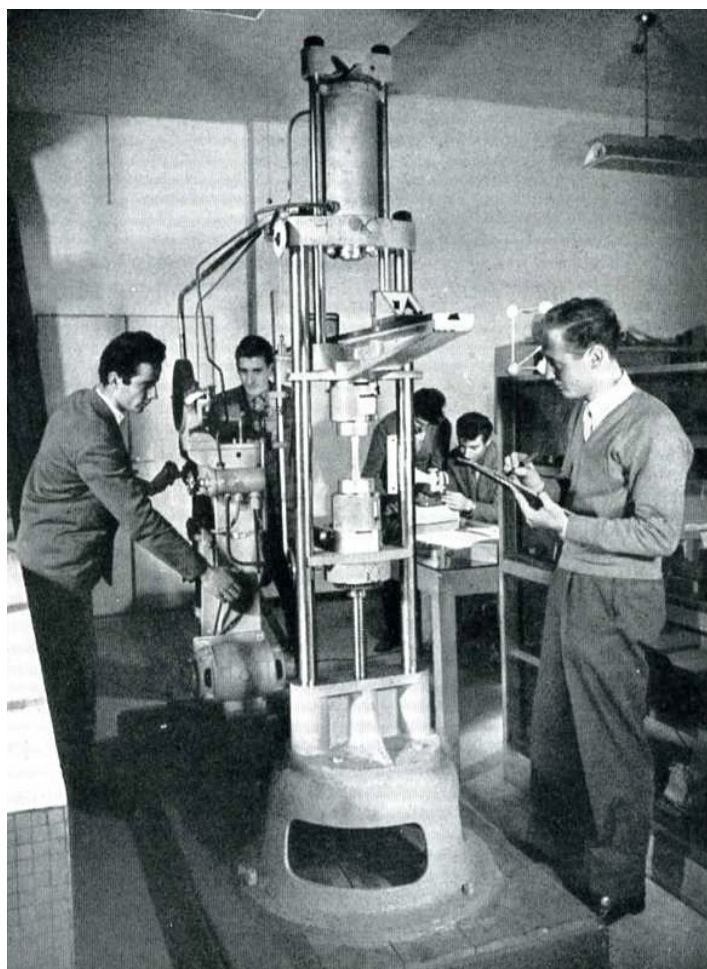




Gennaio 2010



È possibile innovare la formazione professionale?

Strategie e strumenti messi alla prova

La **riforma dell'istruzione e formazione professionale (IFP)**, avviata due anni fa con la legge regionale 19/2007, ha l'ambizione di stimolare un'offerta formativa fortemente aderente alle esigenze del mercato del lavoro.

In particolare **i corsi triennali di IFP** mirano a dare prospettive occupazionali ai giovani orientati ad un rapido ingresso nel mondo del lavoro e a rispondere alle esigenze delle imprese lombarde. Questo tipo di percorso formativo è stato sperimentato dal 2002 e dal 2008 viene finanziato con la **Dote** per l'istruzione e formazione professionale. Inoltre dal 2007 la Regione ha introdotto lo strumento del **Rating** per valutare le prestazioni degli enti formativi e incentivare la qualità della formazione erogata.

Dopo alcuni anni di attuazione di questa politica, è possibile chiedersi se l'azione regionale, con le strategie e gli strumenti messi in campo, sta andando nella direzione desiderata, oppure se sono intervenuti fattori che ne hanno ostacolato il percorso prefigurato.

Questa Nota riporta i risultati di un'analisi finalizzata a **comprendere come i soggetti incaricati di gestire i corsi triennali di IFP stanno operando** per rispondere alle esigenze dei giovani e delle imprese.

Indice

1. I corsi triennali di istruzione e formazione professionale
2. Programmare e finanziare con la Dote
3. Mettere in graduatoria gli enti formativi
4. Funziona tutto come previsto?
5. Perché l'offerta di IFP tende a riproporre gli stessi percorsi formativi?
6. Perché il rating non è ancora leva di miglioramento?
7. Come rendere più incisiva la strategia regionale?

1. I CORSI TRIENNALI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE

Per rispondere alle esigenze del mercato del lavoro, l'offerta di IFP deve far fronte a una domanda nella quale si incontrano **molteplici interessi**:

- gli allievi cercano una formazione di qualità con buone prospettive di impiego;
- le imprese cercano giovani in possesso delle qualifiche adeguate alle esigenze produttive;
- l'economia regionale chiede interventi formativi capaci di cogliere le prospettive di sviluppo del territorio.

