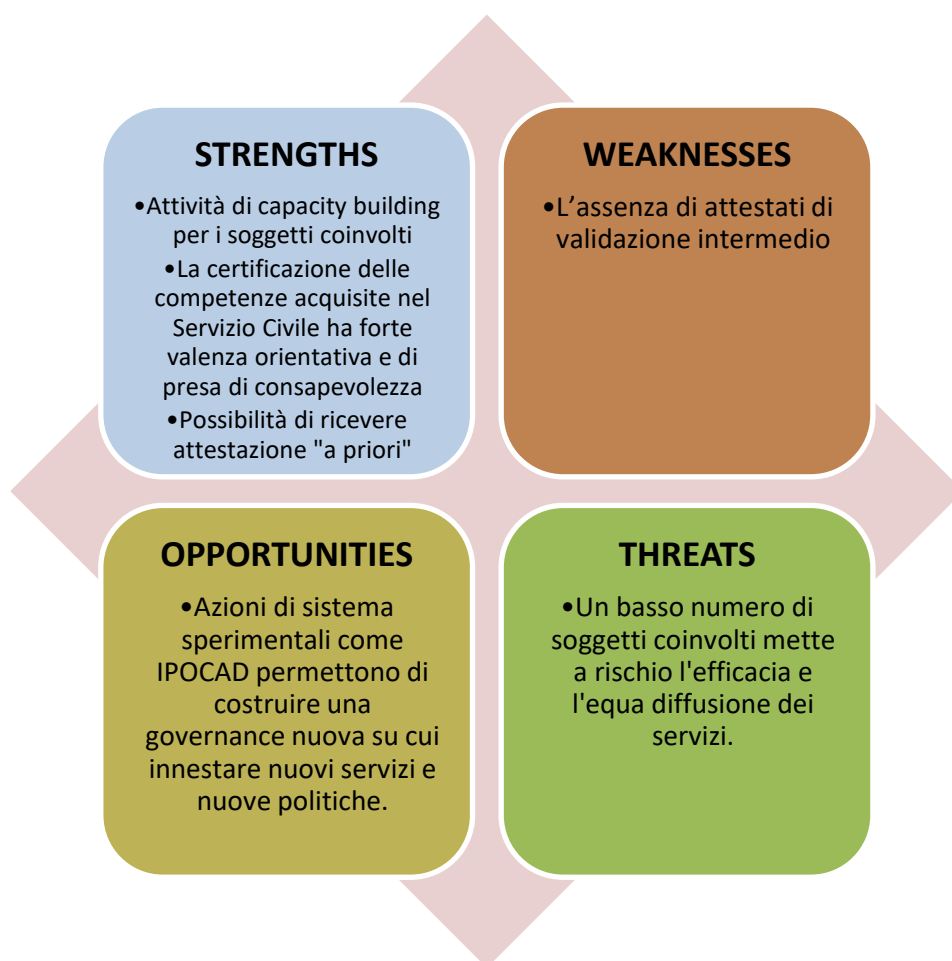
Il raggiungimento di tali obiettivi è funzionale ad un obiettivo di sistema, ossia a porre le basi per lo sviluppo del sistema regionale di individuazione, validazione e certificazione delle competenze.

I potenziali fruitori del servizio di individuazione e messa in trasparenza sono coloro che hanno realizzato almeno sei mesi di servizio, a partire dalla firma del contratto. Il servizio ha avuto avvio con la convocazione per un primo colloquio con un operatore dell'Ente Titolato per illustrare le finalità e le fasi del servizio di individuazione, per informare sulla realizzazione dell'attività formativa generale e verificare l'attinenza del profilo di correlabilità (affinità dell'Area di Attività - AdA) con le attività effettivamente svolte dal volontario. Al termine è stata redatta una prima bozza del Documento di trasparenza.

Una volta realizzato l'80% delle ore previste nel progetto di Servizio civile (indicativamente al compimento del decimo mese) il volontario è assistito nella compilazione del Documento di trasparenza, quindi a realizzare anche il secondo colloquio con l'operatore dell'Ente Titolato.

3.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento: SWOT Analysis

Le esperienze attuate in Regione Lazio mostrano che l'efficacia delle azioni finalizzate a sviluppare modelli e processi per l'acquisizione di competenze chiave, è fortemente legata alla mole, alla qualità e alla capillarità delle attività formative dei soggetti coinvolti, a diverso modo, nell'attuazione dei servizi.



Il punto di forza dell'attività di valorizzazione dell'esperienza di Servizio Civile deriva dal fatto che la messa in trasparenza e individuazione delle competenze acquisite dai giovani NEET ha forte rilevanza orientativa, in un momento fondamentale di acquisizione di consapevolezza e capacità di efficace rappresentazione degli apprendimenti.

Altro elemento di forza è rappresentato dalla possibilità di ricevere una attestazione di possesso di crediti formativi con valore "a priori", che consente una immediata esigibilità dei crediti per chi intende frequentare corsi del catalogo regionale.

L'elemento di criticità maggiore è l'assenza di un attestato di validazione intermedio, capace di consentire la certificazione di alcune competenze anche in caso di mancato completamento di almeno 6 mesi di servizio civile.

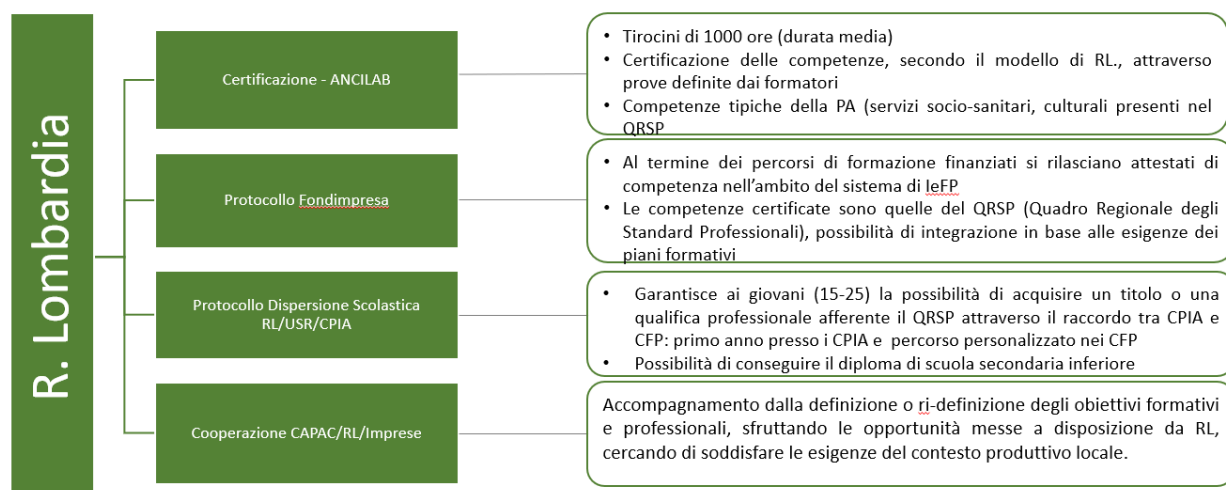
L'esperienza di IPOCAD mostra come l'efficacia delle azioni di sistema può essere messa a *rischio* da un basso numero di soggetti coinvolti nella filiera dei servizi ma, allo stesso tempo porta con sé l'opportunità di un ampliamento dei soggetti coinvolti finalizzato all'apertura di nuovi one stop shop e alla creazione di una governance utile alla realizzazione di nuove politiche e nuovi servizi.

4. Le esperienze nella Regione Lombardia

Per Regione Lombardia sono state approfondite quattro esperienze che coprono un ampio spettro di obiettivi, di gruppi target e di attività.

