



Improving Proximity Responses for the Adaptation of Vocational Education and Training

2015-1-ES01-KA202-015976

## Guida 2:

# Come monitorare i fabbisogni del mercato del lavoro per adattare proattivamente l'offerta di Istruzione Formazione Professionale



Coordinatore	Gema Oliva, Consorcio del Pacto territorial por el Empleo del Valle del Vinalopó, Elda, Alicante, Spain
Autori	Carola Dierich, Wisamar Bildungsgesellschaft gemeinnützige GmbH Belén García Jaramillo Consorcio del Pacto territorial por el Empleo del Valle del Vinalopó Graziano di Paola. Fondazione Giacomo Brodolini Marc Caballero. Notus . Barcelona Spain. Semiha ÖZKUL, Directorate of National Education
Date of delivery	23.02.2017
Date of revision	14.03.2017
Version	V6



**INDICE**

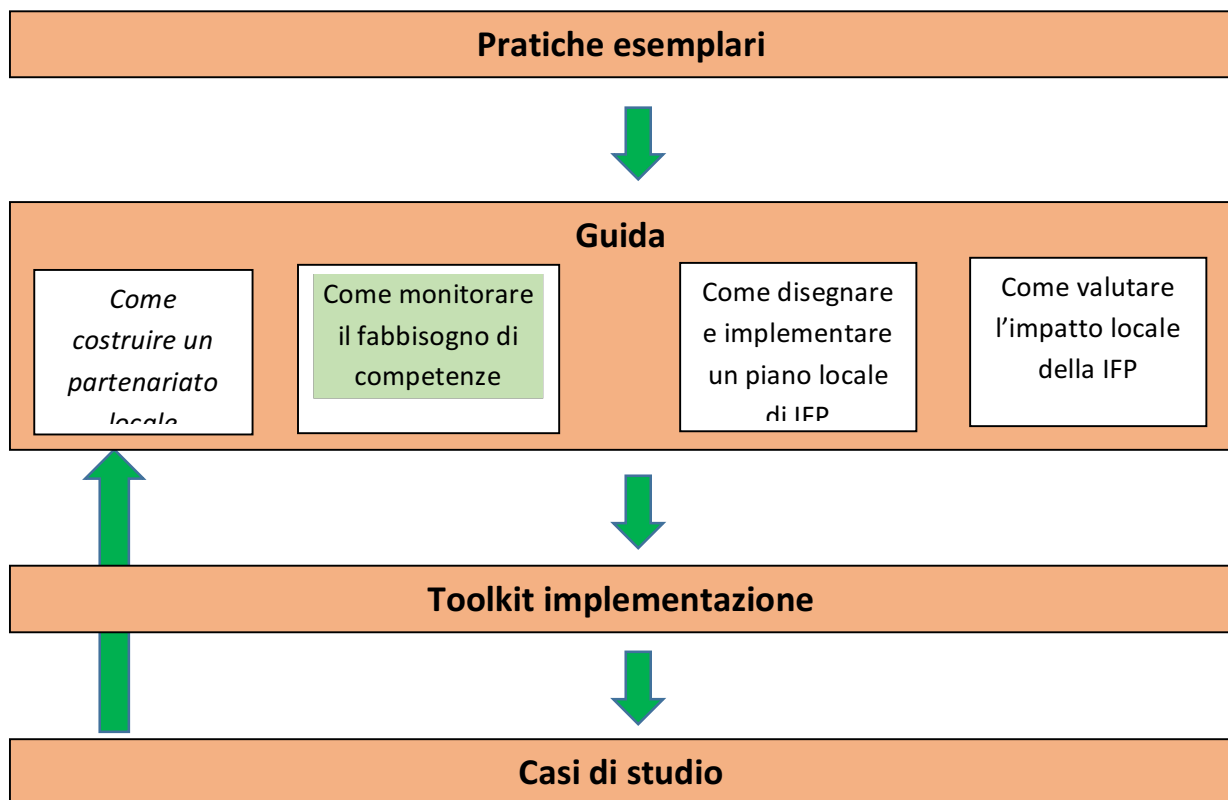
<i>Introduzione</i>	3
<i>Considerazioni preliminari</i>	4
<i>Una panoramica del processo</i>	6
<i>Descrizione</i>	9
<i>    Passo 1: Pianificazione e metodologia</i>	8
<i>    Passo 2: Attuazione</i>	15
<i>    Passo 3: Analisi dei risultati</i>	21
<i>    Passo 4: Analisi, valutazione, rapporti</i>	24
<i>Lista di controllo</i>	28
<i>Per saperne di più</i>	29



**INTRODUZIONE**

Questo GUIDA è stata sviluppata nell'ambito del Progetto "Migliorare le soluzioni di prossimità per l'istruzione e la formazione professionale - ImproVET" finanziato da ERASMUS +, Azione chiave 2 nell'ambito del contratto 2015-1-ES01-KA202-015976. Informazioni generali sul progetto e una panoramica della struttura del Modello di intervento si trovano nella parte introduttiva del Modello di intervento.

Questo è la Guida Pratica numero 2 di 4 del modello di intervento. Ognuno degli elementi del modello di intervento può essere letto separatamente, ma i partner incoraggiano fortemente il lettore a tener presente la sua coerenza interna come mostrato nel seguente diagramma.



In questo diagramma, la guida che si sta per leggere è stata evidenziata in verde. Seguendo le pagine seguenti, questa Guida fornirà strumenti, metodologie e suggerimenti che aiutano gli agenti locali coinvolti nell'istruzione e formazione professionale, sia pubblici che privati, a monitorare le esigenze del mercato del lavoro che consentiranno loro di rispondere ai seguenti: il tipo di IFP che deve essere sostenuta da settori pubblici e privati, le qualifiche richieste dai datori di lavoro, i requisiti finanziari per erogare IFP localmente e le considerazioni finanziarie da parte dei settori pubblici e privati, la collaborazione dei settori pubblico e privato in ambito FP continua e le responsabilità degli stakeholders per l'istruzione e la formazione professionale.

## Considerazioni preliminari

Dopo il primo passo per sviluppare un programma di istruzione e formazione professionale locale, centrato sulla creazione di una partnership nel tuo territorio, sono stati illustrati come raggiungere i gli elementi seguenti, tra cui:

- identificare gli attori chiave per l'istruzione e formazione professionale nel tuo territorio;
- analizzare il quadro giuridico e amministrativo dell'IFP nel tuo paese;
- identificare, in modo partecipativo, gli obiettivi e le preoccupazioni comuni condivise dagli attori chiave per l'istruzione e la formazione professionale.

Per migliorare la fornitura di istruzione e formazione professionale continua (IFP-C) nel tuo territorio, innanzitutto, è necessario conoscere lo stato dell'arte e i bisogni di IFP-C nel vostro territorio. Pertanto, è necessario condurre un'analisi dei bisogni.

In questa guida parleremo di come monitorare le esigenze del mercato del lavoro al fine di adeguare in modo proattivo e adeguato l'offerta IFP-C in un territorio. In primo luogo, inizieremo spiegando il concetto di fabbisogni del mercato del lavoro.

In Spagna, per mercato del lavoro si intende l'insieme delle relazioni tra i datori di lavoro e le persone che cercano un salario e che lavora per altri. ([https://es.wikipedia.org/wiki/Mercado\\_de\\_trabajo](https://es.wikipedia.org/wiki/Mercado_de_trabajo)). Wikipedia include, in questa accezione spagnola dell'espressione, sia le aziende che le persone. In Gran Bretagna, per mercato del lavoro si intende lo *stock* di persone che, in un determinato paese o area, sono in grado e disposte a lavorare. Il dizionario di Cambridge, nella sua definizione, include solo le persone (<http://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/labour-market>). In dizionario Collins la definizione è la seguente: "quando si parla del mercato del lavoro ci si riferisce a tutte le persone che sono in grado di lavorare e desiderano lavorare in un paese o in un'area, in relazione al numero di posti di lavoro disponibili in quel paese o area. Questa definizione include le persone e il numero di posti di lavoro, ma non i datori di lavoro". <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/labour-market> COBUILD Dizionario Inglese Avanzato. Editori HarperCollins.

Tenuto conto del fatto che questa guida è destinata a diversi paesi europei, è necessario chiarire quale definizione di "mercato del lavoro" adottiamo nella guida. Spiegheremo come e perché ci concentreremo sulle esigenze del mercato del lavoro.

I **fabbisogni del mercato del lavoro** sono un termine ampio, che comprende diversi fattori e domande legate alle aziende e alla popolazione. L'area che riguarda il nostro progetto, cioè l'adattamento dell'offerta di IFP alle esigenze del mercato del lavoro, ci permette di concentrarci sulle esigenze delle aziende, il che significa che prenderemo in considerazione solo la domanda di lavoro delle aziende che richiede formazione per i lavoratori attualmente occupati.

