

PIANO TRIENNALE METROPOLITANO PER L'ORIENTAMENTO E IL SUCCESSO FORMATIVO

CITTA' METROPOLITANA DI BOLOGNA

Piano di azione annuale

Report di Monitoraggio e Valutazione del terzo anno

Periodo di riferimento: Aprile 2021 – Ottobre 2022

La valutazione finale del Piano Triennale Metropolitano per l'Orientamento e il Successo formativo 2018-2022

Operazione Rif. P.A. 2020/14975-RER

approvata con **DGR 1567/2020 del 9/11/2020**

Progetto 3

INDICE REPORT DI MONITORAGGIO E VALUTAZIONE

Il sistema di monitoraggio e valutazione del progetto	3
Gli attori e le azioni del Piano Triennale.....	6
1 La valutazione operativa	11
2 La valutazione strategica del Piano triennale	17
2.1 Un percorso in evoluzione	17
2.2 Il “filo” della valutazione	18
2.3 Il modello di Policy.....	19
2.3.1 <i>Il sistema di governance</i>	19
2.3.2 <i>Il Centro Risorse e il modello teorico di approccio all’orientamento</i>	20
2.3.3 <i>Gli Sportelli d’Ascolto</i>	21
2.4 La filiera del sistema di orientamento	22
3 Dal Piano triennale al Sistema dell’orientamento e del successo formativo.....	24
3.1 I fattori di successo e la trasferibilità del modello di policy	24
3.2 Le aree di attenzione.....	25
3.2.1 <i>Il consolidamento dei cluster</i>	25
3.2.2 <i>Il futuro del sistema</i>	27

Il sistema di monitoraggio e valutazione del progetto

Il Report di Monitoraggio e Valutazione presenta i dati annuali del Piano d'azione Triennale per l'orientamento scolastico ed il successo formativo 2019-2021 del territorio metropolitano bolognese. L'obiettivo strategico della programmazione triennale è stato quello di determinare il coinvolgimento attivo e la partecipazione di soggetti istituzionali e non, al fine di favorire l'orientamento scolastico e di contrastare la dispersione, i percorsi scolastici di difficile completamento, le barriere di genere e la futura fragilità nel contesto lavorativo dei giovani.

Il Piano ha previsto la costruzione della rete organizzativa con la creazione dei Presidi territoriali che rappresentano le articolazioni organizzative dei sistemi socio-sanitari e scolastici e la realizzazione delle tre macro-azioni volte a attivare azioni di orientamento e di promozione del successo formativo sui territori, azioni di mappatura delle opportunità già presenti e dei fabbisogni sul tema, attività di sostegno ai soggetti che operano nell'orientamento, nella promozione del benessere e nella prevenzione della dispersione scolastica.

Il Report di Monitoraggio e Valutazione, nel corso del triennio, ha avuto cadenza annuale in una logica sistemica di lungo periodo, al fine di monitorare lo sviluppo delle azioni e delle attività nel tempo e di sostenere eventuali azioni correttive nel processo di implementazione del Piano Triennale: un primo report è stato realizzato internalizzando i dati del 2019/2020; il secondo report è stato realizzato con riferimento al periodo 20 gennaio 2020 (data avvio Azione 2, Rif.PA 2019/12628-RER) - 31 luglio 2021 (data termine Azione 2 Rif.PA 2019/12628-RER), mentre il presente terzo report si è focalizzato sui risultati delle azioni e delle attività realizzate nel periodo 1 aprile 2021 - 31 ottobre 2022.

A causa della pandemia determinata dal COVID-19, già alcune azioni del primo anno (2019) erano state realizzate con tempistiche differenti, in parallelo con l'avvio e lo sviluppo del secondo anno. Questo sfasamento temporale si è necessariamente riproposto nella seconda annualità, anche alla luce delle proroghe finalizzate a consentire l'esaurimento delle risorse disponibili, ad esempio, delle attività di orientamento dell'Azione 1 e di una specifica attività dell'Azione 3 (Technoragazze Days). Le due azioni hanno visto la loro conclusione il 30 giugno 2022. Di conseguenza, anche la terza annualità, che ha visto il finanziamento della sola Azione 2, è stata avviata contestualmente al completamento delle attività della seconda annualità. Si veda a riguardo, per maggiore chiarezza, la tabella "Timing del Piano Orientamento della Città Metropolitana di Bologna" a pag.11.

Se nel precedente report, non è stato possibile disporre dei dati conclusivi relativi alle Azioni 1 (Rif PA 2019/12623-RER) e 3 (Rif PA 2019/12629-RER) relative alla seconda annualità, poiché, come evidenziato, era state entrambe prorogate a giugno 2022, nel presente documento si riportano tutti i dati finali delle azioni realizzate nel corso del triennio.

L'attività di Monitoraggio e Valutazione si compongono di due diverse dimensioni di analisi che utilizzano tipologie di strumenti differenti:

1. La **Valutazione operativa** (analisi desk e monitoraggio)
2. La **Valutazione strategica** (Valutazione operativa, Focus Group, interviste)

La **Valutazione operativa** raccoglie dati e informazioni seguendo la struttura progettuale del Piano Triennale:

- Azione 1 – Opportunità orientative e di promozione del successo formativo
- Azione 2 – Azione di sistema per la qualificazione, innovazione e valutazione delle azioni di orientamento e di promozione del successo formativo
- Azione 3 – Azione di sistema per la parità di genere - Attività di divulgazione della cultura tecnico scientifica

La **Valutazione strategica** formula riflessioni in merito alla natura e alla qualità delle attività realizzate proponendo specifici temi di attenzione e suggerimenti.

Nel **primo anno** la valutazione ha focalizzato la sua attenzione sui “cluster” considerati centrali per il successo del Piano di orientamento e successo formativo

- Il Presidio Metropolitano e l’Ufficio Scolastico Provinciale
- Il Partenariato
- Gli Sportelli d’Ascolto
- Il Centro Risorse
- La Tecnostruttura metropolitana
- Il Festival della Cultura tecnica

Nel **secondo anno** la valutazione ha focalizzato la sua attenzione su:

- Il Sistema di orientamento scolastico/professionale
- I diversi servizi contestualizzati in un modello teorico di approccio all’orientamento

Nel **terzo anno** la valutazione, mantenendo il focus di analisi sul modello di policy e sul sistema di orientamento, ha concentrato la sua attenzione su:

- I fattori di successo del modello e la sua trasferibilità
- I fattori critici da attenzionare
- Il futuro del sistema

A livello metodologico, il sistema di monitoraggio e di valutazione del Piano Triennale Metropolitano per l’orientamento ed il successo formativo si è avvalso di una batteria di indicatori volti a misurarne l’efficacia per le diverse annualità, così da poter raffrontare i dati nel corso del triennio.

L’unità di analisi scelta per la presentazione e l’analisi dei dati è quella dei 7 Distretti/Tipologie di azione, mentre l’unità di rilevazione è l’azione/attività.

L’Allegato al Report di Monitoraggio e Valutazione, segue, dunque, l’articolazione del Piano, monitorando, per ciascuna azione, tutte le attività previste ed i risultati raggiunti al 31 ottobre 2022.

Per la valutazione strategica, invece, sono stati organizzati alcuni momenti di approfondimento valutativo (focus group ed interviste) con alcuni attori chiave volti ad evidenziare gli elementi di successo ed il consolidamento del modello, e a conclusione del Triennio, il futuro stesso del modello, con attenzione ai cluster, ritenuti centrali per il successo del Piano Triennale per l'orientamento ed il successo formativo.

In particolare sono state coinvolte: coppie di distretto (referenti scuole e referenti di progetto), referenti della Città Metropolitana di Bologna, del Presidio Metropolitano, AECA (capofila), Ufficio Regionale Scolastico, Istituzione Gian Franco Minguzzi, Università di Bologna, Absolut.

Guida alla lettura del Report di Monitoraggio e Valutazione:

Per facilitare la lettura il Report di Monitoraggio e Valutazione sono stati previsti due distinti documenti: un Report e un Allegato. All'interno del Report (il documento principale) sono riportate parti di testo in blu, in riferimento alle informazioni contenute all'interno del Progetto e parti di testo in nero che rappresentano i dati raccolti dal valutatore durante il processo di monitoraggio e di valutazione. Nell'Allegato, invece, si riporta la batteria analitica degli indicatori di attuazione organizzati secondo le tre Linee del progetto. La sintesi degli indicatori è, invece, collocata all'interno del Report.

Gli attori e le azioni del Piano Triennale

Il progetto è realizzato da AECA con una compagine molto articolata di partner (sistema degli enti locali, USR Ufficio V ambito territoriale di Bologna, partenariato socio economico e istituzionale) che garantiscono una diffusione capillare e organica degli interventi su tutto il territorio metropolitano.

