

PROVINCIA DI TERNI
CONVENZIONE PER IL LAVORO E
L'OCCUPAZIONE
Assistenza tecnica

Progetto pilota di AUTODIAGNOSI per i
funzionari delle amministrazioni comunali del
territorio della provincia di Terni

Il presente lavoro è stato svolto per conto della Provincia di Terni dal gruppo di assistenza tecnica, composto da: G. B. Montironi - META Consulting - SPS - M. Lorenzini - C. Montesi.

Indice

I. Sommario	4
2. Contenuti ed obiettivi	15
3. Articolazione del progetto	51
3.1 Promozione	52
3.2 Attuazione	64
3.2.1 Obiettivi formativi (Profilo in uscita)	68
3.2.2 Training teorico	77
3.2.2.1 Articolazione del corso	87
3.2.3 Training operativo	136
3.2.4 Tutoraggio/assistenza	145
3.3 Output della sperimentazione	154
3.4 Valutazione	160
3.5 Diffusione	176
4. Piano economico	181
5. Allegati	185
5.1 Strutturazione del progetto pilota	186
5.2 Articolazione del percorso formativo	198
6. Materiali di riferimento	211

I. Sommario

L'iniziativa si inserisce all'interno del processo avviato dalla convenzione per il lavoro e l'occupazione promosso dalla Provincia di Terni.

Il progetto pilota ha lo scopo di testare e tarare una metodologia efficace di analisi delle caratteristiche e dei bisogni del territorio, e al contempo di trasferirla alle Amministrazioni locali al fine di permettere una più proficua gestione delle risorse economiche e territoriali in una logica di sistema.

L'obiettivo è quello di dotare le Amministrazioni locali degli strumenti e delle competenze necessarie per avviare delle azioni di lettura delle potenzialità/criticità dei propri territori e di gettare le basi per politiche di sviluppo integrato dell'area ternana, utilizzando i risultati dell'attività di autodiagnosi come veicolo per la progettazione di iniziative di sviluppo in un'ottica sistemica, mutuata proprio dalla conoscenza e dal confronto delle caratteristiche culturali, sociali, antropologiche ed economiche delle aree territoriali interessate dal progetto.

La sperimentazione si sviluppa per un periodo complessivo di 10 mesi prevedendo sia momenti di formazione teorica (della durata di 72 ore) che di training operativo.

Soggetto proponente è la Provincia di Terni, attuatori la Provincia ed i Comuni interessati.

2. Contenuti ed obiettivi

Il progetto si inquadra all'interno dell'azione promossa dalla Provincia di Terni con la Convenzione per il Lavoro e l'Occupazione per l'attivazione di un percorso di promozione dello sviluppo locale che giunga all'identificazione di proposte/progetti attraverso un'autonoma valutazione delle opportunità del territorio all'interno di una logica di sistema.

La finalità è quindi quella di sperimentare una metodologia di analisi del territorio basata su processi di autodiagnosi, verificando la fattibilità e l'efficacia dell'attivazione, a livello comunale e intercomunale, di un percorso formativo (teorico ed operativo) orientato all'acquisizione, da parte degli operatori locali delle conoscenze e degli strumenti necessari per attivare processi di lettura/intervento sul territorio.

Obiettivi dell'attività, oggetto di sperimentazione pilota, sono:

- Permettere alle Amministrazioni locali di acquisire autonomamente una più approfondita conoscenza di tutti i fattori che caratterizzano il territorio in termini di vincoli ed opportunità (storici, sociali, economici, formativi ed ambientali);
- Fornire dei criteri di individuazione e valutazione delle priorità al fine di permettere l'ottimizzazione delle risorse disponibili;
- Sviluppare un approccio sistemico alle problematiche locali orientando le Amministrazioni verso soluzioni di sviluppo territoriale integrato;
- Analizzare e monitorare i bisogni di innovazione e/o cambiamento delle comunità locali, anche in rapporto alle richieste di cittadini ed imprese, sia in termini di potenzialità inesprese che di criticità gestibili;
- Fornire alle Amministrazioni strumenti validi e attendibili per migliorare e consolidare la capacità di identificare e monitorare le politiche e gli interventi di sostegno allo sviluppo in una logica di sistema

I **destinatari** di questo primo progetto pilota saranno le Amministrazioni locali (della Provincia di Terni) che formalizzeranno la loro adesione.

