



Societa' Cooperativa Sociale - Onlus

SINERGO – Società Cooperativa Sociale onlus
Viale Alfieri n. 10, 46100 Mantova C.F. – P.iva 02114040203
Tel/Fax 0376/367555 Cell. 340/9234085
info@sinergo.org – www.sinergo.org

Spett.le Dott. Beccari

**Direttore di IAL
Lombardia**

Alla cortese attenzione
Del Direttore dott. Beccari

Oggetto:

- ***Quanto si propone è diretta emanazione del progetto "Alla faccia del disagio!", esso ha generato opportunità che vedono il Centro di Formazione Professionale organizzazione d'eccellenza per la generazione di un approccio altro alla formazione, destinata a minori. Ovvero rigoroso e così "scientifico" da essere promotore di salute per i giovani formandi.***

Cordiali saluti,

Dott.ssa Mita Monicelli

1. PREMESSA GENERALE

La proposta di percorso formativo che sarà di seguito illustrato, è stata strutturata a partire dalle esigenze di sviluppo delle competenze di lavoro di squadra di coloro i quali operano nell'ambito della istituzione scolastica come docenti-operatori scolastici. Un'ulteriore "spinta" che ha generato la proposta, è stata la necessità di veicolare, attraverso la generazione di una cultura organizzativa di squadra all'interno delle organizzazioni formative-scolastiche, la promozione di comportamenti fondati su competenze sociali e relazionali, non solo tra ruoli "istituzionali", ma anche all'interno del gruppo classe. Infatti, proprio gli insegnanti si trovano a gestire dinamiche relazionali, talvolta critiche, tra gli alunni, tali per cui risulta esiziale incrementare la propria efficienza gestionale e quindi, in senso più ampio, l'efficienza dell'istituzione scuola. Inoltre, si è rilevata la necessità di individuare modalità operative che, all'interno del contesto scolastico, muovessero verso la possibilità di operare, in maniera sinergica e propulsiva, non solo nel territorio ma per e con il territorio, (vedi Legge 328/2000), dando applicazione ai principi della cooperazione, dell'efficacia, dell'efficienza attraverso un coordinamento (tra i ruoli istituzionali) e un'integrazione tra le scuole (ad esempio tra Centri di Formazione professionale e Istituti superiori di secondo grado) e tra le scuole e l'intero territorio, di cui l'istituzione scuola sia in grado di farsi carico.

Quando le pratiche professionali dei ruoli che operano nella scuola basano il proprio operato sulla base del "senso comune" accade che il riferimento della pratica professionale non sia l'obiettivo comune che gli operatori devono perseguire. Poiché inoltre il senso comune è praticato da tutti i ruoli dell'istituzione scuola, risulta necessario ed essenziale per il perseguimento degli obiettivi istituzionali, agire sulla collocazione dei ruoli in relazione agli obiettivi della scuola e sulla gestione dei rapporti tra ruoli come elemento che consente il perseguimento di un obiettivo comune e finale. Ciò implica la generazione di una "cultura di squadra" intesa sia nei confronti dei propri colleghi sia nei confronti degli studenti, sia nei confronti di quei ruoli in causa, che fanno parte del "sistema paese", che divengono, in questa prospettiva, non solo dei "fruitori" di un servizio, ma dei generatori della stessa cultura. In tale senso, la metafora di "corpo docenti", rimandando al concetto di organismo vivente, ovvero di un insieme di elementi che concorrono al funzionamento dell'organismo stesso, mette in luce che esso raggiunge il proprio obiettivo solo se ogni sua parte, lavorando in sinergia con tutte le altre, opera nella direzione di un obiettivo comune definito, e in

osmosi con l'ambiente circostante, perseguendo ciascuna parte il proprio "obiettivo", concorre, al raggiungimento dell'obiettivo generale comune (nella metafora, il "vivere" dell'organismo).

