

**IL SISTEMA FORMEDIL:
BILANCIO DI ATTIVITÀ E PROSPETTIVE DI LAVORO**

3.b Progetto PSP - Piani di sviluppo professionale

MARIA GRAZIA ACCORSI





PROGETTO PSP – PIANI DI SVILUPPO PROFESSIONALE

Abstract

E' **UN SERVIZIO** previsto nei CCNL del comparto edile siglati nel 2008. Pensato come forma di patto a tre per lavoratori occupati (neoinserti o senior), è stato esteso a lavoratori disoccupati o in mobilità o a rischio di disoccupazione nell'Accordo 19 aprile 2010 per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro per i dipendenti delle Imprese edili ed affini 18 giugno 2008.

Ma è anche un **MODO DI FARE FORMAZIONE** che gradualmente dovrà **caratterizzare tutta l'offerta delle Scuole edili**: percorsi fortemente personalizzati, che si avvalgono di una pluralità di forme e di occasioni di apprendimento con il supporto di 'Assistenti allo sviluppo professionale e delle competenze' non centrate sulla priorità dell'offerta ma confezionati su una domanda e su un progetto personale di sviluppo e di carriera.

Formedil ne ha fatto un '*progetto strutturale*' al fine di identificare un modello nazionale di accompagnamento allo sviluppo delle competenze e alla crescita professionale degli operatori ai diversi livelli: persone in cerca di inserimento in edilizia, neo inseriti (es. apprendisti, operai non qualificati), lavoratori, preposti, tecnici, dirigenti, personale in mobilità, disoccupati.

La proposta è stata approvata dal Comitato di pilotaggio (03/06/10), dal Consiglio di Amministrazione (16/06/2010) e presentata alle Parti Sociali (13/07/2010). E' frutto di un percorso di lavoro in presenza e a distanza condiviso con 13 Scuole Edili (Alessandria, Bologna, Caltanissetta, Cremona, Cuneo, Parma, Piacenza, Reggio Emilia, Verona) e di un'indagine telefonica a livello nazionale sulle buone pratiche realizzate dalle Scuole edili nelle prime edizioni sperimentali.

E' contenuta in tre Documenti disponibili sul sito www.progettistrutturali-formedil.it/psp alla sezione 'Documenti pubblici': '*Linee guida*', rivolto principalmente ai Direttori delle Scuole contenenti i principi, la logica del modello e le implicazioni organizzative per la Scuola; '*Documento tecnico*': guida 'operativa' di attuazione del modello proposto con indicazione di procedure e metodologie rivolto alle Scuole; '*Kit operativo*': strumenti utili alla gestione dell'intero percorso di accompagnamento.

L'impianto definisce e offre indicazioni e strumenti operativi per:

- la *struttura del percorso*: le modalità per la promozione e il reclutamento verso le imprese e i lavoratori; per la definizione condivisa del Patto PSP; per la

pianificazione del percorso personalizzato; per l'accompagnamento del processo di apprendimento; per la valutazione e l'attestazione delle competenze; per impiegare risorse finanziarie anche 'non dedicate'

- e in particolar modo, gli *impatti organizzativi* che le Scuole edili debbono affrontare per mettersi in grado di erogare il servizio caratterizzato da percorsi fortemente personalizzati, che si avvalgono di una pluralità di forme e di occasioni di apprendimento con il supporto di 'Assistenti allo sviluppo professionale e delle competenze', non centrati su un'offerta preconstituita ma confezionati su una domanda specifica e su un progetto personale di sviluppo e di carriera.

La figura strategica, perno di questo nuovo servizio, è **l'Assistente allo Sviluppo Professionale (ASP)** che assicura la continuità degli apprendimenti, stimola la motivazione, supporta l'empowerment, controlla gli apprendimenti e favorisce l'autovalutazione e la responsabilità individuale. L'ASP ha tre anime:

- una rivolta alla persona, alle relazioni, al supporto degli apprendimenti, alla motivazione, all'analisi delle competenze, ..(*people oriented*)
- una rivolta al processo: come, con quali strumenti, quali standard del servizio, .. (*process oriented*)
- una rivolta ai contenuti tecnici del lavoro edile (*content oriented*).

La figura dell'ASP è paradigma della stessa transizione del modo di operare dalla centratura sull'offerta 'corsuale' alla personalizzazione dell'intervento anche sul singolo cliente.

Questo quadro delinea un **processo di sviluppo delle Scuole che è in fieri**. Centrale sarà la formazione dell'Assistente allo sviluppo professionale e la dotazione di una 'valigetta degli attrezzi' utile per la gestione dell'intero percorso. Inoltre, in coerenza con il metodo partecipativo utilizzato nella elaborazione della proposta di Servizio PSP, sarà opportuno sostenere anche la costituzione di una 'comunità permanente' degli ASP che operano nelle Scuole del sistema Formedil, tramite incontri periodici e tramite la condivisione di una piattaforma e-learning già attiva nell'ambito dei percorsi formativi previsti (workshop del corso base e della supervisione) grazie alla quale potranno condividere le prassi, consolidare procedure e ottimizzare la propria strumentazione.



1. CHE COS'È IL PSP- "PROGETTI DI SVILUPPO PROFESSIONALE"

È un progetto nazionale previsto formalmente nei CCNL del comparto edile siglati nel 2008 e confermato dall'Accordo per il Rinnovo del C.C.N.L. per i dipendenti delle imprese Edili e Affini del 19 aprile 2010. Ha un impatto decisivo sull'offerta delle scuole edili.

– Si tratta di un **nuovo servizio offerto dalle Scuole edili** di *accompagnamento allo sviluppo delle competenze e alla crescita professionale* degli operatori ai diversi livelli: persone in cerca di inserimento in edilizia, neo inseriti (es. apprendisti, operai non qualificati), lavoratori, preposti, tecnici, dirigenti, personale in mobilità. Con ciascuno di loro, tramite un *patto a tre* (impresa, lavoratore e Scuola), viene condiviso un ben identificato *traguardo professionale* e viene costruito un *percorso* basato su un *bilancio iniziale delle competenze* e fatto di *formazione, lavori di progetto, accompagnamento, supporto all'autovalutazione, counselling, ecc.* Le competenze conseguite sono valutate e registrate nella *Banca dati* e sul *Libretto del lavoratore edile riconosciuto* in tutto il Paese.

– Ma è anche un **modo di fare formazione** che gradualmente dovrà **caratterizzare tutta l'offerta delle Scuole edili**: percorsi fortemente personalizzati, che si avvalgono di una pluralità di forme e di occasioni di apprendimento con il supporto di 'assistenti allo sviluppo professionale e delle competenze' non centrate sulla priorità dell'offerta ma confezionati su una domanda e su un progetto personale di sviluppo e di carriera.

