

Provincia di Mantova

Report attività di Valutazione e Monitoraggio del Piano Provinciale dell' Orientamento

Gennaio 2015

Responsabile per SLO srl
Francesca Oliva

 **SLO**
SviluppoLavoroOrganizzazione

SLO srl

Via Menabrea 33 - 20159 Milano - Tel/Fax 02 6883896 – P. IVA 05907260961
e-mail: info@slostudioassociato.it - www.slostudioassociato.it

INDICE

1. *Premessa metodologica: approccio, obiettivi e modalità di valutazione del Piano*
2. *L'attuazione del Protocollo di Intesa per una Rete dei servizi all'orientamento*
 - a. *Il conseguimento degli Obiettivi del Protocollo*
 - b. *Protocollo di intesa e Piano di Azione Operativo alla luce delle Linee Guida Nazionali sull'Orientamento*
3. *Il processo di definizione partecipata del Piano*
 - a. *Punti di forza e aspetti qualificanti della progettazione partecipata*
 - b. *I progetti: distribuzione e articolazione geografica, ruolo degli attori*
 - c. *Indicazioni e possibili sviluppi*
4. *Gli esiti dei Tavoli individuati dal Piano*
 - a. *Istruzione e formazione: promozione del successo formativo e prevenzione della dispersione scolastica*
 - i. *I progetti: distribuzione sul territorio, caratteristiche, dati quantitativi*
 - ii. *Esiti e ricadute dei progetti*
 - b. *L'ingresso nel mondo del lavoro: ricerca intervento sull'alternanza scuola lavoro*
 - i. *Risultati della ricerca*
 - ii. *Esiti e ricadute dell'attività di ricerca.*
 - c. *Esperienza lavorativa: la piattaforma informatica di incontro domanda e offerta di formazione*
 - i. *Implementazione e utilizzo della piattaforma*
 - d. *Conclusione dell'esperienza lavorativa: sistema territoriale di conciliazione vita e lavoro*
 - i. *I progetti e i servizi di conciliazione attivati: aspetti quantitativi e peculiarità qualitative*
 - ii. *Le Reti attivate*
 - iii. *Esiti, ricadute, sviluppi dei progetti*
5. *Esiti complessivi e possibili sviluppi per un Sistema dell'orientamento nella provincia di Mantova*

1. PREMESSA METODOLOGICA: APPROCCIO, OBIETTIVI E MODALITÀ DI VALUTAZIONE DEL PIANO

La Provincia di Mantova ha avviato nel 2012 un processo di interventi strategici per la definizione e la realizzazione operativa di un Piano dell'Orientamento provinciale.

L'Amministrazione Provinciale a partire dalla stipula, recepita con delibera di Giunta Provinciale n. 76/2012 nel mese di giugno 2012, dell' Atto negoziale – Ambito Istruzione con la Regione Lombardia in attuazione della legge regionale n. 19/2007 art. 6 "Norme sul sistema educativo di Istruzione e Formazione della Regione Lombardia" e dalla successiva sottoscrizione del documento "Protocollo di Intesa per l'attivazione nella provincia di Mantova di una rete provinciale dei servizi per l'orientamento formativo e professionale" nel mese di dicembre 2012 ha promosso, in un percorso di programmazione partecipata volto alla definizione condivisa di un sistema dell'orientamento, la costituzione di quattro Tavoli di lavoro che hanno portato alla definizione di 4 azioni progettuali condivise sperimentali in ambiti di lavoro riconosciuti prioritari dai partecipanti ai Tavoli e dall'amministrazione.

Nella fase di sperimentazione delle azioni individuate, la Provincia ha espresso l'esigenza di mettere a punto un sistema di valutazione e monitoraggio del Piano, con una valutazione sia di processo che di risultato.

L'attività di valutazione e monitoraggio prevista ha avuto come oggetto di valutazione sia l'attuazione del Protocollo di intesa della rete provinciale che l'attuazione del Piano dell'Orientamento. Focus della valutazione sono stati i processi di attuazione, i risultati conseguiti in rapporto agli obiettivi dichiarati, ed una valutazione degli outcomes del Piano intesi come eventuali impatti più ampi che il Piano e le singole azioni possano aver generato nei settori della comunità coinvolti, tra i beneficiari delle azioni e tra gli stakeholders.

L'attività di valutazione, inoltre, è stata concepita non come una attività a se stante, separata dal processo di realizzazione e implementazione delle attività del Piano, ma come una parte del Piano, a supporto ed integrazione delle azioni e del processo di coinvolgimento e partecipazione avviato dal Piano.

Monitoraggio e valutazione sono stati intesi non solo come momento di rilevazione e raccolta di dati, ma anche come opportunità per rafforzare e proseguire i contatti con gli attori del Piano e dare uno spazio di riflessione / autoriflessione ai partecipanti, promuovendo il confronto e la discussione all'interno del "sistema".

Per questo si è scelto di svolgere due interviste di gruppo, utilizzando lo strumento del Focus Group e di effettuare le interviste individuali a completamento ed approfondimento di elementi emersi durante i Focus. I Focus hanno costituito una occasione per rafforzare i contatti con gli attori da parte dell'Amministrazione, dar conto di quanto svolto, tenere traccia di quanto stava accadendo, dare voce ai protagonisti delle azioni facilitando il confronto tra le diverse esperienze e l'ascolto reciproco.

Il taglio della valutazione nei Focus è stato 'Apprezzativo': partendo dal presupposto che la valorizzazione dei punti di forza rende possibile sviluppi e cambiamenti e che centrare l'attenzione su ciò che ha funzionato ed è stato efficace, sulle 'buone prassi', aiuta anche a rendere meno influenti mancanze e criticità. Inoltre la Valutazione apprezzativa rinforza il senso di identità e di appartenenza ai progetti ed alle organizzazioni che realizzano i progetti, agendo anche sulla creazione di 'sistemi organizzativi'.

Le attività di valutazione, inoltre, hanno cercato di far emergere indicazioni e suggerimenti sulle prospettive aperte dalle azioni del Piano e sulle possibili evoluzioni direttamente dai protagonisti, sollecitando la formulazione di desideri, aspirazioni e aree di miglioramento, nonché la prefigurazione di progetti e azioni future.

L'attività di valutazione ha avuto, pertanto, i seguenti obiettivi:

1. Valutare il livello di attuazione ed implementazione del Protocollo di intesa per l'attivazione della rete provinciale dei servizi per l'Orientamento, in relazione agli obiettivi che sono stati individuati e concordati dai firmatari
2. Monitorare lo stato di avanzamento e di realizzazione delle Azioni individuate dal Piano dell'Orientamento;
3. Valutare il livello di raggiungimento dei risultati previsti nelle Azioni del Piano;
4. Valutare gli outcomes delle Azioni del Piano;
5. Rendere visibili e valorizzare i punti di forza e gli elementi generativi dei Progetti;
6. Far emergere indicazioni e suggerimenti che permettano di dare una visione in prospettiva del Piano e siano di supporto alle decisioni future dell'Amministrazione

La valutazione è avvenuta in diverse fasi, compatibilmente con i diversi tempi di attuazione dei progetti previsti dalle diverse Azioni. In via preliminare è stato definito con la committenza l'impianto di valutazione, concordando gli oggetti di valutazione, gli indicatori quali – quantitativi e le modalità e gli strumenti di rilevazione, come illustrato nella Tabella 1:

Tab. 1: Fasi della Valutazione e Attività

Fasi	Attività
Preliminare	Definizione oggetti, criteri ed indicatori: 1. <u>Piano</u>: processo di formazione del Piano, partecipazione dei sottoscrittori del Piano ai Progetti Sperimentali, numero di progetti esterni riconducibili alle logiche del Piano, coerenza del Piano con le indicazioni Nazionali. Livello di soddisfazione percepita rispetto alla co-costruzione del Piano ed alla sua implementazione: punti di forza, aree di miglioramento e desideri per il futuro 2. <u>Progetti</u>: monitoraggio in itinere dello stato di avanzamento dei Progetti, definizione di indicatori quantitativi per i Progetti inviati dalla Provincia ai Referenti dei Progetti in formato digitale. 3. <u>Risultati</u>: valutazione finale della coerenza tra progetti presentati e realizzati, valutazione dei risultati ottenuti rispetto a quelli attesi,
Rilevazione	Valutazione e monitoraggio in itinere: • Definizione di un Piano di Interviste individuali, sulla base dello Stato di avanzamento dei Progetti: 15 interviste individuali • Invio ai Referenti dei Progetti Dispersione Scolastica e Conciliazione vita e lavoro dei files di rilevazione degli indicatori quantitativi. • Focus Group avente come oggetto la valutazione del Processo di co-costruzione del Piano. Al Focus sono stati invitati tutti i partecipanti ai Tavoli, per valutare il Processo di costruzione e partecipazione al Piano dell'Orientamento. Le persone che non sono intervenute al Focus sono state contattate telefonicamente ed intervistate individualmente. E' stata prodotta una sintesi del Focus che è stata condivisa con tutti i partecipanti. 4. Focus group tra gli attori del Primo Tavolo "Formazione e Istruzione" sul tema promozione del successo formativo e contrasto alla dispersione scolastica avente come oggetto il confronto e la condivisione relativamente a: ○ Obiettivi, modalità e risultati dei progetti realizzati ○ Ruolo ed efficacia della Rete di riferimento dei progetti ○ Ruolo ed efficacia dei Metodi utilizzati ○ Modalità di valutazione dei progetti ○ Sostenibilità dei progetti
Valutazione di	Valutazione finale e complessiva:

risultati e impatto	• Raccolta e sintesi dei dati quantitativi • Risultati ottenuti rispetto ad obiettivi dichiarati e risultati attesi • Ulteriori sviluppi e ricadute indirette dei Progetti e delle Partnership dei progetti (ad esempio la partecipazione ad altri Bandi / Progetti, l'acquisizione di ulteriori finanziamenti, la definizione di nuovi progetti, la mobilitazione / accesso a finanziamenti ulteriori...).
---------------------------	---

2. L'ATTUAZIONE DEL PROTOCOLLO DI INTESA PER UNA RETE DEI SERVIZI ALL'ORIENTAMENTO

La Provincia ha promosso il coinvolgimento di tutti gli attori presenti sul territorio nei vari ambiti interessati alle politiche e ai processi di orientamento (Istruzione e Formazione, Lavoro, Volontariato e Terzo Settore, Pari opportunità) nella sottoscrizione nel 2012 di un "Protocollo di intesa per l'attivazione nella provincia di mantova di un Rete Provinciale dei servizi per l'orientamento formativo e professionale".

Riferimento del Protocollo di intesa è la definizione di Orientamento adottata nella Risoluzione del Consiglio Europeo del 2004, come "Orientamento lungo tutto l'arco della vita", "impartito negli Stati membri dell'Unione europea attraverso un'ampia gamma di strutture, sistemi e prassi diversi che abbracciano l'istruzione, la formazione, l'occupazione, la disoccupazione, il settore privato e quello collettivo. Tale diversità costituisce una feconda base di cooperazione e di mutuo apprendimento".

Il Protocollo assume, quindi, l'accezione di orientamento come attività processuale, legata all'intero percorso di vita della persona, trasversale ai diversi sistemi di istruzione e formazione, del lavoro, sociale, con attenzione al genere e all'inclusione sociale, diacronico rispetto alla vita della persona.

