



Improving Proximity Responses for the Adaptation of Vocational Education and Training

2015-1-ES01-KA202-015976

Guida 3:

Come programmare la formazione professionale



Coordinatore	Carola Dierich, wisamar Bildungsgesellschaft gemeinnützige GmbH
Date of delivery	05.10.2016
Date of revision	-
Version	V2



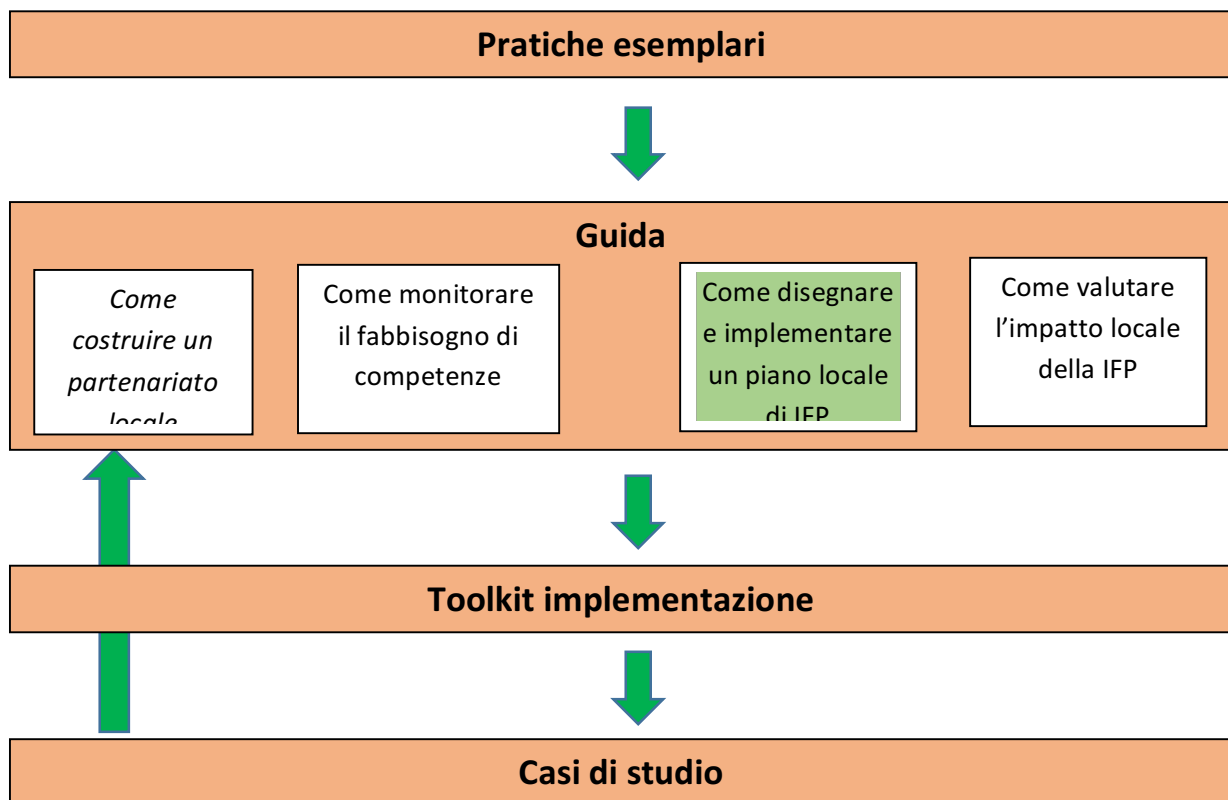
INDICE

<i>Introduzione</i>	3
<i>Considerazioni preliminari</i>	4
<i>Una panoramica del processo</i>	5
<i>Descrizione</i>	6
<i> Passo 1: Preparazione</i>	7
<i> Passo 2: Realizzazione</i>	14
<i> Passo 3: Follow up</i>	16
<i>Lista di controllo</i>	19

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 3 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, per la progettazione e l'attuazione di un programma di Formazione professionale (FP) locale adeguato alle esigenze del mercato del lavoro.

Considerazioni preliminari

La base per lo sviluppo di un programma locale di Formazione Professionale (FP) è l'analisi dei fabbisogni. Dopo averli analizzati, dovrai assicurarti che queste esigenze possano essere soddisfatte attraverso le offerte di formazione professionale continua (FP continua) o se siano invece necessari dei percorsi di FP iniziale o di altro tipo.

Come passo successivo è necessario stabilire un elenco di priorità: quali bisogni sono i più importanti per il tuo territorio e dovrebbero essere in cima all'elenco e quali possono essere affrontati in una fase successiva. Questo ti aiuterà anche a sviluppare un piano dei tempi e capire quanto ce ne vorrà in tutto per affrontare il complesso delle esigenze che vuoi risolvere. Una terza questione importante che dovrai discutere all'interno del partenariato locale è quali sono le esigenze che possono essere affrontate attraverso un intervento di formazione e individuare a quale insieme di bisogni indirizzarlo. In generale, è importante tenere presente che non tutte le esigenze possono essere affrontate insieme. Inoltre ci si dovrebbe assicurare che i corsi di formazione che si desidera offrire risolvano una lacuna e non siano già stati offerti nel territorio.