Nell'ambito del sistema di IFP, i corsi triennali in diritto-dovere di istruzione e formazione professionale (DDIF) rappresentano in modo particolare **una cerniera tra i mondi dell'istruzione e del lavoro**:

- permettono di assolvere l'obbligo formativo e acquisire una qualifica professionale riconosciuta a livello nazionale, conforme agli standard europei e spendibile nel mercato del lavoro
- cercano di assecondare le vocazioni formative dei giovani e allo stesso tempo di garantire la loro soddisfazione occupazionale, che sarà più probabile se le professionalità formate si mantengono coerenti al fabbisogno attuale e potenziale delle imprese.

Questi corsi incontrano un gradimento in costante crescita, come dimostra l'andamento delle **iscrizioni**, passate da 620 a quasi **40.000** nel 2008. Riguardano circa il 9% dei giovani lombardi tra i 14 e i 18 anni; sono erogati da circa **100 operatori** accreditati, pubblici e privati, presso sedi diffuse in ogni provincia e vengono finanziati da Regione Lombardia in misura di circa **120 milioni** di euro all'anno.

Oltre la **metà** degli allievi a fine triennio risulta **occupato** e, nella maggior parte dei casi, in ambiti professionali coerenti con la formazione ricevuta.

Gli strumenti che Regione Lombardia sta utilizzando per programmare, finanziare e valutare la formazione professionale triennale sono la **Dote** per l'istruzione e la formazione professionale ed il **Rating** delle sedi formative, ossia l'attribuzione di un punteggio basato sulla

valutazione delle performance degli enti formativi.

2. PROGRAMMARE E FINANZIARE CON LA DOTE

La Dote è uno strumento polivalente. E' prima di tutto un **buono** intestato allo studente, il quale può scegliere quale corso seguire e presso quale centro formativo. E' corrisposto direttamente all'ente formativo prescelto, traducendosi in **meccanismo di finanziamento** pubblico del corso formativo.

La Dote è inoltre uno **strumento di programmazione**. Le Province ricevono dalla Regione un monte Doti, in proporzione alla popolazione, da suddividere fra aree professionali e fra ambiti territoriali sub provinciali. Le Province possono dunque selezionare quali aree professionali "finanziare" con le risorse regionali, in risposta alle esigenze delle imprese locali ed alla vocazione produttiva del territorio. In base a questa programmazione, gli enti di formazione che necessitano di risorse pubbliche per operare organizzano la propria offerta formativa.

Il percorso della dote

Lo **studente** sceglie il corso - fra quelli inseriti nel Catalogo dell'Offerta formativa - e l'ente presso il quale intende frequentarlo, si iscrive e, nello stesso tempo, presenta alla Regione la domanda di Dote.

Se la sua richiesta trova capienza nelle risorse assegnate all'area professionale prescelta ed al territorio dove ha sede l'ente di iscrizione, lo studente riceve una Dote annuale di 4.500€, se sceglie un ente privato, oppure di 2.500€, se opta per un ente pubblico.

L'importo copre le spese di iscrizione e frequenza dei corsi; gli studenti disabili ricevono una Dote supplementare di 3.000€ all'anno. La Dote assegnata allo studente è pagata direttamente all'ente presso il quale è iscritto, in misura **proporzionale alla frequenza** del corso. Perché l'ente riceva l'intero importo della Dote, l'allievo deve aver frequentato almeno il 75% delle ore previste.

3. METTERE IN GRADUATORIA GLI ENTI FORMATIVI

La l.r. 19/2007 ha dato maggiore rilevanza alle attività di valutazione del sistema di istruzione e formazione professionale già avviate negli anni precedenti, con l'obiettivo di migliorare le

prestazioni rese a favore degli utenti. Il nuovo sistema:

- verifica i **requisiti di ingresso** degli operatori nel sistema IFP (accreditamento) e
- valuta le **performance** dei **servizi formativi erogati** attraverso l'azione di un valutatore indipendente.

Con l'accreditamento, introdotto fin dal 2002, la Regione controlla che gli enti di formazione pubblici e privati possiedano standard minimi di servizio per poter rilasciare qualifiche e titoli formativi riconosciuti e accedere a risorse pubbliche. I soggetti accreditati sono iscritti nell'Albo regionale.