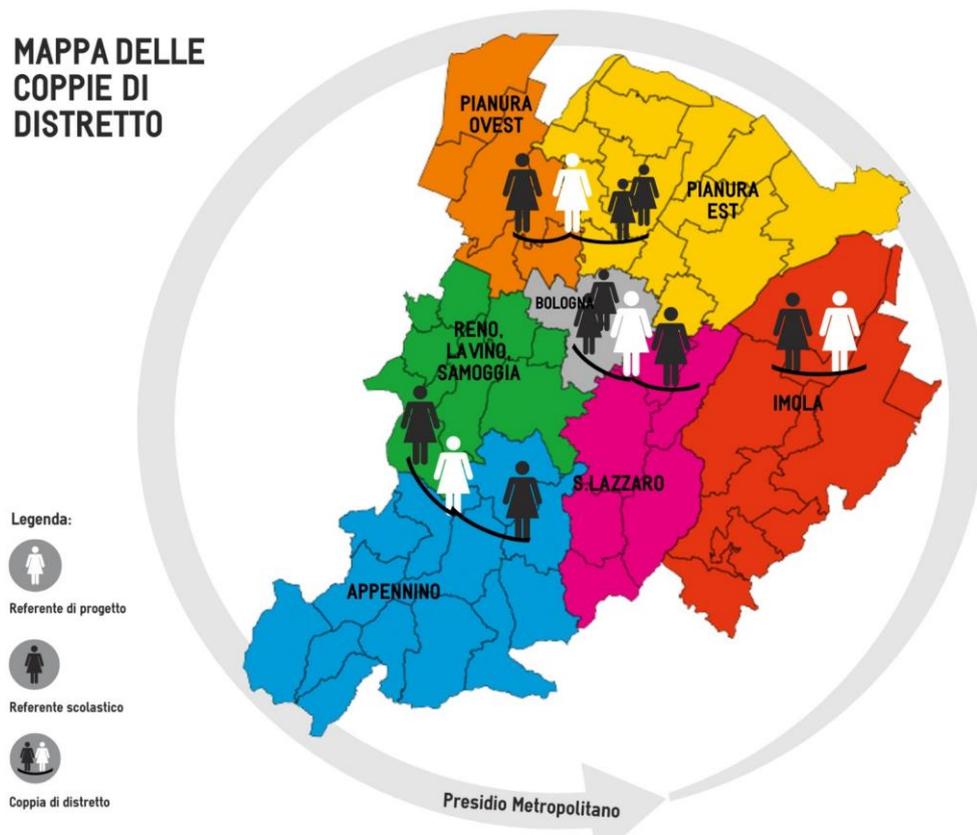
Si riporta di seguito l'elenco degli enti attuatori distinti per Operazione/Azione.

- *Azione 1 (Rif. PA 2018-10719/ RER e Rif.PA 2019/12623-RER):*
 - ✓ CENTRO STUDI ANALISI DI PSICOLOGIA E SOCIOLOGIA APPLICATE - Società Cooperativa Sociale C.S.A.P.S.A.
 - ✓ Fondazione Aldini Valeriani per lo sviluppo della cultura tecnica
 - ✓ ECIPAR Bologna - Soc. Cons. a r.l.
 - ✓ OFICINA IMPRESA SOCIALE S.R.L
 - ✓ FORM.ART. Società Consortile a r.l
 - ✓ E.N.F.A.P. EmiliaRomagna - Ente per la Formazione e l'Addestramento Professionale
 - ✓ IAL Innovazione Apprendimento Lavoro Emilia Romagna S.r.l. Impresa Sociale
- *Azione 2 (Rif. PA 2019/12628 e Rif.PA 2020-14975 -RER):*
 - ✓ ABSOLUT DI MARIAGRAZIA LIOCE & C. - S.N.C.
 - ✓ DINAMICA soc.cons.r.l
 - ✓ IRS-ISTITUTO PER LA RICERCA SOCIALE SOCIETA'
 - ✓ Futura società consortile a responsabilità limitata
- *Azione 3 (Rif. PA 2018-10706/ RER e Rif. PA 2019/12629-RER):*
 - ✓ ABSOLUT DI MARIAGRAZIA LIOCE & C. - S.N.C.
 - ✓ AL Innovazione Apprendimento Lavoro Emilia Romagna
 - ✓ IRECOOP EMILIA-ROMAGNA SOCIETA' COOPERATIVA
 - ✓ I.F.O.A. Istituto Formazione Operatori Aziendali
 - ✓ DEMETRA FORMAZIONE S.R.L.
 - ✓ Istituto per lo sviluppo del commercio e del turismo
 - ✓ Fondazione Aldini Valeriani per lo sviluppo della cultura
 - ✓ Nuovo Cescot Emilia-Romagna s.c.r.l

Un ruolo centrale nel Progetto Orientamento è assegnato al Presidio Metropolitano per l'Orientamento costantemente impegnato in azioni di coordinamento delle attività, animazione e sviluppo del sistema, progettazione e supporto organizzativo per la realizzazione delle attività previste.

Il Presidio Metropolitano svolge, inoltre, un'azione di raccordo con i 7 Presidi Distrettuali per l'Orientamento, che hanno la funzione di programmare, integrare e gestire le azioni di orientamento dirette. Come riportato nel grafico che segue, anche per la terza annualità si è scelto di mantenere la stessa articolazione di figure di riferimento distrettuale: un referente di progetto e un referente scolastico.

MAPPA DELLE COPPIE DI DISTRETTO



Referenti Distretti Istruzione e Socio Sanitari

Sono 5 i referenti di progetto per i 7 presidi Distrettuali, in particolare tre sono Referenti per due Distretti come indicato nella tabella che segue.

REFERENTI DISTRETTUALI PER IL PROGETTO			
BOLOGNA	Maria Grazia	D'Alessandro	CEFAL
PIANURA EST	Ornella	Cavicchioli	FUTURA
PIANURA OVEST	Ornella	Cavicchioli	FUTURA
APPENNINO	Irene	Lucisano	FOMAL
	Stefania	Sabella	FOMAL
RENO-LAVINO-SAMOGGIA	Irene	Lucisano	FOMAL
	Stefania	Sabella	FOMAL
IMOLA	Vita	Scarantino	CIOFS-Imola
SAN LAZZARO	Maria Grazia	D'Alessandro	CEFAL

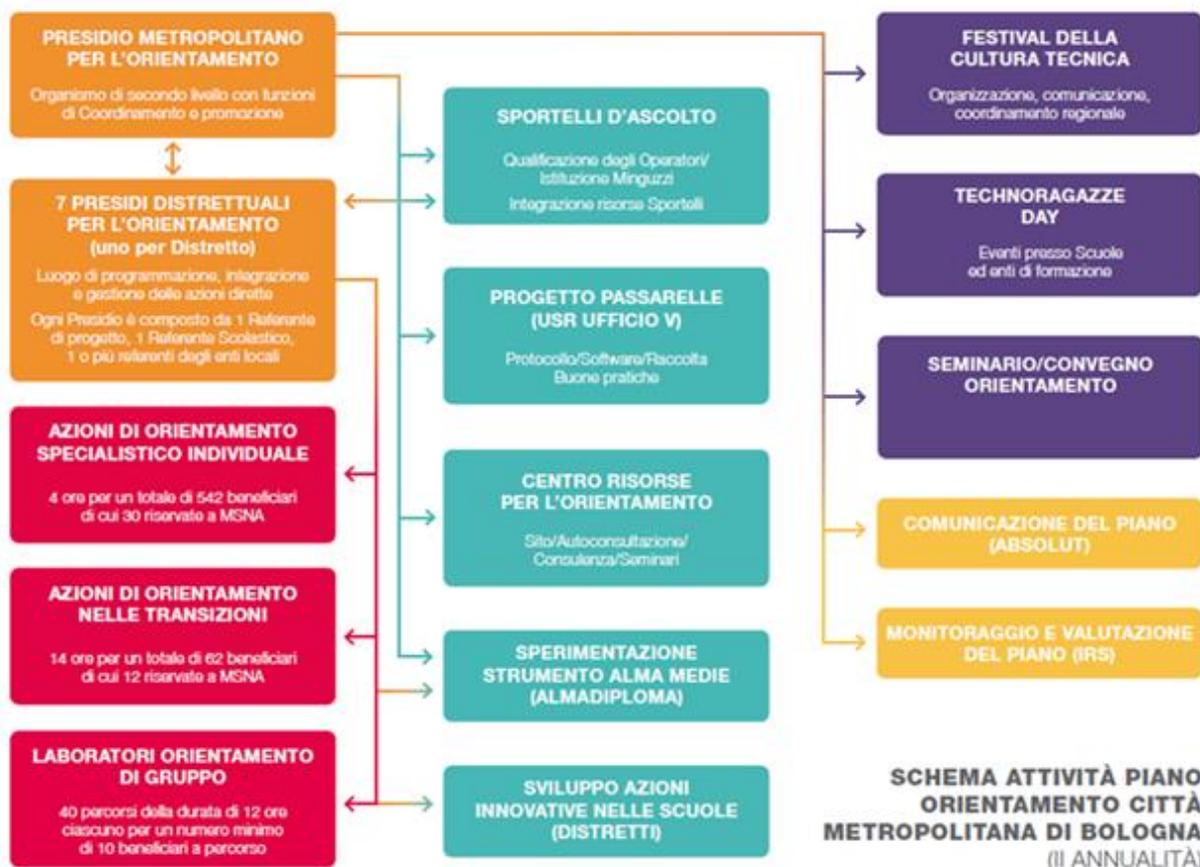
Referenti scolastici di ambito

Relativamente ai Referenti scolastici di ambito vige il principio di rappresentatività, secondo il quale le persone sono nominate in base al ruolo istituzionale di rappresentanza che hanno a livello territoriale. Il docente scelto come referente delle scuole interviene, dunque, non in rappresentanza della propria scuola, ma di tutte le scuole del territorio.