Dopo aver individuato le necessità più importanti da affrontare attraverso la formazione, questa guida vi aiuterà a definire quali fattori considerare e quali passi intraprendere per sviluppare un programma locale di FP. In generale, è necessario assicurarsi che un'organizzazione, o una singola persona, sia responsabile del coordinamento dello sviluppo del programma e dei diversi attori coinvolti. Ciò non significa che l'organizzazione, o la persona, sarà responsabile di ogni singola azione o attività poiché le responsabilità sono da condividere nel partenariato. È tuttavia importante che ci sia un'organizzazione, o una persona, che assicuri il buon funzionamento dell'intero processo e una comunicazione costante e di qualità.

Una panoramica del processo

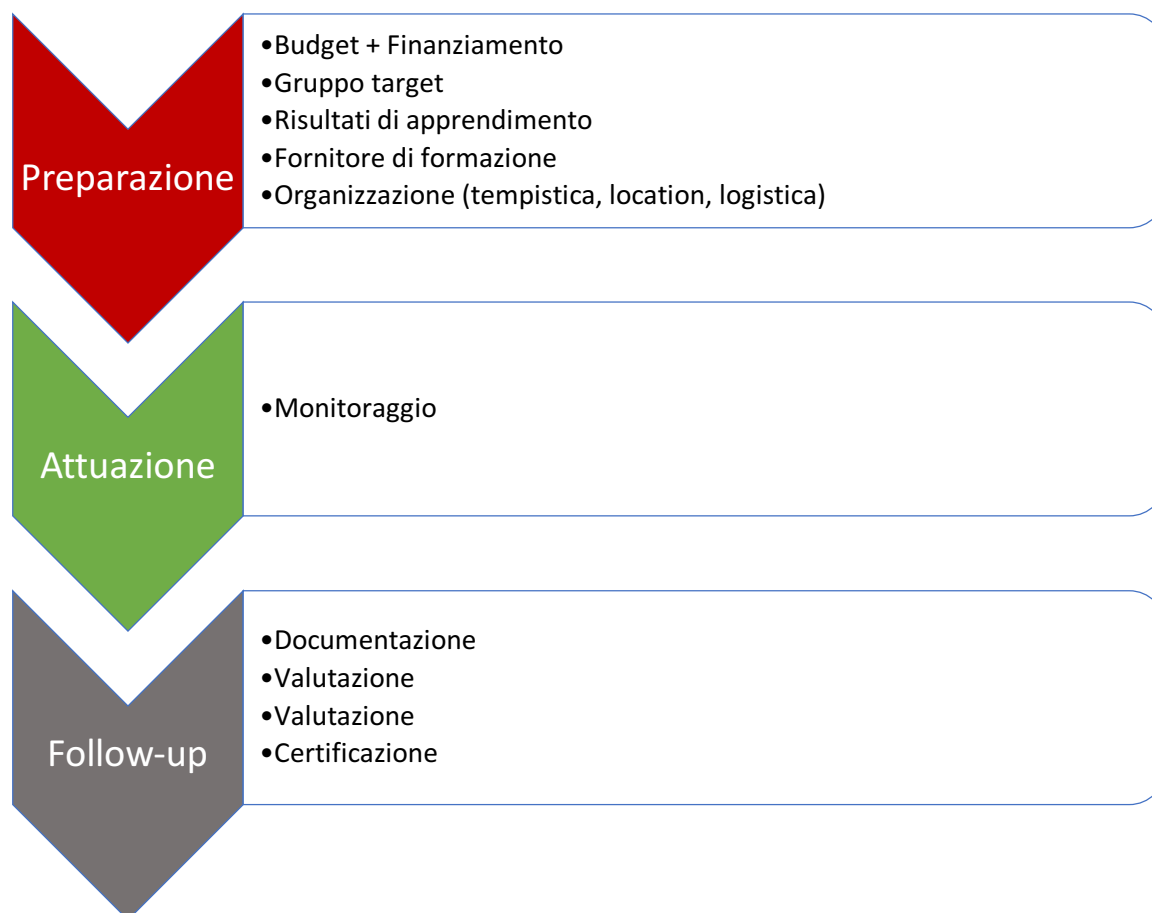
Per sviluppare un programma FP nel tuo territorio ci sono alcune cose che devi tenere a mente. Questo documento ti guiderà attraverso l'intero processo, che non termina con lo sviluppo del programma. Per questo, la guida è strutturata nelle tre fasi consequenziali di un programma di formazione: la preparazione, l'implementazione e il follow-up. Il risultato di questo processo a tre fasi è il programma di FP locale. Dovrai anche pensare alle attività di fase fin dall'inizio e prepararle in anticipo. In conclusione, tutti e tre i passaggi fanno parte della pianificazione complessiva.

Il primo passo, la preparazione, copre l'intero sviluppo del programma tenendo conto, tra l'altro: della definizione del gruppo target e dei risultati attesi dall'apprendimento, del definizione del bilancio, della individuazione del responsabile dell'attuazione dei corsi di formazione così come della loro organizzazione generale, come per esempio la tempistica del programma. Questo passo è quello che richiede più tempo, per via di tutti i dettagli di pianificazione da discutere e decidere nel partenariato.

Nell'ambito del secondo passaggio, l'attuazione, l'attività principale è decidere se questa deve essere monitorata, in quale modo e con quale tipo di strumenti si svolgerà il monitoraggio.

