



Linee guida per la progettazione dei Piani di formazione secondo il CICLO DELLE COMPETENZE

Premessa

La verifica della qualità della formazione è uno dei temi che le Parti sociali, insieme alle pubbliche amministrazioni, stanno affrontando nel nostro paese, anche sollecitate da varie raccomandazioni dell'Unione.

FONDIR vuole contribuire concretamente al dibattito in corso attraverso la sperimentazione di un percorso che porti al riconoscimento della qualità della progettazione formativa dei Piani presentati al Fondo per il loro finanziamento.

“Certificare” la qualità della progettazione formativa significa creare degli standard minimi comuni che recepiscano gli indirizzi formulati dall'Unione europea su questi temi e che favoriscano il rilascio, in favore delle imprese che presentano un Piano di formazione secondo gli standard previsti, di un “certificato” di qualità.

Oltre agli oggettivi vantaggi che la formazione comporta in termini di aumento della competitività sul mercato, “progettare formazione”, secondo standard di qualità significa riconoscere all'impresa un ruolo propositivo nello sviluppo delle risorse umane e un ruolo socialmente responsabile nei confronti dei lavoratori stessi.

Al fine di avviare questa sperimentazione, è stato sottoscritto un protocollo con l'ISFOL ed è costituito, insieme all'Istituto, un gruppo di lavoro che ha individuato un percorso che, seguendo gli orientamenti comunitari, favorisce la progettazione di “qualità”, secondo il ciclo delle competenze. Il “protocollo di qualità”, definito con ISFOL, individua i seguenti indicatori, introdotti in un apposito formulario di presentazione del Piano formativo:

- analisi dei fabbisogni del contesto dell'impresa (modalità di rilevazione e rappresentazione);
- elaborazione contenuti attività di apprendimento;
- scelta della/e modalità con cui erogare i contenuti;
- individuazione risorse da coinvolgere (analisi fabbisogni individuali);
- modalità di valutazione dei risultati (verifica apprendimento).

Il rispetto e l'applicazione degli indicatori previsti dal protocollo di qualità, e quindi la scelta di progettare secondo uno specifico formulario, consentirà alle imprese di poter usufruire della certificazione di qualità che Fondir riconoscerà a questi Piani.

L'adesione dell'impresa a questo protocollo è volontaria.

Criteria generali

Per ottenere tale obiettivo, Fondir ha preso a riferimento la nuova Strategia "Europa 2020"¹, che definisce le politiche europee di innovazione e sviluppo della qualità dei sistemi di offerta formativa.

In estrema sintesi, secondo tale strategia, i Paesi comunitari, per migliorare la qualità e l'efficacia delle iniziative di formazione, dovranno dotarsi di una serie di strumenti funzionali a garantire ai cittadini le condizioni di spendibilità delle competenze acquisite, anche al fine di favorire la definizione di un proprio progetto di apprendimento lungo tutto l'arco della vita funzionale ad incrementarne l'occupabilità e la mobilità professionale.

In tal senso, le Direttive², le Decisioni e le Raccomandazioni approvate negli ultimi anni dalla Commissione su questi temi hanno contribuito a tracciare un quadro concettuale e tecnico-metodologico di riferimento.

Alla base vi è innanzitutto il riconoscimento che qualsiasi forma di apprendimento per essere valorizzata, e quindi riconosciuta come tale, deve necessariamente avere come esito quello di **promuovere una "qualification" del soggetto che apprende**. Con il termine "qualification" si intende il conseguimento di un risultato di apprendimento (*learning outcome*) da parte di un individuo, nell'ambito di un sistema formale (scuola, formazione professionale, università,..) o in ambito lavorativo (*non formal learning*) o nelle esperienze di vita (*informal learning*).

In quanto tale, **il risultato di apprendimento deve poter essere valutato e validato**, secondo le prassi in essere in ciascun Paese membro della Comunità, al fine di creare le premesse per una sua certificazione da realizzarsi nel quadro dei principi tecnico-metodologici condivisi in sede comunitaria.

