

**Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze
per il settore finanziario e assicurativo**



Banche e Assicurazioni **Laboratory**

Bozza Piano Operativo
Novembre 2012

A uso interno del partenariato

INDICE

1. Premessa	3
2. Cosa è B&ALab	4
3. Le linee di attività	5
4. Modalità operative: una ipotesi.....	15

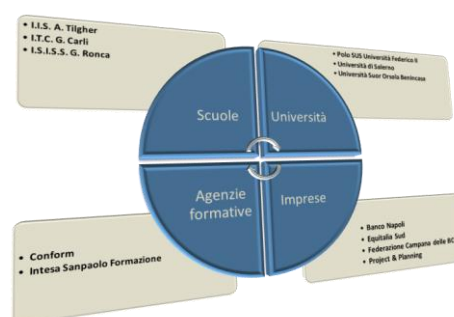
1. Premessa

Il presente elaborato è da intendersi quale documento *in progress* volto alla specificazione e alla condivisione delle attività da porre in essere per la realizzazione del Centro Sperimentale di Sviluppo delle Competenze per il Settore finanziario-assicurativo, denominato “Banche & Assicurazioni Laboratory”, che tiene conto di quanto già descritto nella proposta progettuale e nel progetto esecutivo.

2. Cosa è B&ALab

B&ALab è (o meglio vuole essere):

- una sperimentazione di attività di ricerca e metodologie formative per lo sviluppo delle competenze nel settore finanziario e assicurativo e per la messa a sistema di interazioni virtuose tra istituzioni scolastiche, università, agenzie formative e imprese;
- un *competence center* fondato su un knowledge specialistico e finalizzato al miglioramento delle performance del sistema e, più in generale, del territorio con il supporto di tecnologie di lavoro cooperativo in rete ad alta innovazione;
- il frutto di un partenariato con competenze distintive specifiche e differenziate, capace di valorizzare le esperienze maturate nella ricerca di modelli di sviluppo delle competenze nei sistemi territoriali, nell'alta formazione, nella formazione continua, nella formazione post-diploma e post-universitaria, nell'orientamento, bilancio e certificazione delle competenze e nel placement;
- un sistema multi-attore basato sulla complementarità dei partner;
- una *knowledge factory* concepita per diventare un punto di riferimento nazionale e internazionale; un luogo fisico (entro luglio 2013 costituita in fondazione) e virtuale che abilita e permette di accedere ai saperi settoriali e guida l'innovazione organizzativa per consentire la costruzione dei percorsi di inserimento lavorativo e di crescita professionale;
- la risposta a imprese, occupati e non occupati che hanno la necessità di costruire o migliorare le proprie competenze tecniche e manageriali, fondata sulla capacità di leggere le esigenze interne al sistema e di co-progettare assieme ai protagonisti del settore gli interventi funzionali allo sviluppo delle competenze e delle performance di business
- un sistema di offerta da sperimentare entro il 20 luglio 2014, che prevede due filoni di attività:
 - servizi funzionali alla definizione degli interventi per lo sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del settore:
 - analisi fabbisogni;
 - orientamento e bilancio delle competenze;
 - certificazione delle competenze;
 - placement;
 - interventi di formazione
 - percorsi di alta formazione;
 - percorsi di formazione post-diploma;
 - percorsi di alternanza scuola-lavoro;
 - percorsi di formazione per occupati.



3. Le linee di attività

Di seguito vengono tracciate le 4 linee di attività che rappresentano il framework dell'architettura di progetto e che saranno continuamente aggiornate in corso d'opera. Al momento, essendo nella fase di avvio del progetto, hanno esclusivamente finalità di *program management*.