La valutazione generale e la documentazione del programma fanno parte del terzo passo follow-up. In questa fase, si affrontano le questioni su come saranno verificate le conoscenze acquisite, le competenze e le capacità nonché di che tipo di certificato o qualifica riceveranno i partecipanti.

A seconda della quantità di fabbisogni che desideri affrontare simultaneamente e della quantità di corsi di formazione necessari, dovrai considerare, per ciascun corso, alcune delle seguenti attività.



DESCRIZIONE**Passo 1: Preparazione****Descrizione**Contesto

Il contesto generale del programma di FP è dato dall'elenco di priorità dei fabbisogni, o dall'insieme di esse, per i diversi corsi di formazione. Al fine di contestualizzare ulteriormente il programma, è necessario discutere e rispondere alle seguenti domande:

- Quale impatto vuoi ottenere a livello territoriale in relazione ai fabbisogni formativi identificati?
- Quali attori / settori trarranno beneficio da questo impatto? Quali attori dovrebbero essere coinvolti nello sviluppo del programma?
- Quali conoscenze, abilità e competenze dovrebbero essere acquisite?
- In che modo i formati trarranno beneficio dalla formazione per la loro vita lavorativa o anche la vita personale?
- I partecipanti come possono utilizzare le nuove conoscenze, abilità e competenze acquisite nella loro vita lavorativa (o personale)?
- Cosa dovrebbe cambiare dopo la formazione e in che modo il cambiamento sarà osservabile?
- Su quali risorse puoi contare per sviluppare un programma di formazione?

Dopo aver considerato queste domande in generale per l'intero programma, le stesse possono essere utili per la contestualizzazione di ogni singolo intervento formativo. Innanzitutto, devono essere ben definiti i risultati dell'apprendimento – in termini di conoscenze, abilità e competenze da acquisire attraverso la formazione - per stabilire quale debba essere il contenuto della formazione. Quando si definiscono i risultati dell'apprendimento, è bene includere anche lo sviluppo delle competenze trasversali e delle abilità di base, oltre alle abilità professionali per i corsi di formazione.

Quando hai stabilito il contesto e il contenuto generale dei corsi di formazione, dovresti pensare a un titolo per ogni corso. Un titolo deve essere breve, ma significativo, oltre che facile da ricordare. Dovrebbe sicuramente chiarire di cosa tratta la formazione, ma dovrebbe anche essere interessante e accattivante. Nel caso in cui si desideri ottenere l'accREDITAMENTO per un corso di formazione, potrebbe anche essere necessario prendere in considerazione il catalogo degli organismi di formazione professionale nazionali nel proprio paese per scegliere contenuto e titolo del corso.

Gruppo target

Poiché ogni singolo corso di formazione potrebbe avere un gruppo target specifico, come spesso nella FP, devi pensare al gruppo target più generale che vorresti considerare nel tuo programma di FP continua locale. Ad esempio: il programma sarà principalmente interessante per le aziende nel territorio o sarà anche disponibile per un pubblico in generale? Il programma è rivolto a imprese / persone in generale o in un settore specifico?



Se hai in mente un gruppo target più specifico, assicurati di essere a conoscenza delle sue caratteristiche, della motivazione e della situazione attuale. Sono aspetti che potrebbero influire sull'organizzazione della formazione in relazione al tipo di corso o ai tempi.

In generale, dovresti assicurarti che il programma e i singoli corsi di formazione siano accessibili a tutti, indipendentemente dall'età e dal genere, al fine di assicurare le pari opportunità. Pertanto è necessario chiedersi costantemente se il programma di formazione è aperto a tutti, compresi ad esempio donne, disabili o disoccupati di lunga durata.

Tipo di formazione

La formazione incentrata sull'insegnante face-to-face non sono l'unica possibilità per un corso. Una formazione può avere la forma di un workshop, un seminario / lezione, coaching / mentoring o può essere svolta come training sul posto di lavoro. Inoltre, i tirocini possono essere aggiunti ai corsi di formazione in forma di workshop o seminari.

Oltre a queste possibilità di formazione faccia a faccia o offline, c'è la possibilità di sviluppare corsi di formazione online. Attraverso i corsi online è possibile trasmettere soprattutto le conoscenze teoriche, mentre le attività pratiche o gli esercizi devono svolgersi *de visu*. Se si desidera combinare l'acquisizione di conoscenze e la formazione pratica, c'è anche la possibilità di organizzare corsi di apprendimento misto, in cui una parte della formazione si svolge faccia a faccia e un'altra parte avviene online. Forse nel tuo territorio esiste già una piattaforma di apprendimento online che può essere utilizzata; o se desideri svolgere la maggior parte dei corsi di formazione online, puoi pensare di creare una piattaforma di apprendimento locale. Si consiglia di essere consapevoli del fatto che le soluzioni di formazione online possono anche essere costose a causa del lavoro di programmazione che necessitano.

Per decidere quale tipo di corso di formazione è appropriato, dovrai pensare al gruppo target :

- Quando saranno disponibili?
- Quanto sono flessibili?
- Con che tipo di formazione hanno familiarità?