Concretamente, ci concentriamo sul divario tra domanda e offerta di competenze. Il divario di competenze è generalmente definito come il caso in cui la domanda di una specifica competenza supera la disponibilità delle persone disponibili con tale competenza ai livelli di retribuzione del mercato (Skill shortages and gaps in European enterprises. CEDEFOP 2015). Il motivo per cui ci concentriamo solo sulla domanda aziendale di competenze è perché vogliamo scoprire quali sia il *mismatch* tra la domanda e l'offerta di competenze nel mercato del lavoro, vale a dire quali competenze sono le richieste dai datori di lavoro che non sono disponibili nel mercato del lavoro tra le persone che cercano un posto di lavoro o ambiscono a uno sviluppo professionale nella azienda in cui già lavorano. Una volta individuate la domanda di competenza, saremo in grado di individuare anche quale domanda non è coperta dall'attuale offerta di IFP. A seguito della pubblicazione spagnola del 2015 della Rete europea delle migrazioni, "*Determination of labour migration needs of third-country nationals in Spain*", dobbiamo confrontarci con le posizioni di lavoro di difficili di copertura nei nostri territori se vogliamo veramente conoscere le esigenze reali del nostro mercato del lavoro. Inoltre, e non solo, dobbiamo capire quali siano le carenze attuali di manodopera nelle imprese attive. Quindi, in questa guida, non prenderemo in considerazione le offerte di lavoro per le quali vi è già un'offerta di formazione professionale nel territorio adeguata alla domanda poiché questa domanda di lavoro è già coperta dall'offerta di IFP esistente.

Lo scopo di questo progetto è già nel suo titolo: "Migliorare le risposte di prossimità per l'adattamento dell'istruzione e della formazione professionale", in particolare per quanto riguarda quella continua. Il nostro obiettivo non è solo quello di formare i disoccupati, ma di individuare la carenza di lavoratori specializzati richiesti per coprire, in periodi di picco, le posizioni aperte nelle aziende. Questa carenza di lavoratori può essere risolta sia mediante l'assunzione di nuovi lavoratori sia con la riqualificazione dei lavoratori già occupati. Ciò implica che la mancanza di competenze è dovuta al fatto che i lavoratori non hanno accesso a programmi di formazione professionale adeguati alle esigenze del mercato del lavoro. Facendo questo, rispondiamo alle esigenze delle aziende e forniamo opportunità realistiche nel nostro territorio alla popolazione disoccupata e ai dipendenti che cercano uno sviluppo di carriera. Questo è il campo di intervento del nostro progetto.

## Una panoramica del processo

Per capire le richieste specifiche legate alle esigenze del mercato del lavoro, ci concentreremo solo sulle esigenze delle aziende. Possiamo evidenziare queste richieste e confrontarle con i dati raccolti sulle esigenze di lavoro delle aziende attuali. In particolare, è importante analizzare le posizioni di lavoro aperte, che non possono essere coperte in un territorio a causa della mancanza di persone qualificate a causa di programmi di formazione professionale inesistenti. Prenderemo in considerazione anche gli scenari in cui esiste un'offerta di formazione professionale, ma non in linea con le esigenze di lavoro delle imprese. Il nostro punto di vista è ben rappresentato da un esempio visivo della Commissione britannica per l'occupazione e le competenze: <https://youtu.be/z3wjrWyyH1c>.

Il punto di partenza è l'incarico a un ricercatore nel partenariato, che dipende a sua volta dalla natura dei partner. Se il partenariato comprende un'agenzia di lavoro, una camera di commercio o un istituto di statistica, il compito di un'analisi dei bisogni può essere assegnato loro perché sono più competenti sulle dinamiche dell'occupazione.

Al fine di un'efficace analisi dei bisogni del mercato del lavoro occorre valutare diversi indicatori del territorio (si veda la tabella 1 del Toolkit), partendo dall'agenzia locale di formazione e occupazione per ricavare la mappa aggiornata dell'offerta di IFP. Questo è un compito importante e centrale di tutto il processo. Da una corretta selezione di indicatori dipende il successo dell'analisi dei bisogni. Analizzando gli indicatori sopra descritti, possiamo comprendere il quadro dell'offerta IFP nel territorio. Pertanto, questo aspetto è fondamentale nella scelta del giusto partner, che dovrebbe avere a disposizione o accesso a statistiche e a ricerche sociali oltre che al portafoglio della domanda di lavoro per identificare efficacemente gli indicatori fin dall'inizio.

A volte, i set di dati utili sono disponibili sul sito degli istituti statistici ufficiali del territorio tramite l'Agenzia ufficiale del lavoro. Ad esempio, in Spagna ogni tre mesi, l'Ufficio nazionale per l'occupazione pubblica un catalogo dei posti di lavoro di difficile copertura.

Per quanto riguarda l'analisi delle offerte di lavoro, la fonte dei dati non è importante, se si tratta di una fonte affidabile. La ricerca dovrebbe essere concentrata sulle offerte che sono aperte da molto tempo. Per individuare le *vacancies* che persistono è necessario eseguire delle ricerche periodiche in dato periodo di tempo. Ad esempio, è possibile stabilire di condurre ogni tre mesi una ricerca per una settimana. In questo modo si ottengono dati e informazioni aggiornate sul mercato del lavoro e sulle posizioni di lavoro disponibili. La pubblicazione di *vacancies* non coperte nel periodo rappresentano quelle offerte di lavoro sempre disponibili sul mercato del lavoro e inutilizzate, ovvero i lavori di copertura più difficili.

Inoltre, ci sono studi molto interessanti in Europa e in tutto il mondo, aggiornati, testati e convalidati statisticamente che possono dare un utile orientamento per avviare le



analisi. Ad esempio, il ManpowerGroup ha analizzato per un decennio le carenze di talento globalmente e il loro impatto. I datori di lavoro hanno sempre segnalato difficoltà nel trovare talenti di qualità e questa tendenza non mostra di attenuarsi. Ulteriori informazioni: (<http://www.manpowergroup.com/talent-shortage-2015/talent-shortage-2015#ten-years>).

Un altro esempio è l'inchiesta periodica semestrale che in Italia effettua il Progetto Excelsior, gestito dall'Unione delle Camere di Commercio. L'indagine fornisce ogni 3 mesi la stima dei posti di lavoro vacanti e delle carenze di competenze presso le imprese. La metodologia utilizzata è un'indagine con questionario somministrato via telefono (metodologia CATI) e web (metodologia CAWI). Dal progetto è possibile ricavare la struttura del questionario e la metodologia utilizzata nell'indagine. Ulteriori informazioni possono essere trovate qui: <http://excelsior.unioncamere.net>.

A seconda della scala del partenariato (locale, provinciale, regionale, nazionale, ecc.), gli interlocutori potrebbero includere organismi statali, come le Agenzie nazionali per il lavoro, o negli Uffici della Pubblica Amministrazione centrale sul territorio. Ma, a volte, o i dati non sono accessibili o, se esistono, potrebbero non avere dati a livello territoriale.

La partnership, creata in precedenza, dovrebbe individuare al suo interno il partner più idoneo a raccogliere i dati necessari. Per determinare quale partner sia più adatto, due punti vanno chiariti prima di iniziare. Innanzitutto, gli indicatori dovrebbero essere analizzati, come abbiamo commentato sopra, dal partner più appropriato. Una volta individuati il tipo di indicatori, il secondo passo consiste nel riesaminare i compiti che i membri del partenariato hanno avuto in precedenti impegni di partnership.

È anche possibile effettuare un'analisi SWOT ([https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis)) oppure uno dei partner può offrirsi su base volontaria. Nel caso in cui i dati esistenti non siano disponibili a livello territoriale, o non esistano precedenti ricerche, è molto probabile che si stia operando su una piccola scala territoriale. In questo caso dovresti partire dalla fase iniziale: raccogliere i dati direttamente dalle aziende. Ad esempio, se si intende operare in un territorio ristretto, probabilmente sarà difficile reperire dati ufficiali sui lavori di difficile copertura. Tuttavia, hai un vantaggio: l'area ti permetterà di andare direttamente dalle aziende e di chiedere faccia a faccia quali siano le esigenze, senza richiedere grandi finanziamenti e molto tempo. La dimensione dell'area determina quindi i costi della ricerca.

Senza dubbio, nei piccoli territori, troverete un altro tipo di problema: ad esempio, che non vi sia una disponibilità diffusa alle interviste o alla condivisione delle proprie esigenze aziendali. Il Consorzio Intermunicipal del Pacto de l'Empleo del Valle del Vinalopó ha una grande esperienza lavorativa a livello locale con gli imprenditori e ha affrontato questo tipo di problemi, segno di una diffusa mentalità imprenditoriale all'antica. Può anche accadere che i proprietari delle aziende non siano sempre disponibili e desiderosi di introdurre cambiamenti nelle loro aziende. In questo caso, dovresti iniziare sensibilizzando le aziende e spiegando le ricadute negative sulla performance e la redditività delle loro aziende quando non dispongono di persone qualificate adatte alle loro esigenze.