Le attività orientative, in coerenza con quanto indicato dall'UE, sono suddivise sulla base degli specifici obiettivi di apprendimento e collegate alle diverse fasi di vita della persona:

Tabella 2: Fasi dell'orientamento e attività

	Attività
Orientamento scolastico	• Sviluppo di competenze orientative per affrontare transizioni; • Potenziamento di interessi e vocazioni personali attraverso progetti di alternanza scuola-lavoro; • Prevenzione dell'insuccesso scolastico e della dispersione scolastica
Orientamento universitario	• Sostegno alla scelta della facoltà e dell'indirizzo di studi; • Socializzazione al contesto universitario e supporto allo studio; • Orientamento alla transizione università/lavoro
Orientamento al lavoro	• Inserimento / reinserimento lavorativo; • Azioni di accompagnamento e outplacement; • Gestione dei cambiamenti di ruolo o mansione; • Supporto all'autoimprenditorialità;

	• Azioni che favoriscono la conciliazione tra vita e lavoro; • Promozione della permanenza al lavoro di persone in età matura
Orientamento in azienda	• Accompagnamento nella fase di ingresso nel contesto aziendale; • Supporto allo sviluppo e all'acquisizione di nuove competenze in riorganizzazioni e cambiamenti; • Career counseling; • Formazione e aggiornamento continui; • Sviluppo del benessere organizzativo
Orientamento e pari opportunità	• Azioni per l'uguaglianza di accesso a formazione e lavoro; • Azioni di integrazione e inclusione sociale; • Attenzione al genere e alla promozione della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro

Sulla base di queste premesse il Protocollo raccoglie l'accordo dei sottoscrittori attorno a tre obiettivi fondamentali:

1. Definizione e attuazione di un efficace sistema orientamento quale integrazione tra le politiche dell'istruzione, della formazione e lavoro e delle pari opportunità attraverso l'attivazione di una rete territoriale permanente tra i diversi attori che si occupano di orientamento scolastico e lavorativo;
2. Superamento della frammentarietà degli interventi e razionalizzazione delle risorse economiche impiegate, integrazione e valorizzazione delle competenze professionali espresse dagli operatori;
3. Individuazione linee strategiche di indirizzo e predisposizione di un coerente Piano di azione operativo annuale che individui le diverse attività e interventi di orientamento e un efficace sistema di monitoraggio e valutazione degli stessi

Sottoscrivono e si impegnano ad attuare l'accordo soggetti appartenenti a categorie diverse:

- Provincia di Mantova
- CCIAA
- Ufficio Scolastico Territoriale
- FUM – Università degli Studi di Pavia – Politecnico di Milano – Università degli Studi di
- Brescia – Università Statale di Milano
- Regione Lombardia - sede territoriale
- Enti accreditati per i servizi di istruzione e formazione professionale
- Associazioni datoriali
- Organizzazioni Sindacali

a. Il conseguimento degli Obiettivi del Protocollo

Ciò che ha reso possibile il conseguimento degli obiettivi del Protocollo è stata l'azione di progettazione partecipata avviata successivamente dalla Provincia e la conseguente individuazione di un Piano di azione operativo.

A questa azione hanno partecipato in modo diversificato i sottoscrittori del Protocollo. In particolare, tra i sottoscrittori del Protocollo di intesa, le Università, la sede territoriale regionale e le associazioni datoriali, in virtù delle progettazioni individuate, hanno assunto un ruolo più defilato e meno attivo nei progetti sviluppati in fase di Progettazione partecipata.

Gli altri sottoscrittori hanno invece collaborato in modo diretto ai progetti, e a questi si sono aggiunti altri attori che non hanno sottoscritto l'accordo ma che hanno assunto specifici ruoli (Scuole secondarie I e II grado, Aziende profit, Associazioni volontariato / Associazioni senza scopo di lucro e di promozione sociale, Cooperazione sociale).

Gli attori che non hanno partecipato o hanno partecipato in modo discontinuo agli incontri hanno dichiarato di aver avuto difficoltà a trovare un ruolo all'interno del Piano, sia per questioni di organizzazione interna e disponibilità di risorse umane, che per difficoltà a trovare un accordo con gli altri attori rispetto alle reciproche competenze e ambiti di intervento.

Tabella 3: sottoscrittori del Protocollo/ Attori che hanno partecipato ai Progetti del Piano

Sottoscrittori Protocollo d'intesa	Attori partecipanti ai Progetti	Numero attori partecipanti
Provincia di Mantova		
CCIAA		
Ambiti territoriali		3
Ufficio Scolastico Territoriale		
	Scuole secondarie I e II grado	15 27% di tutte le scuole
FUM – Università degli Studi di Pavia – Politecnico di Milano – Università degli Studi di		
Brescia – Università Statale di Milano		
Regione Lombardia - sede territoriale		
Enti accreditati per i servizi di istruzione e formazione professionale		7 87% di tutti gli Enti
Asl		1
Associazioni datoriali		
	Aziende profit	4
Organizzazioni Sindacali		1
	Associazioni volontariato / Associazioni senza scopo di	18

	lucro e di promozione sociale	
	Cooperazione sociale	6

Sulla base dei progetti realizzati nel Piano di azione, si può affermare che gli obiettivi sono stati tutti raggiunti, con aree di miglioramento variabili da obiettivo a obiettivo:

1. La definizione e l'attuazione di un sistema di orientamento:

Obiettivo del Protocollo è l'attivazione di una rete territoriale permanente tra i diversi attori che si occupano di orientamento scolastico e lavorativo, favorendo l'integrazione delle politiche dell'istruzione, della formazione, del lavoro e delle pari opportunità.

Per quanto riguarda l'attivazione di una rete territoriale, il protocollo di per sé ha sancito un accordo formale: l'accordo si è sostanziato nel processo di progettazione partecipata, in cui di fatto gli attori hanno iniziato a dar vita ad un sistema, articolato su 4 Macroaree, e a confrontare risorse, esperienze, esigenze, rendendo la Rete più reale e concreta.

La concezione degli avvisi in modo da favorire partenariati ha ulteriormente rafforzato la creazione di una rete, sia da un punto di vista formale con gli Accordi di partenariato, che da un punto di vista di pratica sostanziale e di attività concrete.

Lo stesso discorso vale per l'integrazione tra le diverse politiche: nella progettazione partecipata i vari sistemi hanno avuto a disposizione uno spazio per parlarsi e confrontarsi, e per individuare delle priorità, dando suggerimenti concreti e relativamente condivisi sulle possibili azioni. Nella risposta agli Avvisi l'integrazione si è concretizzata nell'operatività, in attività e compiti.

Si può dire, quindi, che la costruzione partecipata del Piano ha posto delle basi significative per la costruzione di un Sistema Mantovano dell'orientamento, contribuendo e a rendere più concreto il raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Protocollo.

La permanenza e la continuità dell'integrazione dei vari sistemi della rete dipende non solo dalla volontà dei partecipanti, ma anche dalla ulteriore disponibilità di risorse economico-finanziarie.

2. La razionalizzazione delle risorse e la valorizzazione delle competenze

La Provincia attraverso gli Avvisi ha reso disponibili e erogato in base alle progettazioni candidate risorse economiche a supporto del sistema dell'orientamento.

L'accesso alle risorse è stato subordinato alla creazione di partenariati articolati, ed in alcuni casi anche con vincoli territoriali nel numero di progetti finanziabili, che hanno quindi dovuto accordarsi per la progettazione e la realizzazione dei progetti, ed anche definire in modo condiviso l'utilizzo e la distribuzione delle risorse.

Allo stesso modo, i partenariati hanno favorito in molti casi una condivisione ed ottimizzazione delle competenze e delle capacità (essendo anche possibile coprire il cofinanziamento richiesto con la valorizzazione dell'apporto di ore di lavoro di personale interno), sia di attori interni che di eventuali attori esterni portatori di competenze specialistiche. La creazione dei partenariati ha quindi indotto gli Enti che hanno candidato progettazioni ad ottimizzare le risorse umane e in molti casi a valorizzare l'utilizzo di competenze interne.

Rispetto alle candidature singole, questa modalità di accesso ai finanziamenti costringe maggiormente gli attori ad una integrazione a monte delle risorse e ad una maggiore valutazione e considerazione delle proprie competenze.

Potrebbe essere migliorata, nel processo di progettazione partecipata, la sintesi e la formalizzazione delle risorse disponibili, in termini almeno di competenze e di risorse umane, da parte dei vari attori: è stata infatti realizzata una mappatura delle risorse nella fase iniziale della progettazione partecipata attraverso la raccolta di schede sui temi prioritari individuati, ma non esiste un documento formale che ne tenga traccia in modo organizzato.

3. Il Piano di Azione operativo

La struttura del Piano si è definita attraverso il confronto e l'individuazione in fase di progettazione partecipata di azioni, priorità e linee strategiche di indirizzo.

Dalla progettazione sono scaturiti dei Focus e delle azioni sperimentali ad essi collegate, di conseguenza il Piano operativo è stato declinato in azioni attraverso gli Avvisi, che di fatto stabiliscono nella loro formulazione le priorità a cui rispondere.

Un passo successivo potrebbe essere la formulazione di un documento preliminare che indichi priorità e obiettivi da condividere con il sistema attraverso un processo altrettanto partecipato.

Nella disamina del raggiungimento dell'obiettivo legato al Piano di Azione, un confronto utile può essere tra l'elenco di attività di orientamento previste lungo tutto l'arco della vita dalla Risoluzione UE usata come riferimento nel Protocollo, e le azioni individuate e attuate poi nel Piano (Tab. 4).

L'area di attività più rilevante del Piano riguarda l'orientamento scolastico, con una ampia copertura dei bisogni orientativi della fascia 13-19 anni ed un conseguente significativo ruolo del sistema scolastico e formativo.

Coperti, dato il carattere sperimentale degli interventi, solo in parte i bisogni orientativi legati all'accesso nel mondo del lavoro e all'ingresso/permanenza in azienda: il Piano si occupa infatti

nell'ambito del Terzo Tavolo di Lavoro "Esperienza lavorativa", dell'offerta di formazione continua e permanente, lasciando scoperti alcuni obiettivi.

Il Piano non si occupa di orientamento universitario, e relativamente alle Pari Opportunità si occupa dei bisogni di conciliazione ma meno di integrazione e inclusione sociale.

Tabella 4: Attività di orientamento / attività previste nel Piano

Area orientamento	Attività previste dall'UE	Azioni previste nel Piano	Focus del Piano
Scolastico	Sviluppo di competenze orientative per affrontare transizioni		Prevenzione della dispersione scolastica e promozione del successo formativo.
	Prevenzione dell'insuccesso scolastico e della dispersione scolastica		
	Potenziamento di interessi e vocazioni personali attraverso progetti di alternanza scuola-lavoro;		Definizione e diffusione di un modello di alternanza scuola-lavoro
Universitario	Sostegno alla scelta della facoltà e dell'indirizzo di studi Socializzazione al contesto universitario e supporto allo studio		
	Orientamento alla transizione università/lavoro		
Al lavoro	Inserimento / reinserimento lavorativo		
	Azioni di accompagnamento e outplacement		
	Supporto ai cambiamenti di ruolo o mansione		Diffusione dell'offerta di formazione continua e permanente
	Supporto all'autoimprenditorialità		
	Azioni che favoriscono la conciliazione tra vita e lavoro		Facilitazione relazione tra rete territoriale per la conciliazione, Terzo Settore e Volontariato
	Promozione della permanenza al lavoro di persone in età matura		
In azienda	Accompagnamento nella fase di ingresso nel contesto aziendale		
	Supporto allo sviluppo e all'acquisizione di nuove competenze in riorganizzazioni e cambiamenti		Diffusione dell'offerta di formazione continua e permanente
	Formazione e aggiornamento continui		
	Career counseling		
	Sviluppo del benessere organizzativo		
Orientamento	Azioni per l'uguaglianza di accesso a formazione e lavoro		

e pari opportunità	Azioni di integrazione e inclusione sociale	
	Attenzione al genere e alla promozione della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro	Facilitazione relazione tra rete territoriale per la conciliazione, Terzo Settore e Volontariato

In futuro quindi andrebbero rafforzate tutte le azioni di orientamento relative all'entrata e alla permanenza nel mondo del lavoro e le azioni relative all'orientamento universitario.

b. Protocollo di intesa e Piano di Azione Operativo alla luce delle Linee Guida Nazionali sull'Orientamento¹

E' interessante analizzare protocollo e Piano Operativo alla luce delle Linee Guida riportate sia nella Circolare Ministeriale del 15.04.2009, n. 43 "Linee guida in materia di orientamento lungo tutto l'arco della vita", che nella successiva Circolare del 19.2.2014 "linee Guida Nazionali per l'Orientamento Permanente".