Ad esempio, per le persone di età superiore ai 50 anni che non usano regolarmente i computer, una formazione online potrebbe non essere la soluzione migliore, mentre per le persone con un tempo limitato che desiderano fare una formazione in modo indipendente e con i propri ritmi, una soluzione online potrebbe essere l'opzione migliore

Tempi e campo di applicazione

Un altro fattore importante nello sviluppo di un programma FP continua locale è la tempistica. Prima di tutto è necessario concordare un calendario per l'intero programma. È necessario decidere se si desidera sviluppare un programma ogni anno o se si desidera pianificare in anticipo per i prossimi due o cinque anni. Ciò dipenderà anche dalla quantità di fabbisogni che vorresti affrontare e da quanti corsi saranno organizzati. La pianificazione per un anno ha il vantaggio di poter adattare il programma più facilmente quando le esigenze cambiano, ma necessita di un'analisi dei bisogni periodica. Sviluppare il programma per un periodo più lungo comporta un carico di lavoro maggiore all'inizio, ma anche un piano futuro chiaro e strutturato per il territorio. Dovrai anche decidere che frequenza avranno i corsi di formazione. Alcuni corsi riguarderanno solo un gruppo target ristretto, mentre altri corsi di formazione potrebbero essere interessanti per un pubblico più ampio. Pertanto i corsi di formazione



specializzati si svolgeranno solo una volta all'anno, o anche meno, e gli altri corsi di formazione dovrebbero essere offerti più spesso o con regolarità. Ciò dipenderà anche dalla eventuale necessità di limitare la quantità di partecipanti a un numero massimo e / o minimo per ciascun corso, in relazione ai metodi utilizzati nella formazione o all'attrezzatura disponibile.

Per una corretta implementazione del programma, è necessario tenere conto anche del periodo dell'anno in cui deve avvenire la formazione. In determinati settori, in certi periodi dell'anno, le aziende sono molto impegnate e pertanto non accoglierebbero iniziative di formazione continua per i propri dipendenti. Ad esempio nel campo dell'agricoltura, i corsi potrebbero essere svolti in periodi di tempo limitati dell'anno.

Un altro fattore per stabilire la tempistica è ancora una volta il profilo dei partecipanti. I partecipanti che hanno un impiego a tempo pieno hanno una disponibilità di tempo molto limitata e devono essere esentati dall'azienda per la frequenza ai corsi di formazione. I partecipanti che hanno un impiego a tempo parziale potrebbero essere invece più flessibili; le persone disoccupate potrebbero infine essere obbligate dall'ufficio di collocamento a prendere parte a un corso di formazione, ai fini dell'inserimento nel mondo del lavoro. Per i partecipanti che sono genitori single potrebbe essere più difficile frequentare un corso nel pomeriggio o la sera, quando non hanno qualcuno che possa badare ai loro figli.

Sulla base di queste considerazioni, e del contenuto dei corsi di formazione, è necessario decidere per quanto tempo durerà ciascuno dei corsi di formazione. Il numero totale di ore per una formazione dovrebbe essere discusso e deciso con i fornitori di formazione, che potrebbero già far parte della partnership locale.

La tempistica per una formazione può essere definita a partire dalla quantità totale di ore. Bisogna anche considerare se è opportuno erogare la formazione in sessioni a più giorni di distanza l'una dall'altra o in sessioni più brevi, distribuite su diverse settimane o mesi.

Infrastruttura

Per quanto riguarda l'infrastruttura, è necessario definire se l'attrezzatura necessaria per attuare un corso è disponibile nel proprio territorio. Ci si riferisce ad esempio a macchinari o altri apparati tecnologici. Inoltre, se l'attrezzatura è disponibile sul territorio, ma l'accesso è molto limitato o questa apparecchiatura speciale è rara nelle aziende, dovrai decidere se una formazione su questa attrezzatura avrà l'impatto previsto, poiché per i partecipanti potrebbe non essere utile imparare come utilizzare attrezzature speciali se non sono poi disponibili nella loro azienda e la società non è disposta a investire in questo tipo di attrezzature per il momento.

Fornitore di formazione

I fornitori di formazione possono essere dei centri di formazione o un istituto professionale, nonché singoli insegnanti, consulenti o formatori indipendenti. È possibile che siano disponibili nella partnership dei fornitori di formazione qualificati che sono in grado di attuare la formazione. Tuttavia, è necessario verificare le normative e le leggi pubbliche in materia di appalti – ad esempio, se è necessario pubblicizzare le offerte o organizzare una procedura di gara. Le seguenti domande ti aiuteranno a scegliere il fornitore di formazione appropriato per ogni formazione:

- Le sedi di formazione del fornitore sono facilmente raggiungibili dai partecipanti?
- Il fornitore di formazione è certificato o accreditato?

- Il fornitore di formazione dispone dell'infrastruttura necessaria per la formazione (strutture, attrezzature, ecc.)?
- Qual è la qualifica professionale dei formatori?
- Il fornitore di formazione offre consulenze prima e durante la formazione da parte di personale qualificato?
- Il fornitore di formazione conduce valutazioni dei corsi di formazione offerti e qual è il tasso di successo?
- Quali sono i termini e le condizioni del fornitore di formazione?
- Il fornitore di formazione fornisce un'assicurazione ai partecipanti durante la formazione?
- Come si registrano i partecipanti e in che modo vengono selezionati i partecipanti?
- I costi della formazione sono trasparenti e quali sono i termini di pagamento offerti dal fornitore?
- Il fornitore di formazione offre la possibilità di recesso dal contratto?
- Il fornitore di servizi di formazione offre servizi aggiuntivi come servizi di cura all'infanzia, sala pausa o una caffetteria?