Dunque, dovresti pianificare un piano di sensibilizzazione per sensibilizzare gli imprenditori e mostrare loro i pro e i contro nell'esplicitare le informazioni sulle posizioni di lavoro vacanti necessarie ad adattare i programmi di IFP e FP continua. (Fiche 3 in toolkit)

Dobbiamo dunque identificare le posizioni di lavoro che restano scoperte e i fabbisogni di competenza e personale: è importante individuare le nuove competenze necessarie nella situazione attuale e a medio termine. Tuttavia, dobbiamo identificare i fabbisogni delle specifiche posizioni di lavoro già esistenti e coperte da lavoratori già occupato nelle aziende. Anche se ogni un ambiente è specifico e fa storia a sé, dovremmo essere in grado di determinare quali competenze necessitano poiché sono abbisognano di essere aggiornate o incrementate. Sono molte le ragioni che possono aver creato lo squilibrio tra domanda e offerta, come nuove applicazioni, nuove macchine, nuovi standard obbligatori, ecc. Queste sono i fabbisogni che la tua ricerca dovrebbe identificare nel tuo territorio e per le quali serve un aggiustamento dell'offerta di formazione professionale.

Riassumendo, l'analisi contiene i seguenti quattro passaggi:



**Il primo passo: pianificazione e metodologia.** È necessario pianificare in anticipo l'analisi del mercato del lavoro. Dovrai prendere decisioni in merito all'ambito dell'analisi, alle risorse finanziarie per realizzarla e al gruppo di destinazione. In secondo luogo, bisognerà decidere quali tipi di metodi di ricerca saranno usati, poiché i dati raccolti se incompleti o errati potrebbero portare ad una attuazione mal riuscita. I criteri relativi alla raccolta dei dati devono essere considerati con attenzione e devono essere definiti in modo corretto.

**Il secondo passo: implementazione.** Durante il processo di implementazione, la metodologia di raccolta dei dati prevista nella fase di pianificazione è utilizzata per ottenere i dati relativi ai fabbisogni. Abbiamo precedentemente deciso i metodi, gli indicatori, i tempi, i problemi finanziari, l'area, la partnership e i ruoli di ciascun partner: quindi serve applicare quello che hai pianificato.

**Il terzo passo: risultati.** Dopo aver raccolto i dati attraverso i questionari, dobbiamo trasferire le risposte dai questionari in un foglio di calcolo per la loro analisi.

**Il quarto passo: analisi, valutazione e reporting.** Nell'analisi descrittiva deve essere incluso un sufficiente dettaglio per consentire al lettore di capire i passaggi di ricerca che hai seguito, le decisioni metodologiche o i cambiamenti di direzione.



<b>DESCRIZIONE</b>
--------------------

## Passo 1: Pianificazione e metodologia

### Descrizione

Prima di parlare della pianificazione, occorre considerare la definizione dell'analisi dei fabbisogni del mercato del lavoro e degli obiettivi già definiti nella panoramica del processo. Attraverso l'esame degli studi precedenti riguardanti il territorio, se possibile, capiremo più facilmente questo contesto. Durante la descrizione, è utile pensare al contesto, al luogo o all'area in cui è necessario eseguire la ricerca, alla durata dell'attuazione e agli strumenti.

#### 1. PIANIFICAZIONE

##### 1.1 Il gruppo di pianificazione

Il gruppo di pianificazione deve sostenere e definire l'ambito e il piano dell'analisi, convalidarla, fornire indicazioni per una comprensione approfondita o per ulteriori ricerche. Quando è impraticabile o costoso valutare ogni aspetto di una popolazione, per i motivi più diversi, come ad esempio la dimensione del territorio, un campione correttamente selezionato può consentire inferenze significative sulle caratteristiche della popolazione sottostante.

Quindi, il campionamento statistico è utile quando non sono disponibili dati sufficienti, in formato elettronico, e il costo per la raccolta e l'analisi di ogni singola osservazione da una popolazione è troppo elevato o richiede troppo tempo e quando una popolazione è troppo grande per ottenere dati a così ragionevoli. Vedere ulteriori informazioni su: <http://www.mymarketresearchmethods.com/descriptive-inferential-statistics-difference/>.

Nel gruppo di pianificazione del mercato del lavoro bisogna includere rappresentanti di aziende, autorità locali, rappresentanti delle autorità regionali/nazionali coinvolte per gli istituti di istruzione e formazione professionale, organizzazioni dei datori di lavoro, i sindacati, le organizzazioni settoriali/professionali, i centri di ricerca e innovazione, i centri di istruzione, i fornitori di IFP, le agenzie di sviluppo locale, i servizi per l'impiego, i servizi per imprenditorialità e per lo sviluppo di imprese o settori industriali. Più numerosi gli inclusi e più è assicurata la partecipazione di tutti i gruppi interessati, maggiore il beneficio riguardo alla completezza dei dati che puoi raccogliere. Tuttavia, una partnership più ampia può anche avere maggiori problemi nell'unificare i criteri di ricerca. È fondamentale includere, se possibile, nel gruppo di pianificazione i seguenti soggetti interessati:

- i fornitori di IFP, docenti o organizzazioni di rappresentanza. Costoro hanno una vasta visibilità in entrambi i casi: i fabbisogni delle aziende in termini di competenza e i requisiti delle vacancies.
- Le autorità locali, con cui collaborare perché vi aiuterà non solo a superare le difficoltà che possono riscontrarsi, ma anche a stimolare un maggiore impegno dei partner e quindi una maggiore efficacia.
- Le agenzie di collocamento che, come i fornitori di FP continua, hanno anche buona conoscenza delle esigenze delle aziende e del fabbisogno di competenze. Inoltre, esse possono aver già condotto indagini sulle esigenze occupazionali.



- Gli istituti statistici, poiché includendoli nel gruppo di pianificazione dà l'opportunità di accedere meglio alle statistiche, che danno un'idea dell'analisi dei fabbisogni. Inoltre, possono essere utili nel determinare i settori e il territorio in cui lavorerai.

Una volta stabilito un gruppo di pianificazione, sarà più facile decidere chi condurrà l'analisi appena illustrata, come raccogliere i dati e come valutarla. Chi esegue l'analisi dei fabbisogni e analizza i dati, sarà responsabile della qualità e della quantità dei dati. Pertanto, dovrebbe essere deciso a condurla è meglio che siano le istituzioni, le organizzazioni, gli individui che compongono la partnership o non sia meglio rivolgersi a professionisti della ricerca. Per questo motivo, questo è un problema che dovrebbe essere considerato attentamente e deciso insieme ai partner locali, anche considerando il rapporto costi/benefici.

In questa analisi dei fabbisogni, ci concentreremo sulla FP continua, circoscrivendo l'ambito e dando al contempo un esempio di come procedere con qualsiasi programma di IFP.

## 1.2 Comprendere la pianificazione

L'analisi dei bisogni, per raccogliere dati estensivi e obiettivi, richiede una relazione diretta con le aziende, solitamente tramite interviste. Considerate che i fornitori di FP continua, le Agenzie per l'impiego, gli istituti di statistica e l'Ufficio nazionale per l'impiego sono interessati alle principali dimensioni del mercato del lavoro della vostra regione e possono aver già condotto indagini con interviste alle aziende. In tal caso si avrebbe un notevole risparmio di tempo e di costi poiché in genere tali indagini sono proceduralizzate e periodiche. Ma anche supponendo che si disponga di una sufficiente conoscenza dei fabbisogni di competenze del mercato del lavoro, dovrete prendere in considerazione l'ipotesi di condurre un'indagine aggiornata sulle esigenze del mercato del lavoro su un campione rappresentativo delle aziende della tua regione. Le indagini campionarie sono metodologie obiettive e utili a un'implementazione efficace del modello ImproVET.

L'analisi dei fabbisogni illustrata in questa guida richiede di lavorare direttamente con tutti i fornitori di IFP per fornire informazioni sull'intero catalogo dell'offerta formativa corrente e sui specifici programmi di formazione continua. In questo modo potremo verificare se i contenuti dell'offerta di FP sono adeguati alle esigenze del mercato del lavoro del territorio.

Come beneficiari finali, abbiamo da un lato le persone disoccupate e dall'altro le imprese, per il loro sviluppo, la creazione di nuovi posti di lavoro e successivamente la riduzione dei tassi di disoccupazione. Su queste linee, dobbiamo valutare i risultati degli indicatori per verificare se stiamo analizzando correttamente le esigenze del mercato del lavoro. Il processo di valutazione sarà descritto in dettaglio nella Guida Pratica numero 4 - Valutazione dell'impatto.

## 2. METODOLOGIE

Dopo aver impostato un gruppo di pianificazione, dovrebbero essere prese in considerazione le scelte metodologiche per la l'analisi dei fabbisogni. A seconda del budget, dovrai anche decidere quali metodi utilizzare. I metodi principali offrono una una prima panoramica che non necessita di grandi risorse finanziarie. Una ricerca approfondita richiede invece molto tempo e maggiori risorse finanziarie. Puoi anche prima concentrarti sui metodi principali e poi decidere di approfondire la ricerca solo per alcuni settori specifici. Sarebbe per esempio possibile condurre una ricerca più profonda per un settore e uno o due anni dopo per un altro.