Questa impostazione determina la **necessità di rivedere le modalità con cui viene progettata, erogata e valutata la formazione**, oltre ad una rivisitazione complessiva del concetto stesso di formazione.

Ragionare in termini di apprendimento infatti, e non più *solo* di formazione, crea nuove "centralità" e rinnovate attenzioni, che caratterizzano fortemente la qualità dei processi di sviluppo delle risorse umane. In particolare in questo processo innovativo:

¹ Cfr. Europa 2020. Una strategia per una crescita intelligente, sostenibile ed inclusiva, COM (2010) 2020.

² In particolare in questo contesto, ci si riferisce ai seguenti documenti del Parlamento e del Consiglio europeo:

- Decisione n. 2241/2004/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 15 dicembre 2004, relativa ad un quadro comunitario unico per la trasparenza delle qualifiche e delle competenze (Europass);
- Direttiva n. 2005/36/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 7 settembre 2005, relativa al riconoscimento delle qualifiche professionali;
- Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 dicembre 2006, relativa a competenze chiave per l'apprendimento permanente (2006/962/CE);
- Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 aprile 2008, sulla costituzione del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF);
- Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 giugno 2009, sull'istituzione di un sistema europeo di crediti per l'istruzione e la formazione professionale (ECVET);
- Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 giugno 2009, sull'istituzione di un quadro europeo di riferimento per la garanzia della qualità dell'istruzione e della formazione professionale (EQAVET);

e alle seguenti pubblicazioni CEDEFOP:

- European guidelines for validating non-formal and informal learning, CEDEFOP, 2009;
- Terminology of European education and training policy. A selection of 100 key terms, CEDEFOP, 2008.

- l'attenzione si sposta ***dal soggetto erogatore alla persona che apprende***: conseguentemente è necessario partire dalle risorse già possedute dal soggetto, in termini di competenze, per il suo posizionamento rispetto all'offerta formativa (crediti in ingresso, personalizzazione del percorso, diversificazione delle modalità formative,...);
- l'attenzione si sposta ***dai contenuti formativi agli esiti del processo di apprendimento*** (learning outcome): attraverso una definizione puntuale delle competenze, delle conoscenze e delle abilità, e il loro posizionamento rispetto al mondo del lavoro (analisi dei fabbisogni in termini di competenze e referenziazione delle stesse rispetto ai settori, comparti, professioni,...);
- l'attenzione si sposta ***dalla certificazione del "titolo" (qualifica) al processo di certificazione delle competenze (qualification)***: che può avvenire attraverso strumenti diversificati, anche combinabili tra loro, in quanto diversificato è il processo di apprendimento con cui il soggetto può avere acquisito un risultato di apprendimento (dossier individuale, assessment, dispositivi curriculari (ad esempio il libretto),..).

Per questi motivi Fondir ha rivisitato il proprio formulario, introducendo alcuni campi aggiuntivi entro cui fornire informazioni funzionali ad allineare le candidature dei Piani formativi alla impostazione europea, nella convinzione di poter incrementare la qualità delle proposte. In particolare il nuovo formulario richiede informazioni aggiuntive in relazione ai seguenti punti:

1. modalità di realizzazione delle analisi dei fabbisogni di competenze e successiva elaborazione delle *Unità di competenza* (learning outcome);
2. individuazione delle risorse da coinvolgere e analisi dei fabbisogni individuali, per il posizionamento dei singoli lavoratori rispetto ai learning outcome, e successiva indicazione delle modalità di apprendimento più funzionali alle necessità delle singole risorse coinvolte (personalizzazione);
3. valutazione dei risultati, con indicazione delle modalità procedurali di verifica e validazione degli esiti dell'apprendimento ritenute più funzionali al Piano proposto.

Il Comitato di Comparto valuterà la correttezza del percorso formativo proposto secondo il Ciclo delle Competenze e, al termine del percorso formativo, autorizzerà il rilascio della Certificazione della qualità della progettazione formativa.