La **modalità** di implementazione del progetto prevede un coinvolgimento diretto delle Amministrazioni locali che avranno un ruolo attivo sia nella fase di promozione/selezione che in quella attuativa in maniera tale da maturare significativi elementi di capacità analitica, propositiva e progettuale.

L'articolazione delle attività prevederà l'alternanza di fasi di formazione e verifica, sia in aula che on the job, e di momenti seminariali di incontro fra le Amministrazioni coinvolte per il confronto, lo scambio di esperienze e la trattazione delle problematiche connesse allo sviluppo sistemico del territorio.

La **Task Force della Provincia**, che opererà all'interno del progetto, provvederà a pianificare ed organizzare le diverse azioni al fine di creare le condizioni necessarie all'avvio del processo e alla sua corretta realizzazione, intervenendo nelle fasi critiche e assicurando degli standard operativi anche con un'assistenza diretta (on line).

Essendo questo infatti un progetto pilota orientato a testare la possibilità di attivare analisi socio-economiche, ed essendo l'autodiagnosi un tema innovativo per i territori oggetto di sperimentazione, si è ritenuto opportuno supportare e seguire da vicino gli attori locali nello svolgimento delle attività previste,

inizialmente per:

- < approfondire e puntualizzare gli scenari di riferimento rispetto ai quali qualificare l'azione di autodiagnosi;
- < normalizzare le conoscenze di base rispetto a standard minimi funzionali sulle aree tematiche prioritarie;

successivamente per:

- < verificare lo stato di avanzamento delle attività;
- < fornire chiarimenti sulle modalità di intervento;
- < verificare e confrontare in itinere i risultati conseguiti;
- < apportare eventuali aggiustamenti alla metodologia proposta;
- < presentare testimonianze di eccellenza per meglio indirizzare le attività di autodiagnosi;

< mantenere vivo, per tutta la durata del progetto, l'interesse ed il coinvolgimento delle Amministrazioni con meeting periodici di scambio e diffusione dei risultati.

3. Articolazione del progetto

3.1 Promozione

(Tempistica preventivata: entro il 30 luglio 1998 seminario di apertura e raccolta adesioni; entro il 15 settembre 1998 selezione partecipanti)

L'azione di promozione è essenzialmente finalizzata al coinvolgimento delle Amministrazioni locali che saranno poi gli attori dell'autodiagnosi e all'individuazione dei gruppi di lavoro.

Per questa ragione si è previsto un seminario di apertura, nel quale i promotori e gli attuatori dell'iniziativa esporranno le motivazioni sottese al progetto, presenteranno le finalità, i contenuti e le modalità attuative dell'iniziativa, e offriranno un quadro generale illustrativo dei vari ambiti territoriali, potenziale oggetto di indagine.

Una volta raccolte le adesioni, le Amministrazioni, con il supporto della Task force, saranno chiamate ad individuare i capi progetto da coinvolgere nelle fasi di sperimentazione ed attuazione.

La scelta dovrà tenere in considerazione i seguenti fattori:

1. Identificabilità sociale - i partecipanti all'iniziativa dovranno essere personaggi 'conosciuti' e 'riconosciuti' in ambito locale;
2. Interesse e dimestichezza verso argomenti socio-economici;
3. Capacità comunicative;
4. Capacità relazionali.

3.2 Attuazione

Il raggiungimento degli obiettivi generali del progetto vedrà l'attivazione di un percorso formativo sperimentale articolato in più fasi.