I due documenti riportano alcune indicazioni che indichiamo di seguito con a fianco le relative valutazioni di coerenza:

Tabella 5: coerenza di Protocollo e Piano di Azione con le linee guida nazionali

Linee guida nazionali	Coerenza con il Protocollo e Il Piano
<i>Integrazione fra Sistemi</i> <i>Integrazione delle competenze tra i vari soggetti e la condivisione di un sistema integrato e partecipato di interventi di orientamento permanente.</i> <i>Realizzare una stretta interconnessione tra il livello di governance politico istituzionale e quella tecnico operativa, tramite un Coordinamento interistituzionale ai diversi livelli di governo</i>	Il Protocollo è una dichiarazione di intenti che cerca di costituire un Sistema integrato di orientamento tra vari soggetti a diverso titolo preposti. L'azione della Provincia si è configurata come una azione di governance, attuata attraverso la promozione del Protocollo prima e della Progettazione partecipata successivamente, nell'intento di tenere insieme il livello politico istituzionale e quello tecnico.
<i>Sistema di coordinamento</i> <i>il sistema di coordinamento opera in modo aperto, flessibile e complementare attraverso i settori di istruzione, formazione, occupazione e altri settori territoriali, competenti in base alla legge sull'autonomia (v. Legge n. 59/1997)</i>	Il Protocollo ha avviato la costituzione di una rete formale. Il Piano di Azione ha promosso e sostenuto attraverso gli Avvisi reti formali e fattuali di collaborazione, in cui il sistema scolastico ha

¹ C.M. MIUR 15.04.2009, n. 43 "Linee guida in materia di orientamento lungo tutto l'arco della vita", linee Guida MIUR Nazionali per l'Orientamento Permanente del 19/2/2014

A livello locale sono realizzate reti formali di collaborazione tra i Soggetti che offrono orientamento, in cui il sistema d'istruzione occupa un ruolo portante, assicurando il raccordo di tutta la rete	ricoperto un ruolo importante, assicurando di fatto il raccordo della rete all'interno dei singoli progetti/azioni di cui si è occupato.
Sviluppo di reti organizzative locali, attraverso una reale corresponsabilità di tutti i componenti rispetto ai bisogni della persona nei vari momenti della vita. La rete è una struttura policentrica, ove Soggetti, istituzionalmente diversi, si ritrovano e si confrontano per raggiungere obiettivi condivisi attraverso strategie e azioni condivise La rete è una struttura di servizio, che produce legami, condivisione, dialogo e Comunicazione. Rappresentanti dei partners sociali e altri decisori sono inclusi tra i responsabili di offerta e di governo dei servizi di orientamento. Misure particolari vanno assunte per garantire efficace e adeguato orientamento all'istruzione e al lavoro per gruppi a rischio di esclusione come: persone che non hanno completato la scuola dell'obbligo o che hanno lasciato la scuola senza qualificazione, donne, lavoratori anziani, minoranze linguistiche, persone disabili, lavoratori migranti, lavoratori in settori economici fragili e in aziende a rischio di disoccupazione. L'obiettivo di queste misure è aiutare questi gruppi a integrarsi nella società e nel lavoro, recuperando autostima e motivazione.	La rete locale che si è formata si è concentrata in misura maggiore su alcuni dei bisogni di orientamento della persona nei vari momenti della vita. Le reti attivate si sono formalizzate in funzione dei Progetti a cui hanno partecipato, ma a tutt'oggi non è stata formalizzata una rete stabile di soggetti. Possono essere definite solo in parte policentriche perché i capofila afferiscono soprattutto all'ambito istruzione e formazione. La rete si è occupata in maniera marginale di misure particolari rivolte a gruppi a rischio di esclusione sociale, se si escludono i giovani a rischio di abbandono e di dispersione scolastica.
Ruolo della scuola: alla scuola è riconosciuto un ruolo centrale nei processi di orientamento e ad essa spetta il compito di realizzare, autonomamente e/o in rete con gli altri soggetti pubblici e privati, attività di orientamento finalizzate alla costruzione e al potenziamento delle competenze di base e trasversali per l'orientamento, attraverso: -orientamento formativo o didattico orientativo/orientante -Attività di accompagnamento e di consulenza orientativa	Le istituzioni scolastiche come già evidenziato hanno avuto un ruolo centrale nel Piano e nella realizzazione delle azioni, mettendosi in rete con altri soggetti sia pubblici che privati. Nella sezione dedicata ai progetti di dispersione verrà esaminata più in dettaglio il ruolo avuto dalla scuola e la sua coerenza rispetto alle indicazioni nazionali.
Orientamento permanente e inclusione sociale: costruzione di una comunità orientativa educante con una forte responsabilità sociale di tutti gli attori coinvolti. Prosecuzione delle azioni di sviluppo dell'integrazione tra sistema dell'istruzione e formazione professionale con le realtà	Sia Protocollo che Piano hanno insistito fortemente sull'integrazione tra i vari sistemi in una ottica di 'orientamento diffuso.

<i>economiche e sociali pubbliche e private del territorio, consolidando e rafforzando le reti già esistenti e favorendo lo sviluppo e la nascita di nuovi e stabili partenariati a livello locale</i>	
Orientamento e tecnologie dell'informazione e della comunicazione <i>Disporre di risorse web e multimediali pensate e realizzate per rispondere alle nuove esigenze di orientamento e per garantire parità di accesso alle opportunità e adeguato supporto nella scelta e nella costruzione di competenze di gestione del proprio percorso di crescita formativa e professionale.</i>	Uno dei focus individuati dalla progettazione partecipata riguarda in modo specifico la costruzione di una piattaforma web per l'incontro domanda e offerta di formazione e per la rilevazione continua dei bisogni formativi delle aziende.

3. IL PROCESSO DI DEFINIZIONE PARTECIPATA DEL PIANO

La Provincia di Mantova, coerentemente con quanto premesso e deciso nel Protocollo di intesa per l'attivazione di una rete provinciale e dei servizi per l'orientamento formativo e professionale, ha scelto di utilizzare un processo di definizione partecipata del Piano dell'Orientamento.

Come già ricordato, il modello di riferimento è quello dell'orientamento lungo tutto l'arco della vita della persona, e quello dell'orientamento come sistema trasversale alle varie politiche e ambiti di decisione.

L'atto formale di sottoscrizione del Protocollo di intesa è stato pertanto accompagnato in una fase successiva da un percorso di progettazione partecipata che ha chiamato tutti i soggetti in gioco a partecipare a quattro Tavoli di lavoro, corrispondenti alle quattro fasi di vita dell'individuo all'interno del processo di orientamento, sulla base dei ruoli tecnici, delle funzioni e attività svolte dagli Enti e dalle organizzazioni coinvolte e delle candidature di partecipazione.

Il percorso di progettazione partecipata, dopo una prima fase di mappatura e condivisione tecnica e politica con gli stakeholder del territorio, ha coinvolto, in quattro incontri per ciascun Tavolo, soggetti molto diversi fra loro: istituzioni pubbliche, organizzazioni del privato sociale, imprese, sindacati, associazioni. Agli incontri dei Tavoli sono stati invitati a partecipare rappresentanze dei diversi Enti e organizzazioni che avessero un ruolo tecnico e una prospettiva e una competenza specifica da condividere.

In questa fase i referenti della Provincia hanno avuto un ruolo di facilitatori del processo e catalizzatori di risorse ed idee: hanno raccolto le candidature e invitato i partecipanti, organizzato e coordinato i lavori dei Tavoli, facilitati e proposto la mappatura dei servizi e delle attività in essere tenuto traccia e fatto sintesi dei temi emersi durante gli incontri, sintetizzato e proposto all'attenzione dei partecipanti le strategie e gli indirizzi condivisi legati ai temi emersi.

Ciascun Tavolo ha individuato infine un focus/priorità da cui è poi scaturita la proposta di una azione sperimentale, che l'amministrazione provinciale ha finanziato attraverso la pubblicazione di Avvisi.

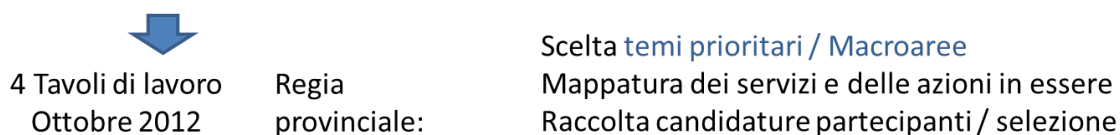
Nella Fig. 1 viene rappresentato graficamente il processo di formazione del Piano

Fig. 1: rappresentazione dei processi di formazione del Piano dell'Orientamento

PIANO DELL'ORIENTAMENTO PROVINCIA MANTOVA – PROCESSO E ATTIVITA'

Protocollo intesa per attivazione rete servizi per orientamento
formativo e professionale – Gennaio 2012

Processo bottom up: coinvolgimento di tutti gli attori in
gioco



Temi prioritari /Macroaree:

1. Istruzione e Formazione
2. Ingresso nel mondo del lavoro
3. Esperienza lavorativa
4. Conclusione esperienza lavorativa



Definizione di 4 azioni condivise
sperimentali in ambiti di lavoro
riconosciuti prioritari dal sistema
mantovano



Piano Provinciale dell'Orientamento



Avvisi per
Progetti
Sperimentali

Il processo attivato è stato un processo bottom-up: la scelta dei Focus da parte dei diversi Tavoli ha contribuito a determinare le scelte della Provincia rispetto a quali azioni/progetti di orientamento privilegiare all'interno delle quattro macroaree orientative individuate. La tabella 3 riporta una sintesi delle Azioni individuate.

Tab. 6: Tavoli, Focus e Avvisi/Progetti

Tavolo	Focus	Avviso / Progetto
Istruzione formazione	Prevenzione della dispersione scolastica e promozione del successo formativo	1. Avviso per la promozione di progetti per lo sviluppo di interventi orientativi nella transizione dalla scuola secondaria di primo grado alla scuola secondaria di secondo grado. <i>2 Progetti</i> 3. Avviso per la promozione di progetti per lo sviluppo di interventi di prevenzione e contrasto al disagio e alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo. <i>7 progetti</i> 4. Avviso per la promozione di un progetto sperimentale rivolto agli studenti frequentanti il quarto anno della scuola secondaria di secondo grado, di prevenzione e contrasto al disagio e alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo. <i>1 progetto</i> 5. Avviso per la promozione di progetti per l'attivazione di un sistema territoriale per la realizzazione del tutoraggio dei giovani in diritto-dovere di istruzione e formazione. <i>1 progetto</i> <i>Avvisi 1,3,4 5: totale 11 progetti</i> 2. Avviso per la realizzazione di un progetto per lo sviluppo di azioni di monitoraggio e analisi del fenomeno degli abbandoni scolastici e formativi nella provincia di Mantova e l'individuazione di Linee Guida per il contrasto della dispersione scolastica e la promozione del successo formativo <i>1 Progetto</i>
Ingresso nel mondo del lavoro	Definizione e diffusione di un modello di alternanza scuola-lavoro	Progetto sperimentale "La gestione del rapporto scuola/impresa: dalle buone pratiche a un modello territoriale mantovano" <i>1 Progetto</i>
Esperienza lavorativa	Diffusione dell'offerta di formazione continua e permanente	Progetto sperimentale Piattaforma informatica incontro Domanda/Offerta di Formazione <i>1 Progetto</i>
Conclusione esperienza lavorativa	Facilitazione di processi di relazione tra rete territoriale conciliazione e Terzo Settore Volontariato	Bando per la promozione di progetti integrati tra imprese e organizzazioni di volontariato per lo sviluppo di azioni a favore della comunità in materia di conciliazione vita e lavoro. <i>3 Progetti</i>

a. Punti di forza e aspetti qualificanti della progettazione partecipata

La logica seguita dal percorso di costruzione del Piano, articolato su 4 incontri per ciascun Tavolo, ha consentito di passare da una fase di conoscenza reciproca, ad una di confronto sulle criticità e i punti di forza, per arrivare infine alla elaborazione di indirizzi e strategie e all'individuazione di azioni sperimentali che sono andate a costituire il Piano.