## 2.1. Metodi principali

Innanzitutto, occorre analizzare le statistiche esistenti in materia di istruzione e formazione professionale e sui tassi di disoccupazione nei principali settori. Avrai in questo modo le informazioni preliminari a qualsiasi azione successiva. Se non esistono dati disponibili, i partner locali, che sono in contatto con i settori produttivi del territorio, dovrebbero ragguagliare gli altri partner sulle esigenze delle aziende.

In seguito, può essere utile procedere all'analisi delle *vacancies* di lavoro aperte sul territorio. È importante comprendere quali società sono in cerca di quali competenze; nonché, quali tipi di posti di lavoro sono attualmente offerti e quali tipi di competenze sono importanti per i datori di lavoro. Inoltre, è importante esaminare i programmi VET attualmente esistenti per ottenere una panoramica di ciò che è già disponibile nel territorio. Questo vi darà un'idea su cosa serve progettare in termini di istruzione e formazione professionale, evitando le duplicazioni.

## 2.2 Ricerca approfondita

Per una ricerca più approfondita, una volta stabilito il gruppo di pianificazione, è necessario entrare in contatto diretto con le aziende e le parti interessate del tuo territorio per esplorare la loro situazione e le loro esigenze. Ciò può essere fatto attraverso questionari (online o via e-mail), interviste telefoniche o faccia a faccia, tavole rotonde o addirittura sessioni di osservazione diretta nelle aziende. Ad esempio, un buon esempio è costituito dalla "Commissione britannica per l'occupazione e le competenze" (UKCES), un'organizzazione governativa specifica per l'adeguamento della IFP alle esigenze del mercato del lavoro. Potete trovare tutte le informazioni direttamente a questo link: [www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/327492/evidence-report-81-ukces-employer-skills-survey-13-full-report-final.pdf](http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/327492/evidence-report-81-ukces-employer-skills-survey-13-full-report-final.pdf)

[www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/327492/evidence-report-81-ukces-employer-skills-survey-13-full-report-final.pdf](http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/327492/evidence-report-81-ukces-employer-skills-survey-13-full-report-final.pdf)

Un questionario è uno strumento di ricerca costituito da una serie di domande e altri stimoli con lo scopo di raccogliere informazioni dagli intervistati. Prima di prepararlo, dovrebbe far chiarezza su alcune domande di base.

- Qual è il tuo obiettivo nel somministrare il questionario? I dati che si desidera ricavare dall'indagine e il modo in cui saranno utilizzati i risultati devono essere definiti in precedenza.
- D quanto tempo avete bisogno? La risposta dipende totalmente dal gruppo di destinazione. Se il questionario viene eseguito su un gran numero di persone in una vasta area, non dovrebbe essere trascurato che i costi e l'uso del tempo aumentano.
- La tua indagine sarà disponibile a tutti coloro che vogliono rispondere o lo somministrerai a un gruppo campione?
- Quali domande saranno richieste? Porre domande aperte renderà l'indagine più qualitativa mentre porre domande chiuse la rende più quantitativa.
- Come si intende distribuire il questionario - online, via e-mail o vuoi condurre interviste? Nel caso delle interviste, devi decidere chi lo farà.
- Quali metodi statistici saranno utilizzati per la costruzione del questionario?

## 3. TEMPISTICA

Per un processo di analisi adeguato, è necessario impostare una tempistica e una scadenza per le questioni qui di seguito. Darsi delle risposte in anticipo ti farà sapere se stai procedendo nel modo giusto.

- Quanto tempo ci vuole per impostare il gruppo di pianificazione?
- Quanto tempo ci vuole per contattare le persone per creare un gruppo veramente rappresentativo?
- Quanto tempo ci vuole per preparare e stampare le indagini?
- Quanto tempo ci vuole per raccogliere le informazioni?
- Quanto tempo ci vuole per analizzare i dati e redigere il rapporto?

#### 4. ASPETTI FINANZIARI

Poiché siamo in presenza di molte variabili, è difficile stimare i costi di conduzione di un'analisi dei fabbisogni. Le variabili che devono essere considerate con attenzione sono:

- Quanto tempo hai per condurre l'analisi dei bisogni?
- Quante persone stanno per essere coinvolte?
- Quanto è ampio il territorio di interesse e quanti settori sono presenti?
- Chi farà le domande? Li pagherai o sono volontari?

Se gli spostamenti straordinari rappresentano delle spese per condurre l'analisi dei fabbisogni, i costi aumenteranno. Tuttavia, non bisogna dimenticare che quanto più grande è la regione in esame, più persone possono essere esaminate, più le informazioni sono accurate. Se esiste un'organizzazione locale che fa parte del partenariato che ha esperienza in indagini, non dovrai pagare l'analisi dei tuoi bisogni.

#### Questioni chiave e punti critici

In questa fase, l'affidabilità della pianificazione degli eventi è importante. È necessario chiarire il quadro generale in fase di pianificazione. A tal fine, si devono esaminare le indagini svolte precedentemente per essere informati su come sono stati trattati i concetti analoghi, quali dati sono stati trattati, come sono state analizzate le idee e i valutati i risultati. È importante considerare le questioni relative agli strumenti di raccolta dei dati sui fabbisogni del mercato del lavoro in merito all'istruzione e formazione professionale.

La parte finanziaria per l'analisi dei fabbisogni dipende da alcune variabili. Se i dati sono già disponibili nel territorio, è abbastanza ragionevole utilizzarli. Se invece svolgi un'analisi dei fabbisogni, il costo può dipendere dal fatto che si riceva un aiuto professionale da un attore locale o che impieghi un ricercatore che dia supporto per la conduzione dell'indagine e la preparazione dei documenti statistici.

Inoltre, mentre si svolge un'indagine o un questionario, il processo di selezione dei partecipanti è cruciale. In questo processo, la selezione dei partecipanti (la selezione del campione) deve essere rappresentativa dei vari gruppi di. È necessario prima fare una valutazione dei rischi e adottare le precauzioni necessarie per le questioni di seguito elencate:



- La conoscenza del ricercatore sul tema è appropriata?
- Efficienza del metodo e delle informazioni tecniche: il ricercatore ha richiesto metodo e conoscenze tecniche per la raccolta e l'analisi dei dati?
- La raccolta dei dati abbisogna di autorizzazioni? Le aziende saranno collaborative?
- Efficienza nella gestione del tempo e fattibilità:
  - lo staff, il tempo e il supporto finanziario sono appropriati per completare l'indagine?
  - Esiste un piano di back-up in caso che l'indagine non venga completata?
  - nel caso in cui non si raccolgano sufficienti interviste, quale è la soglia che soddisfa i criteri di rappresentatività?
- Risorse tecniche: è stato assicurato un *setting* sicuro e appropriato per l'indagine?

Queste questioni devono essere affrontate prima della conduzione dell'indagine e devono essere adottate le precauzioni necessarie per minimizzare i rischi.

#### PUNTO CRITICO.

Tra gli elementi importanti che influenzano la qualità dell'analisi dei fabbisogni vi è l'esistenza di dati disponibili. È possibile accedere a informazioni utili dai registri delle agenzie di collocamento, degli istituti statistici, dei fornitori di istruzione professionale, delle imprese, delle Camere di Commercio e delle ricerche dei sindacati dei lavoratori. A questo punto, dovresti essere consapevole se i dati esistenti sono aggiornati; se invece sono scaduti, possono indurre in errore. Anche se i dati sono affidabili e riguardano una popolazione estesa, si riferiscono pur sempre a un preciso periodo temporale.

#### Esperienze esemplari e strumenti utili

- ANALISI SWOT: [https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT\\_analysis](https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis)
- Determinazione delle necessità di migrazione per lavoratori e lavoratori dei cittadini di paesi terzi in Spagna 2015: <http://extranjeros.empleo.gob.es/es/redeuropeamigracion>  
[http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/home-affairs/what-we-do/index_en.htm)
- DETECTA è uno strumento lanciato dai servizi pubblici per l'occupazione in Aragona nel 2009. Il suo obiettivo è quello di effettuare una diagnosi obiettiva delle esigenze di formazione del mercato del lavoro nella regione:  
<http://www.aragon.es/DepartamentosOrganismosPublicos/OOAA/InstitutoAragonesEmpleo/AreasTematicas/Formacion/AccionesInvestigacion/ci.Detección-de-necesidades.detalleInaem>
- UK Survey Skills Survey 2015: questionario del mainstage:  
<https://www.gov.uk/government/publications/ukces-employer-skills-survey-2015-supplementario-documenti>
- Spiegazione sulle competenze e le necessità corrispondenti: <https://youtu.be/z3wjwWyyH1c>
- Gruppo di pianificazione e statistiche inferiori:  
<http://www.mymarketresearchmethods.com/descriptive-inferential-statistics-difference/>

### Risultati e prodotti di questo passo

- Identificazione dell'obiettivo e definizione dell'analisi delle esigenze del mercato del lavoro.
- Definizione dell'ambito geografico (regione, villaggio, città o città).
- Definizione della durata dell'analisi.
- Definizione dei costi.
- Definizione della metodologia di ricerca.
- Definizione dell'universo di riferimento e del gruppo di campionamento (numero dei settori/imprese).
- Definizione delle tecniche di raccolta dati e dei suoi contenuti (indagini, questionari)
- Individuazione degli indicatori da considerare e delle metodologie per misurarli, sia da fonti statistiche, sia da questionari e da altre metodologie di indagine
- Individuazione dei ricercatori (il numero degli analisti).
- Svolgimento della riunione informativa con i ricercatori.
- Incontro con le aziende e con i partner locali sul questionario.