REFERENTI DISTRETTUALI PER SCUOLE			
BOLOGNA	Caterina	Taglioni	IC12, Via Bartolini Bologna (Quartiere SAVENA)
	Angelino	Marino	Ist. Rosa Luxemburg
	Simona	Aiello	IC3- Salvo D'Acquisto- Bologna
PIANURA EST	Simona	Cantelli	IC San Giorgio di Piano
	Annamaria	Balboni	IC Pieve di Cento
PIANURA OVEST	Iolanda	Lamberti	IC Crevalcore
APPENNINO	Maria Marta	Carboni	IC di Gaggio Montano
RENO, LAVINO, SAMOGGIA	Maria	Ghiddi	ITCG G. Salvemini Casalecchio di Reno
IMOLA	Cristina	Vignali	Liceo Scientifico L. Valeriani Imola
S.LAZZARO	Daniela	Incensati	I.C. di Ozzano dell'Emilia

Rispetto alla prima annualità, che è stata prevalentemente incentrata sulla costruzione del sistema, la terza annualità, in continuità con la seconda, ha rappresentato un consolidamento e sviluppo delle attività previste dal progetto, con riferimento in particolare all'Azione 2. Di seguito le grafiche di sintesi presentazione delle attività (seconda e terza annualità)

Presentazione delle attività della II Annualità



Infografica presentazione della seconda annualità del Piano (Materiale di Comunicazione del Piano Annuale)

Presentazione delle attività della III Annualità

Centro Risorse per l'Orientamento

Linguaggio e metodologie di lavoro condivisi

Azioni orientative per accompagnare i giovani nelle scelte educative e formative

Sportelli d'ascolto: analisi e attività

Mappatura dell'esistente

Supporto allo sviluppo di progettualità innovative sul territorio

Progetto «passerelle»

Festival della Cultura tecnica 2021 (ottava edizione metropolitana)

Infografica presentazione della terza annualità del Piano realizzate al fine di sintetizzare quanto presentato nella [brochure della terza annualità delle "Azioni orientative per il successo formativo"](#)

Nell'ultima annualità del triennio, come evidenziato, è stata finanziata solo l'Azione 2, dunque sono proseguite, in continuità con quanto realizzato negli anni precedenti, esclusivamente le azioni sopraindicate.

In particolare, nel corso della terza annualità sono proseguite le attività del **Centro Risorse per l'Orientamento Maria Luisa Pombeni**, non solo con gli aggiornamenti periodici delle risorse inserite nel sito, ma con attività pubbliche (open day, cicli di incontri, seminari/convegni, laboratori ecc.) e consulenziali.

Sono proseguiti anche gli incontri, grazie al supporto dell'Università di Bologna - Dipartimento di Scienze dell'Educazione, con i referenti dei Presidi territoriali (coppie di Distretto) e gli orientatori e le orientatrici coinvolti nel progetto per un confronto e un aggiornamento finalizzato al consolidamento di **linguaggi e metodologie condivise** sul tema orientamento.

A differenza delle precedenti annualità che prevedevano una specifica azione di orientamento (Azione 1) rivolta direttamente all'utenza con attività articolate secondo una logica di sviluppo distrettuale, nella terza annualità è stata prevista un'unica **attività di orientamento diretto** di oltre 1400 ore, sempre distribuite su base distrettuale, finanziata a valere sull'Azione 2.

Anche le attività dedicate alla formazione e all'accompagnamento degli operatori degli **Sportelli d'ascolto** sono proseguite nel corso della terza annualità con la realizzazione di seminari di qualificazione per uniformare azioni e strumenti, facilitare il lavoro di rete, la relazione con i servizi sociali e sanitari del territorio.

Sono state consolidate, in continuità con quanto realizzato nelle annualità precedenti, anche le attività di **mappatura** delle opportunità metropolitane in tema di orientamento e contrasto alla

dispersione scolastica e promozione del successo formativo, con incontri guidati dall'Università di Bologna - Dipartimento di Scienze dell'Educazione che hanno coinvolto le coppie di distretto.

Allo stesso modo, sempre in un'ottica di consolidamento del supporto ai momenti di transizione, scelta e contrasto alla dispersione, sono proseguite le attività di individuazione e di progettazione dei **progetti innovativi** sui territori, così come la promozione nelle scuole di Almamedie e Almafuturo.

Stabile anche la collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale – Ufficio V ambito territoriale di Bologna per la realizzazione del **Progetto Passarelle** che attraverso il software "Checkpoint" supporta la gestione delle informazioni sulle opportunità di inserimento, in corso d'anno scolastico, di studenti e studentesse in scuole secondarie di secondo grado. Nell'ambito della terza annualità sono proseguite le attività di promozione dello strumento per la gestione delle passerelle e la condivisione degli approcci più efficaci per il ri-orientamento.

In continuità rispetto alle prime due annualità sono state anche realizzate le **attività di organizzazione, comunicazione e coordinamento del Festival della Cultura** Tecnica edizione 2021.

1 La valutazione operativa

L'attività di monitoraggio è proseguita secondo l'architettura trasversale impostata nel corso della prima annualità del Piano Triennale, seguendo l'articolazione complessiva del Piano Annuale al fine di dare un aggiornamento puntuale su tutte le attività realizzate nell'ambito delle tre macro-azioni previste da progetto.

Il presente report evidenzia, sempre in una logica incrementale, i risultati ottenuti nel corso delle tre annualità al fine di fornire un quadro complessivo di quanto realizzato al 31 ottobre 2022.

Le informazioni e i dati acquisiti da IRS, grazie al supporto dei referenti del Presidio Metropolitan, di AECA e degli altri partner di progetto, sono stati internalizzati, in forma sintetica, all'interno del presente *Report di Monitoraggio e di Valutazione del Piano Triennale Metropolitan per l'orientamento e il successo formativo – Piano d'azione annuale 2021/2022* e, in forma analitica, all'interno dell'*Allegato - Il monitoraggio del Piano triennale metropolitan per l'orientamento e il successo formativo – Piano d'azione annuale 2021/2022*.

Il presente monitoraggio riferisce i dati acquisiti al 31/10/2022, internalizzando, dunque, anche i dati finali afferenti all'Azione 1 e dall'Azione 3 che, nel precedente report (periodo di riferimento gennaio 2020 – luglio 2021) erano stati inseriti in forma parziale poiché alcune attività, come già indicato, erano ancora in corso di realizzazione a seguito di proroga (al 30 giugno 2022).

Si riporta di seguito il Timing complessivo del Piano Orientamento della Città Metropolitana di Bologna per dar conto con maggiore chiarezza del periodo cui i dati di monitoraggio afferiscono.

TIMING - Piano Orientamento Città metropolitana di Bologna

Azione	Prima annualità Dgr 2142/ 2018			Seconda Annualità Dgr 1721/ 2019			Terza Annualità Dgr 1567/2020 (SOLO AZIONE 2)		
	Rif.Pa	Avvio	Termine	Rif.Pa	Avvio	Termine	Rif.Pa	Avvio	Termine
AZIONE 1	2018-10719/ RER	25/03/2019	13/10/2020	2019-12623/ RER	15/10/2020	Proroga al 30/06/22	Non prevista		
AZIONE 2	2018-10705/ RER	25/03/2019	28/02/2020	2019-12628/ RER	20/01/2020	29/10/21	2020-14975/ RER	01/04/2021	31/10/2022
AZIONE 3	2018-10706/ RER	25/03/2019	31/05/2020	2019-12629/ RER	25/05/2020	Proroga al 30/06/22	Non prevista		

La sintesi degli indicatori di monitoraggio evidenzia i risultati raggiunti nel triennio solo dal punto di vista dimensionale (partecipanti previsti, là dove coerente con la natura della programmazione, e partecipanti coinvolti nelle diverse azioni), mentre si rimanda all'Allegato per una visione più analitica dei risultati più complessivamente raggiunti.

Come è possibile evidenziare dalle tabelle di sintesi, che presentano i risultati ottenuti sia per annualità che per triennio, le attività previste dalle azioni hanno raggiunto risultati molto positivi, soprattutto in considerazione della lunga fase pandemica che, purtroppo, ha avuto un impatto significativo sul sistema scolastico e che di conseguenza ha inevitabilmente influito sulle modalità e sui tempi di realizzazione delle attività.

In termini di raggiungimento dei destinatari previsti, infatti, i risultati sono complessivamente al di sopra di quelli presunti, e di certo, ad esempio per l'Azione 1, la riprogrammazione annuale delle attività, a fronte delle esigenze evidenziate sui territori, ha certamente contribuito al pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati. Allo stesso modo, ampiamente superati i numeri attesi anche dalle attività dell'Azione 3, sia per quanto concerne gli eventi che i laboratori realizzati nell'ambito del Festival della Cultura Tecnica, che sono progressivamente cresciuti anche grazie alla "scommessa" di riprogettare, in periodo pandemico, alcune iniziative in modalità online invece che in presenza (si pensi ad esempio alla Fiera delle Idee o all'evento Tecnica e Genere nella seconda annualità).

Come già evidenziato, la terza annualità ha rappresentato un consolidamento e sviluppo delle attività realizzate nelle precedenti annualità. Le macro-attività sono state riproposte rimodulate a seconda delle esigenze di implementazione delle specifiche attività. In particolare per l'Azione 2 si è trattato spesso di interventi differenziati nel corso del triennio, per cui i numeri raggiunti evidenziano soprattutto la continuità di azione. Si pensi, ad esempio, alle attività di supporto alla qualificazione degli operatori degli sportelli di ascolto (nella terza annualità è stata proposta una unica attività seminariale, mentre nella precedente annualità erano stati organizzati numerosi incontri sui territori) o alle attività per la costruzione di un linguaggio e un approccio condiviso sul tema dell'orientamento rivolto ad operatori e referenti di Distretto, nella terza annualità rivolto solo agli orientatori iscritti al Centro Risorse. Nonostante non sia stata finanziata l'Azione 1, nella terza annualità sono state comunque assicurate 1461 ore di orientamento individuale suddivise, a livello distrettuale in relazione alla popolazione scolastica, a valere sull'Azione 2.