– Nata in un **contesto economico 'normale'** per promuovere lo sviluppo del personale, la qualificazione delle imprese, la fidelizzazione, si è rivelata una modalità vocata per la formazione di personale di **aziende in crisi, di lavoratori disoccupati, a rischio di espulsione o in mobilità**, grazie alla personalizzazione dell'intervento formativo '*tailored*' sulle esigenze dei singoli e su prospettive occupazionali di adeguamento, di sviluppo o di riconversione e basato sull'analisi delle competenze già disponibili per innestare uno sviluppo o riconversione che non ricominci da zero e che valorizzi i saperi pregressi.

– Incontra i **fabbisogni di:**

> IMPRESE/SETTORE: promuove la qualificazione della forza lavoro; promuove la fidelizzazione e la stabilizzazione del personale; favorisce l'accesso alla formazione anche di piccole e microimprese che non utilizzano corsi lunghi e offerte standard; si conforma alle esigenze specifiche delle imprese e dei lavoratori; migliora l'immagine sociale del settore edile, che diventa un settore dove è possibile perseguire traguardi di carriera; per aziende in difficoltà è una modalità per non perdere professionalità preziose che potranno essere una leva per la ripresa

> PERSONE: rende evidente e chiaramente percepibile sia dai lavoratori, sia dai nuovi ingressi, sia da personale a rischio di espulsione, la disponibilità nel settore delle costruzioni di un servizio efficiente, praticabile, amichevole e di qualità, che:

- sa ascoltare, rilevare e rispondere velocemente alle esigenze e alle aspirazioni di crescita umana e professionale dei lavoratori,
- sa rilevare le esigenze di adeguamento e sviluppo professionale del personale espresse dalle aziende, predisporre ed attuare le risposte formative efficaci,
- sa interpretare le esigenze di occupabilità di personale senior in mobilità,
- offre l'opportunità di accelerare lo sviluppo di carriera attraverso attività, quanto più possibile individualizzate, di formazione e accompagnamento,
- favorisce, nel caso di persone in cerca di occupazione, un inserimento al lavoro nella fascia del lavoro tutelato e garantito del settore delle costruzioni, quale momento iniziale di un condiviso percorso di sviluppo professionale,
- si qualifica quale specifica caratteristica positiva (e vantaggio competitivo) che distingue il settore delle costruzioni.

> SCUOLE EDILI e SISTEMA FORMEDIL: produce nel tempo una tendenza all'incremento della quota di formazione continua (con priorità per lo sviluppo professionale degli operai) sul totale della formazione erogata dalle Scuole Edili; attrezza le Scuole Edili di competenze, esperienze, strumenti e buone pratiche che favoriscono l'avvio graduale di nuovi modi di operare; promuove un più intenso interscambio e collaborazione con l'impresa edile; favorisce l'assunzione di un ruolo del sistema delle Scuole Edili come strumento di politica attiva del lavoro le cui attività abbiano un impatto reale e verificabile

2. CARATTERISTICHE DEL SERVIZIO

A. DEFINIZIONE DEL PATTO DI SVILUPPO PROFESSIONALE, identificando un *traguardo professionale* condiviso (conseguimento di un nuovo ruolo, rafforzamento delle competenze per qualificare il ruolo ricoperto, competenze per nuove esigenze delle imprese, ecc.) realistico sia in funzione del migliore posizionamento nell'impresa e nel mercato del lavoro sia delle competenze già possedute dalla persona e analizzate e formalizzate in partenza e individuando un *percorso di massima* per conseguirlo (modalità, arco temporale, condizioni per il successo dell'impegno, ..). Un riferimento necessario è il "Repertorio delle competenze" Formedil sia per la valutazione/bilancio delle competenze in ingresso sia per determinare i traguardi professionali e i percorsi per conseguirli.

B. REALIZZAZIONE E GESTIONE DI UN PERCORSO DI APPRENDIMENTO PERSONALIZZATO E FLESSIBILE che valorizza una pluralità di occasioni e di opportunità di apprendimento all'interno dell'impresa (valorizzazione intenzionale delle opportunità di apprendimento nel contesto dell'azienda) e all'esterno (presso le Scuole edili, tramite la partecipazione ad eventi del settore, ecc.)

CONTESTI	ATTIVITÀ / OCCASIONI DI APRENDIMENTO
Apprendimento in azienda	Attività di lavoro Affiancamento lavoratore esperto o tutor nelle attività di lavoro
	Job rotation (esperienze su lavorazioni diverse / in posizioni diverse)
	Project work
	Autoapprendimento
	Altro
Apprendimento in scuola edili	Laboratori pratici (con teoria contestualizzata) in gruppi omogenei o squadre
	Aula (didattica laboratoriale)
	Altro
Apprendimento in setting diversi	'Cantiere scuola' o 'Cantiere formativo'
	Eventi del settore (fiera, dimostrazioni, visite guidate, gare, premi, ecc.); stage, visite studio all'estero; ecc.
Apprendimenti nel rapporto diretto con l'ASP	Colloqui individuali di ricostruzione competenze acquisite/verifica
	Tutorato nelle attività di laboratorio
	Gruppi di socializzazione delle esperienze

C. VALUTAZIONE E ATTESTAZIONE DELLE COMPETENZE E REGISTRAZIONE NEL LIBRETTO DEL LAVORATORE

Il Libretto di formazione professionale edile prevede sia la registrazione delle attività formative svolte, sia la registrazione delle competenze acquisite.

La prima parte registra fatti 'amministrativi' (titolo del corso frequentato, durata, sede ed ente erogante) e viene rilasciata secondo condizioni convenute (es. numero minimo di ore frequentate).

La seconda ('competenze acquisite') può essere compilata solo in presenza di 'prove' che garantiscano gli apprendimenti acquisiti. In assenza di prove non è possibile, in virtù della sola presenza ad un corso, affermare che le competenze previste siano state effettivamente acquisite. Le prove possono essere o 'evidenze' raccolte durante il percorso (e dunque non viene richiesto all'utente di sottoporsi a verifiche apposite) o 'prove specifiche' (esami) da sostenere al termine del percorso. Per la valutazione delle competenze in esito dal percorso PSP viene prevista la raccolta di 'evidenze' organizzate in appositi 'Dossier' che tracciano l'acquisizione delle competenze (valutazioni, rappresentazioni di manufatti, ecc.). Solo se necessario ai fini dell'attendibilità della valutazione, si ricorrerà all'assessment. (cfr. in 'Documento Tecnico PSP' "Standard del servizio di valutazione delle competenze formali, non formali e informali, Formedil 2006)

3. DUE MODELLI DI SERVIZIO

Il servizio introdotto con i CCNL del 2008, come sopra detto, venne concepito come servizio di accompagnamento allo sviluppo delle competenze e alla crescita professionale degli operatori occupati ai diversi livelli: neo inseriti (es. apprendisti) o senior (operai, preposti, tecnici, ecc.)