## Passo 2: Attuazione

---

### Descrizione

Per l'implementazione dell'analisi dei bisogni, raccomandiamo un questionario. Tuttavia, esistono altri metodi che possono essere utilizzati come l'analisi dei dati esistenti ricavati da ricerche precedenti, anche se questa scelta può presentare i rischi che abbiamo già citato nel passaggio precedente.

2.1 Come sviluppare un questionario per l'adeguamento delle FP continua alle esigenze del mercato del lavoro.

#### 2.1.1 Progettazione

Il questionario è costituito da una serie di domande, di solito di varie tipologie, sistematicamente e attentamente predisposte per indagare i fatti e gli aspetti che interessano una ricerca o una valutazione. Queste domande possono essere poste in diversi modi: ad esempio, possiamo chiedere direttamente a un determinato gruppo o utilizzare l'e-mail. E' possibile avere un'idea delle tipologie di questionario come strumento di ricerca e valutazione consultando la pubblicazione "Il questionario come strumento di indagine e valutazione", Tomás García Muñoz, Almendralejo, 2003.

Dato che dobbiamo raccogliere dati riguardanti le vacancies di difficile copertura, dobbiamo creare un questionario in grado di individuarle, nonostante le aziende non siano riuscite a coprirle. (Vedi fig.1 in toolkit).

Pertanto, dobbiamo raccogliere informazioni su una vasta gamma di aspetti quali la data di pubblicazione dell'offerta di lavoro, la fonte della pubblicazione di offerte di lavoro, il tipo di offerta (ingegnere, assistente, manager, ecc.), le competenze carenti degli attuali lavoratori attualmente occupati, il tempo di non copertura di un particolare posto, il settore, l'azienda e, naturalmente, le competenze richieste e il livello di qualificazione professionale.

Altri indicatori che devono essere inclusi dipendono dalle esigenze e dalle particolarità del territorio. (Vedere la tabella 1 nel toolkit). Queste informazioni vanno analizzate in relazione con l'attuale offerta di offerta di FP nel territorio, raccolta in precedenza dall'organismo formativo di pertinenza della zona.

Nello sviluppare il questionario, dobbiamo tenere conto degli aspetti seguenti:

- Il questionario dovrebbe essere sviluppato per ottenere informazioni dalle aziende e dagli attori, quindi dovrete prendere in considerazione domande per la raccolta di dati sulle offerte di lavoro da diversi tipi di fonti (siti web, newsletter, giornali, ecc.). Per considerare tutti i possibili scenari, dovrete sviluppare una serie di domande che consentano di raccogliere i dati sulle vacancies pubblicate nelle varie fonti. Quindi, deve essere ben definita una progettazione preliminare della raccolta di informazioni per far fronte alle diverse circostanze. Allo stesso tempo, se possibile, nello stesso questionario dovrete includere domande sulle competenze necessarie nelle posizioni di lavoro attualmente coperte. Nonostante sia molto difficile fare un questionario che copra tutti gli aspetti che vogliamo raccogliere, dobbiamo cercare di effettuare un campionamento il più accurato possibile. Se questo compito costituisce una difficoltà per la comprensione del questionario, poiché molti aspetti sono collegati e possono

creare un malinteso tra gli utenti, possiamo provare a creare strutture diverse e creare il questionario per argomenti, ad esempio per settori aziendali, per fonti ecc. In questo caso, raccogliamo le informazioni in modo più organizzato e comprensibile, rendendo più semplice l'analisi dei risultati.

-  
Alcune questioni da tenere in considerazione sono:

- **Il questionario dovrebbe iniziare con un'introduzione.** Una introduzione può includere informazioni sullo scopo generale, l'invito a collaborare all'indagine, nonché le informazioni sulle procedure di anonimato o riservatezza che sono adottate. Queste informazioni possono essere apposte all'inizio del questionario o inviate in una lettera di accompagnamento. Se si utilizza una lettera di accompagnamento, nel questionario deve essere stampata una breve introduzione in modo che il questionario sia autosufficiente. Vedi Sung Heum Lee Hand Book of Human Performance Technology. Constructing an effective questionnaire. Capitolo 32).
- **Istruzioni.** Ogni questionario auto-somministrato deve iniziare con le istruzioni per essere compilato. Per le domande con risposta a scelta multipla, del tipo sì/no, con scale di valutazione, gli intervistati dovrebbero essere istruiti sulle modalità di risposta, come ad esempio la modalità di mettere un segno di spunta o una X nella casella accanto alla risposta appropriata o quella di scrivere delle risposte quando è richiesto. Per domande aperte come quelle previste dai campi di riempimento, le risposte brevi e gli elaborati, gli intervistati dovrebbero ricevere alcune indicazioni per sapere se sono previste risposte brevi o lunghe. Se una determinata domanda differisce dalle istruzioni generali fornite per l'intero questionario, sarà necessario specificare istruzioni speciali per la sottosezione in questione per facilitare la correttezza delle risposte. Vedi Sung Heum Lee Hand Book of Human Performance Technology. Constructing an effective questionnaire. Capitolo 32). Le istruzioni devono essere complete, inequivocabili e concise.
- **Competenze, qualifiche professionali e competenze necessarie per le *vacancies* di difficile copertura.** Si consiglia di utilizzare come metodo di classificazione dei posti vacanti il *“Compatibility with the Framework for Qualifications of the European Higher Education descriptors for cycles*. Ogni descrittore del ciclo offre una indicazione generica delle aspettative tipiche sui risultati e sulle abilità associate alle qualifiche che rappresentano la fine di quel ciclo (<https://ec.europa.eu/ploteus/content/descriptors-page>). Tuttavia, dipende dal territorio. Per tutti i territori è consigliabile consultare il quadro nazionale per l'istruzione superiore. I descrittori ti aiuteranno a identificare i profili richiesti nei motori di ricerca di annunci di lavoro, giornali, direttamente nelle aziende o in qualsiasi altra fonte attendibile.
- **Settore societario e aziendale.** Dobbiamo includere nel questionario almeno una domanda per raccogliere le importanti informazioni sul settore aziendale. Possiamo distinguere se le i fabbisogni di competenze delle aziende di reclutamento di un un territorio sono legate a specifici settori o meno. È possibile utilizzare i codici ATECO (<https://www.istat.it/it/archive/17959>) come una fonte sicura per codificare le risposte.
- **Le fonti.** È importante essere consapevoli delle diverse fonti utilizzate, quali i motori di ricerca su Internet, le sezioni di lavoro sui quotidiani e le informazioni dirette dalle aziende. È necessario controllare l'assenza di doppioni tra i dati raccolti. Ad esempio, è possibile che visitiate un'azienda per raccogliere le loro *vacancies* e che troviate un annuncio sulla stessa offerta di lavoro su internet o sul giornale. Ciò porterebbe a gonfiare i dati e a statistiche abnormi.
- **Durata delle *vacancies*.** Il nostro obiettivo principale è quello di raccogliere informazioni, attraverso un insieme appropriato di domande, per individuare le posizioni di lavoro che sono rimaste vacanti per un lungo periodo di tempo, i cosiddetti posti a lungo vacanti. Seguendo l'esempio che abbiamo fornito nella "panoramica del processo" su questo punto, lo stesso questionario dovrebbe essere fatto in un periodo di tempo prestabilito





e dovresti fare sempre le stesse domande, in modo che i dati siano appropriati e collegati al mercato del lavoro attuale. Dovresti includere anche domande utili per identificare la stessa offerta della stessa azienda che richiede sempre le stesse competenze, quando queste competenze non sono richieste da altre società del medesimo territorio. Ciò potrebbe significare che il problema di un'offerta di lavoro di difficile copertura non riguarda la ricerca di persone qualificate nel territorio, ma dipende dalle caratteristiche aziendali specifiche e distintive. Questo tipologia offerta di difficile copertura non rientra tra gli obiettivi utili a identificare le carenze di FP e quindi dobbiamo considerarla come una polarizzazione statistica.

- **Postilla.** Un questionario ha anche bisogno di una frase di chiusura che ringrazia i partecipanti per aver completato le domande. Una dichiarazione di chiusura è anche legata in parte alla logistica. I questionari potrebbero includere cosa fare con i questionari completati. Vedi Sung Heum Lee Hand Book of Human Performance Technology. Constructing an effective questionnaire. Capitolo 32. Un esempio è: dopo aver completato il questionario, restituirlo alla casella blu situata all'uscita anteriore della stanza.
- Dovresti prestare attenzione a questi punti durante la scrittura delle domande:
  - Scrivere domande semplici, chiari e brevi
  - Fare domande specifiche e precise.
  - Utilizzare un linguaggio appropriato.
  - Assicurarsi che gli intervistati siano in grado di rispondere.
  - Includi solo un argomento o un'idea per ciascun domanda.
  - Utilizzare la giusta enfasi per le parole chiave della domanda
  - Fare attenzione alle domande sensibili.
  - Evitare le domande negative o le doppie negazioni.
  - Evitare le domande di parte e i termini pre-concetti.
  - Evitare domande con falsi premesse o intenzioni future.
- **Formato domande.** Le risposte di un questionario rientrano in due categorie generali:
  1. domande a risposta chiusa o strutturate;
  2. domande a risposta libera aperta o non strutturate.