La valutazione operativa mostra che il lavoro di costruzione di una architettura complessiva del sistema, ha consentito di progettare e realizzare le attività superando anche le numerose difficoltà che l'emergenza sanitaria ha fatto inevitabilmente emergere. I risultati ottenuti dalla terza annualità evidenziano la solidità del sistema in grado di sviluppare con continuità le attività in prevalenza realizzate nell'ambito del Centro Risorse, "cuore pulsante" del sistema metropolitano dell'orientamento.

Di seguito le tabelle di riepilogo degli indicatori per Azione.

Tabella di riepilogo degli indicatori

Azione 1 - Opportunità orientative e di promozione del successo formativo				
Annualità	Titolo	Partecipanti previsti	Partecipanti effettivi	
			Totale studenti	Di cui femmine
I	Azioni di orientamento specialistico individuale	270	329	
II	Azioni di orientamento specialistico individuale	512	522	217 (42%)
III	Azioni di orientamento individuale (*)	-	912	392 (43%)
I	Azioni di orientamento specialistico individuale - MSNA	30	30	
II	Azioni di orientamento specialistico individuale - MSNA	30	32	6 (20%)
TRIENNIO	Totale	842	1825	
I	Azioni di orientamento e accompagnamento nei percorsi individuali di transizione	120	79	
II	Azioni di orientamento e accompagnamento nei percorsi individuali di transizione	50	53	6 (10%)
I	Azioni di orientamento e accompagnamento nei percorsi individuali di transizione - MSNA	12	12	
II	Azioni di orientamento e accompagnamento nei percorsi individuali di transizione - MSNA	12	28	2 (5%)
TRIENNIO	Totale	194	172	
I	Azioni di orientamento specialistico in piccolo gruppo (3 utenti x 24 percorsi)	72	162	
I	Laboratori per l'orientamento (10 utenti x 20 edizioni)	200	233	
II	Laboratori per l'orientamento (10 utenti x 20 edizioni)	400	1180	480 (40%)
I	Laboratori per la rimotivazione (10 utenti x 7 edizioni)	70	96	
TRIENNIO	Totale	742	1671	
	TOTALE AZIONE TRIENNIO	1778	3668	

(*) Finanziato a valere sull'azione 2 Rif. PA 20/14975-RER

Azione 2 - Azione di sistema per la qualificazione, innovazione e valutazione delle azioni di orientamento e di promozione del successo formativo			
Annualità	Titolo	Partecipanti previsti	Partecipanti effettivi
I	Ricognizione opportunità metropolitane in tema di orientamento e contrasto alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo	Non previsti	14 (5 referenti di progetto e 9 referenti scolastici)
II	Ricognizione opportunità metropolitane in tema di orientamento e contrasto alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo	Non previsti	15 (5 referenti di progetto e 10 referenti scolastici)
III	Ricognizione opportunità metropolitane in tema di orientamento e contrasto alla dispersione scolastica e promozione del successo formativo	Non previsti	15 (5 referenti di progetto e 10 referenti scolastici)
I	Ricognizione funzionamento degli Sportelli d'Ascolto scolastici in raccordo con l'Istituzione Minguzzi	Non previsti	
I	Sviluppo Centro Risorse Metropolitano per l'orientamento	Non previsti	-
II	Sviluppo Centro Risorse Metropolitano per l'orientamento	Non previsti	113 iscritti
III	Sviluppo Centro Risorse Metropolitano per l'orientamento	Non previsti	224 iscritti
I	Formazione/Seminari e accompagnamento operatori Sportelli d'Ascolto	Non previsti	83 (partecipanti ai seminari)
II	Formazione/Seminari e accompagnamento operatori Sportelli d'Ascolto	Non previsti	433 di cui - 387 incontri nei distretti - 46 seminario privacy
III	Formazione/Seminari e accompagnamento operatori Sportelli d'Ascolto	Non previsti	49 partecipanti al seminario
I	Formazione per operatori e referenti di Distretto per la costruzione di un linguaggio e un approccio condiviso sul tema dell'orientamento	Non previsti	19 (orientatori) 14 (referenti coppie di Distretto)
II	Formazione per operatori e referenti di Distretto per la costruzione di un linguaggio e un approccio condiviso sul tema dell'orientamento	Non previsti	26 (orientatori) 15 (referenti coppie di distretto)
III	Formazione per operatori e referenti di Distretto per la costruzione di un linguaggio e un approccio condiviso sul tema dell'orientamento – CENTRO RISORSE	Non previsti	n.d. (orientatori) 15 (referenti coppie di distretto) n.d. (coordinatori)
I	Progettazione attività "Relazione Scuole Imprese"	Non previsti	
II	Progettazione attività "Relazione Scuole Imprese"	Non previsti	
I	Coprogettazione azioni per il riorientamento di studenti del biennio – Progetto «passerelle»	Non previsti	17 (5 dirigenti, 9 docenti, 3 USR)
II	Progetto «passerelle»	Non previsti	55 docenti 25 personale ATA
III	Progetto «passerelle»	Non previsti	53 partecipanti
I	Individuazione e prima progettazione di azioni di orientamento innovative sul territorio	Non previsti	
II	Supporto allo sviluppo di progettualità innovative sul territorio	Non previsti	
III	Supporto allo sviluppo di progettualità innovative sul territorio	Non previsti	
I	Festival della Cultura Tecnica - Supporto strategico ed operativo per l'organizzazione dell'edizione 2019 del Festival della Cultura tecnica – edizione metropolitana bolognese	Non previsti	
II	Festival della Cultura Tecnica - Supporto strategico ed operativo per l'organizzazione dell'edizione 2020 del	Non previsti	

Azione 2 - Azione di sistema per la qualificazione, innovazione e valutazione delle azioni di orientamento e di promozione del successo formativo			
Annualità	Titolo	Partecipanti previsti	Partecipanti effettivi
	Festival della Cultura tecnica – edizione metropolitana bolognese		
III	Festival della Cultura Tecnica - Supporto strategico ed operativo per l'organizzazione dell'edizione 2020 del Festival della Cultura tecnica – edizione metropolitana bolognese	Non previsti	
I	Supporto alle edizioni provinciali del festival della Cultura Tecnica 2019 in Emilia Romagna	Non previsti	
II	Supporto alle edizioni provinciali del festival della Cultura Tecnica 2020 in Emilia Romagna	Non previsti	
III	Supporto alle edizioni provinciali del festival della Cultura Tecnica 2020 in Emilia Romagna	Non previsti	
III	Azioni di orientamento diretto per studenti e studentesse	Non previsti	
I	Totale		147
II	Totale		569
III	Totale		356

Azione 3 - Azione di sistema per parità di genere - Attività di divulgazione cultura tecnico-scientifica			
	Titolo	Partecipanti previsti	Partecipanti effettivi
I	Fiera delle Idee nell'ambito del Festival della Cultura Tecnica (in presenza)	Non previsti	796 studenti Di cui_: - 375 studentesse - 225 studentesse partecipanti a Caccia al Futuro
II	Fiera delle Idee nell'ambito del Festival della Cultura Tecnica (online)	Non previsti	3209 studenti Di cui: - 1588 studentesse
I	Evento "Tecnica e Genere" nell'ambito del Festival della Cultura Tecnica (in presenza)	Non previsti	508 studenti Di cui: - 236 studentesse
II	Evento "Tecnica e Genere" nell'ambito del Festival della Cultura Tecnica (online)	Non previsti	751 partecipanti Di cui: - 400 femmine Di cui 580 studenti: - 251 studentesse
I	Technoragazze Days (in presenza)	531	446 studentesse
II	Technoragazze Days (online)	700 (*)	564 partecipanti Di cui: - 490 studentesse
I	Totale	531	1750 studenti Di cui: - 1282 studentesse
II	Totale	700 (*)	4344 studenti/partecipanti Di cui: - 2.329 studentesse
TRIENNIO	Totale	1231	5094 studenti/partecipanti Di cui: - 3611 studentesse

(*) Numero massimo previsto dalla somma de partecipanti presunti ai 30 laboratori programmati

2 La valutazione strategica del Piano triennale

2.1 Un percorso in evoluzione

La valutazione strategica, come più volte ricordato, ha la funzione di focalizzare la riflessione di tutti gli attori sul merito di quanto viene attuato nel corso del progetto, ovvero, sul contenuto delle diverse attività messe in campo, sulle aree di attenzione e, dunque, di miglioramento, sugli effetti, immediati e potenziali, sulle lezioni apprese e, in sostanza, sul processo di implementazione per verificare che tutto vada nella direzione desiderata.