Con l'Accordo del 19 aprile 2010 il servizio PSP è stato allargato anche a personale disoccupato e/o coinvolto dai provvedimenti contro la crisi. In questo caso il lavoratore è il cliente principale e l'impresa è assente o 'in ombra' e il servizio è rivolto alla persona per favorire il reinserimento lavorativo.

Sotto il profilo del servizio si configurano così due principali modelli:

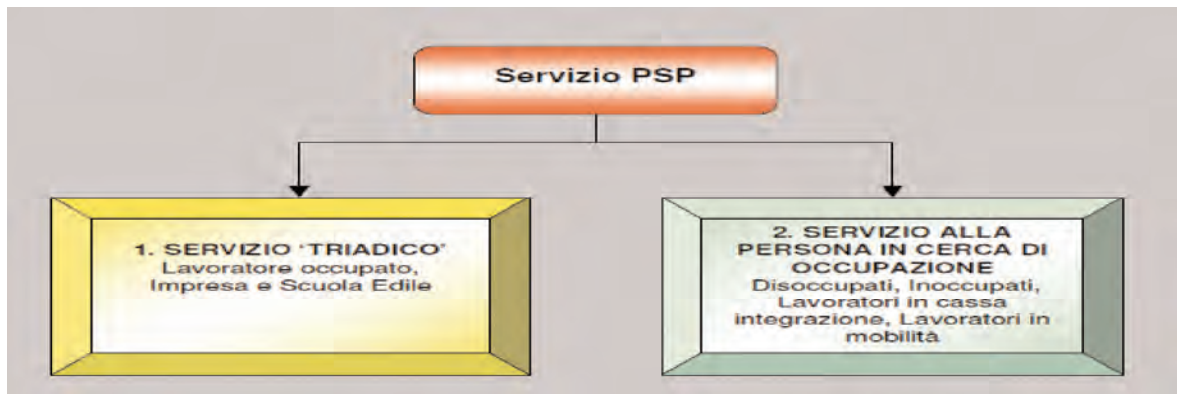


Figura 1. Le tipologie di Servizi PSP

Se la struttura del servizio nei due 'formati' rimane sostanzialmente invariata, può variare l'articolazione e soprattutto il grado di 'delicatezza' di alcune attività.

Nello specifico, le differenze principali si possono rintracciare:

- **nel ruolo dell'impresa:** nel servizio 1 l'impresa rappresenta uno dei tre attori (oltre al lavoratore e alla Scuola) che sottoscrive il patto PSP e quindi condivide gli obiettivi e la struttura del percorso, si impegna a sostenere il lavoratore nel processo di apprendimento on the job e valuta gli impatti sull'attività lavorativa del lavoratore coinvolto. Nel servizio secondo il MODELLO 2, l'impresa non viene coinvolta nella sottoscrizione del patto PSP ma può rappresentare uno dei contesti di apprendimento nel percorso di apprendimento predisposto attraverso attività di stage o visite aziendali. Il patto, in questo secondo caso, è sottoscritto solo dalla Scuola e la persona interessata ad una qualificazione all'interno del settore edile;
- **nella definizione dell'obiettivo professionale:** nel servizio MODELLO 1 l'obiettivo è il risultato di una negoziazione tra le esigenze dell'impresa e le aspirazioni del lavoratore, mentre nel servizio MODELLO 2 esso viene individuato sulla base degli interessi e ambiti di esperienza pregressa del lavoratore a fronte dei fabbisogni di competenze delle imprese che la Scuola monitora e sulla base dei quali struttura delle offerte di formazione. Inoltre, nella seconda tipologia di servizio, la finalità principale di inserimento o re-inserimento nel mondo del lavoro richiede l'identificazione di un obiettivo professionale raggiungibile a breve termine e che sfrutti la più ampia disponibilità di tempo della persona non impegnata, come invece accade per il lavoratore nel servizio secondo il MODELLO 1, in un'attività lavorativa in essere. In questo senso, si può affermare che la 'presa in carico' della persona nel servizio MODELLO 2 rappresenta una fase molto delicata in quanto diretta ad un target che deve far fronte o alla perdita del lavoro o alla difficoltà di inserimento in un momento di crisi come quello odierno;
- **nella valorizzazione degli esiti del percorso di apprendimento:** nel servizio MODELLO 2, particolare attenzione verrà posta nell'identificazione di strategie di ricerca attiva del lavoro che valorizzino al massimo le competenze acquisite: accompagnamento nella compilazione del curriculum vitae, tecniche di gestione del colloquio di selezione, ecc.

Queste due tipologie sono in realtà modelli di riferimento per un'ampia pluralità di occasioni e contesti applicativi che determinano **varianti dei due modelli base**. In particolare, il nuovo impianto dell'Apprendistato professionalizzante descritto e strumentato nell'ambito del 'Progetto strutturale Apprendistato' Formedil ricorre a procedure, strumenti e competenze professionali degli operatori che lo identificano al 'MODELLO 1' del PSP (per questo, si rimanda a Linee Guida, Documento tecnico e Kit operativo del Progetto Apprendistato).

Tendenzialmente e progressivamente, proprio per il carattere innovativo e al passo con le esigenze dei tempi, all'uno o all'altro dei due modelli potrà rifarsi l'intera proposta formativa delle Scuole.

4. CONDIZIONI ORGANIZZATIVE / SOSTENIBILITÀ'

Le principali condizioni organizzative su cui si basa la sostenibilità del servizio PSP sono:

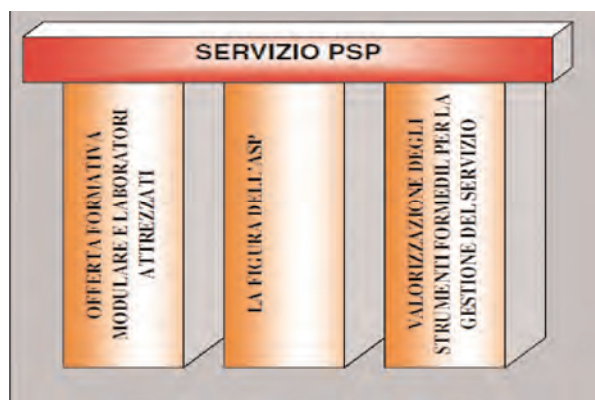


Figura 5. Le condizioni organizzative

A. LA STRUTTURA MODULARE DELL'OFFERTA FORMATIVA DELLA SCUOLA SULLE PRINCIPALI LAVORAZIONI EDILI E LA PRESENZA DI LABORATORI DIDATTICI ATTREZZATI

La possibilità di far fronte a un range diversificato di esigenze formative e di traguardi professionali a breve, medio e lungo periodo non può essere realizzata attraverso un'offerta di corsi 'lunghi', né, d'altra parte, è pensabile attivare un'offerta formativa ad hoc per gli utenti dei patti PSP sottoscritti, soprattutto in fase iniziale con numeri non elevati e con lavoratori aventi caratteristiche e bisogni anche molto diversi tra loro.