Questa logica ha permesso di lavorare sia sul processo di costruzione della Rete e del Sistema dell'orientamento, che sulla produzione di contenuti utilizzabili per la costruzione del Piano, ma ha anche contribuito a porre le basi per collaborazioni più continuative tra gli attori delle Reti, anche al di là dell'azione di facilitazione della Provincia e delle opportunità di finanziamento offerte nel breve rispetto alle azioni del Piano.

Il processo di partecipazione e la creazione del Piano sono stati oggetto di un Focus /Intervista di Gruppo che ha riunito in un incontro plenario la maggior parte dei partecipanti ai Tavoli.

Questi i Punti di Forza emersi dal Focus group di valutazione del processo di formazione del Piano: (cfr Verbale incontro 15 gennaio 2014):

1. *La conoscenza di attori e soggetti che sul territorio mantovano si occupano di orientamento:*
 - *opportunità di venire a conoscenza di esperienze, persone e realtà istituzionali;*
 - *opportunità di attivare un confronto ed uno scambio sulle esperienze specifiche, i servizi erogati, i risultati ottenuti: ampliare le conoscenze di ciascuno.*
2. *L'opportunità di fare rete, fare sistema, creare insieme, considerare sé e gli altri come risorse collegabili ed utilizzabili:*
 - *creazione / rafforzamento di legami che aprono a nuove possibilità e collaborazioni, ampliano le possibilità di azione di ciascuno;*
 - *facilitazione della formazione di reti fattive, operative, concrete, basate sull'azione condivisa.*
3. *La volontà da parte della Provincia di creare un modello ed un Piano di lavoro:*
 - *utilizzo della prospettiva 'fasi di vita' per pensare gli interventi;*
 - *aver fornito metodo e tempistiche;*
 - *creazione di un modello di lavoro che accomuni gli attori del territorio.*
4. *La realizzazione di progetti che creino collaborazioni e sinergie, anche nuove:*
 - *possibilità di attirare e utilizzare risorse economiche in periodi di scarsità;*
 - *utilizzo di una logica di Piano, complessiva, integrata;*

- *trasformazione da una logica di progetto ad una di "servizio".*

Tre sono gli aspetti qualificanti che emergono dai commenti su questa modalità di costruzione del Piano.

1. Il processo: l'offerta di uno spazio fisico e mentale di scambio e confronto tra diversi attori.

Il processo di partecipazione attivato dalla Provincia ha permesso in primo luogo di creare un 'contenitore', uno spazio (di relazioni dirette e di condivisione di pensieri) che ha facilitato lo scambio ed il confronto tra i diversi attori dell'orientamento su un tema/focus condiviso. Gli attori hanno avuto in questo spazio l'opportunità di conoscersi, di raccontare e sentire raccontare esperienze, approcci, metodi utilizzati nella propria operatività, di rafforzare in alcuni casi collaborazioni già in atto e di crearne di nuove in altri, premessa indispensabile alla creazione di Reti che non siano solo formali e sulla carta, ma rappresentative di relazioni e collaborazioni concrete ed in grado di produrre risultati concreti e duraturi.

Vedersi, parlare, dialogare, raccontarsi è l'unico modo per creare delle relazioni, condizione indispensabile perché si possa creare una Rete di rapporti di lavoro e collaborazione.

L'offerta di uno spazio di dialogo finalizzato non solo allo scambio ma anche all'individuazione di temi di lavoro e di ambiti di progetto ha permesso di rendere la collaborazione più concreta.

La presenza di una struttura e di una facilitazione / sintesi ha contribuito a concretizzare ulteriormente i diversi livelli di collaborazione o, in alcuni casi, la scelta di non collaborare.

2. I contenuti: la definizione di un contenitore flessibile per le azioni di orientamento a tutti i livelli.

La scelta del modello di orientamento lungo tutto l'arco della vita, ancorché coerente con le indicazioni ministeriali e le prassi più in uso a livello nazionale, ha anche creato un 'contenitore' virtuale in cui riversare le esigenze, le criticità e i desideri.

Per molti degli attori in questo contenitore è stato possibile contribuire attivamente alla definizione delle priorità nei processi di orientamento, a partire dalle proprie esperienze ed esigenze e avviando una connessione con ruoli ed esigenze degli altri attori presenti. In questo modo le priorità individuate successivamente dalla Provincia non sono state frutto di letture od interpretazioni 'calate dall'alto', ma di un processo 'bottom – up' più rispettoso delle reali e specifiche necessità del territorio e delle sue risorse e competenze.

L'utilizzo del contenitore avviene evidentemente su base di adesione volontaria e della considerazione delle opportunità percepite nella partecipazione.

Per altri attori il processo è stato meno chiaro e produttivo: in particolare, l'intensità del percorso ed i tempi stretti non hanno permesso a tutti gli attori di partecipare con la stessa continuità, e di conseguenza non tutti hanno trovato una propria collocazione all'interno del processo, scegliendo o essendo costretti a rinunciare a portare il proprio contributo e a giocare un ruolo attivo nell'implementazione delle azioni.

3. L'attivazione di Reti di collaborazione su progetti concreti.

L'attivazione e l'articolazione del lavoro dei Tavoli ha posto le basi per la creazione di reti e collaborazioni tra gli attori, favorendo la reciproca conoscenza, la sperimentazione di una modalità di lavoro basata sullo scambio e la condivisione, la circolazione di idee ed esperienze. Gli Avvisi e i Bandi formulati in seguito sulla base delle indicazioni emerse dalla progettazione partecipata del Piano hanno portato alla creazione di reti di collaborazione fattiva tra attori diversi (Istruzione, Formazione, Terzo Settore, Profit e Privato Sociale, Pubblico) che si sono uniti per progettare e realizzare i progetti ideati.

Ciò che è stato particolarmente apprezzato dai partecipanti alle reti è stata proprio questa concretezza, la possibilità di declinare un Piano in azioni concrete e condivise all'interno delle diverse Reti. La progettazione e realizzazione delle Azioni è stata possibile in larga misura anche grazie al percorso di incontri e confronti attuato nella progettazione partecipata.

La percezione dei partecipanti è che in questo modo ci sia stato un miglior utilizzo delle risorse economiche disponibili e una maggiore visibilità e valorizzazione delle competenze.

b. I progetti: distribuzione e articolazione geografica, ruolo degli attori

Gli Avvisi emessi dalla Provincia sulla base dei risultati dei lavori dei Tavoli sono stati concepiti in modo da favorire e promuovere ulteriormente l'attivazione di reti di collaborazione: i beneficiari sono stati infatti individuati in reti di partenariato tra soggetti afferenti a tipologie date, con premialità per l'attivazione di ulteriori partenariati. Inoltre in alcuni avvisi è stata esplicitata la

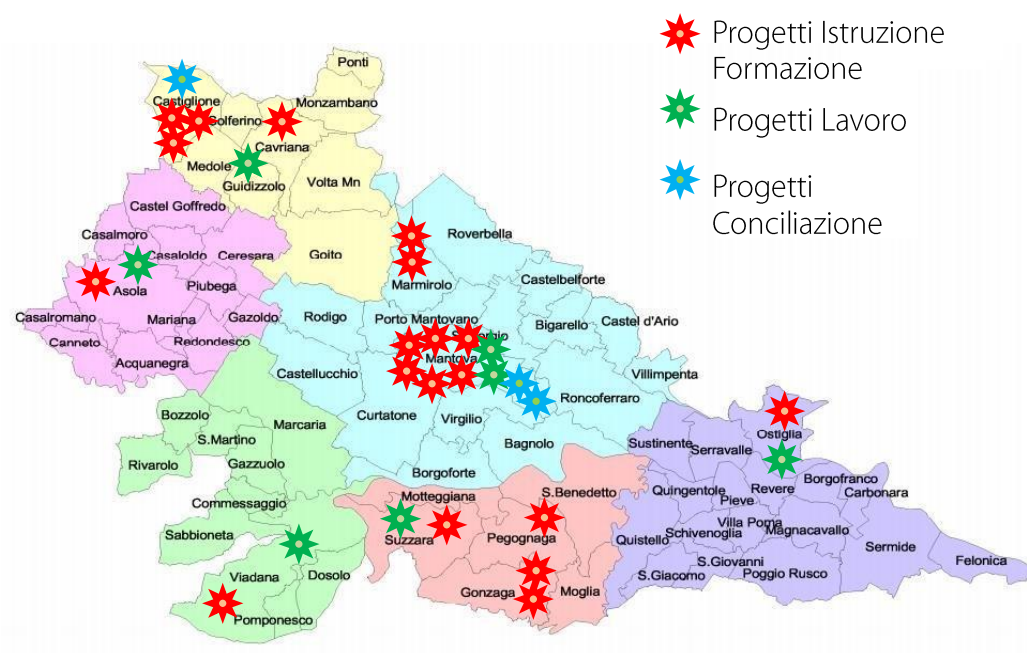
modalità di attribuzione dei progetti anche su base geografica, in base al principio di una equa distribuzione territoriale dei progetti..

Nella implementazione dei progetti sono state attivate reti in tutto il territorio provinciale, con una distribuzione in 10 Comuni: come si evince dalla Fig. 2, tutti i Distretti della provincia hanno avuto almeno un progetto finanziato e realizzato sul tema oggetto del Tavolo “Formazione e Istruzione”

Il Distretto di Mantova è quello che ha visto la realizzazione del maggior numero di progetti.

I progetti dell’Area Istruzione e Formazione hanno visto l’attivazione di reti di collaborazione anche trasversali ai territori, coinvolgendo in alcuni progetti più distretti e più comuni, come visibile nella Tabella 7.

Fig. 2: partecipazione ai progetti nel territorio provinciale



Tab. 7: Distribuzione Progetti per Distretto

Tavoli/ Progetti		DISTRETTI					
		Mantova	Ostiglia	Suzzara	Viadana	Asola	Guidizzolo
Istruzione formazione	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
	7						
	8						
	9						
	10						
	11						
Ingresso nel mondo del lavoro							
Esperienza lavorativa							
Conclusione esperienza lavorativa	1						
	2						
	3						

Agli Avvisi hanno risposto molti degli attori coinvolti nel processo di progettazione partecipata, coinvolgendo nelle Reti anche altri soggetti, in particolar modo del privato sociale e del terzo settore

L'identificazione e la selezione dei partecipanti ai Tavoli da un lato e la particolare concezione degli Avvisi ha permesso una partecipazione degli attori del territorio variegata, rappresentativa di diverse realtà coinvolte a vario titolo nel processo di orientamento lungo tutto l'arco della vita e con una discreta rappresentatività dei diversi settori.