Criteri operativi

Al fine di meglio comprendere la logica complessiva proposta nel nuovo formulario, prima di esaminare ciascuno dei nuovi campi proposti, di seguito viene presentato uno schema di sintesi del processo di progettazione basato sul “ciclo delle competenze”, a partire dall’analisi del fabbisogno alla valutazione ed eventuale riconoscimento delle competenze acquisite.

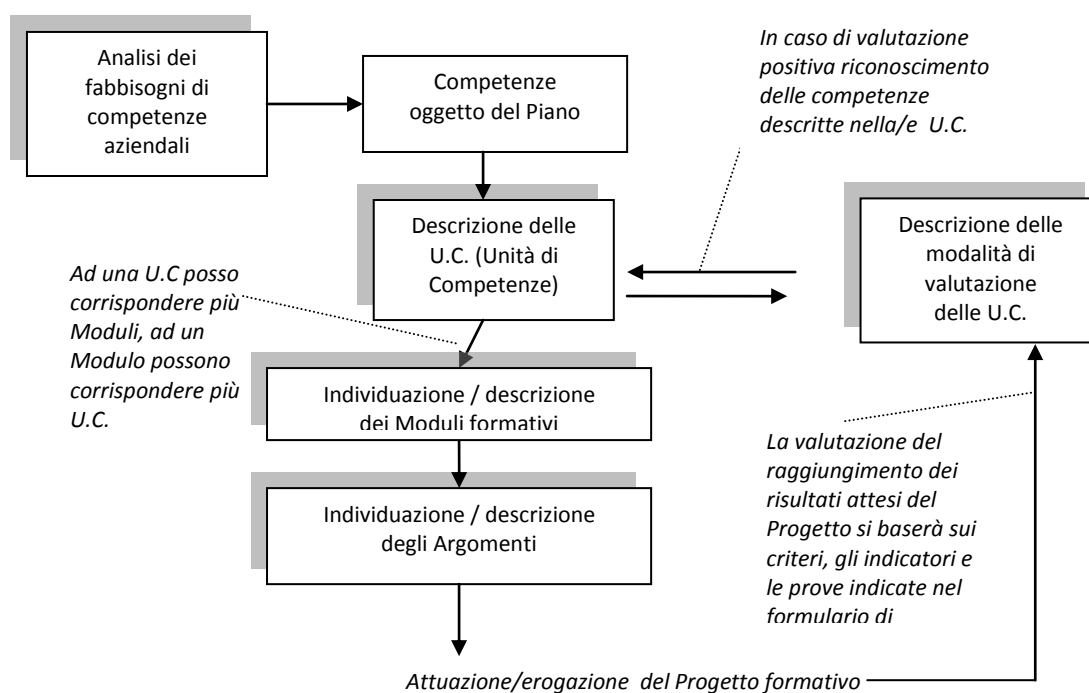


Figura 1 - Rappresentazione schematica del “ciclo delle competenze”

Per poter implementare tale nuova modalità di progettazione, il formulario di candidatura è stato integrato con la richiesta di alcune informazioni aggiuntive. Di seguito vengono riportati i campi del formulario modificati e/o aggiunti con alcune indicazioni di merito per la loro compilazione.

Punto 2.1 Analisi fabbisogni di competenze aziendali - Individuazione dei processi critici e descrizione dell’obiettivo dell’analisi

In questo punto si chiede di indicare in quale tipologie di processi è stata svolta l’analisi dei fabbisogni.

Per processo si intende un flusso di attività che hanno una stretta interdipendenza tra loro (naturale o pianificata/controllata) e:

- possono essere svolte da figure professionali/ruoli aziendali diversi;

- sono caratterizzate da output/risultati intermedi (un prodotto o un servizio), che contribuisce a trasformare gli elementi in ingresso al processo (input di processo) in elementi in uscita (output del processo)³.