Linea 1. Servizi funzionali alla definizione degli interventi per lo sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del settore	
Macroattività 1.1 Analisi dei fabbisogni formativi	<i>Attività 1.1.1 Indagine sulle prospettive del settore finanziario-assicurativo</i>
	<i>Attività 1.1.2 Rilevazione e analisi dei fabbisogni di formazione e di innovazione del settore</i>
	<i>Attività 1.1.3 Definizione dei repertori professionali</i>
Macroattività 1.2 Orientamento e bilancio delle competenze per lo sviluppo di carriera	<i>Attività 1.2.1 Sviluppo di metodologia integrata basata su orientamento scolastico, universitario e career counseling</i>
	<i>Attività 1.2.2 Sperimentazione delle metodologie in materia di orientamento e bilancio delle competenze</i>
Macroattività 1.3 Certificazione delle competenze	<i>Attività 1.3.1 Definizione del modello competence based in relazione al repertorio delle competenze attese per le singole figure professionali</i>
	<i>Attività 1.3.2 Sperimentazione del modello di certificazione delle competenze</i>
Macroattività 1.4 Placement	<i>Attività 1.4.1 Definizione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale</i>
	<i>Attività 1.4.2 Sperimentazione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale</i>
Linea 2. Iniziative di formazione per la sperimentazione del modello di intervento per lo sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del settore	
Macroattività 2.1 Percorsi di alta formazione	<i>Attività 2.1.1 Realizzazione di tre Master</i>
Macroattività 2.2 Percorsi di formazione post-diploma	<i>Attività 2.2.1 Realizzazione di tre percorsi di formazione post-diploma</i>
Macroattività 2.3 Percorsi di alternanza scuola-lavoro	<i>Attività 2.3.1 realizzazione di tre percorsi di alternanza scuola-lavoro</i>
Macroattività 2.4 Percorsi di formazione per occupati	<i>Attività 2.4.1 Percorsi di sviluppo delle competenze manager</i>
	<i>Attività 2.4.2 Percorsi di sviluppo delle competenze professional</i>
	<i>Attività 2.4.3 Percorsi di sviluppo competenze operatori</i>
Linea 3. Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati	
Macroattività 3.1 Immagine coordinata	<i>Attività 3.1.1 Progettazione logo, carta intestata, format documentazione per utilizzo interno ed esterno, registrazione domini</i>
Macroattività 3.2 Portale web	<i>Attività 3.2.1 Progettazione, realizzazione e gestione del portale di comunicazione</i>
	<i>Attività 3.2.2 Progettazione, realizzazione e gestione della Knowledge factory (lavoro cooperativo, condivisione e gestione della conoscenza)</i>
	<i>Attività 3.2.3 Progettazione, realizzazione e gestione ambienti di apprendimento</i>
Macroattività 3.3 Campagna di comunicazione	<i>Attività 3.3.1 Progettazione, realizzazione e gestione del media planning</i>
	<i>Attività 3.3.2 Progettazione e realizzazione di seminari ed eventi</i>
Linea 4. Monitoraggio e valutazione del progetto	
Macroattività 4.1 monitoraggio e valutazione	<i>Attività 4.1.1 Progettazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione e definizione di un manuale delle procedure di gestione</i>
	<i>Attività 4.1.2 Gestione on line degli strumenti di monitoraggio e valutazione</i>