Una prima, teorica, finalizzata alla evidenziazione delle variabili di base ed alla normalizzazione delle conoscenze, una seconda operativa di approfondimento sul campo.

3.2.1 Obiettivi formativi (Profilo in uscita)

I contenuti dell'intervento che qualificheranno le caratteristiche del profilo in uscita sono costituiti da:

- < Conoscenza del mercato e dei suoi meccanismi;
- < Conoscenza di base del territorio e dei fattori che ne condizionano e ne facilitano lo sviluppo;
- < Capacità di analisi del territorio:
 - Conoscenza degli strumenti operativi necessari a condurre le analisi;
 - Conoscenza delle fonti informative comprese quelle telematiche;
 - Capacità di lettura e di monitoraggio dei bisogni economici, sociali, ambientali e formativi del territorio;
 - Capacità di selezione e report dei risultati.

3.2.2 Training teorico

(Tempistica preventivata 45 giorni, dal 1 ottobre al 15 novembre 1998)

Individuati i partecipanti (non più di 10), verrà organizzato un incontro di presentazione del progetto, in cui saranno esposte le fasi operative dell'attività di autodiagnosi, il percorso formativo e gli step intermedi di verifica.

Le attività formative, propedeutiche all'avvio dei lavori, saranno suddivise in quattro moduli didattici e avranno una durata complessiva di 9 giornate, da ripartire in 5 settimane (due giornate di formazione a settimana).

Il training teorico prevede anche la realizzazione di esercitazioni in aula su un caso di studio di analisi socio-economica del territorio, individuato dai docenti all'inizio delle attività formative, e affrontato step by step secondo l'articolazione e la successione logico-temporale dei moduli didattici, in maniera da consentire ai discenti di meglio assimilare i contenuti didattici attraverso la loro traduzione in azione, simulando in aula le attività che dovranno svolgere durante la fase di training on the job.

3.2.2.1 Articolazione del corso

Modulo 1 (Durata 2 giornate 16 ore)

< Le logiche di mercato.

- * Domanda / Offerta
- * Concorrenzialità / Competitività
- * Fattori critici di successo e Vantaggi competitivi
- * Economicità; rapporto costi/benefici
- * La realtà impresa

< L'ottica 'sistemica' e la corretta lettura del territorio.

- * Identificazione degli ambiti di riferimento (Amministrativi, socio-economici, culturali etc.)
- * Connotazione del “sistema”
- * Identificazione degli elementi strategici
- * Valutazioni di costo/beneficio in un “contesto allargato

< Cosa sono le variabili del territorio e che incidenza hanno sul suo sviluppo

- * Emergenze storico-culturali
- * Emergenze ambientali
- * Emergenze socio-economiche
- * Fattori infrastrutturali

Modulo 2 (Durata 1 giornata 8 ore)

< La Provincia di Terni: aspetti storici, antropologici-culturali, socio-economici, ambientali e produttivi del territorio.

- * Elementi storici e culturali
- * caratteristiche socio-economiche generali
- * caratteristiche strutturali del mix produttivo
- * trends della struttura produttiva, punti di forza e di debolezza
- * elementi congiunturali e prospettive di breve-medio periodo

Modulo 3 (Durata 1 giornata e mezza 12 ore)

< Le 'banche dati' da cui partire.

- * L'individuazione delle fonti
- * Completezza, attendibilità, storicità, efficacia delle fonti
- * Modalità di acquisizione

< Modalità di raccolta e lettura delle variabili storiche, antropologiche-culturali e ambientali.