Per semplicità di compilazione i processi organizzativi sono stati raggruppati in tre macro-categorie:

- i *processi di produzione/erogazione del servizio e gestione del sistema cliente*; o più generalmente definiti processi di line, sono connotati da tutte quelle attività direttamente legate al risultato “concreto” del prodotto/servizio da erogare (es. prototipazione, ingegnerizzazione, programmazione, produzione, commerciale e customer care,...);
- i *processi di gestione dei fattori produttivi*; o più generalmente definiti processi di staff, sono caratterizzati essenzialmente da processi di tipo decisionale di ordine “operativo”, rivolti al mantenimento, ed al miglioramento, delle condizioni tecniche, organizzative, informative ed economiche che supportano le attività di line (es. contabilità e amministrazione, acquisti e/o relazioni con i fornitori; sistemi informatizzati, sistema qualità, sicurezza, logistica, manutenzione,...).
- I *processi strategici*; sono caratterizzati dalla presa di decisioni di ordine progettuale e programmatico rispetto al business dell’organizzazione, rivolti a definire le logiche di relazione con il mercato della domanda e le caratteristiche dell’offerta, le logiche di relazione con il mercato del lavoro, la definizione degli investimenti in risorse ed azioni di sviluppo necessarie (es. funzioni direttamente riconducibili alla direzione generale, finanza e controllo di gestione, gestione delle risorse umane, organizzazione, marketing strategico, comunicazione interna e esterna,...).

Punto 2.2. Descrizione dei risultati ottenuti dall’analisi

In questo campo è necessario mettere in trasparenza il gap rilevato tra processi ed attività, ritenute strategiche dall’organizzazione, e competenze effettivamente possedute dalle risorse umane presenti nel contesto produttivo di riferimento, sotto forma di descrizione di competenze attese in esito al piano formativo proposto.

La descrizione delle competenze oggetto del piano può essere effettuata:

- per *tipologia* (es. competenze relative al marketing, competenze relative al controllo strategico, competenze relazionali,...);
- per *saperi specialistici* (es. relative all’uso di software specifici, procedure di qualità, competenze legali,...);
- per *performance di lavoro* (es. essere in grado di gestire il budget previsionale, essere in grado di promuovere le politiche commerciali, essere in grado di gestire la crescita professionale delle risorse assegnate,...).

Una descrizione per performance di lavoro costituisce, metodologicamente, la scelta più coerente con l’ipostazione progettuale proposta, in particolare con la successiva richiesta, di cui al Punto 3

³ Si riporta la definizione di “processo” contenuta nella norma UNI EN ISO 9000:2000 “Sistemi di gestione per la qualità - Fondamenti e terminologia”.

«**Processo** = insieme di attività correlate o interagenti che trasformano elementi in entrata in elementi in uscita.

NOTA 1 Gli elementi in entrata in un processo provengono generalmente dagli elementi in uscita da altri processi

NOTA 2 I processi in un’organizzazione sono di regola pianificati ed eseguiti in condizioni controllate al fine di aggiungere valore.

NOTA 3 È spesso chiamato “processo speciale” un processo in cui la conformità del prodotto risultante non può essere verificata prontamente o economicamente.»

del formulario, di descrivere le competenze, oggetto del piano formativo, secondo il format denominato "Unità di competenza".

PUNTO 3. LE UNITÀ DI COMPETENZA INDIVIDUATE - Sulla base dei risultati dei fabbisogni di competenze aziendali, individuare e descrivere, secondo il format proposto, le competenze da rafforzare per i dirigenti coinvolti in formazione.

L'unità di competenza definisce un aggregato di informazioni standard funzionali alla messa in trasparenza dei principali elementi che concorrono a produrre, da parte di un individuo, una performance lavorativa ritenuta valida dal punto di vista dell'output prodotto.

Tra gli elementi informativi, primaria è dunque la descrizione della performance (nel format risultato atteso) nella cui descrizione è evidente, e/o auto-evidente, il grado di autonomia e di responsabilità attraverso cui la performance è esercitata.

Detto in altri termini, i livelli di autonomia e responsabilità possono essere formulati in modo esplicito (es. risultato atteso: recepire gli obiettivi della business analysis individuando gli utenti e i livelli di impiego delle informazioni all'interno dell'organizzazione nonché specificando i flussi informativi da utilizzare per svolgere l'attività. L'attività è svolta in totale autonomia e responsabilità nel quadro degli obiettivi ricevuti); oppure in modo implicito (es. risultato atteso: recepire gli obiettivi della business analysis con la responsabilità di individuare gli utenti e i livelli di impiego delle informazioni all'interno dell'organizzazione, nonché specificare i flussi informativi da utilizzare per svolgere l'attività).