CRONOGRAMMA DELLE ATTIVITA'																										
FASI/ATTIVITÀ	agosto-12	settembre-12	ottobre-12	novembre-12	dicembre-12	gennaio-13	febbraio-13	marzo-13	aprile-13	maggio-13	giugno-13	luglio-13	agosto-13	settembre-13	ottobre-13	novembre-13	dicembre-13	gennaio-14	febbraio-14	marzo-14	aprile-14	maggio-14	giugno-14	luglio-14		
	mesi																									
Linea 1 servizi funzionali alla definizione degli interventi di sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del business																										
Macroattività 1.1 Analisi dei fabbisogni formativi																										
Attività 1.1.1 Indagine sulle prospettive del settore finanziario-assicurativo																										
Attività 1.1.2 Rilevazione e analisi dei fabbisogni di formazione e di innovazione del settore																										
Attività 1.1.3 Definizione dei repertori professionali																										
Macroattività 1.2 Orientamento e bilancio delle competenze																										
Attività 1.2.1 Sviluppo di metodologia integrata basata su orientamento scolastico, universitario e career counseling																										
Attività 1.2.2 Sperimentazione delle metodologie in materia di orientamento e bilancio delle competenze																										
Macroattività 1.3 Certificazione delle competenze																										
Attività 1.3.1 Definizione del modello competence based in relazione al repertorio delle competenze attese per le singole figure professionali																										
Attività 1.3.2 Sperimentazione del modello di certificazione delle competenze																										
Macroattività 1.4 Placement																										
Attività 1.4.1 Definizione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale																										
Attività 1.4.2 Sperimentazione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale																										
Linea 2. Iniziative di formazione per la sperimentazione del modello di intervento per lo sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del settore																										
Macroattività 2.1 Percorsi di alta formazione																										
Macroattività 2.2 Percorsi di formazione post-diploma																										
Macroattività 2.3 Percorsi di alternanza scuola-lavoro																										
Macroattività 2.4 Percorsi di formazione per occupati																										
Linea 3. Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati																										
Macroattività 3.1 Immagine coordinata																										
Attività 3.1.1 Progettazione logo, carta intestata, format documentazione per utilizzo interno ed esterno, registrazione domini																										
Macroattività 3.2 Portale web																										
Attività 3.2.1 Progettazione, realizzazione e gestione del portale di comunicazione																										
Attività 3.2.2 Progettazione, realizzazione e gestione della Knowledge factory (lavoro cooperativo, condivisione e gestione della conoscenza)																										
Attività 3.2.3 Progettazione, realizzazione e gestione ambienti di apprendimento																										
Macroattività 3.3 Campagna di comunicazione																										
Attività 3.3.1 Progettazione, realizzazione e gestione del media planning																										
Attività 3.3.2 Progettazione e realizzazione di seminari ed eventi																										
Linea 4. Monitoraggio e valutazione del progetto																										
Macroattività 4.1 monitoraggio e valutazione																										
Attività 4.1.1 Progettazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione e definizione di un manuale delle procedure di gestione																										
Attività 4.1.2 Gestione on line degli strumenti di monitoraggio e valutazione																										
Costituzione fondazione																										
Legenda																										
Calendarizzazione Macroattività																										
Calendarizzazione Attività																										
Calendarizzazione follow-up e fine tuning Attività																										

Concentrandosi esclusivamente sulle linee di attività non formative, a titolo di prima condivisione dell'impostazione metodologica, si riporta una schematizzazione delle attività da svolgere.

Linea 1. Servizi funzionali alla definizione degli interventi per lo sviluppo delle competenze e per il miglioramento della competitività del settore

Macroattività 1.1 Analisi dei fabbisogni

Obiettivi:

- Sviluppare un'attività di analisi dello scenario competitivo, delle performance del sistema e dei fabbisogni formativi, giungendo alla definizione delle necessità di formazione, cui deve rispondere la progettazione e la sperimentazione formativa
- Sviluppare uno strumento sistematico di valutazione dei fabbisogni individuali basato su modelli di autoanalisi web based
- Sperimentare e standardizzare un processo che caratterizza l'attività della costituenda Fondazione

Attività 1.1.1 Indagine sulle prospettive del settore finanziario-assicurativo

Si propone di realizzare un'analisi desk finalizzata al reperimento di informazioni da fonti secondarie, un'indagine diretta attraverso interviste mirate al top management delle principali aziende del settore e focus group che possono realizzarsi anche all'interno di uno scenario workshop.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- analisi documentale, anche riferita a contesti internazionali
- mappatura dei possibili referenti aziendali, degli esperti di settore e dei referenti del mondo della rappresentanza (ABI, ANIA)
- definizione degli strumenti e delle metodologie di indagine, utilizzando anche le funzionalità del portale (macroattività 3.2) per attivare ad esempio forum on-line, gruppi di discussione, ecc.
- individuazione dei soggetti da coinvolgere (eventuale definizione del campione)
- preparazione dello scenario workshop
- redazione report sulle tendenze evolutive del settore che determinano il quadro delle competenze da assicurare al sistema per competere.