- * Rapporti, studi, analisi già strutturati
- * Dati "grezzi", elaborazioni semplici o piani di elaborazione articolati
- * Struttura dei report o schede di commento

Modulo 4 (Durata 1 giornata e mezza 12 ore)

< L'intervista guidata come strumento per il rilevamento delle criticità e delle potenzialità del territorio

- * Definizione degli obiettivi
- * Strutturazione del questionario (contenuti e modalità di rilevazione - dom. aperte o chiuse)
- * Quadro generale del livello di elaborazione ed analisi

< Come leggere i risultati dell'intervista

- * Grado di attendibilità ed esaustività

- * Completezza delle informazioni e azioni di verifica / approfondimento
- * Controllo/certificazione dei risultati
- * Individuazione delle variabili prioritarie
- * Analisi critica dei risultati
- * Come preorientare l'evidenziazione di una domanda a partire dai bisogni

Modulo 5 (Durata 1 giornata 8 ore)

< Come comporre una mappa dei bisogni del territorio

- * Localizzazione geografica delle potenzialità e criticità del territorio
- * modalità di monitoraggio dei progetti di sviluppo già realizzati sul territorio
- * modalità di monitoraggio dei risultati ottenuti e delle possibilità lasciate aperte, in termini di costi/benefici
- * modalità di monitoraggio delle risorse impiegate e delle risorse disponibili.

Attività seminariali

Bimestralmente verranno organizzati dei seminari aperti agli amministratori, ai responsabili degli Enti (Sindaci e Assessori) aderenti al progetto e a gruppi di cittadini, orientati alla presentazioni di testimoni eccellenti, allo studio/confronto dei risultati e all'esposizione delle problematiche incontrate. A tal fine verrà richiesto ai partecipanti al corso di intervenire in merito alle attività da loro svolte durante il training on the job, dettagliando le modalità di intervento adottate e risultati desunti.

Lo scambio di esperienze permetterà di analizzare insieme le fasi del processo, agevolando e la task force nella azione di tutoraggio e di valutazione integrata, e i partecipanti al corso nello svolgimento delle loro mansioni e nell'acquisizione di una logica sistemica/sovracomunale.

L'organizzazione dei seminari darà l'occasione inoltre alle Amministrazioni locali di seguire più da vicino le azioni di autodiagnosi del territorio e di offrire un contributo nell'evidenziazione delle politiche di sviluppo locale adottate.

Al termine delle attività di formazione teorica e pratica verrà organizzato un meeting finale per permettere, ai partecipanti, di confrontare i risultati del loro lavoro di ricerca e, alla task force, di verificare il feed back delle azioni di sperimentazione.

3.2.3 Training operativo

(Tempistica preventivata 6 mesi da gennaio a giugno 1999)

Terminata la formazione in aula, potrà partire la sperimentazione vera e propria con l'attività di training on the job, che consisterà:

- < nel monitorare i fattori socio-economici, culturali, e ambientali del loro territorio;
- < nell'evidenziarne punti di forza e punti di debolezza sotto l'aspetto ambientale, sotto l'aspetto culturale, e sotto l'aspetto socio-economico;
- < nel raccogliere informazioni presso gli organismi pubblici e privati del territorio oggetto di indagine in merito alle esigenze o/e ai problemi socio-economici manifesti e latenti;
- < nel monitorare le modalità di impiego delle risorse umane ed economiche per i progetti di sviluppo;
- < nel definire una mappa di bisogni/problemi del territorio.

3.2.4 Tutoraggio/assistenza

(Tempistica preventivata 8 mesi)

La fase di training on the job verrà, per tutta la sua durata, integrata da momenti di scambio, verifica e supporto da parte della Task force.

Le attività di tutoraggio condotte dalla Task force avranno inizio con l'avvio dell'attività didattica al fine di integrare le azioni formative supportando operativamente (sia attraverso la presenza in aula che attraverso consulenza on line) i partecipanti al corso. Il vantaggio di questo procedimento è essenzialmente quello di poter indirizzare e seguire da vicino i responsabili dell'autodiagnosi nella messa in pratica dei contenuti teorici affrontati in aula e nella iniziale messa a punto degli strumenti di indagine. Le attività di tutoraggio potranno comprendere inoltre incontri mirati da organizzare all'inizio e al termine delle fasi più operative

dell'autodiagnosi (3° e 4° modulo del training teorico) per consentire ai partecipanti di usufruire di una 'consulenza' nella predisposizione degli strumenti di indagine, nella traduzione in azione delle competenze teoriche acquisite in aula e nella verifica e nel monitoraggio delle informazioni raccolte.