Promozione

In che modo il gruppo target sarà a conoscenza del programma FP? Da un lato, è possibile lasciare la promozione dei singoli corsi di formazione e l'acquisizione dei partecipanti ai fornitori di formazione. Dall'altro, potrebbe essere più efficace per raggiungere un pubblico più ampio gestire direttamente le attività di promozione dell'intero programma di formazione.

Un modo semplice di promuovere la formazione è ad esempio la pubblicazione di un calendario annuale di corsi, che può essere stampato e distribuito all'interno del territorio e pubblicato su Internet, accessibile a qualunque azienda o individuo interessato. In tal modo, le parti interessate avrebbero visibilità di che tipo di formazione si sta svolgendo e quando. In alcuni casi, può anche essere utile pubblicare ulteriori dettagli su ciascuno dei corsi di formazione: contenuto, gruppo target, requisiti, costi, se dovuti, e come registrarsi. Oppure puoi collegare via web ogni corso al sito del rispettivo fornitore di formazione per ulteriori informazioni. Nel caso in cui i corsi di formazione siano offerti solo a un determinato gruppo di persone, potrebbe non esserci la necessità di promuoverlo a un pubblico più ampio.

A seconda delle fonti di finanziamento, potresti dover seguire regole specifiche durante la pubblicità del programma. La pratica più comune qui è quella di includere il logo, a volte insieme a un disclaimer su tutti i materiali promozionali online e offline.

Calcolo dei costi

Uno dei passi più importanti nello sviluppo di un programma di FP è il calcolo dei costi. Assicurati di considerare attentamente tutti gli elementi di costo necessari per l'implementazione dell'intero programma. È inoltre necessario stabilire quali elementi di costo sono assolutamente necessari e quali elementi di costo invece potrebbero essere ridotti o eliminati nel caso in cui non si ottengano finanziamenti sufficienti. Ecco un elenco di voci di costo da considerare:

- Costi del fornitore di formazione per i singoli corsi (compresi i pagamenti per il personale docente, gli affitti per sale e / o attrezzature, per i costi amministrativi, per i materiali per i partecipanti, ecc.)
- Costi aggiuntivi (ad esempio: costi di trasferta alle sedi di formazione, costi di soggiorno (vitto e alloggio) durante la formazione, se previsti).

- Per l'organizzazione o la persona che coordina e gestisce lo sviluppo del programma di FP si considerino anche i costi del personale e i costi aggiuntivi come l'affitto dell'ufficio, i costi per una postazione di lavoro, ecc.
- Costi di marketing per la promozione del programma (ad esempio materiali stampati e online).
- Possibili costi per la certificazione o l'accREDITAMENTO dei corsi di formazione.

Finanziamento

Quando hai calcolato i costi dell'intero programma con cura e in modo realistico, per poter implementare il programma, dovrai preoccuparti di coprirli.

Conoscendo la situazione economica nel vostro territorio dovrete essere in grado di dire se le aziende del territorio sono in grado e disposte a pagare per la formazione professionale dei loro dipendenti e, se sì, fino a quale importo all'anno per dipendente ritengono appropriato.

Nel caso in cui le aziende non siano in grado o non siano disposte a sostenere i costi della formazione o se l'importo che sono disposti a coprire non è sufficiente a coprire tutti i costi, è necessario ricercare opportunità di finanziamento alternative. I finanziamenti per i programmi di FP potrebbero essere disponibili tramite le autorità locali, enti regionali o nazionali, o l'Unione europea, attraverso il programma Erasmus +, o il Fondo sociale europeo o le Fondazioni private. In ogni caso, è necessario assicurarsi che il proprio programma di formazione soddisfi i requisiti per il finanziamento.

Esiste anche la possibilità che l'intero programma, ovvero l'insieme dei diversi corsi di formazione, non rientri in nessuno degli schemi di finanziamento disponibili. In questo caso, è necessario verificare se il finanziamento potrebbe essere disponibile per una singola iniziativa di formazione o per un campo specifico di FP.

Inoltre, potresti prendere in considerazione il pagamento di una quota da parte del partecipante che partecipa alla formazione. Ovviamente è necessario sapere prima se il gruppo target sarebbe in grado e/o disposto a pagarla. Tuttavia, una tariffa limitata potrebbe avere l'effetto tra i partecipanti potenziali di far percepire l'offerta formativa come più seria.

Come si può vedere, i finanziamenti per un programma C-VET locale potrebbero provenire da diverse fonti, che possono anche essere combinate tra loro per coprire tutti i costi. Si prega di verificare attentamente se le diverse fonti di finanziamento si escludono a vicenda o se è invece possibile combinarle. Infine, è necessario osservare il principio che non vi può essere alcun doppio finanziamento.

Questioni chiave e punti critici

- In tutte le attività del passaggio "Preparazione", assicurarsi che la pianificazione sia realistica.
- Se non si trovano fondi sufficienti per eseguire il programma: nel peggiore dei casi si potrebbe dover annullare l'intero programma. Ma prima di farlo, pensa a quali corsi di formazione potresti eseguire con i finanziamenti che hai e rimandare gli altri, o a



prolungare il programma a un periodo più lungo (ad esempio da 1 anno a 3 anni) in modo da avere più possibilità di cercare e richiedere un finanziamento.