Per questo motivo è necessario che le Scuole siano dotate (o si dotino) di un'offerta formativa basata su moduli formativi:

- *autoportanti* rispetto alle principali lavorazioni nel settore;
- di *breve durata*;
- *calendarizzati a ripetizione per intervalli di tempo regolari*;
- realizzati con metodologie di *didattica attiva*;
- riferibili agli *standard del Repertorio* di competenze del settore per favorire la registrazione nel Libretto e la valorizzazione nel sistema.

L'offerta di moduli rappresenta l'ossatura del percorso formativo alla quale vengono integrate le altre diverse occasioni di apprendimento che completano il percorso (in impresa, tramite il supporto dell'ASP, in altri contesti non formali, ecc.). Sarà possibile utilizzare per gli utenti PSP attività finanziate con le risorse 'normali' della formazione, assicurandone così anche la sostenibilità economica.

Lo strumento principe per realizzare una formazione 'non scolastica' e con un 'impatto diretto' sulla performance professionale dei partecipanti è rappresentato dall'utilizzo di 'laboratori didattici attrezzati' disponibili sia presso



la Scuola o presso altre strutture (es. cantieri scuola). La loro presenza diventa sia una leva fondamentale per promuovere il coinvolgimento delle imprese nelle iniziative formative sia un 'ingrediente' base di un percorso di apprendimento che, anche nelle occasioni formative fruitive tramite la Scuola, garantisce un coinvolgimento attivo dell'utente ed esperienze didattiche in grado di simulare le squadre di lavoro con il docente/istruttore nelle vesti del caposquadra, l'opportunità di approfondire i fondamenti teorico tecnici del 'fare bene'.

B. LA FIGURA DELL'ASP ("ASSISTENTE ALLO SVILUPPO PROFESSIONALE")

La figura centrale di gestione del servizio PSP è rappresentata dall'ASP. Per questo motivo e per il carattere di novità di questo ruolo/funzione all'interno della struttura organizzativa delle Scuole edili è necessario garantirne la formazione e il riconoscimento e assicurare un forte coordinamento tra la figura/funzioni dell'ASP con gli altri ruoli/funzioni presenti nella Scuola.

Le prime sperimentazioni del servizio PSP e le indagini realizzate (per le risultanze dell'indagine telefonica condotta sulle prime sperimentazioni, cfr 'Documento tecnico') hanno messo in evidenza l'alta specificità delle competenze della figura/utenti allo svolgimento delle funzioni dell'ASP, come promotore-gestore di carriere professionali, orientatore in grado di interagire positivamente con il soggetto in formazione e con l'impresa, facilitatore e negoziatore di eventuali punti critici e conflitti.

Nel 'Documento tecnico' (cfr. **Appendice al presente Documento per una sintesi**) è dedicato ampio spazio alla descrizione del profilo professionale e all'analisi delle competenze, all'identificazione dei pre-requisiti che permettono all'ASP di svolgere con efficacia le diverse funzioni individuate, ai modelli organizzativi esperiti dalle Scuole per erogare le funzioni che connotano la figura.

A partire dalla definizione del profilo dell'ASP in termini di competenze, capacità e conoscenze, è stato identificato un percorso formativo 'ad hoc' per qualificare l'azione dell'ASP garantendo la massima coerenza con tutte le "infrastrutture" messe a punto dal sistema nazionale Formedil. La struttura del percorso formativo individuato sostanza di strumenti e di tecniche le principali funzioni previste per l'ASP e propone un accompagnamento 'in itinere' nella prima applicazione del servizio PSP per affrontare difficoltà ed elaborare 'buone pratiche'.

Potrà essere opportunamente sostenuta anche la costituzione di una 'comunità permanente' degli ASP che operano nelle Scuole del sistema Formedil, tramite incontri periodici e tramite la condivisione di una piattaforma e-learning già attiva nell'ambito dei percorsi formativi previsti (workshop del corso base e della supervisione) grazie alla quale potranno condividere le prassi, consolidare procedure e ottimizzare la propria strumentazione.

C. UN'EVOLUZIONE DELLE PRATICHE DI LAVORO

Il servizio PSP richiede che le Scuole si dotino di 'nuove' pratiche di lavoro, nuove figure professionali e nuovi strumenti: la gestione di attività a sportello e la disponibilità verso il cliente, la figura del gestore di attività di consulenza individualizzata e di promozione di percorsi di formazione formale e non, l'attivazione di banche dati e la gestione di servizi di raccordo quantitativo e qualitativo tra domanda e offerta di lavoro.

C'è forse molto da fare. Non solo le scuole edili, ma in genere l'intero mondo dell'istruzione e della formazione, deve davvero 'decentrarsi' dal training al learning, dall'attenzione alla predisposizione dell'offerta (per quanto farragosa di metodologie didattiche attive, project work, action learning, ecc.), all'attenzione alla domanda e alle esigenze, disposizioni, stili individuali; viene richiesto di essere flessibili in modo da trasformare in apprendimenti le esperienze, scoprendo che ci sono a disposizione occasioni di apprendimento in impresa, che il percorso non è un tracciato, ma si costruisce anche facendosi, che serve competenza, informazione, capacità di ritardare, frangere le tante variabili che possono frapporsi all'obiettivo, sostenere la motivazione e l'autostima.

In specifico:

1. Messa a punto di procedure affidabili per la promozione e gestione di:

- interventi di primo inserimento qualificato in edilizia, ove con il termine "qualificato" si intende "con un progetto strumentato di sviluppo professionale"
- interventi di promozione e accompagnamento con riguardo alla carriera professionale di lavoratori a bassa qualificazione

2. Elaborazione, sperimentazione e validazione di:

- modelli di bilancio delle competenze
- predisposizione di percorsi formativi individualizzati con la valorizzazione
- nuovi modelli formativi basati sull'interazione di formazione formale (presso la Scuola Edile) e acquisizioni formative in contesto non formale (sul luogo di lavoro con sostegni che conferiscano consapevoli significati alle esperienze di lavoro).