Figura 3 – Le esperienze di Regione Lombardia

Attività



Il progetto ANCILAB¹¹ è finalizzato ad avvicinare i giovani alle istituzioni e alla cittadinanza attiva e a valorizzare le competenze acquisite attraverso esperienze di tirocinio presso gli enti locali. I volontari, dopo aver partecipato al progetto *Dote Comune*, rivolto a disoccupati di età uguale o superiore ai 18 anni, partecipano al processo di certificazione delle competenze, secondo il modello definito dalla Regione

¹¹ Certificazione delle competenze acquisite in ambito informale e non formale attuata da ANCILAB.

Lombardia, attraverso la somministrazione di una o più prove finalizzate all'accertamento della o delle competenze definite in sede di progettazione. Le competenze professionali trasferibili sono quelle tipiche della Pubblica Amministrazione locale e presenti nel Quadro Regionale degli Standard Professionali (QRSP).

Il protocollo Fondimpresa¹², è volto a migliorare il livello delle iniziative formative e ad accelerare il processo di qualificazione della forza lavoro. Esso risponde all'esigenza di accertare la qualità degli enti che forniscono corsi di formazione professionale e garantire la rilevanza della formazione rispetto alle esigenze del contesto locale. L'iniziativa si sviluppa sulla base di una collaborazione tra i soggetti firmatari del protocollo: Regione Lombardia si è impegnata ad apportare le necessarie integrazioni al sistema informativo valorizzando i Fondi Interprofessionali come strumento di finanziamento di azioni formative che prevedono il rilascio di attestazioni di competenza regionali. Assolombarda, CGIL, CISL e UIL di Milano si impegnano a condividere i piani formativi che sviluppino almeno il 5% di azioni formative volte all'acquisizione di competenze verificate e certificate anche riconducibili a dispositivi di certificazione regionale.

L'iniziativa prevede, al termine di percorsi di formazione finanziati, il rilascio di attestati di competenza nell'ambito del sistema di istruzione e formazione professionale regionale. Le competenze certificate sono quelle previste dal QRSP (Quadro Regionale degli Standard Professionali) in relazione alle varie professionalità, con possibilità di integrazione dell'elenco in base alle esigenze relative ai piani formativi.

La sperimentazione legata al protocollo per contrastare la dispersione scolastica¹³ mira a combattere la dispersione scolastica ed incrementare il livello di istruzione dei giovani. Nello specifico, mira a favorire il perseguimento di una qualifica professionale attraverso il raccordo tra i percorsi di primo livello dei CPIA e l'offerta di istruzione e formazione professionale delle Istituzioni Formative accreditate dalla Regione.

L'offerta formativa prevede:

- un primo anno di iscrizione presso i CPIA finalizzato all'acquisizione di competenze di base dell'istruzione professionale.
- la presa in carico da parte delle istituzioni formative per la prosecuzione del percorso, strutturato in moduli formativi individualizzati, finalizzato al conseguimento della qualifica professionale. I percorsi modulari devono garantire una quota di alternanza scuola-lavoro pari ad almeno il 50% della durata del percorso. Sono organizzati da enti di formazione, i quali hanno aderito alla manifestazione di interesse, indicando i CPIA con cui collaborare.
- il rilascio di una qualifica di IeFP al termine dell'intero percorso.

L'esperienza di cooperazione del CAPAC mira a promuovere, nel settore dell'istruzione e della formazione, corsi ed iniziative idonee a sviluppare la professionalità dei giovani, degli operatori e degli addetti ai settori del commercio, del turismo, dei servizi e delle professioni. Il CAPAC accompagna i propri iscritti in ogni fase del loro percorso: dalla definizione o ri-definizione degli obiettivi formativi e professionali, alla spendibilità concreta nel lavoro e nell'impresa, lungo tutto l'arco della vita sfruttando le opportunità messe a disposizione dalla Regione, cercando di soddisfare le esigenze del contesto produttivo lombardo, soprattutto dell'area di Milano.

L'attività del CAPAC copre l'intero *range* dei servizi di Regione Lombardia (Dote Unica Lavoro, Apprendistato, Tirocini, ecc.), essendo accreditato all'erogazione dei servizi di formazione e ai servizi al lavoro.

¹² Protocollo operativo per la sperimentazione di attestati di competenza nell'ambito del sistema di istruzione e formazione professionale regionale, rilasciati in esito a percorsi di formazione continua finanziati dall'Avviso 3/2010 di Fondimpresa.

¹³ Protocollo d'intesa tra Regione Lombardia, USR Lombardia e rete generale coordinamento centri per l'istruzione degli adulti Lombardia per l'ampliamento dell'offerta formativa e l'avvio di percorsi sperimentali di istruzione e formazione professionale per la lotta alla dispersione scolastica e l'innalzamento dei livelli di istruzione dei giovani.

4.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento

Le esperienze del CAPAC e del protocollo Fondimpresa mostrano come la cooperazione tra Regione, mondo delle imprese e parti sociali favorisca una maggiore rispondenza della formazione alle esigenze delle aziende e dei lavoratori e ad un generale innalzamento della qualità della formazione. L'esperienza di cooperazione tra Regione Lombardia, Ufficio Scolastico Regionale, Rete dei CPIA e CFP, suggerisce che un percorso formativo di carattere fortemente professionalizzante, è cruciale per fornire un supporto concreto per l'ingresso nel mercato del lavoro.

Il maggiore punto di forza dell'esperienza ANCILAB risiede invece nella standardizzazione dei modelli, unica opzione possibile per esaminare le competenze acquisite e assicurare la spendibilità – in esperienze formative o lavorative successive - di percorsi formativi molto personalizzati che tengano conto delle esigenze del singolo.



Tra le criticità, vale la pena menzionare la difficoltà della Regione di monitorare in modo strutturato la qualità di tutta l'offerta formativa e delle procedure di certificazione, ricca ma alquanto articolata e dinamica. Un monitoraggio eccessivamente destrutturato rischierebbe di favorire situazioni di concorrenza sleale da parte di soggetti della formazione e della certificazione. Il mancato rilascio di qualifiche legate al QRSP nell'ambito

dei percorsi che prevedono la cooperazione dei CPIA e dei CFP, rischia di rendere le competenze acquisite meno riconoscibili da parte delle imprese. Inoltre, il mancato rilascio di attestati di validazione intermedi non consente la certificazione di alcune competenze anche in caso di mancato completamento del percorso. Le esperienze di cooperazione attivate in Regione Lombardia suggeriscono l'opportunità di riflettere sulla messa a sistema, a livello regionale ma anche nazionale, della cooperazione tra CPIA e CFP dell'esperienza di cooperazione finalizzata alla certificazione di competenze acquisite nell'ambito della formazione continua finanziata dai Fondi Interprofessionali.

In buona sostanza, in Lombardia ci si confronta con un sistema unico focalizzato interamente sull'occupazione. I dispositivi di valorizzazione della formazione e il capitale umano appaiono speculari rispetto al modello economico della Lombardia costituito da imprese competitive e innovative. Si tratta di un approccio che ha avuto riconoscimenti in Italia e in UE e che si basa su una governance partecipativa che ha consentito di individuare strategie di intervento comuni.

Punto di forza del modello lombardo è l'aver costruito negli anni un impianto attraverso la "dote individuale" che è rimasto uguale nel tempo, salvo alcuni correttivi introdotti per evitare pratiche distorsive e comportamenti opportunistici.

Il "modello dotale" si basa su tre punti fondamentali:

1. Centralità della persona
2. Libertà di scelta in un sistema nel quale convivono operatori pubblici e privati
3. Orientamento al risultato

Per tutti i servizi (sia quelli legati alla formazione sia al lavoro) è stato identificato un costo orario: alcuni servizi sono pagati dalla Regione a processo, altri solo a fronte di un risultato (output) raggiunto (esempio inserimento lavorativo).