Nelle domande a risposte chiuse, incluse quelle con scelta multipla, sì o no, e vero o falso e con scala con risposte in scale graduate, gli intervistati sono invitati a selezionare le risposte da un insieme fisso di alternative di risposta. Le domande con risposta chiusa sono molto comuni nei questionari usati per analisi e valutazioni a causa di una maggiore uniformità delle risposte e per la facile gestione dei dati. Il loro principale inconveniente può essere rappresentato dalla strutturazione delle risposte. Vedi Sung Heum Lee Hand Book of Human Performance Technology. Constructing an effective questionnaire. Capitolo 32. Poiché la natura della nostra analisi mira a analizzare le esigenze del mercato del lavoro, utilizzeremo domande con risposte chiuse o strutturate (vedi alcuni esempi in <https://www.gov.uk/government/publications/ukces-employer-skills-survey-2015-uk-report>). Poiché non siamo alla ricerca di atteggiamenti individuali e il nostro scopo è quello di analizzare i fatti, consideriamo questo il più appropriato formato di domanda.

### 2.1.2 Condurre l'applicazione del questionario.

Per la natura delle domande a risposte fisse chiuse o strutturate, utilizzeremo le procedure di candidatura diretta. I due metodi più utilizzati sono la posta ordinaria, quella digitale, quella on line, e il faccia a faccia.

I questionari per posta sono generalmente usati per affrontare grandi campioni. I costi sono inferiori nell'elettronico, in quanto carta, stampe e francobolli possono essere un sovraccosto che potrebbe non essere possibile considerare nella pianificazione. Per risparmiare costi, puoi



inviarla via e-mail, che costi minimi. Oppure è possibile utilizzare strumenti online come SurveyMonkey per creare un questionario e inviare il link all'indirizzo e-mail. Il vantaggio delle indagini online è che è possibile scaricare i risultati in un formato già strutturato (ad esempio, excel). Leggi ulteriori informazioni su <https://es.surveymonkey.com/>.

I questionari faccia a faccia sono chiamati questionari collettivi. Applichiamo questi questionari in un gruppo.

Entrambi i tipi di applicazioni hanno i loro pro e contro; se siamo consapevoli delle loro caratteristiche, sarà più facile scegliere quello più appropriato a ciascuna situazione particolare. Vedi Martínez, La Nueva Ciencia. 2002 p. 22.

Una volta che abbiamo progettato il questionario e prima dell'attuazione finale, seguendo Sung Heum Lee, nel capitolo trentadue del *Hand book of human performance technology*, possiamo vedere che un questionario ben fatto ha diversi attributi. È ben organizzato, le domande sono chiare, le opzioni di risposta sono ben disegnate e esaustive e c'è un ordine o un flusso naturale per le domande che guidano il rispondente fino al completamento del questionario. Questi attributi del questionario, sebbene apparentemente facili quando si verificano in un questionario di qualità, sono il risultato di una molto e impegnativo lavoro di sviluppo preliminare. Secondo Peterson (2000), ci sono sette compiti distinti che sono necessari per ottenere tale risultato. Ognuna di queste attività richiede una serie di decisioni e di attività:

1. Esaminare i pre-requisiti informativi necessari per compilare il questionario.
2. Sviluppare e dare priorità a un elenco di potenziali domande che soddisfano i requisiti di informazione. (Toolkit - Fiche 1)
3. Valutare attentamente ogni potenziale domanda.
4. Determinare i tipi di domande da richiedere.
5. Decidere la formulazione specifica di ciascuna domanda da fare.
6. Determinare la struttura del questionario.
7. Valutare il questionario.

Ulteriori informazioni in: Sung Heum Lee Hand Book of Human Performance Technology. Constructing an effective questionnaire, Capitolo 32.

### Questioni chiave and punti critici

In questo passo, è altamente raccomandato far partecipare un esperto di ricerca sociale. Non significa che l'esperto debba condurre tutta l'attuazione, ma può dare consigli e indirizzarla. Questo è un passo fondamentale, quindi, una corretta implementazione e un questionario validato sono fondamentali affinché la nostra ricerca sia statisticamente convalidata o meno e quindi predisposta per essere ripetuta.

Durante la conduzione del questionario, il numero richiesto di partecipanti può non essere raggiunto. La cosa più logica da fare in questo caso è valutare la rappresentatività del gruppo.

- Hai raccolto tutti i dati che esistono? I dati sono aggiornati?



- Hai tempo e budget sufficienti per l'attuazione?
- Hai progettato, scritto e distribuito correttamente il questionario?

Per risolvere questi problemi bisogna considerare di nominare un partner esperto di ricerca sociale per quest'analisi.

### Esperienze esemplari e strumenti utili

Una buona pratica è DETECTA, uno strumento lanciato dai Servizi Pubblici di Lavoro in Aragona nel 2009. Esso è finalizzato a effettuare una diagnosi realistica del fabbisogno di formazione del mercato del lavoro nella regione. Questa diagnosi contribuisce a pianificare la formazione professionale per l'occupazione in Aragona che è fornita dal governo regionale in modo razionale e in base alla situazione socioeconomica attuale e futura.

ManpowerGroup ha esaminato più di 41.700 dirigenti assunti in 42 paesi per identificare la percentuale di datori di lavoro che hanno difficoltà a coprire le loro posizioni aperte, quali lavori sono difficili da coprire e perché. Ai datori di lavoro è stato anche chiesto quale sia l'impatto della carenza di talenti nelle loro organizzazioni e quali soluzioni stanno adottando per affrontarli.

A 41.700 datori di lavoro è stato chiesto:

- Quante difficoltà stai riscontrando per coprire posizioni aperte a causa della mancanza di talenti disponibili?
- Rispetto all'anno scorso in questo periodo, quanta difficoltà stai riscontrando nella copertura delle vacancies?
- Qual è il lavoro per il quale hai in genere più difficoltà a coprire?
- Che impatto ha la carenza di talenti sulla capacità di soddisfare le esigenze del cliente?
- Quali impatti ha la carenze di talenti e di competenze sulla vostra organizzazione?
- Perché hai difficoltà a coprire questi lavori specifici?
- Quali strategie stai perseguendo per superare queste difficoltà?

Per ulteriori informazioni: <http://www.manpowergroup.com/talent-shortage-2015/talent-shortage-2015#ten-years>

Per ulteriori informazioni:

[http://excelsior.unioncamere.net/index.php?option=com\\_content&view=article&id=119&Itemid=466](http://excelsior.unioncamere.net/index.php?option=com_content&view=article&id=119&Itemid=466)

Per ulteriori informazioni: UK Survey Skills Survey 2015

Per ulteriori informazioni: IMPROVET BEST PRACTICES DOSSIER: in Verbund Strukturwandel (VSW) (Transformation Structural Alliance).



## Risultati e prodotti di questo passo

Costruzione di un questionario che valuti:

- Le competenze necessarie nel mercato del lavoro.
- Le competenze necessarie nei lavori attualmente sviluppati.
- Le offerte di posizioni aperte nelle aziende di difficile copertura.

Corretta conduzione e applicazione del questionario:

- Per posta
- Per telefono
- Personalmente, in gruppi.

### Passo 3: Analisi dei risultati

#### Descrizione

Ora bisogna analizzare i risultati che emergono dai questionari e trasferire i dati raccolti in numeri in tabelle. Ricorda che i fatti devono essere presentati in modo chiaro, coerente e esaustivo in modo che possano essere interpretati.

Esistono potenti programmi di analisi statistica nel mercato dell'informatica. Ti consigliamo SPSS. Questo programma non è solo un ottimo strumento di analisi e valutazione, ma anche di convalida. Vedi <http://www.ibm.com/analytics/us/en/technology/spss/>. SPSS è un pacchetto software molto popolare in analisi statistica, il cui acronimo sta per *Statistical Package for Social Sciences*.

È uno degli strumenti più noti nell'analisi statistica contemporanea a causa della sua interfaccia grafica facile da usare, anche se offre un'ampia gamma di funzionalità che vanno dai moduli aggiuntivi ai pacchetti aggiuntivi sulle età come Amos e Clementine. SPSS è stata sviluppata per la prima volta nel 1968 e da allora è stata ampiamente utilizzata nelle ricerche sia in ambito industriale che e universitario.

Se decidiamo di analizzare i risultati manualmente, dovremmo seguire i passi illustrati qui di seguito:

- una delle domande del nostro questionario riguarda i tipi di contratto.
- le opzioni di risposta sono le seguenti
- il dato numerico da scrivere nelle tabelle è

Esempio: QUESTION N° 5 Quali tipi di contratti vengono utilizzati nella tua azienda?