La valutazione strategica è strettamente connessa alla valutazione operativa, ovvero al giudizio espresso in merito al grado di attuazione delle attività e all'eventuale scostamento rispetto alle previsioni in sede di programmazione. Tuttavia, si tratta di una connessione non automatica e, nel caso di progetti innovativi, abbastanza debole. In altri termini, anche a fronte di una valutazione operativa critica sul piano attuativo e/o su quello previsivo, la valutazione strategica potrebbe, al contrario, essere del tutto positiva perché l'orizzonte valutativo sulle strategie esula, almeno in parte, dal perimetro di realizzazione del progetto. Nel progetto in questione, come abbiamo visto e vedremo, troviamo piena coerenza in quanto ad una valutazione operativa positiva corrisponde una ancor più positiva valutazione sul piano strategico. A tale proposito ci limitiamo a ricordare, ancora una volta, che l'attuazione del Piano triennale ha incrociato in pieno gli anni della pandemia, ma, nella sua rimodulazione (in particolare rispetto al timing delle attività) non ha modificato l'impostazione di fondo della policy ed ha mostrato una capacità di reazione indicatore di una più che buona strutturazione di fondo.

La realizzazione di un Piano triennale di intervento finalizzato, nel suo meta obiettivo, a costruire l'architettura di una policy, a progettare e/o consolidarne gli elementi costitutivi, le distintività e le connessioni, si presta particolarmente ad una valutazione strategica proprio per le dimensioni processuali ed evolutive che caratterizzano sia l'implementazione della policy, sia la funzione di accompagnamento che, vale la pena sottolineare, nel caso specifico si configura anche come una valutazione indipendente, realizzata da un soggetto non coinvolto nella progettazione e realizzazione delle attività.

Per le ragioni sinteticamente richiamate, la valutazione strategica del terzo e ultimo anno del Piano Triennale Metropolitan per l'Orientamento e il Successo formativo deve necessariamente riprendere il filo dall'inizio del progetto proprio per evidenziarne la crescita e il posizionamento rispetto ai risultati attesi in sede di progettazione.

Molto sinteticamente, ricordiamo, *il "meta" obiettivo del Piano triennale per l'orientamento e il successo formativo era quello di mettere a sistema e riorganizzare/riposizionare l'architettura di una policy che aveva già, nella e ad opera, della Provincia di Bologna, poi Città Metropolitana, una sua tradizione importante e consolidata negli anni. Non si trattava, dunque, di sperimentare un nuovo e diverso modello di intervento, quanto, piuttosto, di mettere a frutto un patrimonio di competenze e relazioni creando connessioni, interdipendenze e reciproche valorizzazioni per consentire una efficace transizione dalla condizione di "progetto" a quella di "servizio".* Un servizio complesso dal punto di vista delle azioni messe in campo, della natura e numerosità degli attori coinvolti, dei modelli sviluppati sulla base delle storie e delle prassi locali, delle esperienze realizzate negli anni passati e, naturalmente, dal punto di vista dell'oggetto di merito.

In generale, le politiche di orientamento non sono facili da sviluppare e consolidare, così come quelle di contrasto alla dispersione, all'abbandono scolastico e alla promozione del successo formativo. Si tratta di politiche che implicano il coinvolgimento di molti attori e di quella che oggi viene genericamente definita "comunità educante", con la ulteriore complessità di un soggetto, la famiglia,

che, da un lato, è attore implicito, ma estremamente rilevante, della politica di orientamento e, dall'altro, ne è destinatario sia pur indiretto.

Il fatto che anche l'Europa, oltre alle autorità nazionali, dedichi da anni attenzione e risorse a questi temi è un segnale evidente della rilevanza, ma anche delle difficoltà connesse a questa dimensione. Difficoltà ulteriormente aggravate dagli anni di emergenza sanitaria le cui misure di contrasto hanno pesantemente coinvolto i sistemi di istruzione e formazione accentuando sensibilmente i fenomeni di abbandono e insuccesso scolastico e formativo.

Dunque, le politiche di orientamento si trovano, oggi a fronteggiare sfide che, per certi versi, esulano dal perimetro tradizionale delle scelte scolastiche, formative o professionali, trovandosi di fronte ad un disagio giovanile più ampio che sta mettendo in discussione anche i processi di transizione che, stando alle prime evidenze non ancora pienamente note nelle loro implicazioni, non riconoscono e non sono coerenti con modelli di lavoro e di vita alternativi a quelli fino ad oggi sperimentati.

2.2 Il “filo” della valutazione

La ricostruzione della *Teoria del Programma* alla base del Piano triennale ha identificato il potenziale successo dell'operazione (consolidare il modello di policy e trasformarlo in servizio) a due livelli:

1. Il sistema di *governance* del progetto/servizio;
2. Le linee di attività fondanti l'architettura della policy (i *cluster*).

Dunque, ***nel corso del primo anno di attuazione del Piano ci siamo concentrati sul sistema di governance***. valutandone la “solidità” dal punto di vista istituzionale; la funzionalità procedurale e processuale; la funzionalità rispetto alla natura delle azioni da attuare; l'inclusività rispetto al diverso contributo degli attori in campo e ai modelli sviluppati a livello locale (sub metropolitano); la flessibilità dal punto di vista dell'evoluzione delle strategie alla base delle politiche di orientamento e promozione del successo formativo; i risultati “di merito” raggiunti in una visione prospettica.

Oltre al sistema di governance del Piano, la valutazione strategica del primo anno ha focalizzato la sua attenzione su cinque “cluster” considerati centrali per il successo del Piano di orientamento e successo formativo. I *cluster* identificati rimandano al coordinamento del sistema di *governance* (il Presidio Metropolitano) e alle quattro tipologie di azione che rappresentano i nodi strategici di attuazione del Piano la cui stretta connessione ha effetti sull'efficacia complessiva del Piano stesso:

1. Il Presidio Metropolitano
2. Gli Sportelli d'ascolto
3. Il Centro Risorse
4. Le azioni di orientamento
5. Il Festival della cultura tecnica

In particolare, per quanto riguarda i risultati delle azioni attuate la valutazione strategica si è focalizzata sul meccanismo che deve garantire l'efficacia rispetto agli obiettivi di orientamento e sostegno al successo formativo; il grado di inclusività rispetto alle diverse caratteristiche della potenziale utenza; la coerenza con l'evoluzione dei bisogni della domanda e dell'offerta di lavoro.

Nel secondo anno di attuazione del Piano la valutazione non si è sviluppata seguendo la logica dei cluster, bensì riconducendo questi ultimi a due dimensioni classicamente

considerate cruciali nello sviluppo di un servizio in quanto caratterizzanti l'architettura e il contenuto "di merito" del sistema:

- a. *Il modello di policy* che governa il sistema di orientamento scolastico/professionale e i meccanismi di interazione tra gli attori, secondo l'approccio valutativo della Teoria del programma. Al modello di policy sono ricondotti il sistema di *governance* (Presidio Metropolitano) e i due *cluster* strutturali (Sportelli d'Ascolto e Centro Risorse);
- b. *La filiera del sistema di orientamento*, ovvero le relazioni e connessioni tra i due *cluster di merito* (Azioni di orientamento e Festival della cultura tecnica), l'erogazione del servizio nei diversi percorsi scolastici e formativi, la relazione tra chi è "dentro" il sistema e il Piano e chi è "fuori", le informazioni che circolano dentro al sistema (il monitoraggio) e la comunicazione esterna dei risultati.

Infine, **nel terzo anno di attuazione del Piano, sempre con il focus sulle due dimensioni cruciali appena richiamate, la valutazione si è concentrata sui fattori di successo del modello e la sua trasferibilità, nonché sui fattori critici da attenzionare e sui meccanismi per mantenere il sistema solido, ma anche "aperto" ai bisogni emergenti.**



2.3 Il modello di Policy

2.3.1 Il sistema di governance

La costruzione o, per meglio dire, la riorganizzazione e il consolidamento del sistema di *governance* del Piano triennale e, dunque, della politica per l'orientamento e il successo formativo coordinato dalla Città Metropolitana di Bologna ha fundamentalmente assorbito la più parte delle attività del primo anno. Si è trattato di un lavoro di costruzione con una prospettiva di medio-lungo termine, volto a realizzare una struttura stabile in grado di sostenere – anche attraverso la condivisione di

linguaggi e di una cultura comune dell'orientamento diffusa su tutto il territorio metropolitano - la progettazione, il coordinamento e la realizzazione di servizi per l'orientamento e per il successo formativo. Non si è trattato, tuttavia, di un lavoro ex-novo in quanto, come più volte richiamato, il Piano triennale si è sviluppato in un'area metropolitana con solide tradizioni ed esperienza sul campo ampiamente valorizzate anche nel *cluster* del Centro Risorse intitolato a Maria Luisa Pombeni.

Come noto, la titolarità del Piano coordinato dalla Città Metropolitana è in capo a tre attori: la Città Metropolitana stessa, le Scuole, il Partenariato. Senza entrare nel merito di una descrizione analitica del sistema di *governance* per la quale si rimanda ai Rapporti di valutazione precedenti, ci limitiamo a ricordare come ***il sistema di governance non solo “abbia tenuto”, ma sia stato uno, se non il principale, fattore di successo del buon funzionamento del secondo anno di attività, realizzato in piena emergenza sanitaria.*** La capacità di reazione, di adattamento e di perseveranza di tutto il sistema non si può spiegare con la sola buona volontà dei numerosi attori in campo, ma con una organizzazione che, pur complessa, ha mostrato di essere sufficientemente rodata e solida da poter affrontare un contesto emergenziale tutt'altro che banale. ***Il Piano***, nella sua dimensione di promozione del successo formativo e di contrasto all'abbandono scolastico, con tutto ciò che si porta dietro in termini di risorse umane, competenze e opportunità, è stato uno ***strumento importante che ha consentito di ridurre, per quanto possibile, gli effetti negativi prodotti dall'emergenza sanitaria sul normale funzionamento delle scuole.***

È vero che molto del buon funzionamento di tutta l'organizzazione si fonda sulla motivazione alta degli attori coinvolti (ma anche questo è un indicatore della “buona architettura” del modello) e su un sistema di relazioni anche personali che certamente hanno aiutato nella messa in opera e nel rodaggio di tutto il sistema. Così come è vero che gli obiettivi alla base del Piano hanno rappresentato, nel contesto emergenziale, una risposta essenziale ai rischi molto aumentati di dispersione, abbandono e caduta di motivazione alla frequenza scolastica e, dunque, un supporto importante per docenti, studenti e famiglie. Tuttavia, questi elementi di contesto non sarebbero sufficienti se, appunto, l'architettura non fosse valida. E l'architettura si è mostrata valida nonostante l'organizzazione complessa, la numerosità degli attori coinvolti, la faticosità delle procedure di funzionamento.