Il sistema della formazione lombarda, attraverso il sistema di certificazione delle competenze, ha introdotto:

- maggiore flessibilità nei percorsi
- maggiore personalizzazione nei percorsi
- maggiore senso di responsabilità negli operatori accreditati

Tale sistema ha puntato molto su:

1. sistema duale superando il modello classico "prima studio e poi lavoro";
2. formazione continua come strumenti per combattere l'obsolescenza delle competenze e per avere aziende sempre competitive nel MdL, investendo molto su nuove tecnologie, smartworking, digitalizzazione;
3. ITS e IFTS per costruire professionalità altamente qualificate

Il Quadro Regionale di Standard Professionali è diventato negli anni una delle colonne del sistema di apprendimento permanente in Regione Lombardia. Tutti i percorsi formativi, sia quelli finanziati attraverso Dote Unica Lavoro o Garanzia Giovani, sia autofinanziati, fanno esclusivo riferimento alle competenze del QRSP per la progettazione e la certificazione delle competenze. Dal 2010 i Fondi interprofessionali fanno riferimento per i loro avvisi al sistema di certificazione regionale: i corsi infatti vengono avviati solo da Enti accreditati sulla base del QRSP e delle sue regole. Recentemente anche i tirocini extracurricolari possono essere attivati da enti accreditati solo con riferimento al QRSP.

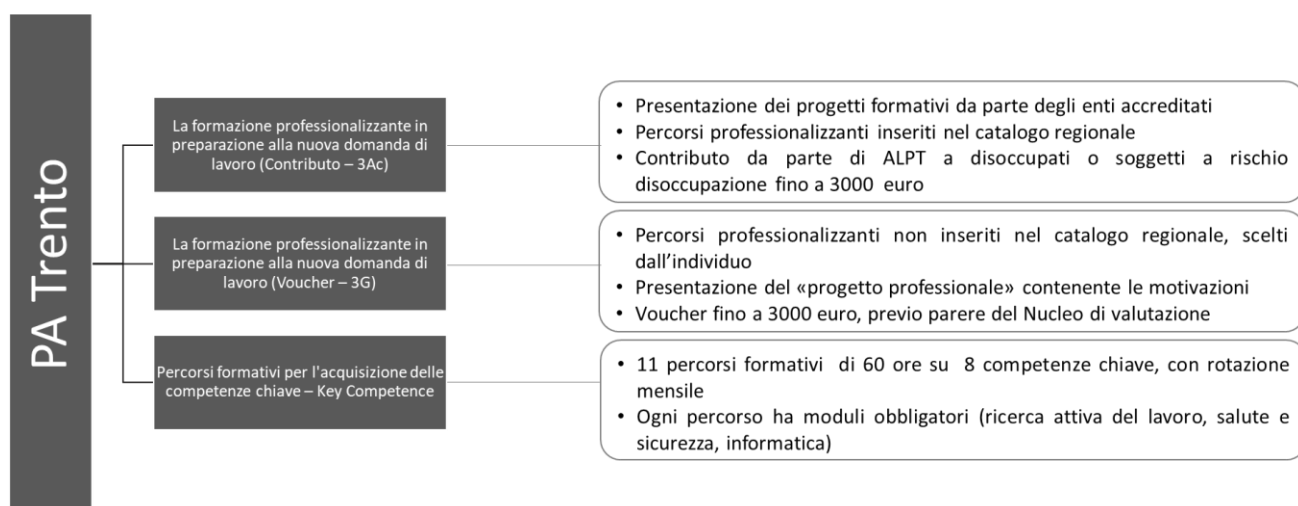
4. Le esperienze nella Provincia Autonoma di Trento

Rispetto alle attività richiamate, grazie al progetto E.QU.A.L. sono stati realizzati degli approfondimenti su tre linee di attività: quella dei Corsi sulle “Competenze Chiave”, i Corsi professionalizzanti a Voucher e la misura per il Rimborso dei costi di partecipazione a corsi professionalizzanti.

Tale attenzione è motivata dalla particolare attinenza di queste misure con il tema dell’educazione degli adulti (usciti da tempo dal sistema ordinario di istruzione e formazione), ma anche dal volume degli investimenti in termini economici e dal numero complessivo dei soggetti interessati dalle iniziative formative.

Due delle esperienze della Provincia Autonoma di Trento hanno la stessa matrice, ossia “La formazione professionalizzante in preparazione alla nuova domanda di lavoro. Infatti, l’esperienza è stata attuata in una duplice versione: Contributo (3AC) e Voucher (3G). Entrambe rispondono a due obiettivi principali: i) favorire lo sviluppo dell’occupabilità in modo da evitare l’innesco di derive che portano a forme di lavoro dequalificate o a situazioni di marginalità e alla formazione e ii) fornire occasioni per acquisire competenze richieste dal mercato locale. Nella prima versione, l’Agenzia del Lavoro della Provincia Autonoma di Trento (ALPAT) fornisce un contributo a disoccupati e a soggetti a rischio disoccupazione di un valore massimo di 3000 euro per la frequentazione di percorsi professionalizzanti i cui progetti formativi sono presentati da parte dei soggetti accreditati alla formazione. Nell’esperienza 3G, ALPAT concede un voucher del valore massimo di 3000 euro per la frequentazione di percorsi professionalizzanti non inseriti nel catalogo regionale, anche fuori dal territorio provinciale. L’individuo che desidera ottenere il voucher deve presentare un progetto professionale corredato da adeguate motivazioni. Il voucher viene erogato previo parere del Nucleo di Valutazione.

Figura 4 – Le esperienze della Provincia Autonoma di Trento



Le attività formative professionalizzanti sostenute tramite Voucher hanno evidenziato i seguenti aspetti positivi:

- le proposte formative sono di breve durata e in grado di preparare i soggetti sulle competenze realmente richieste dal mercato del lavoro locale;

- l'ente formativo può fare una selezione fra i vari candidati e questo permette la creazione di gruppi più omogenei e motivati rispetto a quelli delle “Competenze Chiave”.

Gli elementi di criticità emersi:

- non è prevista una certificazione formale, ma solo una “dichiarazione delle competenze”, la certificazione aumenterebbe la spendibilità fuori dal territorio provinciale delle competenze acquisite;
- poca possibilità di sotto-articolare i percorsi: una maggiore flessibilità permetterebbe di non dovere erogare formazione su competenze che il partecipante già possiede.

Nella recente costruzione del nuovo catalogo provinciale dell'offerta formativa a Voucher si è cercato di valorizzare ulteriormente il collegamento fra formazione e bisogni contingenti espressi dal mercato del lavoro. L'attenzione è stata focalizzata, anche se non in modo esclusivo, su alcune categorie professionali, individuate con la collaborazione dell'Osservatorio del mercato del lavoro; abbiamo inoltre chiesto agli enti formativi degli impegni formali su inserimenti lavorativi certi, collegati a ciascun progetto formativo presentato. Infine, sulla misura di rimborso dei costi di partecipazione a corsi professionalizzanti, si è confermato il fatto che, per sua natura, concede poco spazio di programmazione e monitoraggio di qualità.

Allo stesso tempo, offre preziosissime opportunità di formazione ai soggetti che abbiano voglia di partecipare a corsi non disponibili nel catalogo provinciale ed è quindi una linea di attività da confermare e da potenziare.

La terza esperienza attuata da ALPAT - “Percorsi formativi per l'acquisizione delle competenze chiave” (KC) persegue, oltre agli obiettivi summenzionati, quello di contrastare la dispersione scolastica e quello di avvicinare gli individui alla cittadinanza attiva. Nell'ambito dell'esperienza sono stati attivati 11 percorsi formativi di 60 ore su 8 competenze¹⁴, attivati in diversi territori della Provincia con rotazione mensile. Le competenze chiave coperte sono le seguenti:

- comunicazione nella madrelingua/lingua italiana
- comunicazione nelle lingue straniere (inglese o tedesco)
- competenza matematica e competenze di base in scienza e tecnologia
- competenza digitale
- imparare a imparare
- competenze sociali e civiche
- spirito di iniziativa e imprenditorialità
- consapevolezza ed espressione culturale.