Il valutatore indipendente, invece, non è ancora stato attivato, ma dal 2007, dopo un anno di sperimentazione, Regione Lombardia ha cominciato a monitorare e valutare le performance delle sedi operative che erogano non solo i corsi per l'assolvimento dell'obbligo formativo, ma anche la formazione superiore e la formazione continua.

Questo tipo di valutazione:

- prende in esame i servizi erogati, le strutture, il gradimento degli utenti e il loro inserimento lavorativo;
- assegna a ciascuna sede valutata un punteggio - **Rating** - che sintetizza la **qualità complessiva** dei servizi formativi erogati;
- formula una **graduatoria** finale che intende individuare le prestazioni migliori.

La conoscenza della graduatoria dovrebbe influenzare la scelta degli studenti e, di conseguenza, la destinazione delle risorse economiche che essi portano in Dote. Questa dinamica dovrebbe stimolare gli enti a competere per offrire servizi formativi migliori con l'aspettativa di ottenere finanziamenti maggiori.

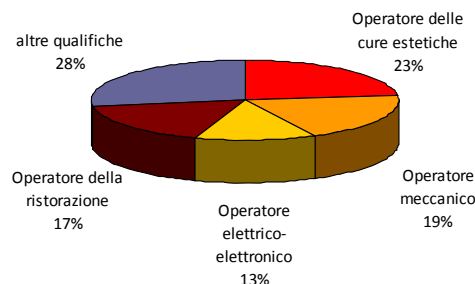
4. FUNZIONA TUTTO COME PREVISTO?

L'azione regionale è dunque orientata a costruire un sistema di IFP in grado di offrire corsi triennali di qualità e professionalizzanti nelle aree di maggiore sviluppo, in modo da permettere alle imprese di trovare i giovani qualificati che cercano ed ai giovani di trovare lavoro più facilmente.

Tuttavia, l'allocazione delle risorse tende a polarizzarsi su **poche e tradizionali qualifiche** professionali: nel 2008 oltre il 70% dei corsi avviati hanno formato acconciatori, estetisti,

operatori della ristorazione, operatori meccanici, operatori elettrici ed elettronici.

Tav. 1 – Corsi DDIF attivati per qualifiche prevalenti – a.f. 2008-2009



Fonte: nostra elaborazione su dati di Regione Lombardia – D.G. Istruzione Formazione Lavoro

Per quanto queste figure dimostrino di accogliere il favore degli allievi, non è altrettanto certo che assecondino le potenzialità di sviluppo dell'economia regionale. Per questo motivo la Regione, intervenendo sulle regole della programmazione provinciale, sta cercando di mettere in atto una strategia che punta ad **innovare l'offerta** di IFP e allo stesso tempo a **innalzare lo standard qualitativo**.

Dopo due anni di attuazione della Dote e del Rating, il sistema dei corsi triennali in DDIF **sta andando nella direzione desiderata** dalla Regione? oppure sono intervenuti fattori che ne hanno ostacolato il percorso prefigurato?

L'analisi svolta ha avuto lo scopo di comprendere come la Regione, le Province e gli enti di formazione stanno operando per programmare, finanziare e valutare i percorsi triennali in DDIF e con quali esiti.

In particolare, **le domande** che hanno guidato l'analisi hanno cercato di indagare i meccanismi principali di funzionamento della policy per verificare:

- in che modo le Province interpretano le realtà produttive locali (e le loro prospettive di sviluppo) e secondo quali criteri orientano le risorse verso le esigenze delle imprese;
- se il rating ha stimolato gli enti formativi a migliorare e ad entrare in concorrenza sulla base della qualità della formazione offerta.

Il periodo di attuazione preso in esame è stato il biennio 2008-2009, arco temporale in cui sono stati programmati gli anni formativi 2008-2009 e

2009-2010. L'analisi è stata svolta raccogliendo **informazioni e opinioni** presso gli attori del processo di implementazione: la Regione, le Province, gli enti di formazione professionale (vedi Nota metodologica a pag. 8).

Abbiamo raccolto dunque il **punto di vista** dei tecnici responsabili di governare, programmare, erogare e valutare la formazione professionale che, sulla base della loro esperienza, possono fornire ad amministratori e legislatori regionali **indicazioni utili** a migliorare l'azione pubblica, a beneficio di imprese e giovani cittadini.

Alcune di queste testimonianze sono riportate nel testo.