Attività 1.1.2 Rilevazione e analisi dei fabbisogni di formazione e di innovazione del settore

L'attività punta a definire i reali fabbisogni di competenze professionali e formativi partendo dalla rilevazione delle esigenze delle imprese in termini di figure professionali. Si immagina di realizzare, accanto a una preliminare analisi desk, colloqui in profondità con i referenti delle aziende (non solo del partenariato), indagini a campione su popolazioni selezionate e focus group con l'obiettivo di fare emergere le figure professionali e i fabbisogni formativi specifici.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- analisi documentale finalizzata all'acquisizione di informazioni su modelli e strutture organizzative, livelli, qualifiche, anzianità anagrafica e aziendale, livelli di istruzione, percorsi di carriera, ecc. prevalenti nel settore
- mappatura dei possibili referenti aziendali, degli esperti di settore e dei referenti del mondo della rappresentanza (ABI, ANIA)

- definizione degli strumenti e delle metodologie di indagine, utilizzando anche le funzionalità del portale (macroattività 3.2) per attivare ad esempio forum on-line, gruppi di discussione, ecc.
- individuazione dei soggetti da coinvolgere, in prevalenza HR manager, ed eventuale definizione di un campione di dipendenti di aziende del settore
- elementi da indagare: profili professionali di interesse, dimensione del fabbisogno di nuove professionalità per tipologia di profilo, importanza delle diverse competenze (di contesto, di base o trasversali, tecnico-specialistiche, relazionali) per livello professionale; individuazione dei target della formazione
- somministrazione di questionari ai dipendenti, realizzazione di interviste in profondità agli HR manager, focus group
- raccolta e analisi dei dati
- report sull'analisi dei fabbisogni

Attività 1.1.3 Definizione dei repertori professionali

Il repertorio delle professioni risponde alla necessità di acquisire informazioni sui contenuti lavorativi e sullo sviluppo delle nuove professionalità del settore e consente di avere un quadro informativo dinamico e completo per singolo profilo in termini di competenze, percorsi formativi e tendenze occupazionali.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- analisi desk sulle principali forme in uso di repertori delle professioni
- definizione degli elementi metodologici per costruzione del repertorio;
- elaborazione di un repertorio on line che permetta ai singoli utilizzatori di fruire facilmente delle informazioni, di effettuare un processo di autoanalisi delle competenze e di indicare le modalità per costruire un percorso di sviluppo delle competenze richieste dal profilo professionale secondo standard formativi condivisi.

Macroattività 1.2 Orientamento e bilancio delle competenze per lo sviluppo delle competenze

Obiettivi:

- Sperimentare una modalità di supporto per lo sviluppo delle competenze basata sull'integrazione tra orientamento scolastico, universitario e career counseling, che- a regime – rappresenta un elemento caratterizzante dell'offerta di servizio della costituenda Fondazione, in connessione con le attività di *life long placement*.

Attività 1.2.1 Sviluppo di metodologia integrata basata su orientamento scolastico, universitario e career counseling

L'attività è finalizzata all'individuazione di modello operativo da condividere con i diversi stakeholder

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Identificazione di esperienze e modalità operative di orientamento scolastico, universitario e career counseling

- Definizione di una metodologia di orientamento e bilancio delle competenze
- Condivisione delle modalità operative

Attività 1.2.2 Sperimentazione delle metodologie in materia di orientamento e bilancio delle competenze

L'attività permette ai diversi soggetti del partenariato, coinvolti nei processi di orientamento e bilancio delle competenze, di acquisire le modalità operative e di sperimentarle così da permettere una standardizzazione delle procedure per l'offerta del servizio da parte della costituenda Fondazione