Oltre ai contenuti funzionali all'acquisizione delle competenze chiave di ogni percorso, sono previsti dei moduli obbligatori, comuni a tutti, sui seguenti temi:

- metodologie e tecniche per una efficace ricerca attiva del lavoro
- informatica
- salute e sicurezza sul posto di lavoro.

I corsi sono presenti su tutto il territorio provinciale, con la partenza di 20 edizioni al mese. Sono, quindi, mensilmente disponibili massimo 500 opportunità formative, ma mediamente vengono coinvolti 400 iscritti.

¹⁴ I corsi per le Competenze chiave hanno una durata di 60 ore, delle quali 16 sono dedicate alla ricerca attiva del lavoro, elementi di informatica e salute e sicurezza sul posto di lavoro; le rimanenti 44 riguardano in senso stretto una delle 8 competenze chiave. Per l'informatica esistono tre tipi di offerta e per l'autoimprenditoria è previsto un livello base ed uno avanzato.

Dal punto di vista delle risorse vengono mediamente impegnati 200.000,00 Euro al mese per un costo individuale di ciascun corsista di circa 500 Euro.

1.1 Contributi alla definizione di un modello di intervento

Tra i punti di forza delle tre esperienze attuate da ALPAT, vale la pena sottolineare che la breve durata dei percorsi consente di dare una risposta rapida alla richiesta di competenze da parte del mercato del lavoro locale. L'esperienza della misura KC mostra che la certezza di poter replicare i corsi di cui si è titolari e la garanzia di un flusso finanziario costante e per un periodo prolungato, fornisce l'opportunità ai soggetti attuatori di pianificare le attività e l'utilizzo delle risorse. Ciò è favorito dal carattere standardizzato dei corsi, replicati in modo massivo sul territorio secondo gli stessi moduli e gli stessi contenuti. Altri punti di forza della misura KC risultano essere:

- L'inserimento della ricerca attiva del lavoro come modulo obbligatorio che permette a tutti di avere le informazioni basilari per la ricerca attiva del lavoro nonché degli strumenti utili alla ricerca del lavoro (es. compilazione del CV)
- La funzione di "attivazione" dei corsi per le persone fuori dal mercato del lavoro, molto spesso scoraggiate.

Nell'ambito delle tre esperienze non è prevista una certificazione formale ma solo una "dichiarazione delle competenze": la certificazione aumenterebbe la spendibilità delle competenze acquisite fuori dal territorio provinciale.

Con specifico riferimento all'esperienza 3aC, c'è poca possibilità di sotto-articolare i percorsi, una maggiore flessibilità permetterebbe di non dovere erogare formazione su competenze che il partecipante già possiede.

Nell'ambito dell'azione 3G, il rischio maggiore deriva dal fatto che mentre la misura lascia grande autonomia al soggetto che decide di fare domanda di voucher, lascia poco spazio di programmazione e monitoraggio di qualità dei corsi all'Agenzia del Lavoro della Provincia di Trento.

La criticità più rilevante riscontrata nell'ambito della misura KC riguarda il numero di ore ridotto per la acquisizione della competenza chiave specifica (es. con riferimento ai corsi lingua risultano insufficienti le ore a disposizione, in quanto circa metà del tempo è occupata dai moduli obbligatori). La minaccia maggiore è invece legata al rischio di eccessiva eterogeneità dei gruppi classe per via della mancanza di sistematici test di ingresso (soprattutto per le competenze linguistiche). Ciò comporterebbe livelli di partenza diversi e dunque difficoltà di raggiungere gli obiettivi formativi per tutti i partecipanti.



Sui Corsi delle competenze chiave, la ricerca ha messo in evidenza alcuni elementi positivi:

- la fruibilità su tutto il territorio, comprese le aree molto periferiche;
- l'apprezzamento del modulo sulla ricerca attiva di lavoro;
- il potenziamento motivazionale che ingenera la partecipazione.

Gli elementi di criticità emersi:

1. una presenza in aula di corsisti con caratteristiche e competenze molto diverse;
2. basso numero di ore sulla competenza chiave specifica;
3. carenze orientative in fase di scelta;
4. assenza di certificazione delle competenze.

A seguito di tali indicazioni e della decisione di offrire a tutti coloro che stipulano il Patto di servizio alcuni argomenti ora presenti solo nelle "Competenze Chiave", si sta reimpostando il sistema. Infatti, è in preparazione un Avviso per realizzare dei percorsi dedicati esclusivamente alla ricerca attiva di lavoro e con una parte opzionale sulla sicurezza, della durata di 16 ore su 4 mattine consecutive e per una potenzialità di 9.000 utenti/anno.

Verranno, in particolare, sviluppati i seguenti contenuti:

- ricerca attiva del lavoro con panoramica di tutti i canali, anche web, per trovare lavoro;
- informazioni di base sulle politiche attive e passive;
- predisposizione per tutti i partecipanti del CV e inserimento nel portale dedicato "Trentino Lavoro";

- utilizzo dell'informatica per la compilazione della DID online e della domanda di NASpi.

A partire dall'estate 2020, i corsi "Competenze Chiave" non tratteranno più il tema della ricerca attiva e sicurezza. Con il nuovo sistema, quindi, le 60 ore saranno svolte sugli argomenti delle singole competenze. Verranno, poi, valorizzate quelle competenze che hanno dimostrato un maggior gradimento dell'utenza: in particolare, si attiveranno percorsi di informatica, lingue, imprenditorialità, italiano per stranieri, con differenti gradi di approfondimento, creando pertanto livelli base e avanzati ed introducendo una valutazione delle competenze di ingresso.

Il fatto di avere inserito lo sviluppo delle politiche formative per il lavoro in una Agenzia del lavoro provinciale, che a sua volta ha il compito di coordinare e gestire i Centri per l'impiego, ha lo scopo di rendere agevole, integrare e coordinare fra loro le azioni di politica attiva e dei servizi per l'impiego, specialmente quelle in favore dei disoccupati. A tal proposito, è utile sottolineare la scelta di attribuire ai **Centri per l'impiego** il ruolo esclusivo di gestire e governare l'accesso ai servizi formativi proposti nei confronti dei disoccupati.

Altra scelta innovativa è stata quella di realizzare alcune attività formative secondo un sistema imperniato sull'utilizzo del Voucher. È stata una scelta organizzativa che si è dimostrata molto efficiente, efficace e di largo successo. Le attività organizzate con la gestione a voucher sono i corsi professionalizzanti a catalogo e la formazione di base e trasversale in apprendistato professionalizzante, ma anche la seconda fase del percorso di Garanzia Giovani acquisisce alcuni elementi caratteristici della gestione a voucher.

Appare opportuno sottolineare il forte impegno profuso nella ricerca e definizione di accordi con i Fondi interprofessionali. Attualmente, sono attive tre convenzioni di collaborazione:

1. con Fondo Artigianato Formazione con il quale si sta realizzando un'azione per sostenere l'accesso alle opportunità formative del Fondo di partecipanti-datori di lavoro e collaboratori non dipendenti-non finanziabili da quest'ultimo;
2. con il Fondo For.Te si sviluppa una collaborazione simile a quella attiva per Fondartigianato, suscettibile peraltro di sviluppi a breve termine;
3. l'ultima Convenzione stipulata è con Fondimpresa ed è finalizzata alla realizzazione di iniziative formative per disoccupati, finanziate dall'Agenzia, ma con contenuti perfettamente simili ai corsi realizzati dal Fondo.