La tabella 8 riporta l'elenco degli attori che hanno dato vita alle Reti di realizzazione dei progetti, che ben rappresentano la varietà di portatori di interesse delle diverse aree interessate all'orientamento.

Quantitativamente, la maggiore rappresentatività è nel settore Istruzione e formazione: hanno infatti partecipato ai progetti il 27% degli attori del settore Istruzione, e l'85% dei Centri di Formazione Professionale.

La rappresentatività degli altri attori è meno significativa dal punto di vista quantitativo (a titolo esemplificativo, il 7% delle cooperative sociali iscritte all'Albo Provinciale, il 4% delle Associazioni di Volontariato e di Associazionismo/Promozione Sociale), ma come vedremo nel dettaglio dei progetti, in alcuni casi è significativa la varietà di attori che compone la singola rete.

Tab. 8: Elenco dei soggetti che hanno partecipato alle Reti per tipologia

Istruzione	Ist. Compr MN 1, 2 3 Liceo Sc. Martiri Belfiore MN ITES Pitentino MN ISS Carlo D'Arco e Liceo I. D'Este MN SMS Padre Beschi – Castiglione Stiviere SMS Don Milani - Castiglione Stiviere ISS Gonzaga - Castiglione Stiviere Ist. Sup. Greggiati – Ostiglia	ISS Carlo D'Arco e Liceo I. D'Este MN ISS Bonomi Mazzolari - MN ISS Falcone – Asola ISS Manzoni – Suzzara ISITS S. Felice - Viadana ITAS Mantegna – MN Ist. D'Arte G. Romano – MN
Formazione	ENAIP MN CFP For.MA - Castiglione Stiviere FOR.MA – MN	Scuola Arti e Mestieri Bertazzoni – Suzzara IAL Lombardia – Viadana
Terzo Settore / Privato Sociale	Coop Sociale Alce Nero - MN Coop SOc. Il Giardino dei viandanti Coop Soc. tante Tinte – Gonzaga Coop Poiesis – Gonzaga Coop Sociale Isidora Cometa soc. Coop ETHICA Onlus	Ist. Don Calabria MN Fondazione Casa del Giovane - Castiglione Stiviere Centri Giovanili Don Mazzi – Cavriana Donnextra' onlus Ordine dei farmacisti della provincia di mantova Fondazione AIDA – Pegognaga e Marmirolo
Pubblica Ammin.	Comune MN –Settore Servizi educativi Comune di Asola Piano di Zona Città di Suzzara Spazio i – Suzzara Museo Galleria Del Premio – Suzzara	Consorzio Pubblico Servizi alla Persona – Viadana CISRE Cà Foscari - Venezia Promoimpresa –Camera di Commercio di Mantova
Associaz. /Volont.	Associazione S. Martino Onlus - MN Ass.ne volontariato Oltre la Siepe ANDOS Onlus Mantova ARS Creazione e Spettacolo MN AGE Ass Genitori - Marmirolo AGE Ass Genitori – Asola	Associazione S. Lorenzo – Suzzara Articolo 3 – MN CAV – Centro di Aiuto alla Vita AMMI – Associazione Mogli Medici Italiani CUORE AMICO MANTOVA
Aziende	Pegaso studio - Asola Evo solution	Lubiam S.p.A. A&T Europe SPA - Piscine Castiglione
Servizi Sanitari	Asl di Mantova Consultorio ucipem	
Sindacati	FEMCA CISL	

Tab. 9: Articolazione delle Reti per Progetto

Area/ Progetti		Istruz.	Formaz.	III Settore	PA	Assoc./ Volont.	Aziend e	Sanità	Sindaca ti
Istruzione formazione	1								
	2								
	3								
	4								
	5								
	6								
	7								
	8								
	9								
	10								
	11								
Ingresso nel mondo del lavoro									
Esperienza lavorativa									
Conclusione esperienza lavorativa	1								
	2								
	3								

b. Indicazioni e possibili sviluppi

La progettazione partecipata è una prassi onerosa dal punto di vista del tempo e delle risorse impiegate, ma se ben condotta le sue ricadute ne giustificano ampiamente l'utilizzo.

Il limite di un approccio partecipato rispetto ad uno 'verticistico' e calato dall'alto è che il processo che si determina non è pianificabile e 'controllabile' in ogni suo dispiegamento, non tutte le variabili in gioco possono essere tenute sotto controllo e alcune delle componenti possono 'perdersi per strada': ma proprio perché la partecipazione spontanea e volontaria si basa su motivazioni e soddisfazioni di bisogni ed interessi realmente percepiti e non imposti o creati artatamente, le modalità di partecipazione che si realizzano sono le migliori possibili in quel momento, e quelle più rispondenti alle capacità, alle caratteristiche ed alle fase di vita degli attori che partecipano.

Il contenitore reso possibile dal Piano con queste modalità ha le potenzialità per continuare a svolgere la sua funzione:

1. potrebbe vivere di vita propria, indipendentemente da ulteriori azioni della Provincia;
2. potrebbe essere rivisitato e rivitalizzato in futuro da altri soggetti diversi dalla Provincia, in grado di raccogliere il testimone e di fungere a loro volta da facilitatori;
3. potrebbe dar luogo, come già avvenuto in parte, all'emersione spontanea di altri, diversi contenitori che si attivano in occasione di progetti o particolari necessità.

4. GLI ESITI DEI TAVOLI INDIVIDUATI DAL PIANO

a. Istruzione e formazione: promozione del successo formativo e prevenzione della dispersione scolastica

i. I progetti: distribuzione sul territorio, caratteristiche, dati quantitativi

Gli avvisi per i progetti dell'area Istruzione e Formazione hanno provveduto ad orientare la presentazione dei progetti, sia per quanto riguarda la loro articolazione sul territorio (avviso 3 ad esempio prevedeva espressamente la formazione di partenariati territoriali, rappresentanti uno dei 6 ambiti territoriali provinciali) che per quella dei soggetti candidati (tutti gli avvisi prevedevano reti di partenariato definite e inclusive di soggetti dell'Istruzione e della Formazione, con premialità in caso di coinvolgimento di soggetti dell'associazionismo e del volontariato).

Questo ha fatto sì che i diversi progetti abbiano coinvolto e riguardato tutti i Distretti della provincia, come riportato nella Tabella 10, e che nei progetti siano stati coinvolti non solo gli attori dell'Istruzione/Formazione, ma anche associazionismo, enti culturali, realtà del terzo settore come sintetizzato nella Tabella 12 riassuntiva dei progetti

Tab. 10 : Distribuzione Progetti Istruzione e Formazione per Distretto

Avvisi/Progetti	DISTRETTI					
	Mantova	Ostiglia	Suzzara	Viadana	Asola	Guidizzolo
1. Transizione secondaria I grado secondaria II grado						
Diventare Grandi						
Passaggi a livello						
3. Prevenzione disagio e dispersione scolastica						
Azioni contro la dispersione						
L'arte del sè						
Pollicino						
Posare lo zaino e sbucciare la cipolla						
Possono bastare pochi minuti						
Prof non manca nessuno						
Una tremenda voglia di vivere						
4. Prevenzione disagio e dispersione quarto anno						
Attraversare i confini						
5. Sistema territoriale tutoraggio Diritto Doveri						

Nessuno escluso						
2. Monitoraggio e analisi degli abbandoni scolastici						
Itaca						

Tabella 11: riassuntiva dei Progetti

Avviso	Progetto	Soggetti	Distrt.	Allievi prev.
1. Transizione scuola superiore	Diventare Grandi	- Ist, Compr MN 1, 2 3 - Liceo Sc. Martiri Belfiore MN - ITES Pitentino MN - ISS Carlo D'Arco e Liceo I. D'Este MN - ENAIP MN - Associazione S. Martino Onlus - MN - Coop Sociale Alce Nero - MN - Comune MN –Settore Servizi educativi	MN	30
	Passaggi a Livello	- SMS Padre Beschi – Castiglione Stiviere - SMS Don Milani - Castiglione Stiviere - ISS Gonzaga - Castiglione Stiviere - CFP For.MA - Castiglione Stiviere	Guidizzolo	80
3. Abbandono – transizione	Azioni contro la dispersione	- Ist. Sup. Greggiati – Ostiglia - ENAIP MN - Coop SOc. Il Giardino dei viandanti	Ostiglia	30
	L'arte del sè	- ISS Carlo D'Arco e Liceo I. D'Este MN - ISS Bonomi Mazzolari - MN - FOR.MA – MN - ARS Creazione e Spettacolo MN - Fondazione AIDA – Pegognaga e Marmirolo - AGE Ass Genitori - Marmirolo - Ist. Don Calabria MN	MN	20-50
	Pollicino	- ISS Falcone – Asola - CFP For.MA - Castiglione Stiviere - AGE Ass Genitori – Asola - Ass.ne volontariato Oltre la Siepe - Comune di Asola Piano di Zona - Pegaso Studio - Asola	Asola	80
	Posare lo zaino e sbucciare la cipolla	- ISS Manzoni – Suzzara - Scuola Arti e Mestieri Bertazzoni – Suzzara - Associazione S. Lorenzo – Suzzara - Coop Soc. tante Tinte – Gonzaga - Città di Suzzara Spazio i – Suzzara	Suzzara	249

		• Museo Galleria Del Premio – Suzzara		
	Possono bastare pochi minuti	• ISITS S. Felice - Viadana • IAL Lombardia – Viadana • Coop Poiesis – Gonzaga • Consorzio Pubblico Servizi alla Persona – Viadana	Viadana	25
	Prof non manca nessuno	• ITAS Mantegna – MN • Ist. D'Arte G. Romano – MN • ENAIP - MN • Associazione S. Martino Onlus – MN • Articolo 3 - MN	MN	30
	Una tremenda voglia di vivere nello zaino	• ISS Gonzaga - Castiglione Stiviere • Fondazione Casa del Giovane - Castiglione Stiviere • Centri Giovanili Don Mazzi – Cavriana	Guidizzolo	31
4. Quarto anno	Attraversare i confini	• ISS Carlo D'Arco e Liceo I. D'Este MN • ISS Bonomi Mazzolari - MN • FOR.MA – MN • AGE Ass Genitori - Marmirolo • Ist. Don Calabria MN • CISRE Cà Foscari - Venezia	MN	40
5. Tutoraggio Diritto Doveri	Nessuno escluso	• ENAIP – MN • Associazione S. Martino Onlus – MN • ITAS Mantegna – MN	MN	Ricerca
2. Monitoraggi o degli abbandoni scolastici	Itaca	• AUG Altrimenti è Uguale	Tutti	Ricerca

I progetti dell'Avviso 1 hanno riguardato lo sviluppo di interventi orientativi nella transizione dalla scuola secondaria di primo grado alla scuola secondaria di secondo grado nei Distretti di Mantova e Guidizzolo.

I progetti degli Avvisi 3 e 4 hanno riguardato lo sviluppo di interventi di prevenzione e contrasto al disagio e alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo in tutti i Distretti. L'Avviso 3 ha finanziato 7 progetti, l'Avviso 4 ha finanziato un progetto sperimentale rivolto al quarto anno della scuola secondaria superiore.

L'Avviso 5 ha promosso una ricerca finalizzata alla rilevazione delle attività di presa in carico degli abbandoni nei percorsi di istruzione e formazione e all'attivazione e realizzazione di modalità di tutoraggio dei giovani in diritto-dovere di istruzione e formazione.

L'Avviso 2 ha promosso una ricerca quantitativa e qualitativa sul fenomeno della dispersione scolastica nella provincia di Mantova e l'individuazione di Linee Guida d'intervento

L'analisi dei dati quantitativi dei progetti degli Avvisi 3 e 4 (Tabella 12) evidenzia il livello di coinvolgimento delle istituzioni scolastiche, rappresentative dei diversi livelli di istruzione (Istituti Comprensivi, Scuole Superiori, CFP), e per alcuni livelli significative anche dal punto di vista numerico (buona rappresentanza di scuole superiori e significativa dei CFP). Tuttavia, l'ampliamento della platea di Istituti Comprensivi e di Scuole Superiori può essere uno degli obiettivi di un eventuale prossimo Piano.