Il quadro che emerge dall'analisi mostra un sistema che **soddisfa la domanda** degli allievi e nel quale operano enti con **prestazioni** mediamente **molto buone**. Emergono tuttavia anche alcune **difficoltà ad innovare** l'offerta formativa ed un **utilizzo** ancora **parziale della valutazione** delle performance.

5. PERCHÉ L'OFFERTA DI IFP TENDE A RIPROPORRE GLI STESSI PERCORSI FORMATIVI?

Per l'a.f. 2008-2009 le Province hanno tendenzialmente favorito il **mantenimento** dei corsi offerti negli anni precedenti: la disponibilità di Doti si è concentrata sulle aree professionali tradizionali (meccanica, estetica, ristorazione ed elettrica-elettronica) che assorbono, con alcune differenze fra le diverse realtà provinciali, fra il 50 ed il 90% delle quote di finanziamento. Nessuna provincia ha attribuito risorse ad aree professionali come Ecologia ambientale, Tecnologie dell'informazione e comunicazione, Trasporti.

Anche per l'a.f. 2009-2010 l'offerta formativa a livello regionale è rimasta sostanzialmente la stessa, nonostante la Regione abbia introdotto correttivi per eliminare o almeno attenuare alcuni automatismi che favorivano la riproposizione dei medesimi corsi da un anno all'altro.

Secondo le testimonianze raccolte, la continuità dell'offerta è favorita da ragioni diverse:

- **la tradizione formativa degli operatori**, i quali hanno acquisito competenze e specializzazioni, rassicurano sulla continuità didattica e possiedono una connotazione formativa ben riconoscibile per le famiglie. I responsabili delle province intervistate giudicano

positivamente l'attività consolidata che questi enti riescono a garantire e la tutelano in sede di allocazione delle risorse

"Si poteva pensare di "azzardare" su aree professionali differenti, per vedere come il territorio rispondeva, però pensando di dare soddisfazione agli enti di formazione che ci sono sul territorio, che sono radicati e hanno esperienza, non lo abbiamo fatto"

- **la coerenza**, che spesso già si realizza, **fra i corsi offerti e la specificità produttiva dei territori**.

"Se andiamo a vedere una zona come l'area di Suzzara (MN) la stragrande maggioranza sono imprese meccaniche, è inevitabile che lì ci sia un centro di formazione che eroga quel tipo di attività"

- **l'assenza di un'offerta degli istituti scolastici** nelle aree professionali tradizionalmente coperte dai corsi regionali.

Altre considerazioni individuano gli ostacoli all'innovazione:

- **il rischio di lasciare una parte della domanda insoddisfatta**. Infatti le iscrizioni ai corsi e le prenotazioni delle Doti da parte degli allievi man mano esauriscono il monte Doti assegnato a ciascuna area professionale e a ogni territorio. Ciò comporta l'eventualità (1) che un numero elevato – e inaspettato – di richieste per una certa area professionale ecceda le Doti programmate e che parte degli studenti non ne possano beneficiare; (2) che le richieste di Dote risultino inferiori a quelle programmate e che parte di quelle a disposizione non possa essere erogata. Un caso di questo tipo si è verificato in provincia di Mantova dove sono state allocate risorse nell'area Servizi Socio Educativi, ma il corso non ha raccolto il numero minimo delle 20 iscrizioni necessario a formare una classe. Al di sotto di questa soglia infatti il corso potrebbe non essere economicamente sostenibile per l'operatore

- **la scarsa propensione degli enti** a progettare nuovi corsi, perché possono richiedere investimenti onerosi oppure non raccogliere iscrizioni sufficienti per l'avvio della classe e comportare una perdita di finanziamento pubblico

"Avviare una nuova attività e nuovi laboratori significa affrontare dei costi che non sono certo remunerati dal valore complessivo sul primo anno dell'insieme di Doti..."