Il modello si fonda sulla struttura dedicata, su una complessa rete di supporto interna all'Agenzia (i Centri per l'impiego soprattutto), sulla partecipazione degli Enti formativi accreditati, sulla collaborazione di altre strutture provinciali, delle parti sociali di Fondi interprofessionali ed Enti Bilaterali.

4. Lezioni apprese e raccomandazioni per la definizione di modelli di intervento

In questo capitolo conclusivo vengono esposti i risultati di un processo di apprendimento che il partenariato ha condiviso non solo al proprio interno, garantendo che le risultanze del lavoro di campo e di analisi documentale fossero messe a disposizione all'interno delle organizzazioni di provenienza dei ricercatori coinvolti, ma anche - e attraverso un interlocuzione iterativa - con i diversi stakeholder rilevanti sia rispetto

al generale tema dell'Adult Learning, sia rispetto a quelli più specifici (ovvero, dispositivi particolari, target group definiti, ruolo istituzionale, particolari compiti di rappresentanza e intermediazione). D'altra parte, il progetto prevedeva tali momenti di confronto, affidando loro soprattutto l'obiettivo di validare le conclusioni proposte.

Il Rapporto, infatti, si configura come prodotto principale di una macro-azione che, in fase di pianificazione, comprendeva **quattro** sub-attività:

3.1 Identificazione di percorsi di upskilling esistenti per la realizzazione di analisi in profondità

Sulla base della mappatura degli strumenti e delle pratiche regionali per l'upskilling degli adulti, questa attività prevedeva l'identificazione e lo studio approfondito dei 2/3 esperienze in ciascun territorio regionale partner, riguardanti una o più componenti della strategia identificata nella Raccomandazione sui Percorsi di miglioramento delle competenze della popolazione adulta.

3.2 Sviluppo di tre casi di studio

I punti di forza e di debolezza di ogni percorso sarebbero stati analizzati dal team di ricerca prendendo in considerazione anche le opportunità esistenti per un ulteriore sviluppo di tali percorsi.

3.3 Definizione di un modello di intervento per un efficace implementazione della Raccomandazione Percorsi di miglioramento delle competenze della popolazione adulta

Sulla base dell'attività di studio dei casi, gli esperti avrebbero cercato un accordo su un modello di attuazione dei messaggi e obiettivi principali contenuti nella Raccomandazione, da elaborare combinando le informazioni sulle pratiche regionali analizzate, formulando ipotesi di miglioramento, potenziamento e condizioni di replicabilità e/o upscaling.

3.4 attivazione di processi di validazione del modello definito

Prima della diffusione del modello, sarebbe stato fondamentale testare il framework e i contenuti dello stesso rispetto a un esame più ampio, in particolare per garantirne la trasferibilità/replicabilità e l'upscaling. Lo strumento di validazione principale sarà l'organizzazione di 4 workshop, uno per ogni territorio coperto dall'azione e uno a livello nazionale.

Nelle diverse parti del Rapporto, dunque, precipitano gli esiti di tutte le sub-attività che con ogni evidenza erano state presentate in forma distinta pur conservando una relazione di interdipendenza.

6.1 Lezioni apprese dall'analisi trasversale degli interventi locali

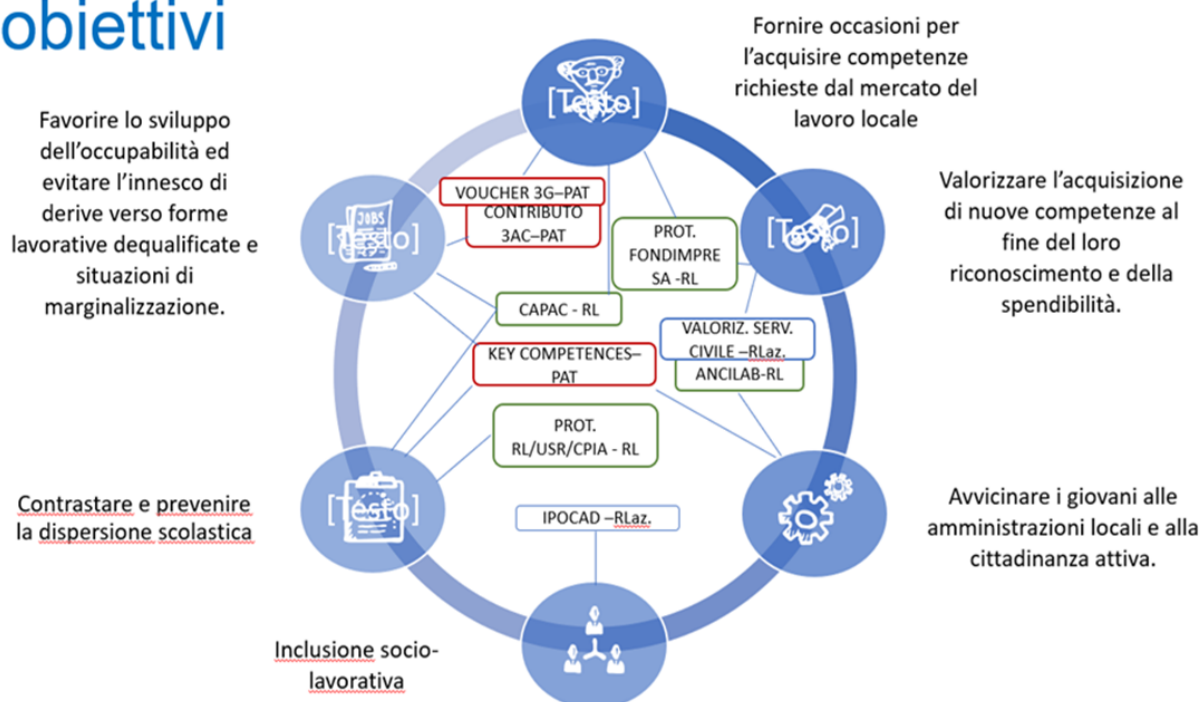
Dopo l'elaborazione degli studi di caso (sia nella componente descrittiva, che in quella più orientata ad una valutazione formativa), le esperienze sono state osservate privilegiando l'approccio del *benchmarking* e, quindi, procedendo a scomposizione dei processi attuativi e identificazione di fattori e passaggi comuni. Ciò ha permesso di individuare linee di rilevanza e capacità contributiva di ciascuna prassi rispetto a obiettivi e temi, sicuramente presenti, ma diversamente formulati:

1. Favorire lo sviluppo dell'occupabilità ed evitare l'innesco di derive verso forme lavorative dequalificate e situazioni di marginalizzazione.
2. Fornire occasioni per l'acquisire competenze richieste dal mercato del lavoro locale

3. Valorizzare l'acquisizione di nuove competenze al fine del loro riconoscimento e della spendibilità.
4. Contrastare e prevenire la dispersione scolastica
5. Avvicinare i giovani alle amministrazioni locali e alla cittadinanza attiva
6. Inclusione socio-lavorativa.

Tale prospettiva è stata adottata anche in funzione di sollevare attenzione su alcune delle criticità più evidenti, emerse in fase di attuazione delle altre due linee di ricerca previste nel progetto.

obiettivi



Una volta ricostruito il quadro secondo queste categorie - o prismi di lettura - è stato possibile "rimettere in fila" e formalizzare alcune lezioni apprese.

È del tutto evidente che la lista oltre proposta può essere integrata: la sua definizione è, sì, il risultato di un confronto tra i ricercatori direttamente coinvolti nelle rilevazioni e un esito degli incontri avvenuti nel corso dell'implementazione, ma ogni volta che i singoli reports sono stati presentati sono emersi particolari suggerimenti e stimoli nuovi.