3. Innesto graduale, nel tradizionale modo di operare delle Scuole Edili:

- di un crescente orientamento alla singola persona/lavoratore/carriera piuttosto che alla erogazione corsuale. Dal corso standard per tutti, al percorso su misura del singolo
- di un'abitudine a seguire carriere individuali nel corso di un arco di vita professionale, avvalendosi di strumenti (di utilizzo locale ma in rete con l'intero sistema Formedil) di archivio e gestione del "portafogli clienti", offrendosi quali riferimento per il lavoratore anche in periodi di non lavoro e di ricerca di nuova occupazione.

In appendice 2 del presente documento l'elenco degli strumenti nel KIT dell'ASP

D. I FINANZIAMENTI

Non viene previsto un canale di finanziamento apposito per il servizio PSP a regime.

La sostenibilità economica passa attraverso:

- l'utilizzo delle risorse pubbliche (FSE, Regioni, Province, ecc.), meglio se negoziando le modalità di riconoscimento dei costi basate non su parametri tipici delle attività corsuali (ora/corso/allievo) ma su quelli delle 'attività di accompagnamento'. Meglio sarebbe negoziare un sistema basato su un 'monte ore' da utilizzarsi per un numero minimo di utenti (es. 2000 ore annue per 80 utenti), che potrebbe garantire la massima flessibilità e personalizzazione, rendendo possibile erogare percorsi brevi, anche di pochi giorni e percorsi più lunghi e articolati. Questo metodo presuppone la definizione di un sistema puntuale di tracciabilità giornaliera dell'uso progressivo del monte ore.
- l'utilizzo dei finanziamenti per la formazione derivanti dai fondi interprofessionali (foncoop, fondimpresa, fondartigianato). Fondimpresa, ad esempio, riserva il 40% del finanziamento ad azioni di accompagnamento)
- può passare anche da specifici accordi di cofinanziamento (es. fondo bilaterale istituito nel 2004 tra Regione del Veneto, Ance Veneto e Feneal, Filca, Fillea. Il Fondo non riguarda in specifico il PSP, che però rientra tra le attività finanziabili)

In prospettiva è necessario verificare attraverso quali modalità tale servizio possa essere ricondotto a 'sistema' anche in considerazione:

- del ruolo che le parti sociali e la bilateralità possono/debbono giocare in questa 'partita' prevista nel CCNL;
- della possibilità di integrare le opportunità di apprendimento offerte nell'ambito dei servizi PSP anche nell'offerta standard di percorso formativi della Scuola;
- di poter contare su un minor peso dei costi a fronte di un alto numero di 'percorsi di accompagnamento' attivati;
- di allargare gradualmente il modello a diverse tipologie di intervento (apprendistato, formazione continua, servizi per il lavoro, ..) e di investire delle funzioni di 'tutor accompagnatore' o di alcune delle competenze che caratterizzano tale figura, gradualmente tutti i soggetti che, all'interno delle Scuole, seguono la gestione delle diverse attività formative.

5. L'INTEGRAZIONE DEL SERVIZIO PSP CON LE INFRASTRUTTURE FORMEDIL E GLI ALTRI PROGETTI DI RICONVERSIONE FORMEDIL



Il sistema Formedil si è dotato di una serie di strumenti utili per la gestione dell'offerta formativa, che sono al momento in via di perfezionamento, ma che rappresentano la via principale per promuovere un modello omogeneo e riconosciuto a livello nazionale del servizio PSP.

1. REPERTORIO DELLE COMPETENZE DEL LAVORO EDILE
2. BANCA DATI FORMAZIONE COSTRUZIONI
3. LIBRETTO PERSONALE DI FORMAZIONE PROFESSIONALE EDILE
4. PROCEDIMENTO PER LA VALUTAZIONE E VALIDAZIONE DI COMPETENZE FORMALI, INFORMALI E INFORMALI

Il PSP è inoltre coordinato strettamente con gli altri Progetti strutturali del Formedil, in particolare con il progetto **16 ore** e il progetto **MICS** e con il progetto '**Apprendistato**', che non solo possono diventare filiere nelle quali il modello PSP viene applicato, ma anche fornire un assist per il lancio dell'offerta di percorsi di sviluppo a medio e lungo termine.

La prospettiva è di uscire dalla logica del 'Progetto' (Progetto PSP, Progetto Apprendistato, Progetto 16 ore, ecc.), in vista della messa a regime di un approccio generalizzato, in grado di dare continuità a tutte le filiere e di creare sinergie a vantaggio dello sviluppo dell'offerta delle Scuole e della qualificazione del servizio e della capacità di presa in carico della più ampia gamma delle esigenze delle imprese e dei lavoratori.

L'istituzione della 'Borsa del lavoro dell'industria delle costruzioni' (CCNL Edili Industria 19 aprile 2010) potrà inoltre diventare una via preferenziale per l'attivazione dei patti PSP anche alla luce di elementi di premialità verso le imprese che assumono i lavoratori iscritti negli elenchi della borsa lavoro (per questi ultimi è prevista esplicitamente la possibilità di sottoscrivere un piano di sviluppo professionale).

APPENDICE 1

LA FIGURA DELL'ASSISTENTE ALLO SVILUPPO PROFESSIONALE (ASP): UNA PROPOSTA PER LA FORMAZIONE

La seguente analisi della figura dell'ASP e la relativa proposta di formazione sono state definite nell'ambito di una riunione congiunta del Gruppo tecnico Apprendistato e del Gruppo tecnico PSP.

L'Assistente allo Sviluppo Professionale (ASP) nasce come figura di gestione e coordinamento del Servizio PSP ma, alla luce delle sue caratteristiche e potenzialità, può certamente rappresentare l'elemento di 'congiunzione e governo' dell'evoluzione dell'intera offerta che le Scuole edili sono chiamate a offrire. In particolare, ci riferiamo a percorsi in apprendistato, all'offerta per la formazione continua, ai servizi al lavoro.

Per questa ragione, l'analisi della figura dell'ASP e la proposta di percorso per formarla sono da considerarsi non nella prospettiva del singolo servizio PSP ma come indicazioni utili a collocare questa figura nell'interezza dei servizi sopra richiamati e, in prospettiva, dell'intera offerta della Scuola.

1. PROFILO DI COMPETENZE dell'ASP

L'analisi del profilo dell' 'Assistente allo sviluppo professionale' di seguito proposta procede dalle 'aree di attività' tipiche dell'ASP alla individuazione delle 'competenze' per gestirle.