Alla stessa stregua, anche gli studenti, definiti come "corpo studenti", mettono in atto gli stessi processi, attraverso una modalità culturale che, anziché essere "condivisa", seppur differente, con quella degli insegnanti, molto frequentemente diviene, e si genera, per contrasto o opposizione, proprio per le peculiarità delle situazioni e dei ruoli che sono propri del contesto scolastico. In tal senso, accade che tutta una serie di "comportamenti" prevaricatori, piuttosto che emulatori, divengono assetti relazionali condivisi fondati sulla pervasività di vere e proprie carriere sociali che possono sostituire la dimensione scolastica come contesto e cornice di riferimento con una dimensione scolastica come insieme di situazioni scollegate tra loro e non direzionate ad un "fine comune". Anche il territorio, definito come un contesto di interazione sociale e culturale, ovvero come un processo costruito e condiviso dalla collettività (e spesso indicato come "territorio aperto"), accade che si muove come se una sua parte (la scuola) fosse "altro da sé", e non parte integrante attiva (se non rispetto ai propri processi interni), ed in tal senso l'individuazione di strategie di coinvolgimento, comunicazione e cooperazione, in termini di rete sinergica, si rende indispensabile per innescare ma poi anche mantenere attivi i "processi vitali" della scuola come istituzione, che possano garantire un'offerta educativa -didattica - formativa che diviene di qualità (scuola come azienda e come servizio) in quanto parte dalle esigenze che il territorio stesso porta. In tal senso inoltre, le modificazioni a qualsiasi livello delle pratiche discorsive che costruiscono la realtà "scuola", ha una ricaduta su quello che si può definire "sistema paese", ovvero l'insieme degli interlocutori che concorrono al processo in oggetto entro uno specifico territorio.

Quanto poc'anzi esplicitato, quindi il progetto che si propone, si colloca entro un preciso orizzonte teorico che a livello operativo si traduce nell'adozione del modello Modello Dialogico, il quale pone a fondamento della realtà le pratiche discorsive utilizzate dai parlanti che costruiscono la realtà oggetto d'indagine. Tale modello parte pertanto dal presupposto che oggetto di qualsiasi intervento in ambito "sociale" (quindi anche la scuola) sia la realtà costruita dagli interagenti.

In questi termini, ad esempio, la configurazione di realtà "studente a scuola" si costruisce in virtù delle pratiche discorsive di tutte le voci di coloro che partecipano al percorso formativo dello studente: la famiglia, gli

insegnanti, i collaboratori scolastici, la dirigenza, il gruppo dei pari, le istituzioni del territorio, nonché lo studente stesso.

Il processo scolastico (proprio in virtù di questo “coro di voci” da cui è generato) rappresenta uno snodo critico all’interno della biografia dello studente tanto da poter generare il rischio che si costruisca un’etichetta (“il ragazzo difficile”) generatrice di un percorso di tipizzazione. Si può innescare, in questo modo, un processo generativo che vede “il cattivo inserimento e rendimento scolastico” come l’evento intorno a cui si costruisce l’identità personale e sociale dello studente (così come per le figure familiari coinvolte) e non invece (come dovrebbe) un elemento di crescita e di sviluppo formativo.

Allorché la direzione divenga fondata su una traccia condivisa da tutte le voci del coro in termini di modalità relazionali in cui diminuiscono i fenomeni che portano ad una “carriera scolastica” con esiti di abbandoni scolastici o ai comportamenti legati al cosiddetto “bullismo”, e incrementano i fenomeni di “percorso scolastico”, fondati invece su modalità inerenti il processo scolastico ed i suoi obiettivi, una strategia possibile, e necessaria, risulta essere **il diffondersi e il praticare una cultura di squadra.**

Questi aspetti implicano, tra i docenti, non solo la “presa in carico” di quanto attiene il contesto scuola, bensì la gestione degli aspetti organizzativi, gestionali e relazionali che tale contesto implica, utilizzando **modalità condivise e orientate ad un obiettivo definito e comune**. In tal modo, si potrà rendere attiva anche quella trasversalità ed omogeneità di competenze che divengono la base per innescare tutti quei cambiamenti volti ad innalzare il livello qualitativo dell’osmosi tra le differenti parti (scuola istituzione/studenti/insegnanti/territorio istituzione/territorio contesto).