Successivamente, la descrizione della stessa performance in forma sintetica, costituisce il titolo dell'Unità di competenza (es. titolo: Definire i prerequisiti organizzativi per l'acquisizione di dati e informazioni relative al business aziendale).

Completa il quadro informativo dell'Unità l'indicazione, sotto forma di short list, delle conoscenze e delle abilità.

Le conoscenze e le abilità costituiscono nel loro insieme, le risorse necessarie all'individuo affinché possa esibire la performance descritta quale risultato atteso, secondo il grado di autonomia e responsabilità individuati.

Per conoscenze si intende l'insieme di fatti, principi, teorie e pratiche, relative a un settore di studio o di lavoro.

Con il termine di abilità si intende la capacità di applicare conoscenze, tecniche e di usare know-how, per portare a termine compiti e risolvere problemi connessi alla performance attesa.

Gli elementi informativi richiesti per la compilazione del format dell'Unità di competenza del presente formulario, sono stati individuati in coerenza, e in conformità, con quanto richiesto dalla Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 aprile 2008, sulla costituzione del "Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente" (EQF) e dalla Raccomandazione del Parlamento europeo e del Consiglio del 18 giugno 2009, sull'istituzione di un sistema europeo di crediti per l'istruzione e la formazione professionale (ECVET).

Esempio 1:

UNITA' DI COMPETENZA
Es. Trasferire i risultati dell'analisi di dati e informazioni relative al business aziendale

<p>Risultato atteso (corrispondente al learning outcome EQF relativamente all'indicatore "competenze") <i>(Es. con descrizione esplicita del livello di autonomia e di responsabilità)</i> Realizzare report informativi di analisi del business aziendale, utilizzando gli strumenti comunicativi più idonei (statistiche, grafici, tabelle, slide report,...) per presentare gli esiti dell'analisi, anche al fine di suggerire proposte di intervento in relazione ai risultati emersi. Svolgere l'attività in qualità di responsabile e con livelli di autonomia coerenti con gli obiettivi ricevuti.</p> <p><i>(Es. con descrizione implicita del livello di autonomia e di responsabilità)</i> Garantire la realizzazione di report informativi di analisi del business aziendale, scegliendo, in autonomia, gli strumenti comunicativi più idonei (statistiche, grafici, tabelle, slide report,...), per presentare gli esiti dell'analisi, anche al fine di suggerire proposte di intervento in relazione ai risultati emersi.</p>	
<p>Conoscenze</p> <p>Es.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statistica descrittiva • Statistica inferenziale • Elementi di economia aziendale • Elementi di organizzazione aziendale • Strategie di business 	<p>Abilità</p> <p>Es.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Applicare tecniche di redazione documentale • Applicare tecniche di presentazione di report di ricerca • Utilizzare modelli standard per redigere report di analisi di dati • Utilizzare strumenti di reporting • Utilizzare software funzionali agli obiettivi

Esempio 2:

<p>UNITA' DI COMPETENZA</p> <p>Es. Istaurare rapporti commerciali con l'estero</p>
<p>Risultato atteso (corrispondente al learning outcome EQF relativamente all'indicatore "competenze") <i>(Es. con descrizione esplicita del livello di autonomia e di responsabilità)</i> Individuare e contattare realtà commerciali presenti sul territorio, al fine di organizzare eventi da svolgersi, con l'utilizzo della lingua locale, di presentazione e promozione di prodotti vinicoli, consolidando in modo appropriato eventuali contatti pre-esistenti e generandone di nuovi. Svolgere l'attività in qualità di responsabile e con livelli di autonomia coerenti con gli obiettivi ricevuti.</p> <p><i>(Es. con descrizione implicita del livello di autonomia e di responsabilità)</i> Individuare e contattare autonomamente realtà commerciali presenti sul territorio, al fine di promuovere e gestire eventi, da svolgersi con l'utilizzo della lingua locale, di presentazione e promozione di prodotti vinicoli, consolidando in modo appropriato eventuali contatti pre-esistenti e generandone di nuovi.</p>