3.3 Output della sperimentazione

Al termine della sperimentazione pilota sono previsti i seguenti risultati:

- una metodologia ad hoc testata e tarata sulle specifiche caratteristiche del territorio umbro;
- una mappa dei bisogni/problemi del territorio.
- l'affinamento della fattibilità di alcuni progetti strategici;
- la verifica della disponibilità e dell'interesse dei Comuni verso un'attività stabile e continuativa di autodiagnosi;
- la sensibilizzazione delle Amministrazioni locali verso il concetto di 'sviluppo integrato del territorio'.

3.4 Valutazione

(Tempistica preventivata 10 mesi)

La valutazione riguarderà la fase di formazione teorica e on the job, vista l'esigenza di controllare da vicino lo svolgimento delle attività per testarne l'efficacia, sia in termini di metodologia adottata sia in termini di risultati ottenuti.

La valutazione della formazione è principalmente rivolta ad assicurare una sufficiente assimilazione dei contenuti didattici previsti dai moduli.

Verrà realizzata attraverso la somministrazione di questionari di entrata e di uscita che verteranno sugli argomenti affrontati in aula per verificare il livello di conoscenza iniziale e quello finale.

La valutazione della sperimentazione ha come obiettivo quello di 'controllare' l'efficacia delle modalità di svolgimento dell'autodiagnosi, per assicurare, e degli standard operativi di processo, e la messa a punto di una metodologia 'su misura' per l'analisi del territorio.

In questo caso la valutazione avrà come oggetto il confronto tra:

- < la metodologia di analisi del territorio inizialmente elaborata
- < la sua applicazione da parte degli attori locali (informazioni desumibili dai report relativi alle attività di tutoraggio)
- < le difficoltà incontrate (informazioni ricavabili dai questionari da somministrare al termine dei 4 incontri mirati)
- < le modifiche proposte (informazioni ricavabili dai questionari da somministrare al termine dei 4 incontri mirati)
- < i risultati ottenuti (report finale dei partecipanti, informazioni desunte dai report delle attività di tutoraggio).

Il processo di valutazione della sperimentazione avrà luogo in itinere ed ex post basandosi sulle informazioni ricavate dalle attività di assistenza/tutoraggio, dagli incontri mirati e dagli incontri periodici.

3.5 Diffusione

(Tempistica preventivata da giugno a settembre 1999)

Obiettivo di questa fase è l'attivazione di un processo di diffusione ai diversi livelli territoriali del know-how accumulato durante la sperimentazione.

A tal fine verranno raccolti i risultati e organizzato un convegno di chiusura al quale saranno chiamati ad intervenire anche gli amministratori e i responsabili degli Enti (sindaci e assessori) della provincia di Terni coinvolti nell'iniziativa, per esprimere il loro giudizio in merito alle attività svolte nel progetto.