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Formazione di un team di orientatori sulla base delle metodologie identificate;
- Sperimentazione delle metodologie attraverso sessioni di orientamento e bilancio delle competenze per ognuno dei percorsi di formazioni previsti dalla Linea 2
- Standardizzazione del processo e degli strumenti

Macroattività 1.3 Certificazione delle competenze

Obiettivi:

- Messa a sistema di un modello di valutazione *competence based* dei risultati dell'apprendimento, definiti mediante criteri oggettivi e misurabili riferiti a specifici repertori delle competenze, che qualifica il sistema di offerta formativa della costituenda Fondazione

Attività 1.3.1 Definizione del modello competence based in relazione al repertorio delle competenze attese per le singole figure professionali

L'attività è finalizzata all'individuazione di modello operativo da condividere con i diversi stakeholder

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Indagine desk sui diversi sistemi di competenze
- Attività di comparazione dei diversi modelli mediante focus group con esperti
- Proposta di modello/sistema di certificazione delle competenze
- Condivisione del modello all'interno del partenariato e con la Cabina di Regia della Regione

Attività 1.3.2 Sperimentazione del modello di certificazione delle competenze

L'attività permette ai diversi soggetti del partenariato impegnati nelle attività di certificazione delle competenze di configurare un sistema prototipale, di sperimentarlo e di giungere a una standardizzazione delle procedure per l'offerta del servizio da parte della costituenda Fondazione

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Elaborazione del prototipo del sistema di certificazione delle competenze in ingresso, durante la carriera professionale e in outplacement
- Sperimentazione del modello in connessione con lo sviluppo delle attività della Linea 2
- Standardizzazione del processo e degli strumenti

Macroattività 1.4 Placement

Obiettivi:

- Definire metodi e strumenti di supporto all'inserimento lavorativo nell'ottica del life long placement
- Individuare opportunità di inserimento e sviluppo lavorativo;

Attività 1.4.1 Definizione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale

L'attività si propone di identificare le modalità più efficaci di counseling per mettere in campo un sistema di supporto all'inserimento e allo sviluppo lavorativo nel settore finanziario-assicurativo.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Indagine sui sugli approcci e i sistemi di counseling per l'inserimento e lo sviluppo lavorativo (dall'analisi dei bisogni, delle aspettative e delle motivazioni al lavoro di chi si affaccia o già è nel mondo del lavoro, all'individuazione di opportunità di inserimento e sviluppo)
- Proposta di modello/sistema di counseling
- Condivisione del modello all'interno del partenariato

Attività 1.4.2 Sperimentazione del sistema di counseling per sostenere l'inserimento e lo sviluppo professionale

L'attività permette al partenariato di sperimentare il sistema e di giungere a una standardizzazione delle procedure per l'offerta del servizio da parte della costituenda Fondazione

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- Sperimentazione del modello di counseling in connessione con lo sviluppo delle attività della Linea 2
- Standardizzazione del processo e degli strumenti

Linea 3. Comunicazione, promozione e diffusione dei risultati

Macroattività 3.1 Immagine coordinata

Obiettivi:

- costruire supporti di comunicazione per migliorare i processi di comunicazione

Attività 3.1.1 Progettazione logo, carta intestata, format documentazione per utilizzo interno ed esterno, registrazione domini

L'attività è funzionale alla realizzazione dei supporti di comunicazione e alla definizione di una immagine distintiva del progetto

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione logo, carta intestata e format per la produzione di documenti
- progettazione format documenti per la diffusione on-line
- registrazione domini

Macroattività 3.2 Portale web

Obiettivi:

- Realizzare un sistema di comunicazione che integra, supporta e valorizza le attività poste in essere nell'ambito del progetto;
- Sviluppare una piattaforma di knowledge management a disposizione dei diversi stakeholder: community di progetto (consulenti, ricercatori, docenti), gli interlocutori delle aziende e delle organizzazioni (anche al di fuori del partenariato) che partecipano alle diverse fasi e i fruitori delle attività di formazione;
- Sperimentare ambienti di apprendimento e formule di network learning
- Diventare un punto di riferimento per tutti i soggetti interessati allo sviluppo delle competenze nel settore finanziario-assicurativo