▪ **i tempi ristretti per decidere**, perché il procedimento attuato ha lasciato intervalli temporali limitati per le province che devono programmare, per gli enti che devono organizzare, per gli studenti che devono scegliere: dal 20 al 28 dicembre 2007, le Province hanno ripartito le Doti comunicando un proprio piano di ripartizione alla Regione; nei successivi 10 giorni gli enti di formazione hanno deciso quali corsi avviare e se proporre di nuovi; il 10 gennaio 2008 è stato pubblicato il Catalogo dell'offerta formativa per l'a.f. 2008-2009 e l'apertura delle iscrizioni è avvenuta dopo 4 giorni

"Tempi un po' meno stretti di quelli che abbiamo avuto a disposizione permettono un minimo di ragionamento con le associazioni di categoria, con le associazioni datoriali e sindacali"

▪ **le rilevazioni non sistematiche** delle esigenze delle imprese e delle tendenze in atto nel mercato del lavoro, che rendono difficile una programmazione informata. Infatti non tutte le province intervistate sono attrezzate nello stesso modo per interpretare caratteristiche e cambiamenti del tessuto produttivo locale e del mercato del lavoro. Solo alcune delle province intervistate, come ad esempio Milano e Varese, svolgono indagini di placement (interviste che rilevano lo stato occupazionale di un soggetto a un certo periodo di distanza dalla formazione ricevuta e la coerenza fra il lavoro svolto e la qualifica conseguita).

"Ogni anno produciamo un report, frutto di un'indagine campionaria presso i ragazzi che si qualificano.... Ad oggi ci dicono che più o meno l'80 - 85% delle persone al termine dei percorsi si inseriscono immediatamente nel mondo del lavoro"

"Effettuiamo questa indagine da diciotto anni... Minore è l'efficacia occupazionale... e più siamo incoraggiati a ridurre le Doti a disposizione per quell'area professionale; viceversa più è elevata l'occupazione coerente più questo favorisce un rafforzamento ragionato delle Doti per quell'area professionale"

▪ **la carenza di attività di orientamento dei ragazzi e delle famiglie**, perché i momenti di informazione sono poco strutturati e basati sull'offerta degli enti degli anni precedenti

"C'è una carenza di attività di orientamento, per cui ... la scelta nei settori più richiesti che sono l'acconciatura estetica sul versante femminile e il meccanico d'auto sul versante maschile sono molto spesso dovuti a un immaginario collettivo che non si riesce a contenere"

La Dote, che la Regione propone come meccanismo per incentivare la competizione fra gli enti e per ancorare l'offerta formativa alla domanda, per il momento ha premiato **gli enti meglio organizzati** ad inoltrare le domande di Dote e non necessariamente quelli che offrono corsi più innovativi e con nuovi sbocchi lavorativi; ha premiato **gli studenti più veloci** ad iscriversi e non necessariamente quelli che compiono le scelte meglio orientate all'occupazione.

6. PERCHÉ IL RATING NON È ANCORA LEVA DI MIGLIORAMENTO?

In attesa che il valutatore indipendente entri in attività, la Regione Lombardia ha iniziato a sperimentare, con il **rating**, la valutazione delle prestazioni degli enti formativi. Questa attività ha prodotto una prima graduatoria nel 2008 con dati relativi alle prestazioni rese nel 2007¹. L'esito è stato soddisfacente per gli operatori che realizzano i corsi in DDIF. La maggior parte (71%) ha infatti ottenuto un **punteggio alto** (28%) o **medio alto** (43%).

La graduatoria del 2007 è stata pubblicata sul sito della Direzione Generale Istruzione Formazione Lavoro, su un quotidiano nazionale e sulla stampa locale².

La valutazione delle performance ha utilizzato uno strumento valutativo, il modello di rating, adottato prima della riforma regionale e **progettato senza** collegare direttamente i risultati a **meccanismi di premio o penalizzazione**. Questo probabilmente da un lato ha facilitato l'ingresso della valutazione nel sistema formativo lombardo, dall'altro ha indotto alcuni enti a non attribuirvi l'attenzione necessaria. La Direzione generale Istruzione, Formazione e Lavoro sta già studiando gli adeguamenti da apportare al modello di rating, per aggiornarlo alle novità introdotte dalla riforma. La considerazione dei problemi incontrati fin qui dagli operatori potrebbe contribuire alle revisioni in corso.

Oggi che la politica regionale vi assegna un ruolo più strategico, tutti gli enti intervistati concordano sull'utilità della valutazione come

¹ La graduatoria riferita alle prestazioni 2008 è stata pubblicata a fine 2009 e pertanto non ha potuto essere considerata in questa analisi.

² *Il Sole24ore*, 7 maggio 2008; *Il Giornale di Brescia*, 14 aprile 2008.

stimolo al miglioramento, ma alcuni esprimono rilievi sull'adeguatezza dello strumento per ora sperimentato.