Anche alla luce del terzo anno di attività che, pur in forma più leggera, ha comunque, risentito della pandemia e delle difficoltà di rientro ad una vita “normale”, si può confermare che ***il modello di governance funziona.*** Il governo centrale (il Presidio metropolitano) distribuito sul territorio (Distretti) non solo riesce a presidiare l'unitarietà dell'azione, pur nel rispetto delle prassi e delle tradizioni territoriali, ma riesce anche a orientare i bisogni di un sistema, quello scolastico, sottoposto a profondo stress verso lo strumento “giusto”.

Anche le “coppie di Distretto” hanno funzionato confermando come l'architettura del sistema abbia consentito di superare le criticità strutturali determinate dal turn over dei referenti e, in particolare, dei docenti scolastici e di valorizzare le competenze di questi operatori che hanno pienamente mostrato di sapersi muovere secondo una logica di sistema e di servizio e non solo di progetto.

2.3.2 Il Centro Risorse e il modello teorico di approccio all'orientamento

“*Il cuore pulsante*” del sistema, come viene definito il Centro Risorse nella narrazione del Piano triennale, possiamo dire che ha terminato con il terzo anno di attività non solo il suo percorso di riposizionamento all'interno del sistema e nella relazione con gli altri *cluster*, ma anche il suo percorso “identitario”.

Come già ricordato nei precedenti Rapporti di valutazione, la storia del Centro Risorse è nata anni fa (2008) e, anche se ha avuto un percorso accidentato, con evoluzioni e cambiamenti nel tempo anche di natura istituzionale e giuridica, ha sempre rappresentato un punto di riflessione teorica sulle politiche di orientamento. Fin da subito, infatti, è stato pensato come una struttura di secondo livello a servizio del sistema istituzionale, (al tempo provinciale, oggi metropolitano) per l'orientamento (scuole, servizi, professionisti) con funzioni di assistenza tecnica e consulenza alla progettazione e gestione degli interventi, alla formazione degli operatori, alla promozione della qualità ed efficacia degli interventi erogati ai destinatari finali.

È importante soffermarsi sul termine "politiche" perché il Centro Risorse ha sempre mantenuto un elemento di continuità del processo evolutivo che lo ha caratterizzato e ha rappresentato, innanzitutto, **un modello istituzionale di approccio alla politica di orientamento**, prima ancora di definirne, in conseguenza, l'approccio teorico all'erogazione del servizio. È in questo quadro concettuale che la **formale intitolazione del Centro Risorse a Maria Luisa Pombeni** ha rappresentato non solo un dovuto riconoscimento a colei che ne fu la prima promotrice, proprio per l'allora Provincia di Bologna, ma l'affermazione di una identità forte, riconosciuta e condivisa che torna ad essere patrimonio collettivo, pur con i cambiamenti e le novità determinati dal passare degli anni.

L'operazione di riorganizzazione del vasto patrimonio documentale non è stata banale e, nel corso del triennio, ha richiesto alcune operazioni di aggiustamento e "messa a punto", ma anche l'attivazione di un sistema di monitoraggio e di autovalutazione interni al *cluster* hanno aiutato a risolvere vari aspetti di debolezza che avevamo evidenziato nei precedenti Rapporti di valutazione. Analogamente, il metodo della coprogettazione che ha sostenuto il processo di implementazione, nonché l'identificazione di uno spazio fisico, oltre che virtuale, hanno contribuito senz'altro a identificare il Centro Risorse come uno dei punti strategici della politica di orientamento nel suo complesso, non solo del Piano triennale. Sono state realizzate diverse iniziative tese, innanzitutto, a costruire linguaggi e pratiche comuni in un contesto caratterizzato da storie, tradizioni e autonomie anche molto diverse.

2.3.3 Gli Sportelli d'Ascolto

Anche il secondo *cluster* "strutturale" del modello di policy è stato oggetto, nel corso del triennio, di una significativa evoluzione che, tuttavia, non si è ancor conclusa ed è andata in una direzione un po' diversa da quella del Centro Risorse che, come abbiamo visto, ha completato, per così dire, il suo percorso di posizionamento all'interno del sistema di orientamento e di promozione del successo formativo della Città Metropolitana di Bologna.

L'evoluzione degli Sportelli d'Ascolto, infatti, è stata in parte condizionata anche da scelte di politica scolastica nazionale, accelerate certamente dallo stato pandemico, ma non direttamente riconducibili ad esso.

Anche questo *cluster*, come il precedente, ha una storia che nasce da lontano e molto prima del concepimento del Piano per l'orientamento e il successo formativo. È un'esperienza che si è consolidata negli anni, di volta in volta assumendo caratteristiche e finalizzazioni diverse in funzione dell'evolversi dei bisogni. Nati come Centri di Informazione e Consulenza (CIC) per fronteggiare il problema delle dipendenze, si sono, infatti, progressivamente evoluti verso tematiche legate alla fascia adolescenziale e pre-adolescenziale offrendo servizi sia agli studenti che alle famiglie, ai docenti e al personale scolastico. L'importante evoluzione alla quale si fa riferimento riguarda il Protocollo di intesa tra il Ministero dell'Istruzione e il Consiglio Nazionale dell'Ordine degli Psicologi

(CNOP) stilato a ottobre 2020 per il supporto psicologico nella Scuola”¹. Il Protocollo prevede che tutte le direzioni scolastiche italiane attivino l’assistenza psicologica mediante appositi bandi, con un riferimento certo del valore della prestazione professionale e stanziamenti appositi, somme e attività non sostitutive, ma aggiuntive a quelle che le scuole avevano già in essere per l’assistenza psicologica. Inoltre, agli psicologi selezionati sono state messe disposizione delle Linee di indirizzo e strumenti ed è stato attivato un Tavolo congiunto Ministero-CNOP per seguire gli aspetti nazionali dell’attività.

In relazione agli Sportelli d’Ascolto, nel Rapporto di valutazione del Piano triennale del secondo anno di attività si richiamava l’attenzione su tre aspetti ritenuti cruciali:

- Le figure professionali che operano negli Sportelli d’Ascolto;
- Il perimetro e l’equilibrio d’azione tra interventi individuali e interventi di classe;
- Alcune criticità amministrative, prime fra tutte la certezza delle risorse e dei tempi per il loro funzionamento.

Il Protocollo ha segnato un punto di svolta nella realtà degli Sportelli d’Ascolto, non solo per il riconoscimento istituzionale e l’aumento considerevole di risorse finanziarie messe a disposizione, ma anche perché ha risolto definitivamente il tema del profilo e dell’identità dei professionisti ad essi dedicati. Negli ultimi anni, infatti, si era sempre più andata a consolidare la presenza degli psicologi scolastici senza che fosse, tuttavia, sancita in maniera formale. Inoltre, il Protocollo ha consentito di proceduralizzare e semplificare l’aspetto amministrativo del reclutamento, attraverso format di bandi selettivi, procedure e tempi.

In questo ultimo anno di attività si è ulteriormente chiarito il ruolo degli Sportelli d’Ascolto rispetto alla specifica policy dell’orientamento. Infatti, da un lato, si configurano come “**strumento a disposizione della scuola**” e non solo dei singoli studenti. Dall’altro, come **un nodo della rete dei servizi**. La collocazione degli Sportelli d’Ascolto nel Piano adolescenza del sistema della Regione Emilia Romagna ha ulteriormente contribuito a delineare il profilo di questo *cluster* che, pur esercitando un ruolo all’interno della policy “orientamento e sostegno al successo formativo” sta acquisendo una sua specifica e autonoma identità di “interfaccia” sia tra il sistema scolastico-formativo e il sistema dei servizi territoriali, sia tra i giovani e le giovani che vi si rivolgono e le famiglie di appartenenza.

Detto ciò, il percorso evolutivo degli Sportelli d’Ascolto, a nostro avviso, non si è ancora concluso e potrebbe impattare sull’architettura del modello di policy del sistema di orientamento e promozione del successo formativo, ma su questo aspetto torneremo a breve, in sede di conclusioni.

2.4 La filiera del sistema di orientamento

Anche per quest’ultimo terzo anno di attività la valutazione operativa ha messo in evidenza come, nonostante il contesto avverso nel quale si è realizzato il Piano triennale, il sistema complessivo sia stato in grado di adattarsi e di realizzare la sostanza di quanto era stato preventivato, al di là delle necessarie modifiche e flessibilità determinate dalle misure di contrasto messe in atto contro la pandemia.

Alla filiera del sistema di orientamento abbiamo ricondotto, come già ricordato, i due *cluster* delle “**Azioni di orientamento**” e il **Festival della Cultura tecnica**.