Complessivamente sono stati coinvolti nei progetti quasi 1000 studenti, il doppio di quanti preventivati in sede di presentazione dei progetti, con una lieve prevalenza delle femmine sui maschi. L'80% dei partecipanti ai progetti sono studenti appartenenti all'Istruzione. Gli alunni stranieri coinvolti nei progetti sono un terzo di tutti i partecipanti.

Tab. 12: Dati quantitativi progetti Avvisi 3 e 4

	N°	%			
Scuole partecipanti	15	27% di tutte le scuole della provincia			
IC	5	12% di tutti gli IC della provincia			
Scuole sup	10	68% di tutte le scuole superiori della provincia			
CFP	6	su 7 CFP della provincia			
Associazioni, cooperative, enti	22				
Alunni coinvolti					
Previsti	534				
Effettivi	997	Maschi	46%	Femmine	54%
Alunni stranieri	33%				
Da Istruzione	82%				
Da Formazione	18%				
Docenti coinvolti					
Istruzione	92				
Formazione	37				
Esterni	37				

Numerose e articolate sono le attività realizzate nei progetti di prevenzione di abbandono e facilitazione della transizione degli avvisi 3 e 4, afferenti a diverse tipologie di attività:

Formazione docenti e tutor

- Formazione dei docenti referenti e tutor (ai colloqui individuali con studenti e famiglie, sul cooperative learning)

Colloqui

- Colloqui individuali e con le famiglie
- Sportelli di ascolto

Attività d'aula e laboratori di didattica alternativa	• Laboratori e corsi per gli studenti (teatro, musica e musicoterapia, cucina, gestione conflitti, metodo di studio, grafica, cinema, sartoria, riparazione biciclette, informatica, 'Mi fido di te', 'Kiama oltre tu'..) • Attività di Cooperative learning • Peer education • Incontri plenari con gli studenti
Attività d'aula personalizzate	• Incontri di potenziamento e recupero competenze, laboratori didattici individualizzati • Laboratori socioculturali di attraversamento dei confini
Scuola - lavoro	• Percorsi di alternanza scuola lavoro • Validazione delle competenze acquisite

ii. Esiti e ricadute dei progetti

I partecipanti dichiarano di essere riusciti a mettere a sistema molte attività svolte in passato, e aver avuto l'opportunità di creare nuove rete di collaborazioni, valorizzando le competenze reciproche e la loro integrazione in progetti più articolati.

Parimenti dichiarano di aver avuto l'opportunità di affiancare alle "tradizionali" iniziative di orientamento e prevenzione della dispersione anche altre attività più innovative e molto gradite ai giovani partecipanti.

Le scadenze ravvicinate dei Bandi hanno costretto a concretezza e pragmaticità e ad attivare reti e collaborazioni in modo veloce. In futuro, una maggior sinergia dei tempi dei Bandi con i tempi di programmazione delle scuole potrebbero aumentare l'efficacia della progettazione e della realizzazione. Tuttavia gli Avvisi hanno creato un contenitore che ha permesso alle scuole di mettere a sistema i propri progetti di orientamento e ha promosso concretezza e adesione a obiettivi chiari e condivisi.

I risultati diretti dei progetti, rilevati dalle relazioni finali e dal Focus group, evidenziano un miglioramento in vari ambiti:

Partecipazione	• Aumento del numero dei partecipanti rispetto a quelli previsti • Partecipazione costante degli studenti • Partecipazione di un pubblico più largo di studenti, non solo quelli a rischio di dispersione, ad alcune iniziative
Miglioramento di profitto	• Diminuita la percentuale di non ammessi

e risultati di fine anno	• Diminuita la percentuale di alunni con debiti formativi • Miglioramento del profitto
Clima e relazioni interne ed esterne alla scuola	• Commenti positivi da parte dei genitori intervistati, commenti positivi dai consigli di classe : ragazzi più sereni, più sicuri, con maggior senso di appartenenza alla scuola, maggiore attenzione, maggiore impegno, profitto, capacità di interagire con gli altri • Soddisfazione dichiarata degli alunni • Miglioramento della gestione delle emozioni durante le verifiche e interrogazioni • Creazione di contesti di relazione con gli studenti diversi
Sinergie interne ed esterne alla istituzione scolastica, creazione di reti di collaborazione	• Sinergia tra laboratori previsti dal progetto e attività ordinarie della scuola • Valorizzazione delle risorse interne , sia acquisendo nuove competenze che valorizzando quelle presenti (anche non strettamente didattiche ma più professionali come nel caso di insegnanti di musica musicoterapeuti di psicologia psicoterapeuti) • Collaborazione istruzione-formazione con riconoscimento delle reciproche competenze • Conoscenza opportunità esterne alla scuola e loro potenzialità, possibilità di condividere risorse umane o strumentali per rimotivare soggetti in difficoltà e per prevenire dispersione • Miglioramento e ampliamento dei rapporti scuola - aziende
Passaggio dalla cura, alla prevenzione alla promozione del benessere	• I progetti hanno ampliato il tema dell' orientamento: le attività si sono occupate non solo di orientamento e dispersione ma anche di metacognizione, lavoro sul sé, benessere a scuola, lavoro sulle emozioni e il proprio rapporto con il corpo

Inoltre sono da segnalare ricadute indirette ma ricollegabili al Piano dell'Orientamento:

- Giornata dell'Orientamento, a cui hanno aderito più di 1500 partecipanti
- Laboratori alternanza 2014 , esito anche della attività di ricerca del Bando sull'alternanza, che ha visto la partecipazione 30 Docenti provenienti da 14 Scuole Superiori e da 4 Cfp
- La realizzazione del Piano Dimensionamento e Piano Offerta Formativa, realizzati attraverso un Tavolo allargato che ha continuato ad utilizzare la modalità partecipativa adottata per il Piano dell'Orientamento

b. L'ingresso nel mondo del lavoro: ricerca intervento sull'alternanza scuola lavoro

Il progetto "Alternanza scuola – lavoro: un percorso comune scuola e imprese", è stato affidato dalla Provincia a PromolImpresa.

Nella dinamica scuola – impresa presente nei progetti di alternanza, la ricerca si è concentrata sull'azione della componente scolastica e formativa, identificando come obiettivi del progetto:

- rilevare, per ogni istituto scolastico/CFP attivo sul territorio mantovano
 - le strategie di raccordo scuola/impresa e/o di raccordo tra carriere scolastiche e carriere lavorative degli studenti e le loro modalità di realizzazione
 - le procedure e gli strumenti a supporto delle medesime utilizzati per l'avvio, la gestione, il monitoraggio e la valutazione del rapporto con le imprese
- costruire un modello di management del rapporto scuola/impresa, nelle sue diverse fasi e necessità (preparazione, avvio, gestione, monitoraggio e valutazione), spendibile in realtà scolastiche e da istituti diversi;
- costruire strumenti condivisi di monitoraggio e analisi continuativa della relazione scuola/impresa, nonché strumenti di raccordo in merito all'interno del sistema dell'istruzione e della formazione professionale.

L'azione si qualificava come una ricerca-intervento articolata in tre fasi:

1. ricerca documentale e bilancio quali/quantitativo delle attività realizzate nell'ambito del sistema territoriale di raccordo scuola impresa
2. rilevazione sul campo, attraverso interviste strutturate in profondità, rivolte a tutti gli attori del sistema provinciale dell'istruzione e della formazione
3. laboratori formativi rivolti alle scuole e ai centri di formazione e finalizzati alla condivisione dei risultati della rilevazione e alla costruzione, su questa base, di strumenti condivisi

La presentazione del progetto si concludeva con una intenzione programmatica precisa:

Nello scenario della presa in carico del raccordo tra domanda/offerta di competenze in ambito territoriale ed a livello sistemico, i risultati via via elaborati nel corso della ricerca documentale, della ricerca sul campo e dei laboratori, genereranno analisi e prodotti che si prevede possano da subito

riversarsi nella pratica ed influenzare la gestione degli strumenti attivi o in corso di costruzione (network), contaminando direttamente le attività in corso.

La ricerca si è, quindi, connotata come una attività avente non solo l'obiettivo di rilevare dati e pratiche dell'alternanza scuola-lavoro per permetterne il confronto e consentire una descrizione dell'esistente, ma come un processo di coinvolgimento degli attori dell'alternanza in grado di generare già in itinere proposte e suggerimenti in grado di influenzare immediatamente il sistema. Inoltre l'impianto metodologico della ricerca è stato concepito in modo da poter essere utilizzato anche in prospettiva, come osservatorio del rapporto tra scuola e lavoro

i. Risultati della ricerca

Gli esiti della ricerca / intervento hanno generato una serie di dati e elementi quali - quantitativi sul rapporto tra scuola e impresa e sulla gestione dell'alternanza e da questi sono derivate una serie di proposte operative / Linee guida sul processo di alternanza:

1. Identificazione di parametri di valutazione ex-ante della "compatibilità" tra impresa e profilo professionale ai fini del matching studente-impresa
2. Costruzione e implementazione di un monitoraggio periodico e strutturato delle attività in alternanza
3. Costruzione e condivisione di procedure (chi fa cosa e come), di protocolli operativi e della eventuale modulistica di supporto per la gestione delle attività in alternanza
4. Realizzazione di un'analisi comparata degli strumenti attualmente utilizzati nelle scuole nell'ambito della gestione delle attività in alternanza scuola-impresa
5. Costruzione di semplici strumenti informatici a supporto dell'archiviazione e del trattamento dell'informazione acquisita o prodotta dalle scuole nell'ambito delle attività di alternanza
6. Costruzione e condivisione di indicatori di valutazione della relazione scuola-impresa

Da queste proposte operative, sono scaturiti i temi dei tre laboratori formativi previsti in fase di progettazione:

1. Gestione degli archivi impresa e dei primi contatti con l'impresa
2. Gestione delle convenzioni con le imprese

3. Costruzione di progetti formativi individualizzati in azienda

ii. Esiti e ricadute dell'attività di ricerca

- Coinvolgimento e messa in rete:
 - la ricerca, come il percorso di formazione del Piano, ha coinvolto e interrogato gli attori dell'istruzione e della formazione e, a partire dagli elementi strutturati grazie a loro messi in evidenza, ha identificato delle priorità di azione su cui tutti gli attori sono stati chiamati ad agire direttamente.

In questo senso il progetto di ricerca intervento sull'alternanza non si è limitato a fotografare lo stato dell'arte del rapporto scuola impresa, ma ha cercato di dare voce in modo sistematizzato ed organico agli attori, attraverso l'utilizzo dei protocolli di intervista.
 - Gli esiti della ricerca sono serviti da input per la realizzazione dei tre seminari rivolti ai docenti, che hanno promosso una partecipazione attiva e contributiva delle scuole superiori mantovane e di 4 CFP, per un totale di più di 30 professori coinvolti, rappresentanti di quasi tutti gli Istituti secondari di II grado e dei CFP mantovani.
- Messa a sistema di attività e progetti:
 - Messa a sistema all'interno del Piano dell'orientamento dei progetti di alternanza già finanziati dalla Camera di Commercio (progetti 'Orientamento scuola impresa' e 'Bando Alternanza').
 - Il coinvolgimento delle istituzioni di istruzione e formazione nella ricerca ha avuto una ricaduta indiretta attraverso il Progetto FIXO che ha permesso a 11 scuole superiori su 16 di essere accreditate all'intermediazione, ha consentito di accedere al 150.000 euro di finanziamenti e ha coinvolto 750 ragazzi in orientamento e attività di alternanza.
 - L' Azione di sistema sull'Apprendistato, con le attività di Formazione alle imprese.

b. Esperienza lavorativa: la piattaforma informatica di incontro domanda e offerta di formazione

Il progetto prevede la realizzazione di una piattaforma informatica basata su web, che va implementata all'interno del sistema informativo SINTESI, utilizzandone le informazioni e le funzionalità già presenti.