Si tratta, quindi, di approcciare la lettura di questo Rapporto non limitandosi alla presa d'atto dei suoi contenuti o all'apprendimento passivo di nuove informazioni, bensì come una base soprattutto informativa per nuove e continue riflessioni: solo così sarà possibile integrare anche le conclusioni (cfr. 6.2) che contribuiscono alla definizione di un modello di intervento che, si anticipa, non potrà essere considerato come *"fully fledged"*¹⁵.

¹⁵ Come era stato descritto in fase di progettazione della candidatura E.Q.U.A.L.

Lezione 1

Le evidenze raccolte dimostrano come, nel campo dell'apprendimento in età adulta, con particolare riferimento agli interventi a favore di particolari fasce della popolazione con problematiche di analfabetismo funzionale e competenze e qualifiche insufficienti, siano maturi i tempi per avviare percorsi di policy making e di implementazione delle decisioni secondo paradigmi nuovi:

- **occorre prevedere un'offerta di servizi educativi e formativi che assicurino l'acquisizione di competenze umane (pensiero critico, intelligenza sociale, ecc.):** tale offerta, peraltro esistente, deve essere quanto meno prodromica rispetto ai più convenzionali processi di formazione professionale (soprattutto continua) e, comunque, deve far parte delle diverse condizionalità per la percezione di qualsiasi benefit in termini di sostegno al reddito;
- tale offerta, inoltre, deve includere - tra le proprie finalità - quella del **potenziamento delle meta-competenze**, ossia delle attitudini nascoste che offrono un vantaggio nel lungo periodo e permettono un cambio di marcia nella mentalità negli individui adulti e meno qualificati.

Lezione 2

L'analisi nei territori ha ulteriormente dimostrato quanto emerso sia nel Rapporto nazionale sull'implementazione della Raccomandazione del Consiglio "Miglioramento delle competenze della popolazione adulta", sia nello studio realizzato nel corso del progetto E.QU.A.L. *"I percorsi di miglioramento delle competenze degli Adulti in Italia: il punto sulle politiche, i dispositivi e le risorse per l'apprendimento in età adulta"*.

A fronte di un quadro normativo che prende in considerazione le tre fasi della Raccomandazione sui percorsi di *upskilling* e di una importante esperienza di implementazione delle misure relative a IVC e flessibilizzazione dell'offerta formativa e educativa, **resta evidentemente aperta la fondamentale questione dell'efficacia e l'efficienza della governance** a presidio delle problematiche derivanti dalla presenza di una cifra oscillante tra 13 e 19 milioni di adulti italiani *low skilled* e *low qualified*, che appare complessa, non pienamente compiuta e che, per tale motivo, stenta a supportare *policies* integrate e orientate ad una visione comune. Questo tema è particolarmente presente nelle esperienze rispetto alle quali sono stati effettuati gli approfondimenti e spesso è stato segnalato come avesse rappresentato l'elemento **frenante o, comunque, critico** nei processi di implementazione.

La lezione appresa consiste, dunque, nell'aver dimostrato che, da un lato, **vi è una diffusa capacità di intervento**, soprattutto con la leva educativa e formativa, ***laddove i bisogni siano espliciti e la richiesta di supporto sia chiaramente e consapevolmente formulata*** e indirizzata verso servizi che hanno una forte visibilità sul territorio (CPIA, CPI, Centri di orientamento o strutture organizzative riconducibili alle parti sociali o al sistema camerale).

Viceversa, appare estremamente difficile implementare tali azioni a favore di beneficiari potenziali che non si attivano per richiederli.

Né a livello nazionale, né al livello territoriale è stato possibile rintracciare esempi significativi di intervento e attivazione rispetto a quelle che la Raccomandazione considera fattori e principi abilitanti. Ancora troppo scarsi sono gli investimenti nelle misure di sensibilizzazione, orientamento e sostegno, coordinamento, follow-up e valutazione.

La mancanza di dialogo nei territori tra tutti i diversi soggetti che dovrebbero cooperare all'interno delle cosiddette reti dei servizi per l'apprendimento permanente può essere parzialmente compensata realizzando alleanze estemporanee e finalizzate tra un numero più ridotto di soggetti: ciò funziona (e le esperienze descritte lo dimostrano) **a patto che siano interventi limitati in scala e dimensione temporale** e che, *soprattutto*, siano **o richiesti o "imposti"**.

Il dato riguardante la partecipazione alle opportunità formative da parte degli adulti *low skilled* e *low qualified* è largamente derivante da motivazioni che hanno a che fare con mancanza di informazioni e bassa fiducia sull'utilità dell'investimento sulle proprie competenze. Inoltre, anche in occasione delle rilevazioni PIAAC, emerge la difficoltà di intercettare coloro che sembrano completamente esclusi da contesti socio-economici definiti e, in qualche modo, esposti al lavoro dei ricercatori.

Ci si confronta, quindi con una grande massa di cittadini che in più occasioni abbiamo definito "invisibili" e per i quali – per utilizzare una definizione di A. Simoncini (2019)¹⁶, la *"lenza disponibile per pescarli è troppo corta"*.

Per agganciare gli "invisibili" e coloro che hanno maturato convinzioni e comportamenti di *passività appresa*, il processo deve – quindi - prevedere definizione delle finalità, condivisione di una visione e possibilità di usare la rete come un reticolo di antenne sparse sul territorio in grado di captare segnali deboli, spesso impliciti.

In altri termini, il *commitment* dei diversi Attori deve estendersi verso **l'assunzione di comportamenti proattivi**: anche la diffusione di strutture tipo *one-stop-shop* avrebbe poca efficacia e sarebbe inefficiente nell'uso delle risorse disponibili se non si attivano innovative e massicce campagne di *outreaching*.

Per quanto riguarda la carenza di *follow-up* e valutazione – anch'essa riscontrata, essa appare più giustificabile, in considerazione del fatto che le esperienze analizzate sono appena finite o ancora in corso. Il danno causato appare, però, di grandi proporzioni e impatto. Le informazioni disponibili sugli esiti delle implementazioni di policies dedicate derivano più da instant surveys che da azioni di rilevazione periodiche; prevalentemente basate su percezioni dei rispondenti (insegnanti, operatori dei CPI, volontari o realizzatori di esperienze progetti pilota), anche se utili alla restituzione di un quadro estremamente generale, non sembrano funzionali ad azioni di riprogrammazione, revisione legislativa, nuova allocazione di risorse rispetto a nuove priorità.

¹⁶ Conferenza nazionale ENLIVEN, Roma, 14 giugno 2019

Ciò contribuisce a rafforzare un modello di *policy making* di tipo incrementalista, caratterizzato da una coerenza interna condizionata da contingenze locali piuttosto che da informazioni credibili e visione strategica e, di conseguenza, incline a disegnare interventi la cui durata e dimensione resta ancora estremamente limitata.

Lezione 5

I processi di innovazione sociale - ma, più in generale, quelli volti al cambiamento - producono risultati principalmente in termini incrementali: *il coinvolgimento dei beneficiari, assunto come metodo di lavoro nelle fasi di programmazione e progettazione, potrebbe, però, aprire nuove direttrici di lavoro per le istituzioni e per gli operatori del settore dell'apprendimento in età adulta.*

Ad esempio, particolarmente utile sarebbe il potenziamento delle *pratiche di ascolto di segnali deboli* nella definizione di campagne di *outreaching*, di disegno di moduli formativi più efficaci, di adozione di metodologie di orientamento e formazione più attrattive.

Sottoporre a processi di *peer review* gli atti di programmazione e progettazione può risultare certamente oneroso e defaticante, ma potrebbe contribuire a raggiungere maggiori livelli di *commitment* da parte dei beneficiari e di stabilità dei risultati di apprendimento.