Sono state individuate 4 **aree di attività** principali dell'ASP:

1. marketing/reclutamento delle imprese e lavoratori;
2. definizione condivisa dell'obiettivo professionale, esplicitazione/rilevazione delle competenze possedute e tracciamento del percorso;
3. articolazione del percorso di apprendimento e gestione del percorso stesso e supporto ai processi di apprendimento (gestione del laboratorio, dell'aula, dell'accompagnamento in sede di lavoro, ecc.);
4. coordinamento attività di valutazione e attestazione delle competenze.

A partire da queste attività si rileva una prima indicazione del profilo di competenze.

Descrizione sintetica del profilo:

L'Assistente allo sviluppo professionale è in grado di offrire una consulenza individualizzata per l'identificazione di un obiettivo professionale e la predisposizione di percorsi formativi personalizzati utili al suo conseguimento basati sull'interazione di formazione formale e acquisizioni in contesto non formale, accompagnando l'utente nel processo di apprendimento, relazionandosi positivamente con il soggetto in formazione e con l'impresa e avvalendosi di strumenti del sistema Formedil.

COMPETENZA	CAPACITA'	CONOSCENZE
Promozione del servizio e reclutamento utenti	<p>Definire il target di utenza che si desidera attrarre coerentemente con le caratteristiche del servizio</p> <p>Identificare, in riferimento ai diversi target, lo stile comunicativo, i canali comunicativi, gli strumenti più efficaci, i contenuti per la promozione del servizio e il reclutamento degli utenti (lavoratori e imprese)</p>	<p><i>regole e norme locali, regionali e nazionali che governano gli ambiti di applicazione del modello PSP (apprendistato, politiche per il lavoro, ecc.)</i></p> <p><i>fasi in cui si articola la realizzazione delle opere edili civili o infrastrutturali a partire dall'impianto di cantiere fino al suo completamento</i></p>



Definizione condivisa dell'obiettivo di sviluppo professionale	<p>Individuare le aspettative e i traguardi del lavoratore e la aspettative, esigenze e priorità dell'impresa</p> <p>Negoziare obiettivi di sviluppo professionale condivisi tra lavoratore e impresa</p> <p>Accertare capacità e conoscenze dell'utente conseguite attraverso percorsi formali e/o non palesate né certificate quali risorse da valorizzare e spendere nella definizione del percorso</p> <p>Descrivere in termini di standard di competenza (Repertorio Formedil) gli obiettivi di sviluppo professionale</p>	
Progettazione percorsi di sostegno per lo sviluppo professionale	<p>Utilizzare le diverse fonti informative (piano di offerta formativa della scuola, offerte sul territorio, ecc.) per essere costantemente informato sulle opportunità utilizzabili per i percorsi di apprendimento</p> <p>Individuare le opportunità di apprendimento in impresa (sollecitando il referente aziendale a mettere in campo le possibili condizioni per favorire gli apprendimenti quali affiancamento, job rotation, ecc.), all'esterno di essa (presso la scuola, in altri contesti) e tramite forme di supporto dell'ASP</p> <p>Comporre percorsi individualizzati di apprendimento in funzione delle specifiche esigenze e bisogni di apprendimento dell'utente tenendo conto del percorso scolastico e lavorativo sviluppato e utilizzando le opportune risorse formative</p> <p>Condividere/formalizzare il 'patto'</p>	<p><i>ruolo svolto e competenze possedute dalle diverse figure professionali che intervengono nel processo edilizio</i></p> <p><i>principali lavorazioni impiegate nella costruzione di opere edili</i></p> <p><i>offerta di opportunità di apprendimento complessiva della scuola</i></p> <p><i>tecniche e strumenti di rilevazione e valutazione delle competenze e sviluppo delle risorse personali dell'individuo</i></p> <p><i>metodologie per la conduzione di colloqui individuali e di gruppo con finalità orientative</i></p> <p><i>tecniche di comunicazione e gestione delle relazioni interpersonali</i></p>
Sviluppo processi di apprendimento	<p>Gestire il piano di sviluppo, assicurandosi che le occasioni di apprendimento previste (moduli formativi/laboratoriali, lavorazioni in impresa con supervisione, ecc.) siano rese disponibili e che gli ostacoli siano rimossi</p> <p>Realizzare le attività di supporto all'utente utilizzando tecniche appropriate per:</p> <p>favorire l'assunzione di atteggiamenti di apertura e predisposizione ad apprendere, mobilitando energie cognitive ed emotive</p> <p>stimolare capacità decisionali e di problem solving a supporto di scelte e situazioni complesse</p> <p>sostenere la formalizzazione e consapevolezza delle competenze acquisite in diversi contesti</p> <p>Documentare il percorso e raccogliere tutte le evidenze delle attività e dello sviluppo degli apprendimenti</p>	<p><i>principali tipologie di contratti lavorativi e relative caratteristiche</i></p> <p><i>tecniche e strumenti di valutazione</i></p>



Valutazione e valorizzazione degli apprendimenti	Valutare l'adeguatezza e completezza delle evidenze rispetto agli standard di competenza individuati Garantire l'attuazione del procedimento previsto nel 'sistema Formedil di valutazione e registrazione delle competenze' Predisporre la registrazione sul Libretto del lavoratore edile Individuare e condividere gli ambiti di valorizzazione delle competenze acquisite e promuovere nuovi traguardi di sviluppo	
---	---	--

2. UN RUOLO PROFESSIONALE O UN INSIEME DI ATTIVITA'/FUNZIONI?

Anche se abbiamo individuato **un** profilo, alcune delle attività/funzioni possono essere distribuite su diverse figure che operano nella Scuola (in funzione di costi minori, condivisione di compiti, competenze del personale, modello organizzativo, ecc.), restando in capo all'ASP le attività e competenze fondamentali e distintive legate all'accompagnamento del lavoratore lungo il percorso, dal patto alla formalizzazione delle competenze obiettivo dello sviluppo professionale.

Nella maggioranza delle esperienze di sperimentazione di percorsi PSP **le funzioni di ASP vengono suddivise tra 2 soggetti** secondo due casistiche:

1. Nel primo caso la divisione dei compiti distingue le attività di marketing e della promozione diretta del servizio verso l'impresa e il lavoratore (in capo ad un soggetto che si occupi principalmente del marketing/reclutamento delle imprese e dei lavoratori ed eventualmente della prima proposizione del patto) dalle attività di definizione/condivisione del Piano, di gestione del percorso individuale, di supporto didattico formativo e di valutazione degli apprendimenti (in capo ad un altro soggetto, che più propriamente interpreta il 'core' della attività dell'ASP)
2. Nel secondo caso frequente, sono le stesse attività di supporto formativo ad essere suddivise tra un soggetto che si occupa principalmente del processo di sviluppo professionale (dimensione di crescita di carriera, bilancio di competenze, supporto alla metariflessione, ecc.) e un secondo responsabile delle attività di supporto agli apprendimenti che richiedono una competenza di contenuto specifica nelle lavorazioni tecniche e di rapporto con l'impresa (analisi opportunità di workplace learning, visite nel luogo di lavoro e colloqui in cantiere, gestione del Dossier, ecc.)