La piattaforma è finalizzata alla rilevazione della domanda di formazione sia da parte delle imprese che da parte dei lavoratori e a raccogliere e divulgare l'offerta di formazione continua e permanente da parte degli Operatori accreditati alla formazione realizzando un catalogo provinciale.

Attraverso il monitoraggio della piattaforma la Provincia ha inteso stimolare la creazione di nuovi ambiti formativi ed arricchire il sistema informativo dell'Osservatorio Mercato del Lavoro per la programmazione e valutazione delle politiche formative.

Il progetto della Piattaforma ha subito rallentamenti e non è ancora completamente a regime.

A tutt'oggi, all'interno del Network delle Competenze è stata integrata un'area dedicata al caricamento dell'offerta formativa da parte dei soggetti, pubblici o privati, che eroga formazione del territorio (859 soggetti mappati).

E' stato quindi attivato l'applicativo idoneo ad indirizzare l'offerta formativa e, soprattutto, a raccogliere bisogni puntuali rispetto a specifici target o aree di interesse.

E' tuttora in corso la raccolta dei bisogni di formazione continua, in contemporanea all'indagine elaborata dall'Osservatorio Fabbisogni Occupazionali e di competenze rivolta a tutte le imprese mantovane con più di due dipendenti, circa 9000 imprese, funzionale ad analizzare il posizionamento verso la formazione continua e le aree tematiche di interesse.

c. Conclusione dell'esperienza lavorativa: sistema territoriale di conciliazione vita e lavoro

La Provincia ha finanziato tre progetti di conciliazione.

Il Bando ha assunto come obiettivo generale “ *la sperimentazione di innovative forme di contratto sociale di comunità che prevedano la collaborazione tra mondo delle imprese e realtà del volontariato promuovere interventi di facilitazione nella gestione dei tempi di vita e lavoro dei lavoratori/lavoratrici e dei relativi nuclei famigliari incentivare il mondo del volontariato e i suoi volontari ad attivarsi nella sperimentazione di nuovi interventi in grado di favorire un miglior equilibrio tra vita personale e vita professionale*”

Il bando ha richiesto a imprese o reti di imprese di presentare progetti che valorizzassero le organizzazioni di volontariato in rete con il territorio, condividendo le idee progettuali con i seguenti obiettivi specifici:

- *la sperimentazione, l'avvio e/o lo sviluppo di forme di progettazione partecipata tra impresa e volontariato;*
- *l'attivazione di interventi a favore dei/delle dipendenti delle imprese Micro, Piccole, Medie e Grandi favorendo la conciliazione dei tempi di vita e dei tempi di lavoro;*
- *la ricerca di forme innovative di benessere lavorativo con ricaduta positiva sull'efficienza dell'impresa;*
- *l'integrazione con buone pratiche già attive a livello locale e/o sviluppo di nuove opportunità di intervento da parte del mondo del volontariato con la valorizzazione dell'esperienza acquisita dei suoi componenti;*

Tabella sintesi progetti Conciliazione

Progetto	Soggetti	Tipologia servizi attivati	Dipendenti fruitori
ConciliAmo	- Coop Isidora - Donnextra' onlus - Andos onlus mantova - Comune di mantova - L'ordine dei farmacisti della provincia di mantova - Cometa soc. Coop a r.l - Ethica onlus - Evo solution	Informazioni su normativa conciliazione	11/11
		Incontri promozione salute	11/11
		Servizi salva tempo	11/11
		Disbrigo partiche burocratiche	11/11
		Accompagnamenti	9/11
		Servizio spesa	6/11
		Last minute gastronomico	11/11
		Maggiordomo aziendale	6/11
		Car sharing	9/11
		Consulenza a progetti conciliazione	11/11
SIA - Salute In Azienda	- Lubiam spa - Cav – centro di aiuto alla vita - Asl di mantova - Femca cisl - Ammi – associazione mogli medici italiani - Cuore amico mantova - Equipe medica - Consultorio ucipem	Formazione e trasferimento progetto	70
		Informazioni su normativa conciliazione	300/300
		Prenotazione visite mediche / esami clinici	171/300
		Accessi facilitati a visite mediche	96/300
		Incontri promozione salute	300/300
		Sevizi salva tempo- Cred,centro ricreativo educativo durante vacanze scolastiche	25
		Servizi salva reddito – Visite mediche gratuite Baby sitting gratuito	204/300 25
AT&T un tuffo nella conciliazione	- AT&T Europe - Associazione Mobildonne	Servizi salva tempo e salva reddito – convenzioni con 14 esercenti per sconti	240/240
		Maggiordomo aziendale	240/240
		Ufficio family friendly	240/240

Progetto ConciliAmo – Coop. Isidora

Obiettivi e caratteristiche del Progetto: capofila del progetto è una cooperativa sociale di tipo B che gestisce attività di ristorazione con take away e fornisce lavoro a persone svantaggiate. Tutti i soci, in seguito ad una mappatura interna hanno evidenziato forti e variabili bisogni di conciliazione famigliari e professionali.

Il progetto ha coinvolto tutti gli 11 dipendenti ed ha realizzato tutte le attività previste in fase di progettazione:

- maggiordomo aziendale: disbrigo di pratiche burocratiche, spesa, ritiro farmaci.
- Informazione e formazione sulla conciliazione vita e lavoro
- Fattibilità per l'introduzione di un modello simile di conciliazione dei tempi vita / lavoro in una altra realtà cooperativa, la coop Cometa.
- Last minute gastronomico: possibilità per i soci e i loro famigliari di acquistare all'ultimo minuto pasti cucinati presso la cooperativa a costi molto contenuti con eventuale consegna a domicilio.
- Car sharing aziendale: messa a disposizione dei soci di un servizio di trasporto e di volontari per svolgere le proprie commissioni / attività

Rete attivata: il progetto è stato svolto in cooperazione con due realtà del volontariato che già collaboravano con la cooperativa: Donnextrà e Andos, che hanno messo a disposizione dei volontari per gli accompagnamenti e il car sharing.

Il progetto si è avvalso anche del contributo del Consorzio Ethica che ha messo a disposizione la sua rete per svolgere analisi di fattibilità nell'altra cooperativa coinvolta (coop.Cometa) e l'attività di formazione sulla conciliazione ai dipendenti di Isidora svolta da una cooperativa del Consorzio, EVO SOLUTION

La collaborazione con l'Ordine dei farmacisti di Mantova ha reso possibile la disponibilità di due farmacie per l'ordinazione e il ritiro veloce dei farmaci.

Esiti: la coop cercava già di conciliare in maniera informale i bisogni dei suoi soci, stante le loro particolari caratteristiche. Il progetto ha permesso di mettere a sistema queste azioni, e di sperimentarne di nuove come il maggiordomo aziendale.

I soci sono in maggioranza disabili e quindi con esigenze e bisogni particolari, molti con anche situazioni famigliari che richiedono un maggior sforzo di conciliazione.

E' stato molto usato il servizio di accompagnamento, sia utilizzando la macchina aziendale che i volontari accompagnatori, e inaspettatamente il maggiordomo aziendale che ha svolto molte incombenze.

La formazione, inizialmente vista con diffidenza, ha registrato poi molto successo e i dipendenti sono state molto soddisfatti e hanno partecipato attivamente alle azioni.

Secondo i referenti il progetto ha dimostrato che è possibile conciliare le esigenze dei dipendenti, continuare ad offrire un servizio alla clientela di qualità, e mantenere un buon clima lavorativo. Il volontariato ha assunto un ruolo attivo e riconosciuto. Il progetto ha contribuito a rendere il personale più motivato e meno ansioso.

La gastronomia last minute ha permesso di ottimizzare le risorse dell'attività di ristorazione e di ridurre gli sprechi di cibo.

Esiti imprevisti e sviluppi: la cooperativa ha partecipato al bando regionale sulla conciliazione insieme al Piano di Zona di Mantova, allargando la Rete ad una altra cooperativa cooperativa agricola di cui intende distribuire i prodotti insieme ai propri e proponendo di recapitarli direttamente in Azienda. Sono state coinvolte anche Lubiam Moda per l'Uomo spa e Tea Spa , due aziende profit mantovane. Il nuovo progetto potrebbe dare l'opportunità di ampliare l' attività di ristorazione della cooperativa.

Il last minute gastronomico ha prodotto anche delle borsine con un logo dedicato, che vengono tuttora distribuite ai clienti del take away, diffondendo in questo modo la conoscenza del progetto.

Sostenibilità: saranno sostenibili il car sharing e la gastronomia last minute che proseguiranno, visto il costo ridotto per l'apporto dei volontari, mentre il maggiordomo è 'costoso' e bisognerebbe trovare altre risorse per proseguire e poter assumere una persona part time che se ne occupi .

Punti di forza del progetto

- Soddisfazione di bisogni di conciliazione vita e lavoro in modo puntuale e personalizzato;
- Valorizzazione delle risorse aziendali per soddisfare bisogni di conciliazione vita e lavoro;
- Collaborazione tra non profit e associazionismo e volontariato

Progetto Salute In Azienda - Lubiam, Moda per l'uomo S.p.A.

Obiettivi e caratteristiche del Progetto: capofila del progetto è Lubiam Moda per l'Uomo spa, azienda tessile. Il progetto ha coinvolto tutti i 350 dipendenti ed ha realizzato tutte le attività previste in fase di progettazione:

- Prenotazioni di visite mediche ed esami clinici (sportello)
- Prestazioni di visite specialistiche gratuite all'esterno e/o all'interno dell'Azienda
- Incontri di promozione della salute e controlli elettrocardiografici e esami clinici
- Cred / baby sitting per i figli dei dipendenti durante le vacanze scolastiche

Rete attivata: il progetto ha coinvolto una rete di soggetti che non solo ha collaborato attivamente per l'occasione ma ha anche permesso di accedere a servizi a costi contenuti.

Per quanto riguarda il Volontariato, il Centro aiuto alla Vita ha progettato e sostenuto il -progetto con una volontaria che si è occupata della prenotazione delle visite; l'Associazione Mogli Medici Italiani ha procurato la collaborazione di molti professionisti che si sono prestati ad effettuare le visite a costi molto contenuti; Cuore Amico di Mantova ha messo a disposizione professionisti e svolto incontri di promozione della salute in Azienda.

Inoltre il sindacato FEMCA ha molto creduto nel progetto e lo ha promosso presso i lavoratori, il consultorio cattolico Ucipem ha messo a disposizione medici per visite ginecologiche gratuite.

L'unico elemento della rete previsto che non ha collaborato per ragioni di tempo e organizzative è stata l'Asl.

Esiti: il progetto è stato molto gradito, l'alta partecipazione lo dimostra.

Il clima aziendale ne ha beneficiato, si è registrata una diminuzione dell'assenteismo e un importante ritorno di immagine per l'azienda, testimoniato anche dagli articoli pubblicati su quotidiani locali e nazionali.

I dipendenti risparmiano tempo, hanno accesso a visite specialistiche in questo caso gratuite, possono lavorare tranquilli con i bambini in Azienda durante le vacanze.

Esiti imprevisti e sviluppi: i medici hanno manifestato disponibilità per futuri progetti e per collaborazioni con il Centro di Aiuto alla Vita per visite anche gratuite.