Lezione 6

La ricerca ha mostrato come sia difficile stabilire un equilibrio tra flessibilità e standardizzazione. La flessibilità permette di progettare percorsi tarati sui bisogni individuali e personali, in direzione di un *fine tuning* con la richiesta del mercato del lavoro; la standardizzazione assicura una maggiore spendibilità dei risultati di apprendimento e la possibilità di raggiungere più persone in meno tempo. Entrambi i risultati degli approcci sinteticamente definiti sono da perseguire.

Il raggiungimento dell'obiettivo della finalizzazione dei processi di individuazione, validazione e certificazione delle competenze, nonché la costituzione di un quadro di riferimento nazionale delle qualifiche, consentono di guardare all'immediato futuro con maggiore ottimismo. A ciò si aggiunga anche la definizione dei livelli essenziali delle prestazioni (LEP) cui debbono riferirsi i servizi per l'impiego.

Ciò permetterà di inserire più agevolmente - **e con la dovuta progressività** - elementi di personalizzazione dei percorsi educativi e formativi, ma allo stato attuale le esperienze di riferimento più significative si riscontrano nei percorsi dei CPIA (IDA) e parzialmente nell'ambito di alcuni interventi sostenuti dai Fondi Interprofessionali.

In proposito, occorre avviare una intensa attività di trasferimento e condivisione di tali modalità, a partire dai contesti nei quali uso della leva formativa assume valore di condizionalità. In altri termini, per gli adulti *low skilled* e *low qualified* occorre assolutamente evitare che si attuino interventi di *upskilling* e *reskilling* non finalizzati a validazione e certificazione delle competenze in esito e non preceduti dalla definizione di piani individuali: torna estremamente utile, in proposito, l'esperienza del sistema dotale lombardo e il dispositivo francese del conto individuale di formazione¹⁷.

¹⁷ Per un approfondimento sul conto individuale di formazione in Francia, cfr. Rapporto ex WP1 E.Q.U.A.L. Project "Il punto sulle politiche, dispositivi e risorse per l'apprendimento in età adulta – Rapporto finale" pagg.54-67, <http://www.upskillingitaly.eu/wp-content/uploads/2019/12/RAPPORTO-Politiche-dispositivi-e-risorse-per-l'apprendimento-in-età-adulta.pdf>

6.2 Un modello di intervento integrato è possibile?

Pervenire alla definizione di un modello unico di intervento, ovunque e comunque implementabile, si è rivelato un obiettivo solo parzialmente raggiungibile.

D'altra parte, in tutti i contesti nei quali il risultato delle rilevazioni funzionali alla redazione dei Rapporti previsti nel progetto è stato presentato, il *feedback* ricevuto ha riguardato costantemente la necessità di relativizzare gli interventi e gli investimenti rispetto a:

1. **sostenibilità sociale**, ovvero accettabilità dei percorsi - teoricamente funzionali, ma estremamente rigidi nella sequenza delle azioni che avrebbero “dovuto” prevedere – da parte dei destinatari e degli operatori stessi;
2. **sostenibilità economica**, almeno nel breve medio periodo, da rintracciare in tutte le Regioni;
3. disponibilità – nella qualità e quantità necessaria - delle infrastrutture abilitanti disponibili, estremamente variabile nei diversi territori regionali;
4. **dimensione e caratteristiche del fenomeno** delle basse competenze di base e delle scarse qualifiche, presente in modo genericamente pervasivo ma con caratteristiche e curvature peculiari e specifiche (in merito, ad esempio, alla sua concentrazione rispetto a target specifici;
5. **multidimensionalità del problema e delle sue conseguenze**, che richiederebbe più che un modello di intervento, la definizione di risposte specifiche eventualmente “mixabili” e cumulabili secondo architetture estremamente complesse.

Ne è derivata la scelta di individuare alcuni elementi di una strategia di attacco al problema, sostanzialmente riconducibili ad azioni preordinate di sistema e attività e approcci da utilizzare prima, durante e dopo ogni fase di implementazione di un intervento diretto sui beneficiari.

Nelle schede che seguono, gli elementi - sui quali si è registrata la massima convergenza degli stakeholders interfacciati - vengono sinteticamente presentati, con l'obiettivo non tanto di concludere il Rapporto, quanto di porre le basi per avanzare verso la definizione di una strategia nazionale **della quale non sembra più possibile fare a meno.**

Precondizioni per l'attuazione di un modello integrato di intervento di presa in carico

| Precondizione di sistema | Azioni esemplificative |
|--|--|
| Visione strategica di lungo periodo | <p>Attivazione tavoli interistituzionali livelli nazionali e territoriali</p> <p>Programmazione e pianificazione integrata:</p> <ul style="list-style-type: none"> - legge di bilancio - programmi operativi nazionali e regionali - piani settoriali - indirizzi strategici di ciascun dicastero e, al livello regionale, di ciascun assessorato rilevante <p>Ampliamento e pieno coinvolgimento della rete degli stakeholders: parti sociali e terzo settore</p> <p>Ampliamento esperienze di accordi formalizzati (protocolli e convenzioni tra Istituzioni, CPIA, Fondi Interprofessionali)</p> <p>Piena valorizzazione esperienze realizzate, anche al livello UE</p> |
| Comportamento proattivo | <p>Disegno e implementazione di pratiche di <i>outreaching</i></p> <p>Uso attivo della rete territoriale dei servizi come sensore di bisogni impliciti</p> |
| Decisione informata | <p>Definizione Indice di Povertà Educativa degli Adulti, anche attraverso la definizione di indicatori pertinenti e attivazione survey per la rilevazione (Modello Save the Children – IPE giovani);</p> <p>Incremento degli investimenti su aree di ricerca e analisi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>fattori demografici (approfondire pratiche di active ageing, silver economy);</i> - <i>fabbisogni di competenze (livello micro e meso-territoriale);</i> - <i>sovra-campionamenti PIAAC-OCSE;</i> - <i>uso e potenzialità nuove tecnologie per obiettivi informativi e formativi</i> |

| | |
|---|---|
| Investimento in follow up e valutazione | <p>Pianificazione, finanziamento congruo e realizzazione azioni di rilevazione e analisi per scopi di monitoraggio e valutazione</p> <p>Implementazione policies periodicamente monitorata</p> <p>Implementazione policies periodicamente valutata (effetti, impatti)</p> |
| Risorse umane dedicate e formate ad hoc rispetto ad ogni componente dei processi | <p>Scomposizione in fasi dei processi di intervento</p> <p>Definizione ruoli e competenze necessarie alla realizzazione dei task assegnati</p> <p>Per ciascun ruolo individuare la baseline relativa alle competenze possedute</p> <p>Disegno e implementazione curricoli formativi (in entrata alla professione e in servizio)</p> |
| Comunicazione efficace opportunità e diritti | <p>Analisi stili di acquisizione da parte dei sottogruppi di adulti low skilled e low qualified dell'informazione</p> <p>definizione canali e strumenti adeguati</p> |
| Ingegnerizzazione sistemi informativi | <p>App per matching</p> <p>Pieno utilizzo di Atlante del Lavoro e Portale professioni</p> |

Fasi di attuazione di un modello integrato di intervento di presa in carico

Prima dell'intervento

| Componente principale | Contenuti dell'intervento principali (esemplificativi) |
|--|---|
| Reclutamento beneficiari Promozione opportunità secondo target e contesto | <p>Definizione dei messaggi e dei canali da utilizzare</p> <p>Implementazione campagne informative (livello locale - in funzione della pianificazione specifica e delle risorse disponibili e della dimensione quali-quantitativa dei fenomeni da contrastare - e nazionale – relativa ai diritti)</p> <p>Elaborazione e ingegnerizzazione tools per self - assessment (es.: PIAAC on line)</p> |
| Selezione beneficiari | <p>Adeguamento e curvatura specifica dei modelli e degli algoritmi da utilizzare per il profiling dell'utenza potenziale</p> <p>Formalizzazione della competenza nell'attivazione dei processi di profiling (procedure di accreditamento)</p> <p>Colloqui individuali e di gruppo (calendarizzazione e realizzazione)</p> |
| Personalizzazione del piano di capacitazione individuale | <p>Realizzazione di piani individuali sulla base di modelli quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Patto di servizio (CPI); - Patto formativo individuale (CPIA) <p>Sottoscrizione "contratto" o "patto di servizio"</p> |
| Coaching e counselling | <p>Costituzione liste di coach</p> <p>Formazione e Aggiornamento competenze per la figura del coach</p> <p>Definizione carta etica e codice deontologico</p> |