Conoscenze	Abilità
<p>Es.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lingua (inglese, francese, spagnolo,...da individuare in riferimento al contesto) • Mercato locale (principali competitors, prodotti, processi produttivi prevalenti, abitudini al consumo,...) • Risorse e opportunità del territorio • Tecniche di analisi del rapporto costi/benefici • Procedure di cooperazione • Elementi di Qualità dell'offerta 	<p>Es.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gestire i contatti con attori locali • Contattare i fornitori • Selezionare i fornitori • Curare gli accordi contrattuali • Gestire i rapporti con i fornitori • Interagire con gli operatori di settore • Interagire con Enti e Istituzioni

4. VALUTAZIONE RISULTATI ATTESI

Nel format proposto per la descrizione delle modalità di valutazione dei risultati attesi, è richiesto che, per ciascuna performance precedentemente individuata nelle Unità di competenza, siano descritti:

- gli oggetti di osservazione, cioè cosa concretamente viene valutato;
- gli indicatori, intesi come descrizione delle caratteristiche attese dell'oggetto di osservazione e quindi unità di misura, in termini di gradi di conformità, dell'oggetto prodotto nella prova di valutazione;
- le modalità di attuazione delle prove.

Per quel che riguarda **l'oggetto di osservazione** si suggerisce, come situazione particolarmente efficace per la valutazione, quella in cui al soggetto è richiesta la produzione di un output (performance in situazione):

- il più possibile simile a quello dei processi di lavoro reali (stesse tecnologie, stesse procedure, stessi input, ecc.), meglio se realizzato negli stessi contesti tecnici e sociali dell'ambiente di lavoro;
- il più possibile significativo e rappresentativo della gamma delle criticità che connotano i processi di lavoro reali.

L'output è la forma più oggettiva di verifica dell'apprendimento di competenze, perché meno esposta al rischio di interferenze emotive (nervosismo, paura del giudizio, insicurezza nell'uso del linguaggio, ecc.) o all'inquinamento di altre variabili (simpatia, facilità di parola, ecc.) che possono condizionare altri tipi di prove.

Il limite di tale impostazione è che attraverso l'output è possibile solo una valutazione parziale delle competenze: per esempio, potrebbe essere difficile valutare la capacità di diagnosi e di fronteggiamento di variazioni e imprevisti, o la ricchezza degli strumenti cognitivi per l'assunzione di decisioni e simili.

Per superare tale limite, si può arricchire la descrizione dell'oggetto di osservazione, inserendo precisazioni che orientino la valutazione di quegli elementi che, non valutabili nell'output in sé e per sé, sono però valutabili attraverso altre modalità (per esempio attraverso la verbalizzazione dei criteri e dei procedimenti utilizzati per scegliere certe soluzioni incorporate nel prodotto ecc.).

Esempio 1:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Garantire la realizzazione di report informativi di analisi del business aziendale, scegliendo, in autonomia, gli strumenti comunicativi più idonei (statistiche, grafici, tabelle, slide report,...), per presentare gli esiti dell'analisi, anche al fine di suggerire proposte di intervento in relazione ai risultati emersi.	Report informativo delle analisi condotte sul business aziendale e modalità di presentazione dei risultati. oppure Report informativo e modalità di presentazione dei risultati, con l'esplicitazione dei criteri di scelta metodologici dell'analisi condotta e di comunicazione dei risultati.		

Esempio 2:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Individuare e contattare autonomamente realtà commerciali presenti sul territorio, al fine di promuovere e gestire eventi, da svolgersi con l'utilizzo della lingua locale, di presentazione e promozione di prodotti vinicoli, consolidando in modo appropriato eventuali contatti pre-esistenti e generandone di nuovi.	Modalità di costruzione della rete, con particolare riferimento all'utilizzo della lingua straniera, e qualità delle proposte sugli eventi da organizzare.		