¹ Il citato Protocollo è stato preceduto e seguito da altri atti che ne anticipano/integrano il senso complessivo.

Non possiamo entrare nel merito specifico della qualità delle azioni realizzate, né del grado di soddisfazione da parte dei destinatari finali in quanto non oggetto di questa valutazione e in quanto sarebbero necessarie metodologie e strumenti di valutazione diversi. **Tuttavia, il progressivo affermarsi e consolidarsi del sistema, nonché l'elevato numero di giovani coinvolti può essere senz'altro considerato un indicatore di successo dell'operazione.**

Tale considerazione vale sia per le azioni più "classiche" di orientamento realizzate nell'ambito del Piano triennale, sia per il Festival della Cultura tecnica. Non staremo a ripetere l'apprezzamento per il "format" di quest'ultimo *cluster* che, nel tempo, ha progressivamente ampliato il suo raggio di azione superando anche le tradizionali modalità di realizzazione in presenza dando, all'edizione 2020, una nuova connotazione virtuale/a distanza che è risultata molto positiva.

Nello specifico, il Festival è diventato ormai un appuntamento stabile che si può configurare a pieno titolo come un servizio che viene reso alla scuola, alle giovani e ai giovani coinvolti, alle famiglie e, in generale, alla comunità educante, là dove non solo la coinvolge come attore primario, ma anche come destinatario di importanti momenti di riflessione.

Come ulteriori indicatori di successo vanno sicuramente citati i riconoscimenti arrivati sul piano nazionale.

Nel corso del 2022, l'esperienza del Piano triennale è presentata come una delle due **buone pratiche per l'orientamento a livello nazionale** nella ricerca di Action Aid e Percorsi di Secondo Welfare²

Sempre nel corso di quest'anno, alla Città Metropolitana di Bologna è stato, inoltre, attribuito il **Premio Città dell'Orientamento 2022** nell'ambito della 15ma edizione dei **Premi Educaweb per l'Orientamento Accademico e Professionale**. Questi premi hanno la finalità di evidenziare, dare visibilità e promuovere iniziative di orientamento in diverse aree e attraverso varie categorie (istituzioni, professionisti, centri di formazione professionale, aziende). Educaweb è il principale portale di orientamento specializzato nel settore dell'istruzione, della formazione e del lavoro in Catalogna e Spagna.

² *Contrastare le disuguaglianze educative: partecipazione studentesca e orientamento scolastico*, Percorsi di Secondo Welfare e Action Aid, aprile 2022.

3 Dal Piano triennale al Sistema dell'orientamento e del successo formativo

3.1 I fattori di successo e la trasferibilità del modello di policy

La valutazione strategica del terzo anno di attività del Piano triennale si è focalizzata, come anticipato, sull'identificazione dei fattori di successo necessari o, comunque, facilitanti, rispetto, da un lato, al consolidamento del sistema inteso come servizio continuativo, dall'altro alla trasferibilità del modello in altri contesti territoriali e/o in altre politiche con caratteristiche simili a quelle dell'orientamento.

Come intuibile, i fattori che possono promuovere e supportare il successo di una policy così complessa per interventi, pluralità di attori coinvolti e temporalità durante la quale si è realizzata la fase sperimentale e di messa a regime, possono essere numerosi e non avere la stessa centralità e rilevanza. La scelta, pertanto, è stata quella di cercare di enucleare i fattori a nostro avviso più determinanti, senza alcuna pretesa di esaustività:

- A. **Il coordinamento centralizzato.** La scelta di prevedere una sorta di “governo centrale” (il Presidio metropolitano) articolato, però sui sette Distretti dell'area ha consentito, da un lato, di garantire in qualche modo l'unitarietà dell'azione. Dall'altro, di rispettare, comunque, le prassi e le tradizioni territoriali. Qualche “incrinatura” c'è e si vede, in particolare, sul tema dell'unitarietà dell'azione là dove il Distretto di Bologna ha mantenuto prassi abbastanza diversificate rispetto al resto dell'area metropolitana, pur partecipando alla realizzazione del Piano. Tuttavia, va riconosciuta la peculiarità del contesto e, dunque, la necessità di un approccio differenziato. L'importante, e ciò va riconosciuto, è che, comunque, ciò non ha influito sulla loro partecipazione all'operazione e sulla scelta di “far parte” del sistema. Proprio in questa logica, la presenza delle cosiddette “coppie di Distretto” ha senz'altro facilitato la convivenza di queste diversità, proprio perché si tratta di figure che sono state formate e che operano in una logica di sistema e, dunque, sono in grado sviluppare una narrazione che tiene insieme tutti i fili.
- B. **La storia.** Come evidenziato nello stesso disegno iniziale di valutazione, il Piano triennale non è nato dal nulla e ha potuto contare su solide relazioni istituzionali e personali, anni di concettualizzazioni della policy e di sperimentazioni. Il Piano triennale doveva “riorganizzare i pezzi” secondo un'architettura che non solo “stesse in piedi”, ma trovasse un suo ruolo efficace all'interno di un contesto ricco di competenze e storia. Due, in questa storia, gli elementi a nostro avviso centrali. In primis, la scelta strutturale di una collaborazione pubblico/privato, ovvero di un modello di policy misto, che non sposa in maniera dicotomica l'una o l'altra soluzione, ma che cerca di valorizzare al meglio le opportunità dell'una e dell'altra dimensione. Una scelta in linea con la tradizione provinciale e regionale, ma non necessariamente scontata. Il secondo elemento centrale va ricercato nella collaborazione interistituzionale. Anche qui ci troviamo, certamente, di fronte ad una prassi ed una tradizione collaborativa peculiare del territorio, ma, ancora una volta, non scontata per la numerosità degli attori istituzionali coinvolti. Ricordiamo che, oltre al Presidio centrale, ci sono i sette Distretti e ci sono le numerose scuole dell'area metropolitana, tutti con loro autonomie e ruoli ben definiti. Ancora una volta, le “coppie di Distretto” hanno, a nostro avviso, agito come facilitatori attivando e mettendo in campo relazioni personali, là dove quelle istituzionali dovevano essere messe a punto.
- C. **La contestualizzazione del progetto in un quadro integrato di policy.** Come già si evince dal titolo, il “Piano triennale per l'Orientamento e il successo formativo” concettualizza fin da

subito la policy dell'orientamento all'interno di un quadro più complessivo e integrato di interventi. Nel corso del triennio, il Piano per l'Orientamento e il successo formativo è stato inserito all'interno di un ancora più vasto e complesso "Piano di intervento per il successo formativo e competenze per la vita". Un Piano nel quale, da un lato, è previsto un raccordo con una policy che potremmo definire "di filera" ("Piano di intervento per il raccordo scuola, formazione, territorio, lavoro e lo sviluppo della cultura tecnica"), dall'altro, con "Ulteriori azioni della Città Metropolitana rivolte al sistema educativo". Interessante osservare come, non solo, il Piano triennale viene inserito e contestualizzato in un quadro integrato di policy implementate dalla Città Metropolitana, ma come questo quadro integrato ricomprenda le azioni di più attori istituzionali, sia pur che operano nella sfera della Città Metropolitana, ovvero, l'Istituzione G.F.Minguzzi e l'Istituzione Villa Smeraldi con funzioni nel campo educativo e l'obiettivo di costruire competenze per la fascia di popolazione 6-24 anni. Dunque, integrazione di policy e relativi attori istituzionali (lavoro, sviluppo economico, politiche sociali e sanitarie, giovanili, pari opportunità, cultura), ma anche integrazione di target (azioni per insegnanti, studenti e studentesse, famiglie, cittadinanza in generale).

Rispetto a questi tre fattori di successo considerati fra i più centrali e rilevanti, **il fattore A** (coordinamento centralizzato) **e il fattore C** (contestualizzazione del progetto in un quadro integrato di policy) **possono essere considerati potenzialmente trasferibili** ad altri contesti territoriali e/o ad altre policy in qualche misura analoghe. Evidentemente, il fattore B (la storia) ha una sua unicità che può essere solo "copiata", ovvero costruita con pazienza, tempo e risorse, nella convinzione che "la storia" abbia un proprio ruolo importante nell'implementazione delle policy e che le relazioni, personali e/o istituzionali che siano, ne rappresentino, come si direbbe nella narrazione del Piano triennale, "un cuore pulsante".

3.2 Le aree di attenzione

3.2.1 Il consolidamento dei cluster

Come già evidenziato, questi anni sono stati utili e necessari per mettere a punto e consolidare il sistema. Il *Presidio centralizzato* può garantire l'efficace funzionamento del sistema, ma la qualità dell'azione è meglio garantita dalle *connessioni orizzontali tra i Cluster che andranno ulteriormente rafforzate*. Qualcosa rimane, inoltre, ancora da fare o, comunque, da mettere in una lista operativa di "*manutenzione permanente e costante*". Si tratta di aree di attenzione delle quali si è parlato in questi anni, e delle quali gli attori in campo sono sufficientemente consapevoli.