Durante l'intervento

| Componente principale | Contenuti dell'intervento principali (esemplificativi) |
|--|---|
| Curricoli integrati o preceduti da interventi su competenze di base e trasversali | Definizione ed erogazione moduli su basic skills (literacy, numeracy, digital skills) Alfabetizzazione finanziaria Moduli e unità standard su competenze chiave Attivazione pratiche di co-progettazione con i beneficiari dei contenuti educativi e formativi |
| Adozione metodologie educative e formative innovative | Peer learning activities Pratiche formative esperienziali Potenziamento WBL e pratiche di alternanza Ove possibile e pertinente, adottare processi di <i>Flipped classroom</i> |
| Progettazione e implementazione secondo logiche di conciliazione e inclusione | Modularità e cumulabilità Percorsi di apprendimento intergenerazionali ODL e FAD: ingegnerizzazione piattaforme e realizzazione contenuti |
| Sostegno al reddito | Attivazione politiche passive (condizionate) |

Dopo l'intervento

| Componente principale | Contenuti dell'intervento principali (esemplificativi) |
|--|--|
| Validazione e certificazione competenze acquisite | Invio ai servizi di validazione e certificazione |
| Follow up individuale | Analisi longitudinali sui beneficiari |
| Valutazione intervento | Applicazione metodologia Peer review |
| Valutazione policy | Individuazione e coinvolgimento gruppi di controllo (nel caso di valutazione controfattuale) |
| Supporto all'inserimento sociale | Coaching e counselling individuali Empowerment individuale e collettivo |
| Supporto all'inserimento occupazionale | Intermediazione Sostegno all'autoimprenditorialità |

Allegato 1 – Scheda di rilevazione

| WP3 Modeling: regional case studies for the definition of a model for the implementation of the Upskilling Pathways | | |
|---|---|--|
| <input type="checkbox"/> Regione Lazio <input type="checkbox"/> Regione Lombardia <input type="checkbox"/> PA Trento <input type="checkbox"/> Francia (CEREQ) | | Case study n. |
| N. Item | Campo | Note |
| 1 | Titolo esperienza/misura/dispositivo | |
| 2 | Breve sintesi | Max 10-15 righe per la predisposizione di un abstract in inglese a fine di disseminazione o per l'inserimento di box nel rapporto comparativo. |
| 3 | Rilevanza rispetto ai tre Step identificati nella Raccomandazione Upskilling Pathways: <input type="checkbox"/> Percorso integrato <input type="checkbox"/> Skills assessment <input type="checkbox"/> Flessibilizzazione percorsi <input type="checkbox"/> Certificazione | Opzione "Percorso integrato" se l'azione descritta prevede tutti gli step. Per ciascuno step individuato, integrare l'opzione con una valutazione di rilevanza: 1 – 10 (poco rilevante – 10 pienamente rilevante) |
| 4 | Promotore/i | |
| 5 | Attuatore | Se diverso da promotore |
| 6 | Territorio coinvolto <input type="checkbox"/> Regione <input type="checkbox"/> Area metropolitana <input type="checkbox"/> Altro, specificare: | |
| 7 | Altri stakeholder coinvolti | Tipologia, natura del coinvolgimento, ruolo nell'intervento. Elencare, con specifiche richieste |
| 8 | Norma di riferimento <input type="checkbox"/> nazionale <input type="checkbox"/> regionale <input type="checkbox"/> non pertinente | |
| 9 | Fonte di finanziamento <input type="checkbox"/> Nazionale <input type="checkbox"/> Regionale <input type="checkbox"/> UE, specificare dispositivo (es. erasmus+, FSE,) | Specificare linea di spesa/ Asse/Misura |
| 10 | Costo (ammontare allocato) | |
| 11 | Target destinatari (Tipologia) Nazionalità/status <input type="checkbox"/> Cittadini italiani <input type="checkbox"/> Stranieri (Immigrati regolari, richiedenti asilo, rifugiato, beneficiario di protezione umanitaria, beneficiario di protezione sussidiaria) <input type="checkbox"/> Nessuna specifica <input type="checkbox"/> Altro, specificare: Età <input type="checkbox"/> 16-24 <input type="checkbox"/> 25-35- <input type="checkbox"/> 36-55 <input type="checkbox"/> Over-55 Condizione occupazionale <input type="checkbox"/> Occupati <input type="checkbox"/> Disoccupati <input type="checkbox"/> Sospesi/cassintegrati <input type="checkbox"/> Nessuna specifica <input type="checkbox"/> Altro, specificare: Livello di istruzione <input type="checkbox"/> Adulti con un livello di istruzione inferiore all'istruzione secondaria superiore <input type="checkbox"/> Adulti con un livello di istruzione superiore all'istruzione secondaria superiore <input type="checkbox"/> Nessuna specifica <input type="checkbox"/> Altro, specificare: | Descrivere/specificare |
| 12 | Beneficiari coinvolti (n.) | Se possibile, fornire ulteriori informazioni (età, genere) |
| 13 | Anno/i di implementazione | Specificare se in corso, o terminato |
| 14 | Ragioni dell'intervento – problema all'origine | Illustrare sinteticamente il problema all'origine della scelta di avviare l'iniziativa |

| | | |
|----|-----------------------------|---|
| 15 | Obiettivo generale | Evidenziare il collegamento tra problema/i e finalità |
| 16 | Obiettivi specifici | Cercare di esplicitare le relazioni tra gli obiettivi specifici e la finalità (ricostruire il quadro logico) |
| 17 | Attività previste | Descrivere sinteticamente il piano di lavoro e le relazioni tra le diverse fasi attuative previste |
| 18 | Attività svolte | Se in corso, illustrare le azioni svolte; se l'intervento si è concluso evidenziare se conforme e, in caso negativo, specificare le criticità incontrate |
| 19 | Prodotti attesi | Ci si riferisce ad output concreti (manuali, moduli formativi, protocolli di validazione e certificazione, sussidi didattici, schemi di protocolli o accordi, ecc.) |
| 20 | Prodotti disponibili | Descrivere e indicarne la reperibilità per la fruizione |
| 21 | Risultati attesi | Se possibile, distinguere Quantitativi Qualitativi |
| 22 | Risultati conseguiti | Se possibile, distinguere Quantitativi Qualitativi |
| 23 | Fonti verifica/valutazione | Se disponibili, individuare fonti di valutazione di terza parte |
| 24 | Disseminazione | Canali, attività, sito web se disponibile |
| 25 | Sostenibilità/replicabilità | Illustrare le condizioni per il trasferimento in altri contesti e/o per il proseguimento con altre fonti di finanziamento |
| 26 | Criticità e punti di forza | Cosa ha funzionato meglio del previsto e che cosa invece non è andato secondo le aspettative, e perché? |
| 27 | Sviluppi previsti | Adattamenti necessari, azioni di mainstreaming, trasformazione dell'esperienza in attività a regime, ecc.. |
| 28 | Intervistato/i | Nome (se disponibile) Ruolo Data intervista Contatti (mail) |
| | Intervistato/i | Nome (se disponibile) Ruolo Data intervista Contatti (mail) |
| 29 | Commenti/Note | |

Allegato 2 – Schede esperienze regionali