204 dipendenti su 350 hanno usufruito di visite: dal momento che gli specialisti hanno dichiarato di aver registrato una diminuzione del 50% delle visite a pagamento, il progetto ha contribuito al soddisfacimento di bisogni di salute in un momento di scarsità di risorse economico finanziarie.

Gli esami cardiologici hanno rilevato casi a rischio, quindi è stata sperimentata una utile opera di prevenzione.

Si è verificato un ritorno di immagine imprevisto con richieste di interviste anche da parte di televisioni nazionali. L'Azienda inoltre viene sempre più assunta a modello nella applicazione di soluzioni di conciliazione vita e lavoro sperimentali e innovative: altre aziende hanno chiesto di replicare lo stesso progetto.

Sostenibilità: Lubiam ha già sperimentato e introdotto numerose azioni di conciliazione. Esiste un Nido Aziendale per i dipendenti, il part time è passato dal 25% al 30%, è vigente da anni una flessibilità di orari estesa a tutti gli impiegati, il Cred durante le vacanze è in sperimentazione da qualche anno.

Le iniziative sono sostenibili, i costi delle visite saranno l'anno prossimo a carico dei dipendenti anche se sempre a tariffe contenute, l'Azienda forse contribuirà nei limiti del 20%.

Il Cred proseguirà anche nei mesi estivi del 2014, a carico dell'Azienda con un esiguo finanziamento e convenzioni (es con la coop che gestisce il Nido). Sarebbero necessari ulteriori finanziamenti per soddisfare tutte le richieste rilevate.

L'Azienda si è messa in rete con altri soggetti per partecipare ai progetti del Bando Conciliazione della Regione Lombardia tramite le Aziende Sanitarie Locali.

Punti di forza del progetto

- Attivazione di una rete di collaborazione tra profit, non profit e associazionismo per azioni di promozione del benessere e della conciliazione;
- Promozione in azienda del benessere e della salute e attività di prevenzione di alcune patologie;
- Offerta di servizi sanitari a condizioni vantaggiose;
- Offerta di servizi di conciliazione a famiglie con bambini a condizioni vantaggiose;

Progetto Un tuffo nella conciliazione – AT&T Europe / Piscine Castiglione

Obiettivi e caratteristiche del Progetto: capofila del progetto è AT&T Europe.

Il progetto ha coinvolto tutti i 240 dipendenti ed ha realizzato tutte le attività previste in fase di progettazione:

- Analisi dei bisogni di conciliazione tramite un questionario allegato alla busta paga dei dipendenti sulla base del quale sono state individuate le priorità delle azioni;
- Mappatura di esercizi commerciali e di fornitori interessati ad entrare nella rete per la conciliazione: avvenuta attraverso interviste ai dipendenti e relative segnalazioni di fornitori, e poi con contatti diretti con i fornitori;
- Attivazione delle convenzioni per l'Infanzia: con Asilo Nido "Giamburrasca" di Castiglione delle Stiviere, da settembre 2014, sia per frequenza asilo che per servizio a ore e possibilità di servizio di baby sitting e con "Doposcuola Prodigio" per attivazione di doposcuola per elementari e medie da svolgere in uno spazio aziendale da settembre;
- Attivazioni delle convenzioni con esercenti e fornitori (12);
- Sperimentazione di un servizio interno Ufficio Family friendly di raccolta delle esigenze di servizi di conciliazione, di raccolta di informazioni sui servizi e di attivazione delle convenzioni. E' stata distribuita ai dipendenti una tessera personale con il logo del progetto e dell'ufficio da esibire negli esercizi convenzionati;
- Azioni di comunicazione interne (mail dedicata dell'Ufficio FF, spazio sul sito aziendale, presentazione dell'iniziativa ai dipendenti) e esterne (presentazione pubblica del progetto il 4 febbraio, articoli su Stampa Locale e Avvenire.it).

Rete attivata: il progetto ha coinvolto l'associazione Mobildonne che ha dato un forte impulso nell'attivazione delle convenzioni, nella costituzione dell'ufficio Family Friendly e nella comunicazione interna ed esterna.

Esiti: si è registrato un forte gradimento da parte dei dipendenti ed un ritorno di immagine per l'azienda, anche con richieste da parte di altre aziende. I dipendenti attraverso le convenzioni hanno risparmiato denaro e anche tempo, con i Servizi che prevedono l'attivazione in Azienda (ritiro auto per lavaggio, doposcuola).

Esiti imprevisti e sviluppi: i dipendenti hanno proposto attivazione di nuove convenzioni. La conoscenza del progetto ha avvicinato nuovi fornitori potenziali di servizi.

Verrà attivato un accordo con una cooperativa locale di produzione ortofrutticola per la realizzazione di un servizio di vendita di frutta e verdura nei pressi dello stabilimento.

Verrà utilizzato l'autista aziendale per un servizio di Maggiodomo aziendale.

E' cambiata l'ottica attraverso cui leggere i bisogni di conciliazione, i dipendenti hanno iniziato a ragionare in termini di opportunità e di condivisione dei bisogni.

Sostenibilità: l'Azienda utilizza flessibilità oraria e part time come strumenti di conciliazione, ma le azioni di conciliazione del progetto non erano state mai realizzate.

Le azioni verranno tutte proseguite, anche senza l'apporto di Mobildonne e del finanziamento; si continueranno a attivare nuove convenzioni e a mantenere quelle attivate, così come verrà mantenuto l'ufficio Family Friendly nelle Direzione del Personale.

Punti di forza del progetto:

- Ampliamento delle azioni di conciliazione aziendali già in atto;
- Valorizzazione delle risorse economiche e commerciali del territorio, opportunità di risparmio sull'acquisto di alcuni beni e servizi;
- Collaborazione tra profit e non profit nell'erogazione di servizi che favoriscono la conciliazione

Valutazione dei progetti di conciliazione rispetto agli obiettivi del Bando

XXXX Pienamente raggiunti

XX Raggiunti solo in parte

XXX Raggiunti

X Non raggiunti

Obiettivi del Bando	ConciliAmo	Salute in Azienda	Un tuffo nella conciliazione
<i>Sperimentazione, progettazione partecipata tra impresa e volontariato</i>	XXXX	XXXX	X
<i>Interventi di conciliazione a favore dei/delle dipendenti</i>	XXXX	XXXX	XXXX
<i>forme innovative di benessere</i>			

<i>lavorativo</i>	XXXX	XXXX	XXXX
<i>l'integrazione con buone pratiche già attive a livello locale e/o sviluppo di nuove opportunità di intervento del volontariato</i>	XXXX	XXXX	X

Esito ulteriori dei progetti di Conciliazione, è stata la partecipazione al Bando Regionale sulla Conciliazione, con l'attivazione di 3 Alleanze Territoriali che hanno presentato altrettanti progetti provinciali.

5. Esiti complessivi e possibili sviluppi per un Sistema dell'orientamento nella provincia di Mantova

Nelle sezioni precedenti abbiamo considerato le ricadute dei progetti dei singoli tavoli attivati dal Piano.

Il Piano tuttavia, oltre ad individuare le priorità territoriali in materia di orientamento e a finanziarle attraverso gli Avvisi relativi ha anche contribuito a modificare lo scenario e i processi territoriali dell'orientamento facilitando l'attivazione di nuove reti e collaborazioni tra attori e mettendo le basi per lo sviluppo di nuovi progetti e favorendo l'accesso a ulteriori finanziamenti, tra cui, a titolo di esempio:

- Giornata dell'Orientamento con più di 1500 partecipanti
- L'integrazione di imprese e terzo settore per la conciliazione, con la partecipazione al Bando Regionale sulla Conciliazione di 3 Alleanze Territoriali
- Laboratori alternanza 2014 che hanno visto la partecipazione di 30 Docenti in rappresentanza di 14 Scuole e di 4 Cfp
- Piano Disabili 2014-2016 con la definizione di un modello di concertazione che ha coinvolto idistretti in un processo di progettazione partecipata delle modalità di gestione dell'inserimento lavorativo
- il Progetto FIXO di Qualificazione dei servizi di orientamento e placement che ha permesso a 11 scuole superiori su 16 di essere accreditate all'intermediazione, ha consentito di accedere al 150.000 euro di finanziamenti e ha coinvolto 750 ragazzi in orientamento e attività di alternanza.

- La realizzazione del Piano Dimensionamento e Piano Offerta Formativa, realizzati attraverso un Tavolo allargato che ha continuato ad utilizzare la modalità partecipativa adottata per il Piano dell'Orientamento
- La gestione dei casi di crisi di concerto con Organizzazioni Sindacali ed enti accreditati per la creazione di occasioni di reimpiego
- L' Azione di sistema sull'Apprendistato, con le attività di Formazione alle imprese

La disamina degli esiti del Piano consente altresì di individuare alcune Linee Guida/Punti di attenzione che indichiamo di seguito:

- Il ruolo propulsivo dell'Ente Pubblico nell'attivazione di tavoli e reti in grado di individuare le priorità in modo condiviso, di attivare sinergie nell'utilizzo delle risorse disponibili, sia finanziarie che di competenze. La creazione di spazi di confronto, condivisione e negoziazione rende abituale una logica di collaborazione creando le condizioni per lo sviluppo di alleanze e collaborazioni che consentano ai soggetti coinvolti di rispondere a Bandi ed Avvisi, attivando progettazioni condivise e sinergiche.
- In carenza di risorse finanziarie proprie si potrebbe delineare un ruolo attivo del Pubblico nel promuovere accesso a Bandi e finanziamenti anche di altri Enti, attraverso la promozione di tavoli e reti. Rispondendo in tal modo alla necessità di trovare modalità e strumenti per dare continuità ai progetti, sia in termini temporali che di risorse finanziarie.
- Rispondere alla necessità di integrare le politiche e le attività di orientamento presenti nelle istituzioni scolastiche, comprese quelle rivolte agli alunni disabili. In particolare per questa utenza emerge una pressante esigenza anche in altri tavoli (Cabina di Regia provinciale e tavoli territoriali coinvolti nella gestione del piano disabili provinciale).
- Contribuire al riconoscimento e alla formazione di ruoli e funzioni specifiche che si occupano di orientamento in tutte le fasi della vita (ad esempio i tutor dell'orientamento scolastico), anche prevedendo lo stanziamento di risorse economiche dedicate a questo riconoscimento.
- Contribuire alla modellizzazione delle esperienze, attraverso la promozione di ricerche – intervento in grado di attivare processi di condivisione e collaborazione su temi dell'orientamento anche trasversali (alternanza, orientamento scolastico, strumenti per la prevenzione della dispersione)

- coinvolgere gli attori del territorio nel processo di alternanza e in generale nei percorsi scuola lavoro dando vita a luoghi che consentano la collaborazione degli attori coinvolti.

Emergono quindi ampi spazi per lo sviluppo delle politiche di orientamento che potranno beneficiare del quadro delineato dalle scelte regionali in merito al sistema regionale dell'orientamento.

Inoltre emerge la conferma dell'utilità della scelta intrapresa dalla Provincia di Mantova di avviare il monitoraggio del Piano di orientamento in modo tale da creare le condizioni che consentissero di cogliere gli elementi distintivi e le linee di sviluppo.

L'attività di monitoraggio ha consentito di concludere in modo efficace il processo di programmazione avviato con la definizione del Protocollo di intesa siglato nel 2012, continuato successivamente con il percorso di progettazione partecipata con gli attori coinvolti, con il finanziamento dei progetti nelle quattro aree di orientamento individuate nel piano e con la realizzazione degli interventi.

Le scelte della Provincia hanno avuto un riconoscimento significativo dal momento che il Piano dell'Orientamento di Mantova è stato considerato esperienza pilota di riferimento per il nuovo Sistema Regionale dell'Orientamento permanente - DGR Regione Lombardia n. 2191 del 25/07/2014.