Tali elementi, che si configurano spesso come aspetti critici, per essere gestiti richiedono una collocazione di ruolo basata sul perseguimento di obiettivi condivisi in termini di squadra con tutti gli interlocutori con i quali il docente viene a contatto (ovvero le competenze di collocazione di ruolo e le competenze di operare in squadra).

Un percorso di formazione costituito da moduli focalizzati sulla generazione di tali competenze, rivolto agli insegnanti e agli studenti, seppur con differenti obiettivi specifici-azioni-strategie, potrà consentire uno “scarto culturale” che costituirà uno degli aspetti cardine relativamente alla gestione del ruolo di insegnante-operatore scolastico e alla gestione del ruolo “studente in formazione”. Inoltre questo diviene la

base che consente ad operatori scolastici formati *ad hoc*, di costituire un gruppo che possa coordinare una rete scolastica in grado di dialogare costantemente non solo con le sue parti, ma anche con il territorio in cui esso è inserito.

Lo scenario dal quale discendono i presupposti della proposta, si può delineare a partire dalla configurazione delle relazioni professionali che il ruolo degli insegnanti, perseguendo i propri obiettivi, si trova a gestire, in un'ottica non solo didattica, bensì in termini formativi ed educativi, così come delineato poc'anzi rispetto allo sviluppo di competenze di lavoro di squadra e di collocazione di ruolo.

Proprio perché l'insegnante si muove e "direziona" le richieste che l'universo della "scuola" pone, è necessario mettere lo stesso nella condizione di acquisire sempre maggiori competenze di gestione, di analisi delle esigenze¹, che permetteranno di assolvere non solo ai requisiti istituzionali che il ruolo impone, ma anche a quelli che sono necessari affinché gli obiettivi vengano perseguiti, ovvero la relazione con i differenti interlocutori: i colleghi, le istituzioni, il territorio. In tal modo sarà possibile costruire e mantenere una cultura di squadra.

In altri termini, si sta assistendo ad un passaggio culturale in cui il ruolo dell'insegnante, in un'ottica di squadra e di riferimento ad obiettivi comuni, passerà da un orientamento alla soluzione di problematiche ad un orientamento alla "gestione" degli aspetti critici, sia in riferimento ai propri studenti, sia ai propri colleghi, sia in riferimento alle esigenze del sistema paese nel suo insieme: questo aspetto implica che il *modus operandi* dell'insegnante possa essere condiviso e supportato da tutta la rete di cui fa parte.

Il passaggio culturale descritto ci consente di anticipare quali siano le esigenze della scuola che riguardano la collocazione del docente come promotore di cultura e come "gestore di rete".

Quindi, se l'insegnante deve occuparsi di "due orizzonti" (ossia i colleghi e gli studenti), ed un gruppo-nucleo di coordinamento di rete di "tre orizzonti" (la scuola intesa come suoi utenti primi e suoi clienti interni e il territorio), il loro riferimento, in termini di efficacia e efficienza, diviene necessariamente la cultura di squadra e i processi gestionali che questa consente, le competenze di comunicazione e di anticipazione degli assetti e delle esigenze, ciò consente di avere un sostrato comune

¹ Per "bisogno" si intendono tutte le richieste e /o le necessità che il cliente è in grado di esprimere, ed esprime, con "esigenza" si intendono i fabbisogno del cliente, che egli non è in grado di anticipare come tali e che il processo di consulenza fa emergere.

che garantisce la possibilità di innescare una gestione più precisa ed efficace della prassi professionale degli operatori scolastici.