- Nonostante le tue attività promozionali, potrai non ricevere molte adesioni dal gruppo target: contempla in anticipo il caso in cui non si raggiunga un numero minimo di partecipanti e il corso di formazione non verrà eseguito. Quando il numero di partecipanti è al di sotto di numero minimo, puoi posticipare il corso in modo da avere più tempo per la sua promozione o addirittura annullare il corso di formazione se scopri che non c'è molto interesse per esso.

Esperienze esemplari e strumenti utili

- Nel Toolkit potrai trovare un esempio di piano di formazione
- Strumenti utili per gestire un piano formativo:
 - Esempio di piano dei tempi: foglio Excel con piano dei tempi per progetti di partenariato strategico nell'ambito del programma Erasmus+ dell'Unione europea - per avere una panoramica delle attività in relazione ai tempi vedi <https://www.erasmusplus.org.uk/apply-for-vocational-education-and-training-collaboration-financing>;
 - Strumenti di gestione online (ad esempio Huddle, Asana, Teambox, ecc.) per lavorare in modo collaborativo e avere una visione d'insieme del programma come: stabilire un calendario comune con delle scadenze, assegnare compiti e responsabilità, condividere documenti, lavorare insieme sui documenti.
- Centri di formazione con la partecipazione di stakeholders: vedi la Best Practice: LACETANIA_ES).
- Tutti i membri della rete accettano criteri di qualità comuni per i loro programmi e corsi di formazione (riguardanti, ad esempio, la gestione, la formazione continua per il proprio personale, la qualità dei corsi in termini di didattica e metodi, locali, certificati, criteri di trasparenza).
- Pubblicare un calendario degli eventi di formazione nella regione con un elenco di controllo su come trovare il miglior fornitore di formazione; vedi la buona pratica: rete per l'istruzione e la formazione professionale continua Pforzheim_GE).
- Piattaforma Web che supporta i docenti nello sviluppo, nell'implementazione e nella valutazione di programmi di FP; vedi la buona pratica: German Institute for Adult Education_GE).
- Collegamento della formazione professionale con percorsi di inserimento lavorativo e aggiunta di formazione sulle competenze trasversali ai corsi di formazione professionale per superare le barriere individuali per trovare un lavoro e individualizzare l'offerta formativa; si veda la buona pratica: Flexible Routes_UK).
- Includere misure per garantire che la formazione raggiunga tutti i gruppi, ad esempio di conciliazione, di sensibilizzazione, di misure di sostegno. Compresa la formazione online nell'offerta FP. Compresi gli apprendistati / stage in FP. Si veda la buona pratica: Kaleidoscope_PL).



Risultati e prodotti di questo passo

- Piano di formazione per l'occupazione, tra cui:
 - Piano temporale: che tipo di formazione viene fornita e quando, dove, su cosa, per chi, da quale fornitore di formazione?
 - Piano finanziario: quanti fondi sono necessari e da dove possiamo riceverli? (vedi le parti "Calcolo dei costi" e "Finanziamento").
- Piano di divulgazione: come fanno le persone a conoscere il programma? (vedi la parte 'Promozione').



Passo 2: Realizzazione

Descrizione

Monitoraggio

La partnership per la FP dovrebbe avere un ruolo di supervisione sia a livello di programma che a livello di singola azione.

Per quanto riguarda il monitoraggio a livello di programma, il partenariato per la FP dovrebbe garantire che tutte le attività programmate si svolgano soddisfacendo i requisiti previsti dal piano di formazione. I metodi e gli strumenti di informazione dovrebbero essere progettati e implementati al fine di tenere informato il partenariato sullo sviluppo del piano e riuniti in un piano di monitoraggio. È molto importante che le informazioni fornite ai partner del partenariato (e in particolare a quei partner in una posizione più vicina al monitoraggio della formazione) siano rilevanti e consentano la progettazione di azioni correttive. Un Dashboard è uno strumento utile per fornire solo le informazioni necessarie ai responsabili dell'identificazione delle deviazioni dal piano e a consentire ulteriori ricerche sulle cause quando necessario. Un esempio di Dashboard è fornito in allegato a questa guida.

A livello di singola azione dovrai decidere se è necessario monitorare i progressi di ogni singola azione di formazione al fine di adattare tempestivamente la realizzazione del programma, o se le informazioni dall'assessment e la valutazione ex post siano abbastanza sufficienti. Alcune fonti di finanziamento potrebbero richiedere un monitoraggio più dettagliato, mentre per altri i risultati finali sono i più preziosi.

A prescindere dalla valutazione, laddove viene misurata la pertinenza, l'efficacia e l'impatto delle attività implementate, il monitoraggio fa riferimento a una valutazione continua per ottenere informazioni dettagliate sullo stato di avanzamento o sul ritardo delle attività al fine di applicare, il più rapidamente possibile, misure correttive delle deviazioni.

Il monitoraggio dovrebbe essere svolto con regolarità durante un corso di formazione, al fine di apportare le modifiche necessarie. Se il monitoraggio è applicabile dipende dalla durata di un corso di formazione. Per un corso di formazione di 2 giorni, non è necessario un aggiornamento sui progressi nel corso della formazione, mentre per un corso di formazione a lungo termine, di 6 mesi, potrebbe essere necessario sapere se la formazione viene eseguita correttamente.