Attività 3.2.1 Progettazione, realizzazione e gestione del portale di comunicazione

L'attività si propone di sviluppare, nel rispetto di un approccio che integra le componenti di servizio e individua un canale unico di accesso alle informazioni, le sezioni e i servizi informativi per favorire una ampia e migliore diffusione della conoscenza del progetto e delle attività poste in essere.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione dell'architettura complessiva del portale tenendo conto delle diverse sezioni e aree dedicate ai servizi in ottica web 2.0
- realizzazione e gestione delle aree dedicate alla comunicazione, concepite con il supporto di CMS user friendly, e di servizi quali, a titolo meramente esemplificativo, newsletter periodiche, info nell'ambito di social network tematici, comunicati stampa, pubblicazioni atti, articoli su riviste on line, survey on line, webinar
- costituzione di un comitato di redazione snello che presiede la pubblicazione dei documenti

Attività 3.2.2 Progettazione, realizzazione e gestione della Knowledge factory (lavoro cooperativo, condivisione e gestione della conoscenza)

Scopo dell'attività è di realizzare la Knowledge factory quale struttura di supporto per lo sviluppo e la condivisione delle conoscenze che, inserita nel più ampio portale web, permette l'integrazione sistema di comunicazione interno/esterno e la creazione e la diffusione di conoscenza

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione della piattaforma di lavoro collaborativo e di condivisione della conoscenza;
- realizzazione e gestione della piattaforma sviluppata attraverso componenti quali, a titolo di esempio, e-groupware (forum, agende condivise, gestione progetti), knowledge (archivio ad accesso aperto ai documenti digitali) servizi on line offerti a specifici target di utilizzatori (autodiagnosi dei fabbisogni, processi autovalutazione delle competenze), videoconferenze

Attività 3.2.3 Progettazione, realizzazione e gestione ambienti di apprendimento

L'attività punta a sperimentare e mettere a regime, integrandoli nella Knowledge factory, ambienti per l'apprendimento che permettano di gestire processi di formazione blended rivolti in prima istanza ai target delle attività formative previste nell'ambito della Linea 2.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione degli ambienti di apprendimento;
- realizzazione e gestione degli ambienti di apprendimento in modo da consentire la gestione di processi di formazione blended, che possono prevedere, a titolo di esempio, momenti di aula, formazione on-line, lavoro cooperativo e videoconferenza

Macroattività 3.3 Campagna di comunicazione

Obiettivi:

- sviluppare un articolato piano di comunicazione volto a informare e sensibilizzare sulle attività e le finalità di BeALab
- sostenere e divulgare la strategia di sviluppo di BeALab su scala regionale, nazionale internazionale per migliorare la collaborazione tra soggetti economici, sistema dell'educazione, dell'istruzione, della formazione professionale e del lavoro
- stimolare la partecipazione alle singole iniziative
- condividere e diffondere i risultati

Attività 3.3.1 Progettazione, realizzazione e gestione del media planning

L'attività si propone di pianificare il ricorso ai *traditional* e ai *new media* per progettare e realizzare un'azione di comunicazione lungo i 24 mesi di attività

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione e realizzazione di iniziative di comunicazione connesse alle specifiche fasi di progetto, quali ad esempio:
 - conferenze stampa per il kick-off del progetto e per i diversi momenti di rilevanza esterna;
 - spot pubblicitari radiofonici e/o televisivi
 - campagne di video comunicazione online
 - inserzioni su giornali e riviste
 - brochure e cataloghi (on line e cartacei)
 - cartellonistica

Attività 3.3.2 Progettazione e realizzazione di seminari ed eventi

L'attività intende realizzare le condizioni per un più favorevole contatto, dialogo e confronto con i soggetti istituzionali e i referenti di settore a livello comunitario, internazionale, nazionale e locale al fine di generare un coinvolgimento attivo alle iniziative di progetto.