Gli **indicatori** di valutazione sono costituiti dalla descrizione delle caratteristiche di riferimento che ci si attende dall'output oggetto di valutazione.

Si suggerisce di limitare il numero degli indicatori definiti per ciascun oggetto, tenendo presente un criterio di fattibilità delle verifiche: gli indicatori scelti dovranno essere i più significativi e i più predittivi dell'effettiva padronanza della competenza.

Una descrizione sintetica, ma puntuale, delle caratteristiche dell'oggetto di valutazione attraverso gli indicatori, consente di rilevare, da parte del valutatore, il grado di conformità dell'oggetto prodotto durante la prova di valutazione rispetto allo standard definito in sede di progettazione.

Esempio 1:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Garantire la realizzazione di report informativi di analisi del business aziendale, scegliendo, in autonomia, gli strumenti comunicativi più idonei (statistiche, grafici, tabelle, slide report,...), per presentare gli esiti dell'analisi, anche al fine di suggerire proposte di intervento in relazione ai risultati emersi.	Report informativo delle analisi condotte sul business aziendale e modalità di presentazione dei risultati. oppure Report informativo e modalità di presentazione dei risultati, con l'esplicitazione dei criteri di scelta metodologici dell'analisi condotta e di comunicazione dei risultati.	<ul style="list-style-type: none"> Definizione dei livelli di utilizzo delle informazioni e i relativi utenti; Modalità di aggiornamento dei report informativi; Realizzazione di statistiche, grafici e mappe di distribuzione dei fenomeni analizzati; Modalità di visualizzazione nella presentazione dei fenomeni oggetto del report; Qualità dei suggerimenti in relazione ai risultati emersi; <p>con aggiunta, nel caso della seconda formulazione dell'oggetto di osservazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> Adeguatezza dei criteri di scelta adottati nelle diverse fasi 	

Esempio 2:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Individuare e contattare autonomamente realtà commerciali presenti sul territorio, al fine di promuovere e gestire eventi, da svolgersi con l'utilizzo della lingua locale, di presentazione e promozione di prodotti vinicoli, consolidando in modo appropriato eventuali contatti pre-esistenti e generandone di nuovi.	Modalità di costruzione della rete, con particolare riferimento all'utilizzo della lingua straniera, e qualità delle proposte sugli eventi da organizzare.	<ul style="list-style-type: none"> Creazione di un database di fornitori Impiego di modelli per la valutazione dei fornitori Creazione di reti con gli attori del territorio Qualità degli eventi proposti Lingua straniera 	

Per quanto riguarda le **modalità di valutazione**, queste dovranno essere scelte in coerenza con l'oggetto di osservazione e le sue caratteristiche attese (indicatori).

Di seguito viene riportata una tabella che sintetizza alcune delle modalità di valutazione (non è infrequente un uso simultaneo di più modalità) più abitualmente utilizzate nei contesti di apprendimento:

Tipologia delle prove		Articolazione della tipologia di prova
Prove scritte	Questionari a risposte chiuse	▪ quesiti a scelta multipla
		▪ quesiti a completamento (con scelta tra opzioni date)
		▪ quesiti a riempimento (con scelta tra opzioni date)
		▪ minicasi (con quesiti a scelta multipla)
		▪ quesiti a corrispondenza
	Questionari a risposte aperte	▪ quesiti a risposte aperte
		▪ quesiti a completamento (con formulazione libera)
		▪ quesiti a riempimento (con formulazione libera)
		▪ minicasi (con quesiti a risposte aperte)
	Soluzioni di casi	▪ con quesiti a risposta aperta ▪ con quesiti a risposte chiuse
Prove "tradizionali"	▪ Temi	
	▪ Problemi	
	▪ Esercizi (es. equazioni ecc.)	
Prove orali	Colloqui	▪ strutturati ▪ semi-strutturati ▪ destrutturati
Prove pratiche	Check list di osservazione	▪ di processo ▪ di prodotto
Performance in simulazione	Check list di osservazione	▪ di processo ▪ di prodotto