Per la maggior parte dei casi il monitoraggio è nelle mani del fornitore di formazione, che può informarti sullo stato dell'arte di volta in volta. A seconda delle esigenze, è possibile ottenere un aggiornamento sullo stato di avanzamento di un corso di formazione in modo informale tramite una riunione o una telefonata regolare con il fornitore di servizi di formazione o tramite relazioni formali intermedie. Per avere una visione migliore, un'altra possibilità è quella di effettuare una visita di monitoraggio della formazione e di osservare una sessione.

Questioni chiave e punti critici

- Il numero di partecipanti diminuisce drasticamente durante un corso di formazione: in questo caso sarà importante analizzare i motivi per cui i partecipanti abbandonano. Ciò potrebbe, ad esempio, essere dovuto ai tempi, al fornitore / formatore della formazione o ai contenuti della formazione. Per evitare queste situazioni, è possibile firmare contratti con i partecipanti, prima della formazione, con clausole su ciò che accadrà se si ritirano (ad es. pagare il costo della formazione stessa).
- In generale, assicurati di pensare ai punti critici dell'implementazione fin dall'inizio: cosa succede se ...; e attuare la valutazione del rischio del programma nel suo complesso.

Esperienze esemplari e strumenti utili

- Nel Toolkit è disponibile un modello per un piano di monitoraggio e valutazione e un esempio di cruscotto.

Risultati e prodotti di questo passo

- Piano di monitoraggio: quando, con quale frequenza e in quale forma verrà effettuato il monitoraggio durante l'attuazione del programma?



Passo 3: Follow-up

Descrizione

Documentazione

La raccolta e tenuta della documentazione del programma nel suo insieme dipende dal finanziamento, dal momento che gli organismi di finanziamento vogliono disporre di prove per le attività svolte, spesso sotto forma di relazioni. È bene tenere presente che ciascun ente di finanziamento potrebbe necessitare di diversi documenti o desidera rispondere a domande diverse all'interno di un report. Nel caso in cui sei riuscito a ottenere finanziamenti per l'intero programma da un unico ente di finanziamento, sarà più facile per te seguire i requisiti e il piano di rendicontazione. Nel caso in cui si ottengano finanziamenti da diverse fonti e, a volte, solo per una formazione specifica, è necessario avere una visione di insieme su quando segnalare cosa e a chi. Pertanto, ti consigliamo di organizzarti con un calendario con le scadenze per le rendicontazioni e di indicarvi quali documenti sono richiesti e per quale fonte di finanziamento.

La documentazione da conservare o chiedere ai fornitori di formazione include:

- Fogli presenza, per dimostrare che i partecipanti hanno preso parte regolarmente alla formazione e copie dei certificati / attestati per dimostrare di aver terminato la formazione.
- Relazione sulla formazione con una panoramica sul contenuto, sui metodi utilizzati, sulle verifiche e sulla valutazione della formazione (questo potrebbe includere anche presentazioni o altri materiali utilizzati durante la formazione).
- Giustificativi finanziari (ad es. Fatture dei fornitori della formazione, fatture per attrezzature acquistate, schede attività dei fornitori, ecc.)
- Immagini delle sessioni di formazione che possono essere utilizzate per scopi di marketing (tenere presente che o il fornitore dei corsi di formazione o tu stesso avrete bisogno di un modulo di autorizzazione firmato o il permesso di ciascun partecipante a pubblicare le foto).

Per essere in grado di confrontare i risultati dei diversi corsi di formazione, puoi pensare di preparare questionari di gradimento con domande a cui rispondere e preferenze sui corsi di formazione desiderati.

Verifiche

Per vedere se il programma di FP è stato realizzato con successo dovrai valutare se i partecipanti hanno imparato cosa avrebbero dovuto imparare. Hanno raggiunto l'obiettivo formativo e quindi hanno acquisito nuove conoscenze, abilità e competenze? Per ottenere un quadro generale, ogni corso di formazione deve essere valutato individualmente. Molto probabilmente ciò avverrà a cura del fornitore di formazione, ma è necessario informarli in anticipo di quale tipo di dati avete bisogno da loro dopo la formazione. Il tasso di successo è probabilmente il dato più importante, in modo che tu possa adattare il programma per il prossimo periodo.

Inoltre, potrebbe anche essere interessante in che modo il fornitore di formazione ha valutato le conoscenze acquisite - attraverso un test o un esame formale alla fine della formazione o anche tramite verifiche intermedie; attraverso esercizi pratici di singoli partecipanti o in un gruppo; attraverso saggi, discussioni di gruppo o osservazioni del formatore. La decisione su quale metodo utilizzare dipende soprattutto dal campo della FP e dai contenuti della formazione. Una formazione sulle competenze IT



di base deve essere valutata diversamente da una formazione sulle competenze interculturali. I metodi di valutazione potrebbero influenzare i risultati della valutazione e quindi anche il tasso di successo. La valutazione è importante poiché riguarda la certificazione o il riconoscimento (di qualifiche) per i partecipanti.