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione e realizzazione di seminari ed eventi da realizzarsi nell’arco temporale del progetto che, a titolo puramente indicativo, possono essere ricondotti a:
 - workshop tematici in linea con la programmazione regionale;
 - seminari di sensibilizzazione rivolti agli attori del sistema dell’educazione, dell’istruzione, della formazione e del lavoro sui temi dell’alternanza scuola-lavoro, dello sviluppo del capitale umano e sui servizi offerti da BeALab, così da favorire lo sviluppo del network territoriale e sostenere i processi di sviluppo occupazionale e di crescita competitiva
 - eventi internazionali in materia di programmi e strumenti a sostegno delle politiche di sviluppo territoriale
 - workshop nazionali con il coinvolgimento delle organizzazioni di rappresentanza settoriali (ABI ed ANIA) al fine di condividere e presentare i profili professionali formalizzati;
 - workshop nazionali con il coinvolgimento dei fondi interprofessionali per un confronto sulle innovazioni introdotte in merito alla formazione continua e alla crescita professionale degli operatori del settore.

Linea 4. Monitoraggio e valutazione del progetto

Macroattività 4.1 monitoraggio e valutazione

Obiettivi:

- Definire ruoli, responsabilità, modalità e strumenti per monitorare l’andamento del progetto
- Agevolare il processo di coordinamento del partenariato
- Gestire i feedback ai fini della valutazione del raggiungimento degli obiettivi fissati
- Definire modalità di intervento per consentire il buon andamento del progetto e il raggiungimento degli obiettivi

Attività 4.1.1 Progettazione degli strumenti di monitoraggio e valutazione e definizione di un manuale delle procedure di gestione

L’attività è finalizzata alla elaborazione e condivisione degli strumenti di amministrazione e controllo che supportano il funzionamento delle diverse azioni previste nell’ambito del progetto (anche nel rispetto dei requisiti del sistema di qualità, infatti se solo alcuni partner sono certificati ISO 9001:2008, tutti hanno fatto proprie le logiche del sistema della qualità e, pertanto, le attività di progetto saranno ispirate ai principi del miglioramento continuo).

Descrizione delle singole componenti delle attività:

- progettazione e realizzazione degli strumenti di monitoraggio, controllo e valutazione del progetto;
- redazione di un manuale delle procedure di gestione
- condivisione del manuale delle procedure di gestione con il partenariato

Attività 4.1.2 Gestione on line degli strumenti di monitoraggio e valutazione

L'attività permette di coordinare, controllare e ottimizzare i processi di gestione delle singole attività e degli interventi formativi coniugando l'efficacia della circolazione delle informazioni tra i partner con un'azione di pianificazione, indirizzo e controllo attraverso la piattaforma di progetto.

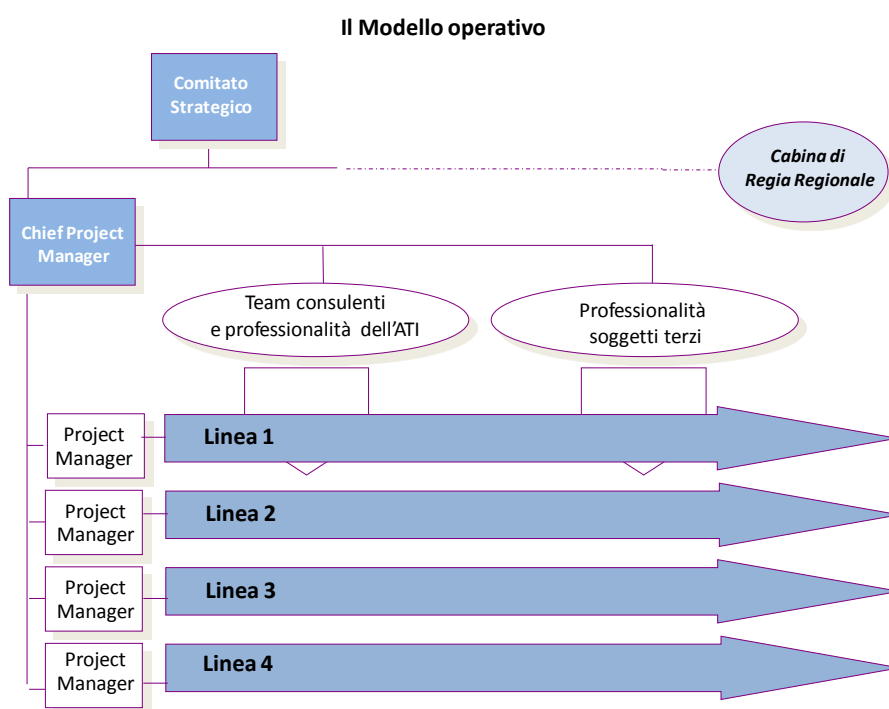
Descrizione delle singole componenti delle attività:

- predisposizione e gestione on-line degli strumenti di monitoraggio e valutazione
- integrazione con i sistemi di supporto previsti dalla Macroattività 3.2, ad esempio, mediante il "diario di bordo elettronico" che segue tutte le fasi del progetto e permette di monitorare lo stato di avanzamento delle singole attività e di intervenire qualora si registrano scostamenti rispetto alla programmazione.

4. Modalità operative: una ipotesi

BeALab presenta molti elementi eterogenei da coordinare: ricerca, analisi, sperimentazione di modelli, erogazione di attività formative, costruzione di una rete di soggetti. Lo svolgimento del progetto non è prevedibile nel dettaglio in fase di avvio. Il continuo adattamento ai risultati delle fasi di analisi e di sperimentazione, il coordinamento con la cabina di regia della Regione rappresentano dei punti cruciali per permettere il raggiungimento degli obiettivi nel rispetto dei tempi prefissati.

In questo quadro il “come” si realizza il progetto è determinante per definire “cosa” si realizza, vale a dire i risultati. Ne discende la necessità di garantire un coordinamento generale delle attività di progetto attraverso un Chief Project Manager, con la responsabilità del raccordo tra le diverse linee di attività, ognuna delle quali è affidata a un Project Manager, che gestisce il team di consulenti/professionalità definite dal Comitato strategico dell’ATI e di soggetti esterni a vario titolo coinvolti sulle specifiche linee di attività.



La complessità e l’ampiezza della sperimentazione richiede metodologie e tecnologie innovative per aumentare la produttività del gruppo di lavoro, migliorare il coordinamento di un numero via via crescente di esperti e contributors (anche distanti tra loro), la gestione della conoscenza e della documentazione, il controllo del progetto e dei risultati, l’assicurazione della qualità e l’ispezionabilità dei documenti di progetto, la visibilità del processo di lavoro da parte del committente. In particolare nei primi mesi di lavoro effettivo (dicembre 2012-gennaio 2013) l’ATI deve avviare una piattaforma di lavoro cooperativo in rete (groupware), di comunicazione (portale web), di condivisione e gestione della conoscenza e della documentazione (Knowledge Management), di pianificazione, programmazione e controllo del progetto (project management).

Il concetto chiave alla base dell’organizzazione proposta può essere ricondotto a un “sistema aperto e reticolare”:

- “aperto”, perché impiega tecnologie che consentono la più ampia visibilità dei processi di lavoro a tutta la community (di cui si prevede l’espansione durante il ciclo di vita del progetto) secondo un’ottica di cooperazione e aggregazione progressiva;

- “reticolare”, perché presenta un modello organizzativo che, ad una organizzazione di base per progetti (articolata per le singole linee di intervento), sovrappone possibili gruppi di lavoro e discussione ad hoc che coinvolgono, anche a distanza, la community professionale di BeALab (che si considera aperta ed estendibile a seconda delle esigenze di progetto, non prevedibili fin dall’inizio).