Tornando all'esempio proposto, il format per la descrizione della valutazione dei risultati attesi, può essere così completato:

Esempio 1:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Garantire la realizzazione di report informativi di analisi del business aziendale, scegliendo, in autonomia, gli strumenti comunicativi più idonei (statistiche, grafici, tabelle, slide report,...), per presentare gli esiti dell'analisi, anche al fine di suggerire proposte di intervento in relazione ai risultati	Report informativo delle analisi condotte sul business aziendale e modalità di presentazione dei risultati. oppure	<ul style="list-style-type: none"> Definizione dei livelli di utilizzo delle informazioni e i relativi utenti; Modalità di aggiornamento dei report informativi; Realizzazione di statistiche, grafici e 	Performance in simulazione, con check list di osservazione del prodotto realizzato oppure, nel caso della seconda formulazione dell'oggetto di osservazione:

emersi.	Report informativo e modalità di presentazione dei risultati, con l'esplicitazione dei criteri di scelta metodologici dell'analisi condotta e di comunicazione dei risultati.	<p>mappe di distribuzione dei fenomeni analizzati;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modalità di visualizzazione nella presentazione dei fenomeni oggetto del report; • Qualità dei suggerimenti in relazione ai risultati emersi; <p>con aggiunta, nel caso della seconda formulazione dell'oggetto di osservazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adeguatezza dei criteri di scelta adottati nelle diverse fasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance in simulazione, con check list di osservazione del prodotto realizzato • Colloqui destrutturati di analisi del processo di realizzazione del prodotto
---------	---	--	--

Esempio 2:

Risultato atteso	Oggetto di osservazione per la valutazione (Criteri)	Indicatori (Indicatori/strumenti)	Modalità (Procedure)
Individuare e contattare autonomamente realtà commerciali presenti sul territorio, al fine di promuovere e gestire eventi, da svolgersi con l'utilizzo della lingua locale, di presentazione e promozione di prodotti vinicoli, consolidando in modo appropriato eventuali contatti pre-esistenti e generandone di nuovi.	Modalità di costruzione della rete, con particolare riferimento all'utilizzo della lingua straniera, e qualità delle proposte sugli eventi da organizzare.	<ul style="list-style-type: none"> • Creazione di un database di clienti • Impiego di modelli per la valutazione dei potenziali clienti • Creazione di reti con gli attori del territorio • Qualità degli eventi proposti • Lingua straniera 	<ul style="list-style-type: none"> • Performance in simulazione, con check list di osservazione dei prodotti realizzati (database dei clienti e degli attori presenti sul territorio; progettazione degli eventi). • Colloqui destrutturati in lingua straniera

Nel caso degli esempi appena descritti, per *check list di osservazione* si intende una ulteriore specificazione degli indicatori in termine di indici, qualitativi e/o quantitativi (nei casi in cui ciò è possibile), del grado di accettabilità della prova.

L'esplicitazione degli indici consente il superamento del limite della valutazione di tipo binario (es. positivo/negativo), attraverso l'individuazione di scale per la graduazione, non arbitraria, delle valutazioni finali. La graduazione è generalmente espressa in forma numerica, o in forma di giudizio qualitativo (es. insufficiente, sufficiente, buono,...).

Esempio 1:

Indicatore:

- Modalità di aggiornamento dei report informativi;
indici qualitativi di osservazione
 - scelta degli intervalli di tempo degli aggiornamenti;
 - modalità organizzative dei flussi informativi (per aggiornamenti reiterati e automatici);

- indicazione delle risorse coinvolte (opportunità delle indicazioni);
- scelta degli strumenti informativi (coerenza e adeguatezza).

Esempio 2:

Indicatore:

- Lingua straniera

indici qualitativi di osservazione

- Qualità dei colloqui condotti non in presenza (es. telefonici);
- Brevi testi scritti (es. email);
- Correttezza dei vocaboli utilizzati.

La presente Guida e la metodologia è stata realizzata in collaborazione con Riccardo Mazarella, Pierluigi Richini e Davide Premutico della Struttura Sistemi e Servizi Formativi dell'Isfol.