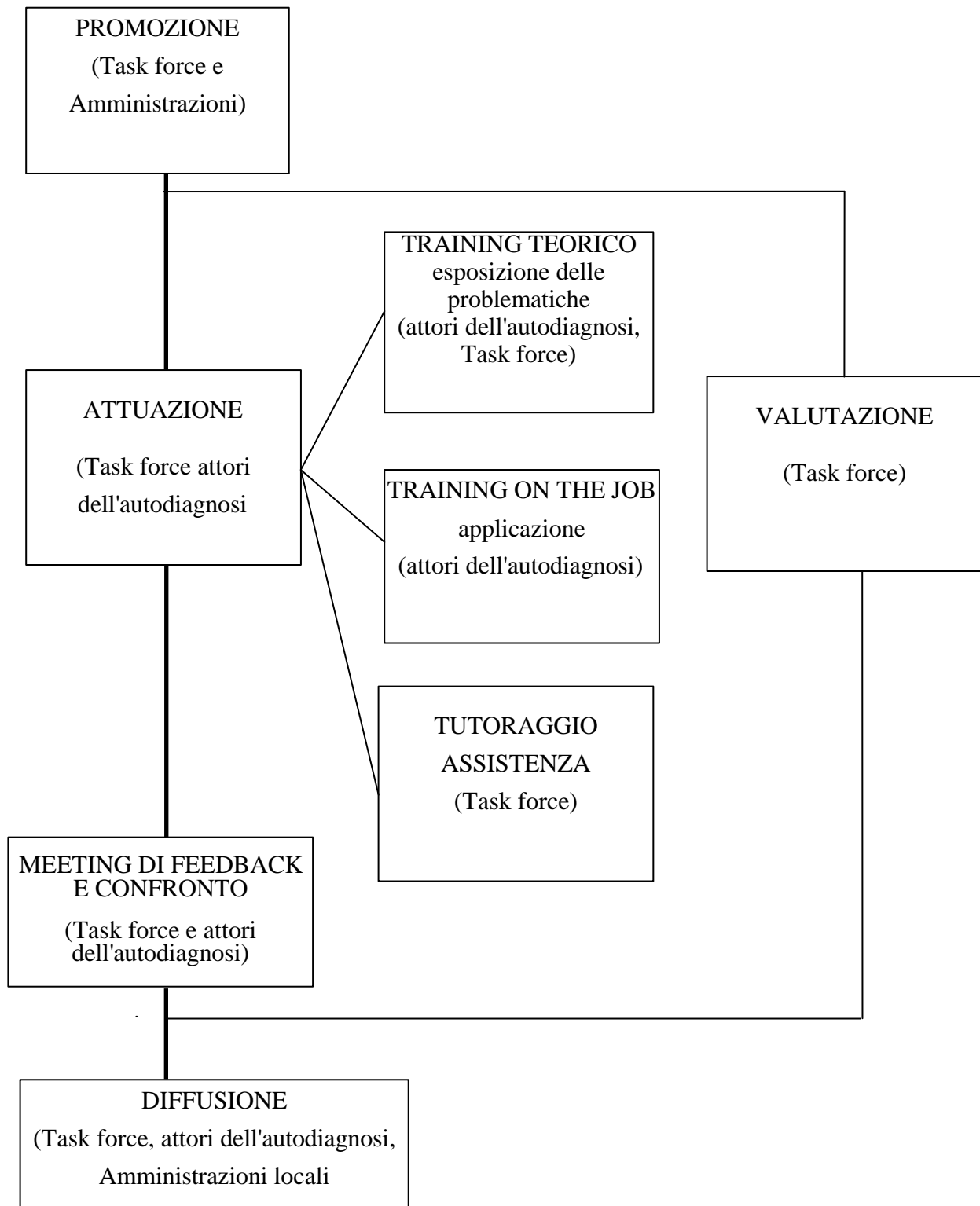
4. Piano economico

Il piano economico è stato sviluppato evidenziandone la suddivisione dei costi e l'articolazione temporale.