▪ Non tutti gli enti ritengono che il modello tenga sufficientemente conto delle **differenze di partenza** che si risolvono in opportunità di successo diverse per:

a) le differenze **fra i territori** sui quali gli operatori sono collocati, perché i mercati del lavoro locali sono diversi e possono condizionare i risultati occupazionali

“E’ chiaro che un centro a Morbegno ha meno opportunità di uno a Milano... fino ad oggi tutto il sistema di misurazione non ha tenuto conto di questi aspetti...”

b) le differenze **fra le aree professionali** cui attengono i corsi offerti, perché il rischio di abbandono da parte degli allievi o le successive possibilità di collocarli sul mercato del lavoro non dipendono solo dalla qualità del servizio erogato, ma anche da quale mestiere viene insegnato

“Se io dovessi giudicare la capacità del rating di tener conto delle differenze tra operatori dovrei dire che nella graduatoria finale mette insieme, sullo stesso piano, dei corsi molto diversi e le differenziazioni non si vedono. [...] Un eventuale suggerimento potrebbe proprio essere quello di creare categorie un po’ più omogenee per tipologie di corsi offerti”

c) le differenze **fra gli utenti**, perché le potenzialità di apprendimento, di permanenza nel percorso formativo e di occupazione sono inferiori per gli studenti in situazione di svantaggio personale o sociale e potrebbero condizionare la prestazione dell'ente

I nostri centri hanno tutti un punteggio alto, quello con il punteggio meno soddisfacente però è proprio quello che fa attività con i giovani in difficoltà mandati dai servizi sociali che noi teniamo insieme a tutti gli altri. Qui la difficoltà è l'abbandono dei corsi, che avviene con una certa facilità, o ragazzi che non si è riusciti a promuovere. Il problema è che nel nostro caso questi ragazzi sono inseriti insieme a tutti gli altri

▪ Alcuni intervistati pensano che il modello non valorizzi **il livello di apprendimento** effettivamente raggiunto dagli allievi o **la funzione sociale** di recupero di ragazzi in situazioni di disagio che questi servizi formativi talvolta svolgono

“Manca la valutazione sugli apprendimenti, che non riguarda la promozione o meno, ma quanto apprendono i ragazzi in relazione a certi standard. Il prodotto dell'azienda scuola è l'apprendimento dell'allievo”

“Nei nostri centri in particolare c'è una grossa componente di assistenza sociale, anche se nessuno vuole usare questa argomentazione. Il fatto è che tanti allievi che sono qui vengono da altre scuole, sono ripetenti e hanno situazioni sociali disagiate... Queste componenti sul punteggio finale incidono”

▪ Non tutti riescono a fruire delle informazioni che il modello raccoglie e rende disponibili e quindi non tutti riescono a intervenire sulle **aree di debolezza** delle proprie prestazioni, per ragioni attribuite alle difficoltà di collegamento al sistema informatico regionale o di lettura ed interpretazione dei risultati ottenuti.

“Non ci sono stati cambiamenti introdotti in seguito alla pubblicazione della graduatoria perché non abbiamo capito da cosa sono state causate le basse performance e quindi non sappiamo dove poter intervenire”

Contraddittorie sono le opinioni sull'ipotesi di utilizzare il rating in modo più vincolante, come ad esempio la possibilità di correlarvi il **finanziamento** differenziato delle attività formative:

▪ da un lato gli intervistati sostengono che il rating dovrebbe avere delle ricadute concrete senza le quali il sistema non funzionerà appieno perché gli enti non lo terranno nella dovuta considerazione

▪ dall'altro sostengono che, poiché il sistema non funziona ancora bene, un suo utilizzo per la distribuzione delle risorse è prematuro e sconsigliabile.

“Una distribuzione delle risorse che tenga conto del posizionamento in graduatoria potrebbe essere un ulteriore stimolo al miglioramento”

“E’ un sistema che fino adesso ha troppe lacune per poter essere utilizzato davvero, se no il giorno dopo arriverebbero una quantità di ricorsi impressionante.”

Agli esiti della valutazione la politica regionale assegna anche il ruolo di **orientare le scelte degli studenti sui centri che erogano le prestazioni migliori**. Tuttavia la graduatoria è stata pubblicata sul sito della Direzione IFL in una

sezione dedicata agli operatori³, che rende meno immediato l'accesso di famiglie e studenti. Inoltre è stata data notizia su un quotidiano nazionale che difficilmente raggiunge l'utenza dell'IFP (IlSole24ore) e su giornali locali che non l'hanno pubblicata in forma integrale.