In realtà, l'ASP ha tre anime:

- una rivolta alla persona, alle relazioni, al supporto degli apprendimenti, alla motivazione, all'analisi delle competenze, .. **(people oriented)**
- una rivolta al processo: come, con quali strumenti, quali standard del servizio, .. **(process oriented)**
- una rivolta ai contenuti tecnici del lavoro edile **(content oriented)**.

Il mix ideale fra le componenti integrate nella stessa persona può essere un traguardo. Oggi, anche per la storia delle Scuole edili e in considerazione delle competenze tipiche dei collaboratori di cui si esse avvalgono, dobbiamo porre l'accento sulle nuove competenze di cui c'è bisogno di dotarsi da parte delle Scuole, dando evidenza alle competenze di 'gestore della personalizzazione' (accompagnamento, supporto, motivazione, bilancio)

Qualunque sia la divisione, due appaiono essere le condizioni fondamentali per l'efficacia del ruolo:

- il coordinamento e l'integrazione strettissima e costante tra i soggetti coinvolti
- le funzioni dell'ASP (anche se suddivise su più soggetti) devono essere riconosciute dalla Scuola e sostenute.



Nelle poche realtà che hanno effettuato con successo la sperimentazione, per lo più sono stati utilizzati collaboratori abituali/dipendenti della Scuola, a fronte di un minore numero di casi in cui l'ASP è stato contrattato ad hoc per la sperimentazione.

3. PREREQUISITI E SELEZIONE DELL'ASP

Prerequisiti che vengono ritenuti essenziali per la maggior parte delle Scuole intervistate:

- **Esperienza nella gestione di processi formativi** (istruttore e/o tutor/coordinatore corsi)
- **Conoscenza delle principali lavorazioni edili.** Se la conoscenza deriva da una eventuale esperienza lavorativa in cantiere/aziende edili come caposquadra, capocantiere, ecc. ciò incrementa la 'fiducia' del lavoratore nell'ASP.
- **Buoni rapporti (diretti) con le imprese e le parti sociali,** capacità di farsi carico delle richieste dell'azienda in modo flessibile sia in termini di organizzazione che di contenuti.

Inoltre, viene ritenuto necessario (qualunque sia la forma contrattuale) che si tratti di **collaboratori stabili della Scuola**, visto il know how e il ruolo strategico che gli ASP andranno ad assumere nella gestione dei diversi servizi in cui saranno coinvolti.

A seconda delle modalità eventualmente adottate per l'allocazione su diversi soggetti delle funzioni dell'ASP, i diversi prerequisiti saranno ricercati in diversi soggetti destinati a cooperare integrando saperi ed propensioni.

4. LA PROPOSTA DI PERCORSO FORMATIVO DEGLI ASP

Per la generalizzazione verso l'intero sistema Formedil, si prevede un percorso di formazione di ASP e la costituzione di una community permanente che 'condivida' lo sviluppo del ruolo e delle competenze professionali e lo sviluppo del servizio PSP nelle diverse applicazioni nelle differenti filiere dell'offerta di formazione delle Scuole.

I destinatari

I destinatari del percorso sono aspiranti ASP inviati dalle scuole, che debbono avere i prerequisiti sopra descritti, sui quali la Scuola 'investe'. Come già anticipato precedentemente è probabile che la figura dell'ASP venga 'distribuita' su diverse persone. E' comunque necessario che, all'interno della Scuola, ci sia una persona che conosca tutto il processo e garantisca l'unitarietà e la coerenza del processo sopra descritto.

Alla luce delle molteplici modalità con cui le Scuole edili, a seconda della loro dimensione, della loro offerta, ecc., decidono di strutturare il loro organigramma, l'aspirante ASP inviato per il percorso formativo potrebbe essere un dipendente interno 'istruttore tecnico', un consulente esterno o una figura interna che solitamente si occupa dei colloqui di orientamento, il coordinatore dell'offerta formativa, ecc.

Le metodologie didattiche saranno integralmente ispirate al modello *action learning*, nello specifico con il pieno utilizzo delle testimonianze dei colleghi 'esperti' (gli ASP formati nelle prime edizioni sperimentali e i componenti del Gruppo tecnico), con simulazioni di attività operative, ecc. Nell'ambito della formazione degli ASP, grazie alle modalità attive, verranno validate le procedure proposte e validati e integrati gli strumenti operativi (cfr. il documento 'Kit operativo').

La struttura del percorso

La struttura del percorso formativo dell'ASP prevede:

- **Un percorso base (iniziale) di 4 workshop** finalizzati all'analisi dello spettro delle principali competenze richieste alla figura del 'assistente allo sviluppo professionale' e alla gestione del processo di presa in carica e accompagnamento dell'utente.
- **Un servizio di accompagnamento in itinere di 2 workshop**, da realizzarsi nel corso delle prime esperienze 'sul campo' e nell'ambito dell'esercizio del ruolo di ASP, si connotano come 'supervisione' e hanno finalità di sistematizzazione e revisione delle attività svolte durante i percorsi di accompagnamento e degli strumenti e metodologie utilizzate in un'ottica di efficacia e sostenibilità del ruolo dell'ASP.



- **Seminari di approfondimento** strutturati per lo sviluppo di specifiche aree di competenza. In particolare, i seminari potrebbero riguardare le seguenti principali aree:
- Gestione del sistema di classificazione delle competenze professionali in edilizia e uso nei servizi PSP;
 - La promozione del servizio: stile comunicativo, canali comunicativi e gli strumenti più efficaci per la promozione del servizio e il reclutamento degli utenti;
 - Gestione dei colloqui per la definizione dei piani di sviluppo professionale;
 - Progettazione di percorsi individualizzati di apprendimento in contesti formali, non formali e informali • in funzione delle specifiche esigenze e bisogni di apprendimento dell'utente tenendo conto del percorso scolastico-lavorativo sviluppato;
 - Gestione del percorso di apprendimento: modalità e strumenti per l'accompagnamento e la raccolta delle evidenze;
 - Coordinamento attività di valutazione e attestazione delle competenze: modalità e strumenti.
- **Costituzione e supporto a community**. Sarà opportuno sostenere la costituzione di una 'comunità permanente' degli ASP che operano nelle Scuole del sistema Formedil, tramite la condivisione di una piattaforma e-learning già attiva nell'ambito dei percorsi (workshop del corso base, della supervisione) grazie alla quale potranno condividere le prassi e tramite incontri periodici.