Il processo formativo innescato a favore degli insegnanti vede, a ricaduta, la possibilità di avviare una ricollocazione immediata dello studente, cliente del "Centro di Formazione Professionale", nei termini di offrirgli e rendergli visibile "il profilo di competenza" che, nel corso dei tre anni, gli dovrà appartenere. Lo studente quindi diviene protagonista nella costruzione della sua carriera "professionale", poiché arrivare ad essere descritto come in possesso delle competenze che servono per essere ad esempio "meccanico" gli permette di anticipare gli scenari professionali futuri che lo accoglieranno.

2. FONDAMENTI E DEFINIZIONI DI BASE

Di seguito si riportano alcune definizioni dei costrutti ai quali si fa riferimento nel presente documento, necessarie per consentire un'applicazione precisa dei contenuti e dei significati di quanto descritto nel progetto.

RUOLO: per ruolo si intende un punto di snodo della matrice organizzativa, attraverso cui i processi organizzativi e interattivi di una organizzazione, pertanto anche la l'istituzione scolastica, vengono innescati e gestiti.

COLLOCAZIONE DI RUOLO: si intende i processi cui la persona fa riferimento per collocarsi in una matrice organizzativa. Tali processi possono fare riferimento a teorie personali, andando a generare la personalizzazione del ruolo o un orientamento al risultato (efficacia del ruolo); oppure a teorie scientifiche, andando a generare orientamento agli obiettivi e quindi efficienza del ruolo.

COMPETENZA: La competenza si definisce come l'anticipazione di scenari organizzativi e interattivi, anche qualora questi non si siano mai verificati; ovvero l'anticipazione di configurazioni dell'assetto della matrice organizzativa o di porzioni di essa, che possono implicare inefficienza gestionale e inefficacia nel perseguimento degli obiettivi assegnati. Il processo di anticipazione che un ruolo può agire è reso possibile dall'insieme di competenze di saper fare (conoscenze e competenze tecnico-operative)

e di saper essere (competenza di gestione delle relazioni tra ruoli e di gestione delle situazioni che possono verificarsi entro i contesti).

La FORMAZIONE persegue l'obiettivo di definire/costruire un ruolo, oppure di inserire delle competenze (sia tecniche che relazionali) che consentano di ri-collocare il ruolo individuato. Il processo di formazione si caratterizza per una comunicazione e/o relazione di tipo bidirezionale, in quanto perseguendo l'obiettivo di costruzione o ri-collocazione di un ruolo vi è la necessità di generare una realtà legata agli elementi specifici portati dagli "attori" della scena "formazione", quindi sia formatore che formandi. A fronte di ciò, la valutazione del processo messo in atto, viene effettuata non dal formatore, ma dal formando, in quanto è il formando stesso che deve valutare se la propria collocazione (o ri-definizione del ruolo) è stata generata in maniera pertinente ed efficace rispetto agli obiettivi formativi dichiarati.

PRATICA DISCORSIVA: si intende le modalità linguisticamente utilizzate dai parlanti/interagenti per descrivere, narrare e generare realtà.

OBIETTIVO GENERALE

Alla luce di quanto espresso in premessa, posta come cornice, si individua come obiettivo generale **la "costruzione" concertata del "profilo di competenza meccanico", che diviene obiettivo terzo del Centro di Formazione IAL, quindi perseguito da ogni ruolo inserito nell'organizzazione.**

L'obiettivo poco sopra definito si inserisce come coadiuvo nel passaggio ad una cultura gestionale che si differenzia dalla pratica di senso comune, ma viene fondata su prassi riferite ad obiettivi comuni. L'aspetto critico legato alla collocazione di ruolo attuale dell'insegnante e dello studente, potrà essere direzionato verso un "manifestarsi" di competenze in grado di assolvere alle esigenze poste dalle configurazioni dell'assetto scolastico, nella sua integrazione con il territorio nel suo complesso, inteso come assetto che divenga generativo di cultura di squadra.