7. COME RENDERE PIÙ INCISIVA LA STRATEGIA REGIONALE?

L'analisi svolta ha messo in evidenza molti **punti di forza** del sistema IFP:

- la presenza diffusa nella regione di enti di formazione che vantano tradizione ed esperienza in questo settore
- l'aumento costante degli studenti che scelgono i percorsi di formazione professionale
- una richiesta di Doti complessivamente soddisfatta
- i dati positivi, anche se parziali, sull'occupazione dei giovani qualificati.

Tuttavia, se l'intervento regionale intende promuovere un'offerta sempre meno ancorata a indirizzi tradizionali, ancorché graditi, nell'ipotesi che essa sia vincolata più dalle scelte di chi eroga formazione anziché di chi ne fruisce, allora si potrebbero ipotizzare **iniziative ulteriori** che – in sinergia con quelle già previste – incidano sia sulla domanda che sull'offerta. Formuliamo alcune possibili opzioni.

- **Informazioni e tempo per scegliere.** Agendo sul lato della domanda, la Regione potrebbe potenziare le attività di **orientamento** degli studenti e delle famiglie per favorire una maggiore diversificazione delle scelte di formazione professionale nel rispetto delle attitudini e delle aspirazioni personali, ma anche delle reali possibilità di occupazione. Potrebbe inoltre garantire che le informazioni siano rese disponibili in **tempi adeguati** alle necessità di riflessione e scelta degli studenti e delle famiglie, aiutando a combattere stereotipi legati a certe carriere professionali meno conosciute.

- **Condivisione della conoscenza.** Agendo sul coordinamento tra istituzioni, Regione e province potrebbero **raccordare e condividere** gli strumenti di conoscenza del mercato del lavoro,

³ Anche per la graduatoria 2008 è stata adottata la stessa modalità.

sia utilizzando quelli già disponibili, sia creandone di appositi. Questo patrimonio informativo potrebbe poi essere incrementato con ulteriori **momenti di confronto** con le imprese e gli operatori della formazione, per mantenere l'allineamento con le tendenze del mercato del lavoro e progettare processi sostenibili di cambiamento.

- **Pesare le differenze.** Nel sistema di formazione professionale confluiscono numerose e significative differenze: fra sistemi produttivi e mercati del lavoro locali, fra aree e figure professionali e fra categorie di utenti. Il modello di rating esaminato ha già considerato quelle fra gli utenti⁴, ma sembrerebbe auspicabile considerare anche le altre differenze individuate (territori e aree professionali). In tal modo il rating potrebbe accrescere la sua capacità di valutare le prestazioni degli operatori che, quindi, si riconoscerebbero di più nella graduatoria.

- **Incentivi all'innovazione.** Agendo sul lato dell'offerta, la Regione (anche attraverso forme di partenariato con il sistema delle imprese) con risorse apposite potrebbe introdurre **premierità** per gli enti che sperimentano nuovi corsi o prevedere **contributi** economici per quelli che, innovando, sostengano investimenti nel corpo docente, nelle attrezzature, nei macchinari necessari. O ancora stabilire degli **ammortizzatori** del rischio, assicurando agli enti il finanziamento dei nuovi corsi anche nei casi in cui il numero di iscrizioni necessario all'avvio non sia raggiunto.

- **Semplicità e chiarezza.** Un modello di valutazione delle performance che tenga conto di tutti gli aspetti rilevanti è spesso necessariamente molto complesso e richiede la collaborazione attiva degli operatori per la raccolta delle informazioni. Tuttavia quanto più la comunicazione ai valutati è chiara, i meccanismi di valutazione espliciti, l'accesso al sistema informativo semplice e gli oneri burocratici bassi, tanto più il **rapporto fra valutatore e valutato** potrebbe diventare più diretto ed efficace.

⁴ A livello generale il modello di rating, che valuta tutte le tipologie di formazione professionale, cerca di considerare le differenze tra utenti prevedendo 10 "classi omogenee" di utenza (tra cui quella relativa a persone con svantaggio sociale) all'interno delle quali operare la comparazione delle prestazioni.