- Contratti a tempo determinato: abbiamo scelto la codificazione numerica 1;
- Staff agenzia: corrisponde al numero 2;
- liberi professionisti, consulenti, fornitori: corrisponde al numero 3
- contratti a zero ore: corrisponde al numero 4.

Nei risultati registrati per la domanda numero 5, è stato quindi registrato il numero di risposte:

- 75 Contratti a tempo determinato;
- 25 contratti di staff agenzia
- 106 Liberi professionisti, consulenti e fornitori.
- 250 Contratti zero ore.

Per tradurlo in una forma numerica da poter analizzare, facciamo una tabella con, ad esempio, criteri di genere:

Numero risposte	Maschi	Femmine	Totale
1. tempo fisso	40	35	75
2. Staff agenzia	18	7	25
3. Liberi professionisti	38	68	106
4. Zero ore	70	180	250
Totali	166	290	456

Nel nostro esempio possiamo vedere che:

- Nella risposta numero 1: 40 maschi e 35 femmine sono a assunti tempo determinato.
- Nella risposta numero 2: 18 maschi e 7 femmine sono staff dell'agenzia.
- Nella risposta numero 3: 38 maschi e 68 femmine sono liberi professionisti, consulenti e fornitori.
- Nella risposta numero 4: 70 maschi e 180 femmine sono assunti a zero ore.

Da qui in poi possiamo applicare le formule statistiche appropriate per estrarre dai dati i risultati che cerchiamo e possiamo utilizzare i criteri di analisi più adatti, cioè per sesso, età, livello socio-economico o culturale, ecc.

**Quando si espongono i risultati di una sezione, è importante per ricordare che i risultati non dimostrano nulla.** I risultati possono confermare o rifiutare l'ipotesi in base al tuo studio. Tuttavia, l'azione di articolazione dei risultati ti aiuta a comprendere il problema dall'interno, a spezzarla e ad analizzare il problema della ricerca da diverse prospettive.

**La lunghezza in pagine per questa sezione dipende dalla quantità e dai tipi di dati da segnalare.** Siate concisi, utilizzando elementi non testuali in modo appropriato, ad esempio figure e tabelle, per presentare risultati più efficaci. Nel decidere quali dati sono da descrivere nella sezione sui risultati dell'indagine, è necessario distinguere chiaramente le informazioni che normalmente sono incluse in un documento di ricerca dai dati grezzi o da altri contenuti che potrebbero essere inclusi come appendice al rapporto. Evitate di fornire dati che non sono cruciali per rispondere alle domande della ricerca. Le informazioni di contesto descritte nella sezione introduzione forniranno al lettore qualsiasi contesto o spiegazione aggiuntiva necessari per comprendere i risultati. Una buona strategia è di rivedere sempre la sezione sul contesto della carta dopo aver scritto i risultati per assicurarsi che il lettore abbia un contesto sufficiente a comprendere i risultati e, infine, come hai interpretato i risultati nella sezione analisi del report di ricerca]. Vedi <http://libguides.usc.edu/writingguide/results>.

**Descrivere i risultati.** Possiamo cominciare pensando ai criteri che intendiamo utilizzare per descrivere i risultati o a in cosa consistono le informazioni raccolte:

- per settore economico o per regione?
- Per cluster di competenze o per vacancies di difficile copertura?
- Per qualsiasi altro ordine rilevante?

Le risposte a queste domande richiedono una rigorosa analisi e descrizione, ma non un'interpretazione.

Dobbiamo pensare all'ordine in cui i risultati sono presentati, che può essere cronologico, ovvero, seguendo l'ordine in cui i fatti sono stati ottenuti; o gerarchico, in ordine alla loro importanza in relazione al cuore dell'indagine. La descrizione introduttiva dovrebbe essere in grado di rispondere a semplici domande. Per esempio:

Sezioni introduttive

- Dove è stato condotto lo studio?
- Quando è stato condotto lo studio? Perché?
- Quali sono stati le finalità, gli obiettivi e risultati attesi?
- Chi ha condotto lo studio? Quali metodi / strumenti sono stati utilizzati? Perché?



- In che modo le persone hanno partecipato allo studio? Quali gruppi etnici, linguistici o di altro tipo erano coinvolti?
- In che relazione sta il livello di partecipazione raggiunto nel tuo studio con la partecipazione generale nella tua comunità?

### Questioni chiave and punti critici

- Fare una breve introduzione ai risultati: dove, quando, che cosa, come
- Fare una differenza tra rapporto di analisi e risultati e presentarli separatamente.
- I risultati sono un'analisi e una descrizione senza interpretazione.
- I risultati non dimostrano nulla da soli.
- Selezionare solo i dati più rilevanti.
- Organizzare i dati secondo criteri.
- SPSS come strumento per organizzare i risultati.

### Esperienze esemplari e strumenti utili

Rapporto risultati

[http://nsse.indiana.edu/2016\\_Institutional\\_Report/pdf/NSSE16%20Snapshot%20\(NSSEville%20State\).pdf](http://nsse.indiana.edu/2016_Institutional_Report/pdf/NSSE16%20Snapshot%20(NSSEville%20State).pdf)

### Risultati e prodotti di questo passo

I risultati sono le informazioni riassunte, ovvero al materiale utile a redigere il rapporto.

## Passo 4: Analisi, valutazione, rapporti

---

### Descrizione

#### 4.1 Descrizione del rapporto

Per cominciare, devi scrivere un rapporto contenente un record completo dei processi e dei risultati dello studio. (Vedi gli esempi nella sezione su esperienze e strumenti utili). Una volta completata la relazione, puoi decidere di estrarre alcune parti e di preparare brevi sommari per la diffusione tra i vari soggetti interessati che attendono di conoscere i tuoi risultati. In questa sezione, prenderemo in considerazione innanzitutto la relazione completa e suggeriremo i modi in cui può essere diffusa tra il pubblico generico e quello specifico.

**Scrivere un rapporto di studio completo.** Alla fine dei processi di ricerca e analisi, ti troverai di fronte a grandi quantità di annotazioni, grafici e altre tracce scritte di ciò che hai fatto. Tutte le informazioni dovranno essere organizzati sistematicamente, conservate in un quaderno d'appunti, i file compilati manualmente o su un computer, se disponibili. Potete quindi iniziare a metterli insieme seguendo la struttura del rapporto.

**Scrivere sommari separati per lettori specifici o gruppi di interesse.** Potrebbe essere necessario inviare brevi riassunti, ad esempio una sintesi esecutiva, ai finanziatori del progetto, alla popolazione oggetto di studio, ai gruppi locali della comunità, ai livelli governativi coinvolti, ai fornitori di FP, ai consigli, agli organismi regionali. È importante bilanciare bene i risultati positivi e quelli negativi quando si segnalano, in breve, nelle sintesi esecutive. Per definizione, una sintesi esecutiva non consente al lettore di capire i risultati nel loro contesto. I risultati dello studio di valutazione sono raramente completamente positivi o completamente negativi, ma una combinazione dei due. Se sono interpretati positivamente o negativamente dipende da chi li interpreta e li usa.

Puoi anche preparare articoli brevi che riepilogano i tuoi risultati per la loro diffusione in partenariati locali e / o regionali. Dovrai tenere a mente gli interessi di ciascuno di questi gruppi quando decidete cosa includere e quale linguaggio e stile utilizzare.

**Organizzare presentazioni in presenza a gruppi selezionati e stimolare i loro commenti e suggerimenti.** Potrebbe essere utile presentare i risultati parziali o completi dell'inchiesta ad alcuni dei principali stakeholder dello studio al fine di ottenere le loro risposte all'analisi e all'interpretazione dei vostri risultati. Tabelle, grafici e altri modalità visive possono essere utilizzate per presentare i risultati in modi che stimolino interesse dei partecipanti.

#### 4.2 Analisi descrittiva

La descrizione e l'analisi delle informazioni qualitative sono strettamente legate, da cui l'espressione analisi descrittiva. Questo passaggio dovrebbe includere una descrizione dello scopo dello studio, del sito di studio e delle persone coinvolte, normalmente presentate nelle sezioni introduttive di un report. Tuttavia, l'analisi descrittiva si concentra sulle informazioni raccolte in relazione a come è stato raccolto, dove e da chi. Ciò comporta la revisione delle informazioni, identificando i collegamenti, i modelli e i temi comuni, organizzando i fatti con ordine e presentandoli come sono, senza aggiungere





commenti sul loro significato. In questa guida, l'analisi e la valutazione compariranno come una parte introduttiva della sezione sui risultati poiché si tratta di raccogliere dati e fare un'analisi quantitativa.

#### 4.3 Interpretazione

La seconda fase consiste nel determinare quali sono i risultati e quanto siano significativi nel contesto specifico a cui si riferiscono. Sarà possibile indagare le ragioni che stanno dietro le carenze di competenze e in che misura tali carenze sono influenzate dalle politiche in materia di istruzione e formazione professionale per il loro adattamento ai fabbisogni del mercato del lavoro e le questioni più ampie concernenti la comprensione dei collegamenti tra la carenza di competenze e l'adattamento continuo della FP.