Si propongono pertanto due livelli di intervento formativo:

I LIVELLO

A fronte di quanto posto, emerge la necessità di porre in risalto la possibilità che il ruolo insegnante ha, nel proporsi come promotore di una modalità relazionale

pertinente ai ruoli e ai contesti. Tale aspetto di promozione si rende ancor più evidente nei termini di passaggio da una cultura del "singolo" ad una cultura "di squadra" in un'ottica di integrazione, concertazione e cooperazione su più livelli e con differenti modalità di partecipazione attiva alla generazione di un sistema integrato che vede l'operatore scolastico come ruolo essenziale all'interno della dimensione di una "scuola promotrice".

Quanto verrà offerto nel progetto come primo livello persegue il seguente obiettivo:

"Sviluppare competenze di lavoro di squadra e generare una cultura di squadra tra i docenti e gli operatori scolastici nella direzione della realizzazione di omogeneità delle competenze, di una cultura della promozione di una cultura organizzativa anche in riferimento a tutti i ruoli della matrice scolastica, dagli studenti, ai colleghi, ai Servizi e al Territorio".

II LIVELLO

A fronte della condivisione dell'obiettivo terzo da parte degli studenti ad oggi inseriti allo IAL, e grazie al percorso formativo rivolto agli insegnanti, sarà possibile lavorare con un gruppo operativo di minori, eletto e legittimato da tutti gli altri, affinché sia possibile trasferire anche a loro competenze di lavoro di squadra per generare una cultura di squadra tra gli studenti nella direzione della realizzazione di un percorso formativo efficace, **nel quale siano inseriti studenti collocati, con chiari risultati da raggiungere.**

Di seguito si illustra il percorso formativo che vedrà coinvolti insegnanti e studenti (primo livello e secondo livello della presente proposta). Pur prendendo a riferimento gli stessi contenuti, volti a trasferire ad insegnanti e studenti competenze specifiche, è evidente che **assolutamente differenti saranno le strategie di interazione, quindi specifiche per "ruolo occupato nella matrice".**

MODULO FORMATIVO	CONTENUTI SPECIFICI	DURATA (in ore)
---------------------	---------------------	--------------------

Il costrutto di ruolo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Il ruolo: la definizione del ruolo dell'insegnante e degli operatori scolastici in termini di obiettivi e competenze. ➤ Definizione di teorie personali e distinzione tra modalità di senso comune e di senso scientifico nella gestione del ruolo dell'insegnante e dell'alunno. ➤ Che cosa comporta per il ruolo insegnante il riferimento al "l'orientamento allo sviluppo e alla gestione" 	5 ore
Gruppo di lavoro e squadra	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Il gruppo come risorsa professionale: il team work e la scuola ➤ La gestione delle relazioni nei gruppi di lavoro ➤ Gli strumenti per il lavoro di gruppo ➤ Dal gruppo alla squadra: la definizione e la gestione della squadra ➤ La gestione del lavoro per obiettivi 	5 ore
La comunicazione come strategia efficace e strumento di gestione	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La motivazione dei ruoli della matrice interattiva scolastica ➤ L'individuazione di strategie efficaci per la gestione delle riunioni ➤ Il modello semeiotico-costruzionista della comunicazione nei processi di gestione dei team ➤ La gestione della virtualizzazione della comunicazione: la situazionalità come elemento da gestire attraverso la definizione di obiettivi comunicativi ➤ Come si definisce un obiettivo comunicativo. 	6 ore

<p>Gestione delle situazioni critiche: conflitti, negoziazione, mediazione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Individuazione, all'interno della matrice organizzativa della scuola e in relazione al Territorio, delle competenze necessarie nella gestione dei rapporti e del team ➤ Le sollecitazioni dell'identità di ruolo nella la gestione dei reclami e delle situazioni "critiche": il "reclamo" come risorsa per il miglioramento dei processi ➤ Le strategie per la gestione delle situazioni critiche: negoziazione e mediazione. ➤ Epistemologia dello sbaglio e dell'errore ➤ Simulazioni su casi di mediazione e negoziazione 	<p>4 ore</p>
<p>La squadra come strategia di promozione</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La gestione delle relazioni e la squadra: implicazioni in termini di qualità della scuola come servizio ➤ I processi di tipizzazione e la costruzione della "rete" come strategia ➤ La squadra come "polarità narrativa" che interferisce con i processi di tipizzazione nel contesto scolastico ➤ La squadra come "polarità narrativa" che interferisce con i processi di tipizzazione nel territorio ➤ La squadra come "veicolo" per una cultura della promozione e della collaborazione 	<p>4 ore</p>

A fronte delle competenze generate dall'intervento di primo livello e secondo livello, rispettivamente rivolti agli insegnanti e al gruppo operativo di studenti, è possibile declinare le fasi successive di lavoro per obiettivi specifici.