▪ **Partecipazione e diffusione.** Un sistema di valutazione ha più probabilità di produrre i benefici attesi quanto più i criteri di giudizio scaturiscono da un processo che coinvolge i soggetti valutati. Allora sarà possibile collegarvi meccanismi di finanziamento che premiano le eccellenze ma, ancor prima, divulgare i risultati della valutazione dei servizi in modo più capillare.

La **diffusione dei risultati** presso le scuole e le famiglie può rappresentare un primo passo – probabilmente meno problematico rispetto ad un finanziamento differenziato – potenzialmente produttivo di effetti: amplia le possibilità di orientamento dell’utenza e contribuisce ad evidenziare l’utilità della valutazione anche per gli enti formativi.

Nota metodologica

L’analisi ha esaminato l’attuazione dei percorsi triennali in diritto-dovere di istruzione e formazione professionale (DDIF) secondo l’approccio dell’**analisi di implementazione**, con lo scopo di far emergere i ruoli agiti dai tre principali soggetti attuatori (Regione, Province ed enti di FP) attraverso i **punti di vista** espressi dai loro responsabili tecnici. Per motivi di tempo, l’indagine non è stata estesa ai beneficiari degli interventi formativi (studenti, imprese).

Il periodo di attuazione preso in esame è stato il biennio 2008-2009, arco temporale in cui sono stati programmati gli anni formativi 2008-2009 e 2009-2010.

I diversi punti di vista dei soggetti attuatori sono stati rilevati nel periodo giugno – ottobre 2009, mediante interviste semi-strutturate a:

- alcuni dirigenti e responsabili della Direzione Generale Istruzione-Formazione-Lavoro di **Regione Lombardia**
- i responsabili della formazione professionale presso le **Province di Lodi, Mantova, Pavia, Varese e Milano**
- il coordinatore dell’**Associazione degli Enti Formativi** – AEF – che raggruppa quasi tutti gli enti operanti in Lombardia
- i responsabili di **7 enti di formazione professionale**, diversamente collocati nelle province e soprattutto nella graduatoria delle performance (interviste telefoniche).

I tecnici regionali sono stati scelti per area di competenza; gli altri soggetti attuatori sono stati selezionati in modo da ottenere una rappresentanza il più possibile eterogenea dei punti di vista sui processi analizzati.

Le **5 province** sono state scelte considerando

- dimensioni della popolazione target dell’intervento esaminato (numero di abitanti fra i 15 e i 19 anni)
- grado di diversificazione per aree professionali delle Doti programmate
- colore politico delle amministrazioni in carica nel periodo oggetto di analisi

La Provincia di Milano è stata inclusa tenuto conto della sua diversa dimensione rispetto a tutte le altre Province.

I **7 enti formativi** sono stati scelti considerando

- numero delle sedi presenti sul territorio;
- posizionamento nella graduatoria di rating del 2007
- specificità di utenza (utenti disabili)

Gli enti formativi intervistati sono: Ente nazionale Acli Istruzione Professionale – ENAIP Lombardia; Centro Artistico Acconciatori Pavesi – CAAP; Centro Artistico Lodigiano Acconciatori Misti e Estetica – CALAM; Centro Formativo e Professionale "Aldo Moro"; Associazione CNOS FAP Regione Lombardia; Associazione La Nostra Famiglia; Istituto Addestramento Lavoratori – IAL Lombardia. Inoltre è stato intervistato il coordinatore dell’Associazione Enti Formativi che raggruppa la maggior parte degli enti che operano in Lombardia.

Il gruppo di lavoro che ha redatto questa Nota è composto da Pinuccia Dantino (project leader), Elvira Carola (coordinamento), Isabella Bertoneri, Francesco Pellegrini e Michela Rocca

Editing e segreteria: Daniela Carnelli

Ringraziamo per la collaborazione la Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro di Regione Lombardia e, in particolare, Ada Fiore, Francesco Foti, Mansueto De Nardo, Roberto Gironi e Giuseppe Sergi

Stampa a cura dell’U.O.O. Centro Stampa e Fotocomposizione del Consiglio Regionale della Lombardia

È possibile richiedere copia della Nota Informativa e della relativa documentazione presso la segreteria dell’Ufficio Analisi Leggi e Politiche regionali tel. 02/67482437 – e-mail: ufficio.analisileggi@consiglio.regione.lombardia.it

Pubblicazione non periodica. Distribuzione gratuita. Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento può essere pubblicata senza citarne la fonte.