Di seguito sono riportate alcune delle domande utili al team di studio per l'interpretazione dei risultati dell'indagine:

- Che cosa ci dicono i risultati?
- Perché i risultati si sono rivelati tali?
- Quali sono le possibili spiegazioni dei risultati?
- Tutte le domande hanno ricevuto delle risposte?
- Alcune domande richiedono ulteriori indagini?

L'interpretazione dei risultati dovrebbe idealmente riflettere i commenti e suggerimenti degli attori raccolti durante le sessioni di feedback che sono state incluse nei metodi e strumenti d'indagine. Ciò contribuirà a ridurre al minimo le ipotesi pregiudiziali che possono influire l'interpretazione dei risultati, assicurandosi che tengano conto del contesto in cui sono state raccolte informazioni.

#### 4.4 Valutazione

L'analisi descrittiva e l'interpretazione dei risultati portano infine a giudicare i risultati come positivi o negativi o in entrambi i modi, mettendone in luce le ragioni. I valori del gruppo di studio e degli altri soggetti interessati sono portati in luce dai risultati della ricerca. Ad esempio, i risultati possono indicare ciò che funziona, e non funziona, cosa è desiderabile o meno dei modi in cui il progetto ha promosso l'adattamento dei programmi di FP alle esigenze del mercato. Le domande a cui rispondere sono:

- Nello scenario che emerge, qual è il significato dei risultati per le varie parti interessate?
- E per il tuo progetto?
- E per la popolazione di studio? E per i ricercatori interessati ai legami tra *gap* di competenze e occupazione attuale con programmi di FP?

L'interpretazione e la valutazione dei risultati sono generalmente presentati nella sezione "Analisi" di un rapporto. È importante trovare un giusto equilibrio tra gli aspetti positivi e negativi dei risultati. Ad esempio, i risultati positivi dovrebbero essere enfatizzati senza minimizzare quelli negativi. Allo stesso modo, i risultati negativi non dovrebbero essere solamente elencati, ma discussi in modo da esplorare le possibili soluzioni pratiche o i possibili rimedi. La sezione sull'analisi dovrebbe essere seguita dalle conclusioni che possono essere presentate nella stessa sezione o separatamente.

#### 4.6 Raccomandazioni

La quarta parte è quella di esplicitare alcune raccomandazioni per l'azione futura, redatte in base all'analisi, l'interpretazione e la valutazione dei risultati dell'indagine. La sezione Raccomandazioni di



un rapporto segue normalmente quella sull'analisi e le conclusioni e deve affrontare le seguenti domande.

- Quali sono le implicazioni che emergono dai risultati, sulla base della vostra analisi, dell'interpretazione e della valutazione?
- Quali le implicazioni per il tuo progetto in particolare?
- E per altri progetti che potrebbero essere interessati ad apprendere dalle vostre analisi?
- E per tutte le altre parti interessate, come il mondo della ricerca?
- Che cosa dovrebbe fare il tuo progetto e gli altri stakeholder sulla base dell'analisi, dell'interpretazione e della valutazione dei risultati della tua indagine?

Quanto più le diverse parti coinvolte o i soggetti interessati sono coinvolti nell'interpretazione e nella valutazione dei risultati dello studio, tanto più sarà facile riflettere i loro interessi nelle raccomandazioni. Dovrebbero essere inclusi anche suggerimenti e suggerimenti pratici e fattibili.

### Questioni chiave and punti critici

Il rapporto è il risultato visibile di un'enorme quantità di lavoro. Dovrebbe essere pianificato e sviluppato con rigore, ma allo stesso tempo potrebbe essere redatto con un taglio "commerciale". Il rapporto deve essere "facile da assimilare" e attrattivo per il lettore. Deve attirare l'attenzione del lettore.

Il rapporto è uno strumento di diffusione. Considera di:

- Scrivere uno studio completo. A differenza delle sezioni del rapporto, dobbiamo spiegare a fondo ogni cosa.
- Scrivere sommari tematici per una comprensione più semplice.
- Fare presentazioni in presenza alle parti interessate e al pubblico di riferimento.
- Interpretare i risultati
- Valutare il significato dei risultati.

### Esperienze esemplari e strumenti utili

La Guida breve SPSS Statistics 17.0 fornisce una serie di tutorial progettati per conoscere i diversi aspetti delle statistiche. Questa guida fornisce una serie di tutorial progettati per consentire di eseguire analisi utili sui tuoi dati. È possibile seguire la sequenza dei tutorial o saltare agli argomenti che vuoi approfondire.

SPSS A GUIDA RAPIDA:

<https://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Classes/A%20SPSS%20Manuals/SPSS%20Statistics%20Brief%20Guide%202017.0.pdf>. Vedi anche l'outline di un rapporto nella Fiche 2 del Toolkit.

SCHEDA SPECIFICA SEMPLICE

Vedi anche <http://www.manpowergroup.com/talent-shortage-2015/talent-shortage-2015#ten-years>

## ALTRI ESEMPI DI RAPPORTI

[https://www.dlsweb.rmit.edu.au/lisu/content/2\\_AssessmentTasks/assess\\_tuts/reports\\_LL/report.pdf](https://www.dlsweb.rmit.edu.au/lisu/content/2_AssessmentTasks/assess_tuts/reports_LL/report.pdf)

<http://www.who.int/responsiveness/KIS%20Report.pdf>

**Risultati e prodotti di questo passo**

La relazione finale è composta dall'analisi descrittiva e dalla valutazione dove interpretiamo i dati e infine le riportiamo nelle nostre conclusioni.



<b>LISTA DI CONTROLLO</b>
---------------------------

Nel condurre un'analisi dei fabbisogni del mercato del lavoro in termini di istruzione e formazione professionale (FP), assicurarsi di aver preso in considerazione i seguenti elementi:

<b>Aspetti da controllare</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
Hai stabilito un gruppo di pianificazione?		
Hai chiarito gli obiettivi dell'analisi dei bisogni?		
Hai definito il territorio di riferimento?		
Hai definito le metodologie per l'analisi dei fabbisogni?		
Hai stabilito una scadenza temporale?		
Hai pianificato il costo economico?		
Hai controllato i dati disponibili?		
Hai una panoramica dell'offerta attuale nel settore FP?		
Hai identificato le fonti attendibili per identificare le offerte di lavoro nel tuo territorio?		
Hai identificato i fabbisogni formativi nei lavori attualmente coperti?		
Hai condotto correttamente l'applicazione del questionario?		
Hai identificato il partner adatto e esperto per la ricerca?		
È stata offerta visibilità alle aziende?		
Hai ottenuto l'autorizzazione dall'amministrazione territoriale competente, in caso sia necessario?		
Hai analizzato i dati raccolti?		
Hai limitato la raccolta ai soli risultati rilevanti per il rapporto di ricerca?		
Hai redatto un rapporto completo?		
Hai definito gli obiettivi di diffusione per i risultati del rapporto?		

### Per saperne di più

Più ispirarti a più modelli di ricerca che possono essere ricavati indagando diverse banche dati internazionali:

- Centro europeo per lo sviluppo della formazione professionale.  
<http://www.cedefop.europa.eu/>
- Commissione britannica per l'occupazione e le competenze (UKCES)  
<http://excelsior.unioncamere.net>
- SPSS GUIDA RAPIDA:  
<https://www.hks.harvard.edu/fs/pnorris/Classes/A%20SPSS%20Manuals/SPSS%20Statistics%20Brief%20Guide%2017.0.pdf>
- 

### BIBLIOGRAFIA:

- *Sung Heum Lee. Chapter thirty-two "Constructing and effective questionnaire". (Hand book of human performance technology 2006).*
- *Bulletí La Recerca "¿Cómo se elabora un cuestionario?".* ISSB: 1886-1946
- *RMIT University "Sample research report".* Learning skills Unit.
- *BMZ Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. "Guidelines for an Employment and Labour Market Analysis" (ELMA)*
- *Tomás García Muñoz. Almendralejo, Marzo 2003 "El cuestionario como instrumento de investigación / Evaluación".*
- *UK Commission for Employment and Skills. "The UK Commission's Employer Skills Survey 2013: UK results".* Windertotham M., Vivian D., Shury J. and Davies B. Genna Kik. Senior Research Manager.
- *ISCED 2013 "ISCED FIELD of education and training 2013".* Manual to accompany the international standard Classification of Education 2011
- *EMN Red Europea de Migración "Determinación de las necesidades de mano de obra y de migración laboral de nacionales de terceros países en España"..* Comisión Europea.
- *NSSEville State University "A summary of student engagement results NSSE 2016 snapshot"..*
- *EUROSTAT. "Practical guide of data validation".*
- *CEDEFOP 2015 "Skill shortages and gaps in European enterprises. Striking a balance between vocational Education and training and the labour market".*
- *Martínez Miguélez, Miguel. La Nueva Ciencia, 2002.*