Ovvero, se una prima fase dedicata alla "formazione" degli attori che abitano il contesto, serve per creare terreno fertile, la successiva è dedicata "a generare i cambiamenti che servono in virtù di salute ed efficacia dell'organizzazione Centro di Formazione Professionale IAL", ed entra nell'operativo rispetto al raggiungimento dell'obiettivo generale espresso.

A seguire gli obiettivi specifici ed una descrizione dei processi da innescare:

1. Definizione di un gruppo operativo di ragazzi rappresentativo del Centro di Formazione Professionale:

Al fine di generare l'opportunità di costruire un percorso formativo altro diviene strategico "usare" un gruppo di ragazzi, con competenze ad hoc (acquisite tramite la formazione congiunta con quella degli insegnanti) che si proponga a tutto il "corpo alunni" come promotore di un nuovo modo di abitare la scuola, collocando quindi ciascuno rispetto alle richieste che la scuola pone al fine di costruire identità di ruolo caratterizzate dal profilo di competenza di meccanico.

2. Definizione di un gruppo operativo di insegnanti rappresentativo del Centro di Formazione Professionale

Al fine di generare l'opportunità di costruire un percorso formativo altro diviene strategico "usare" un gruppo di insegnanti, con competenze ad hoc (acquisite tramite la formazione) che si proponga a tutto il "corpo docenti" come promotore di un nuovo modo di collocarsi in virtù del ruolo a cui sono deputati, caratterizzato dal profilo di competenze insegnante.

3. Studio concertato (gruppo operativo ragazzi e gruppo operativo insegnanti) di quanto predisposto dalla normativa regionale relativamente ai Centri di Formazione professionale

E' necessario partire da uno studio concertato di quanto è documentazione guida, ovvero ciò che descrive quanto deve essere fatto all'interno di un centro di formazione

professionale. E' la conoscenza rigorosa di un punto di partenza comune che può collocare chi è parte dei due gruppi operativi rispetto ad un obiettivo comune.

4. Accompagnamento al gruppo dei ragazzi nella stesura del "Profilo di competenza meccanico".

La stesura del documento con la descrizione del "profilo di competenza meccanico", sarà lo strumento di riferimento per impostare tutti i passaggi successivi. I ragazzi dovranno dedicarsi a questa attività dimostrando di partire da quanto indicato dai programmi ministeriali.

5. Accompagnamento al gruppo di insegnanti nella stesura del "Profilo di competenza meccanico".

La stesura del documento con la descrizione del "profilo di competenza meccanico", sarà lo strumento di riferimento per impostare tutti i passaggi successivi. Gli insegnanti dovranno dedicarsi a questa attività utilizzando il percorso formativo svolto e quindi riuscendo a costruire competenze di saper fare a partire da unità didattiche e competenze di saper essere a partire da quanto appreso grazie agli incontri proposti dagli operatori esterni, in termini di contenuti socio-relazionali.

6. Produzione di un documento unico riferito al profilo di competenza meccanico, avallato da insegnanti e ragazzi dal quale partire per riconfigurare il programma di formazione offerto da Centro di formazione professionale IAL ai propri studenti

Tale obiettivo specifico si pone come momento critico, in termini di gestione, di tutto il percorso poiché prevede un'azione da gestire complessa, di certo utile per mettere in luce quanto la formazione erogata ha prodotto in termini di scarto da una collocazione di ruolo, riferita a insegnanti ed alunni, in termini di identità personale, ad una collocazione per identità di ruolo professionale di insegnante e di studente.