**La community degli ASP rappresenta una struttura strategica
per lo sviluppo del sistema Formedil.**

Le geometrie di utilizzo dell'offerta formativa

L'articolazione del percorso sopra riportato intende rispondere alle diverse esigenze.

Una modalità standard di utilizzo potrebbe essere così rappresentata:

- individuare un referente interno della Scuola che può essere la persona che ricoprirà 'formalmente' il ruolo di ASP o comunque un dipendente/collaboratore della Scuola (es. il progettista, il coordinatore dei corsi, il referente per l'apprendistato, il direttore) che frequenti i primi 4 workshop per acquisire il governo del processo;
- successivamente, avendo deciso come gestire il servizio e come distribuire le funzioni, individuare con i collaboratori interessati ai diversi segmenti del servizio a quali seminari di approfondimento partecipare per gestire le funzioni affidate;
- condividere insieme i 2 workshop di supervisione per monitorare i risultati e prevedere le azioni correttive se necessarie.



APPENDICE 2

LA VALIGETTA DEGLI ATTREZZI DELL'ASP

Sono indicate le tipologie di strumenti di lavoro degli ASP, che verranno elaborati nell'ambito del percorso di formazione gestiti in forma di workshop

ATTIVITA'	TIPOLOGIE di STRUMENTI
<p>RECLUTAMENTO LAVORATORI/IMPRESE</p> <ul style="list-style-type: none">- I contenuti degli strumenti devono essere differenziati per ogni target: l'oggetto deve essere trattato diversamente sulla base delle possibili 'convenienze' dei soggetti- Devono essere individuati a priori quali sono i canali (mail, telefono, lettera con brochure, sito, ecc.) e combinazioni canali/strumenti più efficaci rispetto alle caratteristiche degli specifici destinatari- Le combinazioni possono prevedere più tipologie di canali/strumenti per 1 destinatario e devono essere definite specifiche sequenze temporali di contatto	<p>Strumenti per la promozione verso Consulenti del lavoro, verso Aziende, verso Lavoratori e verso altri soggetti (CPI, Associazioni stranieri, ecc.) attraverso accordi con intermediari, brochure, campagne di informazione, ecc.</p>
<p>STIPULA DEL PATTO (ANALISI/RILEVAZIONE COMPETENZE IN INGRESSO, DEFINIZIONE TRAGURADI PROFESSIONALI E PERCORSO DI APPRENDIMENTO PSP)</p> <ul style="list-style-type: none">- Le principali differenze con la tecnica di 'bilancio di competenza' (tradizione francese) sono: tempi necessariamente più ristretti, necessaria presenza di un accordo con l'azienda sugli obiettivi di sviluppo e sulle modalità di perseguimento; presenza di una esigenza valutativa delle competenze dichiarate; finalizzazione allo specifico settore dell'edilizia nella definizione del progetto di sviluppo professionale; accompagnamento successivo alla definizione del progetto professionale-formativo- Deve essere una procedura 'leggera'- Deve raccogliere dati utili per le diverse finalità: identificazione dell'obiettivo di sviluppo; riconoscimento di crediti formativi- Particolare attenzione dovrà essere posta sulle modalità di 'emersione' delle competenze possedute. Le strategie devono essere in linea con le caratteristiche del target (stranieri, persone con basso livello culturale, giovani/adulti, ecc.) e con la tendenza generale a non riconoscersi le competenze acquisite in contesti non formali e/o informali- Non deve essere 'burocratico' o legato a 'linee generali di azione'- Dovrebbe richiedere la firma degli attori per un 'consenso informato'- La descrizione degli obiettivi dovrebbe già prefigurare i risultati di apprendimento, l'articolazione delle occasioni e le modalità di valutazione	<p>Strumenti utili all'Asp per condurre il colloquio di analisi delle competenze del lavoratore e di definizione dell'obiettivo professionale (traccia del colloquio, linee guida, Scheda 'Individuazione delle competenze comunque acquisite', scheda 'Profilo Impresa', ecc.)</p> <p>Strumenti utili a sintetizzare e formalizzare il 'patto': i risultati dell'analisi/rilevazione delle competenze in ingresso, l'obiettivo professionale e percorso di apprendimento di dettaglio (scheda del progetto di sviluppo professionale, ecc.)</p> <p>Strumenti istituzionali Formedil (Repertorio delle competenze; Banca dati della Formazione; ecc)</p>

segue



GESTIONE DEL PERCORSO DI APPRENDIMENTO <ul style="list-style-type: none">- Struttura delle occasioni: flessibilità, diversificazione, brevità, coerenza con il ruolo in azienda del lavoratore, ecc.- Difficoltà dei lavoratori a lavorare su materiali cartacei- Difficoltà a coinvolgere l'impresa e il tutor aziendale	Strumenti utili per la gestione unitaria e coordinata delle diverse occasioni di apprendimento nei diversi contesti (scuola, azienda, Asp) attraverso ad esempio dossier delle evidenze del percorso, portfolio individuale, ecc.
	Strumenti utili per la gestione degli apprendimenti: in azienda e del coinvolgimento del tutor aziendale; nelle occasioni fruite nella scuola edile; nelle attività gestite dall'ASP (schede di riepilogo delle attività svolte in azienda; schede ed elaborati dei partecipanti previsti dalla Scuola per la gestione dell'iniziativa formativa; strumenti di lavoro strutturati dall'Asp in vista degli incontri con il lavoratore; traccia per la conduzione degli incontri in piccolo gruppo per la formalizzazione delle competenze; traccia per la riflessione sull'esperienza; diari della formazione; ecc.)
VALUTAZIONE/CERTIFICAZIONE DELLE COMPETENZE <ul style="list-style-type: none">- Particolare attenzione alle modalità di valutazione degli apprendimenti in impresa- Capacità di 'lavorare' in coerenza con i sistemi regionali (migliore spendibilità)- Valutazione autentica- Certificazione spendibile	Strumenti per la valutazione in itinere (schede di autovalutazione, dossier delle evidenze da percorso, ecc.)
	Strumenti per la valutazione finale (prove di assessment, diario della formazione, dossier delle evidenze da percorso, colloquio, ecc.)
	Strumenti per l'attestazione delle competenze acquisite (libretto personale di formazione professionale edile, curriculum vitae, ecc.)