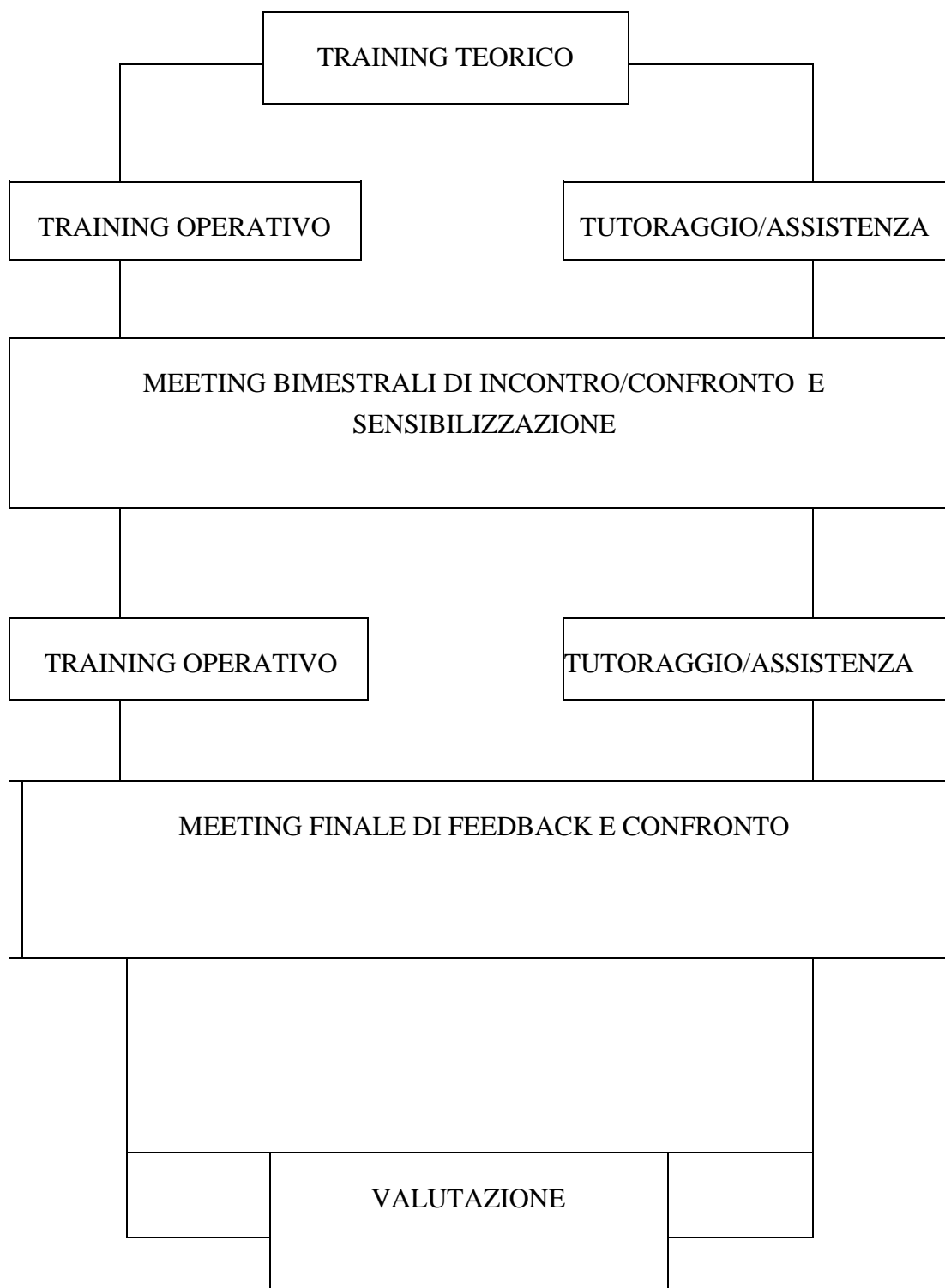
Tutte le attività che prevedono il coinvolgimento della Task force non comporteranno impegno economico/finanziario fino al 31.12.98 essendo spese all'interno dell'assistenza tecnica.

5. Allegati

5.1 Strutturazione del progetto pilota



5.2 Articolazione del percorso formativo



6. Materiali di riferimento

Avviso del 31 marzo 1998 n. 1/98 - Quadro comunitario di sostegno aree Obiettivo 1 1994/99 - Programma operativo multiregionale 940022 I1 a titolarità del Ministero del lavoro e della previdenza sociale - Decisione n. C (94) 3491 del 16 dicembre 1994 - Sottoprogramma formazione dei funzionari della Pubblica Amministrazione.