Le identità di ruolo sopra citate dovranno lavorare sinergicamente per valutare insieme quanto da ciascun gruppo operativo predisposto e quindi creare un documento unico di riferimento, da esso partire per la progettazione e programmazione concertata del percorso formativo, inserendo in esso tutto ciò che può essere di supporto (ad esempio laboratori di specializzazione o potenziamento)

per arrivare a costruire il profilo di competenza *“ambito”*, atto a presentare al territorio operatori meccanici collocati e competenti.

Il lavorare congiuntamente con insegnanti e studenti permetterà di trasferire strumenti e strategie a ciascun attore coinvolto, per poter gestire al meglio le diverse fasi del percorso ed in particolare il coinvolgimento di tutti coloro che abitano la scuola e che dovranno affrontare il *“cambiamento”*.

7. Costruzione concertata di strumenti di valutazione di efficacia ed efficienza

Il costruire strumenti di valutazione di efficacia ed efficienza diviene condizione necessaria per garantire il rigore scientifico di tutti i processi innescati. Il vedere all'opera insegnanti e studenti nella predisposizione di tali strumenti significa l'avere una squadra che ha acquisito la competenza di usare il gruppo come strumento di lavoro per arrivare a realizzare l'obiettivo comune inizialmente preso a riferimento.

8. Elaborazione di una pubblicazione conclusiva volta a rendere visibile al territorio tutto *“la rivoluzione praticata”*.

Tale elaborato viene proposto come *“opera conclusiva e sintesi di un'innovazione significativa”* per il territorio. Esso verrà scritto con la collaborazione e il gioco di squadra di tutti gli attori coinvolti. A ciascuno il suo pezzo!

LA VALUTAZIONE DELL'EFFICACIA DEI PERCORSI

L'efficacia di un intervento è definibile come lo scarto tra l'obiettivo prefissato dall'intervento e il risultato ottenuto, pertanto attestare il raggiungimento degli obiettivi definiti diviene un elemento essenziale. In riferimento al percorso in oggetto, il disegno di valutazione prenderà in esame una serie di indicatori che verranno confrontati in termini di produzioni discorsivi in una *“prospettiva iniziale”* e in una prospettiva *“di fine percorso”*, che potranno descrivere le modalità conoscitive legate alla propria teoria di senso comune (inizio corso) e le modalità conoscitive *“scientifiche”* prodotte alla fine del percorso formativo. Attestare tale cambiamento consente di valutare la precisione della collocazione in termini di ruolo e dunque con ricadute in termini di incremento di efficienza. Infatti, l'efficienza dei processi organizzativi è un parametro che risente fortemente della precisione nella definizione dei ruoli individuati per il raggiungimento degli obiettivi: tale precisione si *“allenta”* nel momento in cui la collocazione si muove non già a partire da competenze (quale

quelle acquisite in un percorso formativo), ma da modalità personalizzate delle prassi lavorative, con un conseguente abbassamento dell'efficienza dell'intera struttura. La misura di tale scarto potrà pertanto mettere a disposizione degli interlocutori le anticipazioni sulla direzione e la collocazione che l'assetto generato dalle formazioni potrà produrre o dovrà implementare rispetto agli obiettivi prefissati.

VALUTAZIONE SCIENTIFICA

La valutazione scientifica costituisce garanzia di coerenza e di pertinenza con gli obiettivi indicati nel presente documento, di tutto quanto prodotto durante il processo di realizzazione del progetto stesso. Ciascuna attività risulta costantemente monitorata e gestita a fronte di una valutazione basata su criteri di aderenza e pertinenza alle esigenze rilevate, per garantirne la valenza scientifica.

Quanto testè posto è l'attestazione da parte di Sinergo che quanto viene proposto ed offerto corrisponde ad un modello consulenziale di riferimento su base scientifica.

In fede

Il Legale rappresentante

Dott.ssa Mita Monicelli