Si prega di tenere presente che questo tipo di valutazione è diversa (nonostante strettamente correlata) dalla valutazione complessiva del piano. La valutazione del piano include la valutazione dell'impatto a lungo termine e include la valutazione delle singole attività come parte. La Guida alla valutazione dell'impatto di ImproVET (Guida 4) vi fornirà consigli utili su questo problema.

Valutazione

A prescindere dalle verifiche, la valutazione non chiede se i partecipanti hanno appreso ciò che avrebbero dovuto apprendere, ma si riferisce al quadro del programma: i bisogni sono stati affrontati in modo soddisfacente? Ripercorrendo i singoli corsi di formazione del programma, la domanda che ci si porrà riguarda la soddisfazione dei partecipanti rispetto alla formazione / ai metodi / al formatore.

La valutazione mira a identificare le lezioni apprese al fine di aggiustare il programma e applicarlo anche ad altri progetti o contesti. Ancora una volta, spetta ai fornitori di formazione in che modo valutare i singoli corsi di formazione, ma è necessario comunicare loro quale tipo di dati saranno necessario per la documentazione amministrativa, contabile; meglio se si prepara prima un modello per i dati statistici da far compilare al fornitore di formazione. Inoltre, il fornitore di formazione dovrebbe essere in grado di farti sapere quali metodi di valutazione hanno usato, perché questi possono andare dalla valutazione formale tramite questionari, a round di feedback dopo ogni sessione o a discussioni di gruppo supervisionate alla fine della formazione. Queste informazioni ti aiuteranno a vedere come i partecipanti hanno percepito i corsi di formazione, a decidere se ti rivolgerai in futuro al fornitore dei corsi di formazione e ad adattare il programma di formazione sulla base del feedback dei partecipanti.

Per una valutazione dell'intero programma di FP, è anche possibile generare un questionario di valutazione generale, che ogni partecipante di una formazione deve compilare indipendentemente dalla formazione a cui ha preso parte. Questo questionario potrebbe includere domande sulla soddisfazione complessiva, ad esempio su come hanno saputo del programma e se ritengono che i loro bisogni siano stati affrontati in modo tale da poter utilizzare le conoscenze, le abilità e le competenze appena acquisite nel loro lavoro quotidiano.

Certificazione

Al termine di una formazione, i partecipanti dovrebbero ricevere un qualunque tipo di attestato della formazione ricevuta. Per alcuni corsi di formazione, una semplice conferma potrebbe essere sufficiente, mentre per altri corsi di formazione potrebbe essere più utile per i partecipanti ottenere un certificato ufficiale, che attesti, basandosi sugli esiti delle verifiche, anche il loro coinvolgimento nella formazione. Questo deve essere discusso con i fornitori di formazione, poiché dipende se hanno la possibilità di rilasciare certificati ufficiali o qualifiche per un corso specializzato, riconosciute dal sistema delle aziende o dall'amministrazione.

Questioni chiave e punti critici

- La comunicazione con il fornitore di formazione non è sufficiente per ottenere i documenti o i dati necessari: prima di scegliere un fornitore di formazione assicurarsi che siano disponibili con regolarità, che rispettino le scadenze e che rispondino alle e-mail / lettere / chiamate entro un tempo appropriato. Al fornitore di formazione dovresti anche comunicare che cosa ti aspetti da loro ed eventualmente elencare i requisiti del servizio (documenti, dati, ecc.) nel contratto con il fornitore di formazione.

Esperienze esemplari e strumenti utili

- Strumenti online per la verifica e la valutazione (ad esempio SurveyMonkey per sviluppare questionari online facili da analizzare e inviare ai partecipanti).
- Coinvolgimento degli istituti di ricerca per la valutazione esterna del programma. Si veda la buona pratica: COLFASA_RO.

Risultati e prodotti di questo passo

- Piano di verifica e valutazione - In che modo viene valutato il progresso dei partecipanti e come viene valutato il programma in generale?
- Statistiche e dati da analizzare per l'adeguamento del programma in futuro, nonché per pubblicare i risultati del programma e riferire agli organismi di finanziamento.
- Se possibile, modelli per la raccolta e trasmissione delle informazioni a cura dei fornitori di formazione.



LISTA DI CONTROLLO

Quando sviluppi un programma di FP per il tuo territorio, assicurati di aver considerato i seguenti elementi:

Aspetti da controllare	SI	NO
Hai stabilito un contesto per il programma di FP?		
Hai definito il gruppo target?		
Hai deciso il tipo di formazione?		
Hai stabilito una tempistica per il programma FP generale e per i singoli corsi di formazione?		
Hai considerato l'infrastruttura disponibile nel tuo territorio?		
Hai scelto quale / i fornitore / i effettuerà la formazione?		
Hai definito le attività di promozione per il programma di FP?		
Hai calcolato i costi del programma con attenzione e realismo?		
Hai chiarito come verrà finanziato il programma?		
Hai deciso se vuoi monitorare i corsi di formazione e se sì, hai scelto quale metodo usare?		
Sai in che modo vorresti documentare l'implementazione del programma?		
Hai deciso in che modo valutare i risultati raggiunti dai partecipanti dopo la formazione?		
Hai deciso come verranno valutati gli apprendimenti?		
Hai chiarito quale tipo di attestato o certificazione i partecipanti riceveranno dopo aver concluso con successo un corso di formazione?		