1. **Le Scuole e l'Ufficio Scolastico Provinciale**. Non c'è dubbio che in questi anni la partecipazione delle scuole alle attività proposte dal Piano (sia per quanto riguarda le Azioni di orientamento, sia, in particolare, per quanto riguarda il Festival della Cultura tecnica) sia progressivamente aumentata e diventata sempre più numerosa. Tuttavia, "la scuola" rimane un punto di questione aperto in quanto la partecipazione volontaria alla policy dell'orientamento promossa dalla Città Metropolitana di Bologna è ancora abbastanza ancorata alla sensibilità dei dirigenti scolastici e alla disponibilità del personale che dovrebbe essere coinvolto. Da questo punto di vista la buona collaborazione tra la Città Metropolitana e l'Ufficio Scolastico Provinciale consentirebbe di mettere a punto ulteriori strategie finalizzate a consolidare la partecipazione delle scuole, a prescindere dal turn over e dalla sensibilità sia dei dirigenti scolastici, sia del personale docente. Ad esempio, nella direzione di una "*istituzionalizzazione*" della politica di orientamento metropolitano quale componente a pieno titolo della politica di istruzione della scuola. Inoltre, oltre al lavoro di sensibilizzazione forte sulla dirigenza scolastica, sarebbe opportuno *rinforzare anche quello sulle funzioni*

strumentali, affinché il coinvolgimento e la partecipazione degli insegnanti venga promosso ed approvato a livello di Istituto scolastico, con indicazione chiara dei tempi e delle modalità di partecipazione alle attività previste dal Piano. Un commitment forte della dirigenza scolastica consentirebbe anche di superare alcune difficoltà burocratiche e procedurali, in particolare legate alla raccolta della documentazione (anche dei dati sensibili) e ai tempi di rilevazione. La questione andrebbe, infine, anche valutata dal punto di vista dei destinatari finali della policy (giovani e famiglie) che avrebbero diritto ad un servizio in qualche misura analogo almeno nell'ambito del territorio metropolitano (nella direzione, ad esempio, del progetto Passerelle), nella logica del "*livello minimo essenziale di servizio*".

2. **Il Centro Risorse.** In questi anni, grazie anche al sistema di monitoraggio e autovalutazione messo in campo, ha perfezionato molto tempi, modalità e contenuti del servizio fornito al sistema. E' stata riorganizzata e "messa in sicurezza" la memoria e la documentazione che testimonia la lunga ed efficace tradizione della Provincia/Città Metropolitana di Bologna sul tema dell'orientamento (fattore B di successo: la storia). E' stato avviato e consolidato il processo di formazione e condivisione di linguaggi, metodi e strumenti con il personale docente. Sono state ampliate le tipologie di servizio erogate. Rimangono alcune importanti aree di miglioramento, sia dal punto di vista delle modalità di erogazione del servizio (strumentazione tecnologica e fruibilità della documentazione), sia dal punto di vista della *copertura del bacino potenziale* di utenti e dal punto di vista del *collegamento e delle relazioni con gli altri cluster del sistema*. Un ulteriore elemento di riflessione potrebbe riguardare la *finalità dell'orientamento* da più parti ancora inteso come intervento precoce finalizzato all'adattamento di se stessi alle esigenze del mercato del lavoro. Il Centro Risorse potrà dare un forte contributo nel merito contribuendo a riportare «l'asse» sul tema delle potenzialità e delle attitudini, anche come opportunità del cambiamento per il sistema. A suo tempo, Bologna, grazie proprio all'opera di Maria Luisa Pombeni fu un elemento di innovazione importante nella nuova concezione della politica di orientamento.
3. **Gli Sportelli d'Ascolto.** In questo triennio, oltre ad aver mantenuto e acquisito una indubbia centralità, hanno molto chiarito il loro "nuovo" profilo e ruolo come strumento della scuola che opera nel più ampio quadro del sistema dei servizi. Rimane, a nostro avviso, da perfezionare, anche attraverso una prassi operativa che si verrà a costruire con il tempo, *il perimetro di intervento* nella relazione con il *cluster* "filiera dell'orientamento" e con i *cluster* più espressamente dedicati alla promozione del successo formativo.
4. **La filiera del sistema di orientamento.** Le Azioni di orientamento nell'ambito del quale il Festival ha trovato una sua precisa collocazione, pur mantenendo la sua distintività, sia di formato che di contenuto, sono evidentemente l'oggetto principale della policy, anche se, per le ragioni evidenziate, non hanno rappresentato il focus principale della valutazione strategica. Rispetto a questo *cluster* si richiama l'attenzione su alcune dimensioni che, al momento, sono rimaste sullo sfondo. In primis, il tema delle famiglie che, nella concettualizzazione della policy sono più assunte come destinatario "indiretto" delle azioni di orientamento, che come attori della policy. Ci sembra che, su questo aspetto, rimanga aperto uno spazio di riflessione che dovrebbe contribuire a integrare e perfezionare il modello teorico che sottende la policy dell'orientamento non solo con riferimento alla fragilità delle famiglie, dunque alla loro sensibilizzazione e coinvolgimento per far sì che gli interventi sui minori più fragili possano risultare effettivamente efficaci. Ma anche con riferimento alla famiglia quale attore centrale del sistema, che deve, dunque, essere reso quanto più competente e con quanti più strumenti e metodologie a disposizione per realizzare un'azione efficace e non mediata da stereotipi e/o ambizioni socio-culturali che poco hanno a che fare

con interessi, motivazioni e potenzialità dei giovani e delle giovani in questione. Ferma restando l'inevitabile ambivalenza del loro ruolo, il fatto di considerarli o meno come attori centrali della policy potrebbe cambiare sensibilmente le forme di implementazione del servizio, ma potrebbe anche avere effetti rispetto al sistema di governance. Metodologie e strumenti per l'orientamento sono l'altro tema sul quale preme richiamare l'attenzione. Su questo aspetto sarà centrale il ruolo del Centro Risorse e, dunque, la connessione tra questi due *cluster* che, abbiamo ricordato, ci sembra ancora da consolidare pienamente. Ma anche la capacità del sistema nel suo complesso di fare proprie nuove modalità di intervento che hanno riscosso pieno successo: il format "festival della cultura tecnica" si presterebbe molto bene, a nostro avviso, ad essere utilizzato anche per affrontare tematiche difficili come il contrasto all'abbandono scolastico, la rimotivazione dei neet e altro ancora.

3.2.2 Il futuro del sistema

Quattro i temi sui quali preme richiamare l'attenzione. Il primo, è quello che abbiamo chiamato come il **livello minimo di fruizione del servizio**. In sostanza, pur nel rispetto delle autonomie di tutti, delle prassi e delle tradizioni locali (una flessibilità di approccio che rappresenta uno dei fattori di successo del modello messo a punto), sarebbe opportuno che gli studenti e le studentesse dell'area metropolitana potessero avere accesso agli stessi servizi di orientamento e potessero fruire delle medesime opportunità. E dunque, in questa logica, venisse definito un *livello minimo di erogazione/fruizione del servizio per tutti*, anche partendo dalla considerazione che i sette contesti distrettuali sono diversi e non necessariamente sono in grado da soli di garantire questo equilibrio.

Un secondo tema riguarda "**quello che rimane fuori dal sistema**". Ovviamente, la politica dell'orientamento non si esaurisce con il Piano triennale, né con il solo presidio della Città Metropolitana. Ci sono altre istituzioni, altre organizzazioni, altri progetti che contribuiscono a promuovere il successo scolastico, a contrastare dispersione e abbandono, ad attivare azioni con finalità orientative. Da questo punto di vista non si può che apprezzare l'approccio e il percorso fin qui messi in atto di raccordare le azioni "dentro e fuori" il Piano triennale attraverso, innanzitutto, una condivisione di ciò che viene realizzato. Il che implica, operativamente, che qualcuno si faccia carico di un sistema di mappatura sistematico, in grado di fornire la base informativa necessaria al raccordo di cui sopra. L'esempio già richiamato nel precedente Rapporto di valutazione e condiviso da tutti come una "buona prassi" è quello promosso dal Distretto di Bologna proprio nell'intento di raccordare (non usiamo, appositamente, il termine "coordinare" che presuppone un intento e un'azione differente) tutto quello che accade nel territorio sul tema in questione. L'approccio, sia pur con metodo e strumento diversi, è quello, peraltro, già positivamente sottolineato messo in campo dal Festival che fa convergere in un unico "cartellone" tutte le azioni in campo promosse in autonomia dal territorio, con quelle organizzate "in proprio". Dal punto di vista comunicativo e, soprattutto, della comprensione del senso della policy, si tratta di un'azione molto efficace e che non esitiamo a definire di successo.

Un terzo tema riguarda il "**filo**" che lega l'orientamento nei diversi percorsi scolastici e formativi, sia in senso orizzontale (tra scuole e centri di formazione diversi) sia in senso verticale (tra istruzione e formazione primaria, biennio superiore, istruzione e formazione secondaria, post diploma) e con il mercato del lavoro. Il filo c'è, certamente, ma potrà/dovrà essere reso più forte e visibile. Il concetto di orientamento si fonda su rappresentazioni del lavoro e su rappresentazioni delle aspirazioni delle persone che, inevitabilmente, risentono del contesto e dell'evolversi dei tempi. Evoluzioni che, sempre più, hanno tempi brevi e sempre più devono tener conto delle complessità e delle differenze che governano i meccanismi di incontro tra domanda e offerta di lavoro, ma anche

i progetti di vita delle persone³. Ancora una volta il Centro Risorse, come abbiamo già avuto occasione di ribadire, potrebbe far molto in questa direzione, non solo lavorando con docenti e operatori, ma anche sostenendo e fornendo la materia per una *comunicazione istituzionale* capace di rendere ancora più visibile la filiera del sistema.

Così come potrebbero fare molto le Scuole che, a parte la titolarità sul *cluster* degli Sportelli d'Ascolto, sono coinvolte trasversalmente su tutte le azioni del Piano, a prescindere dal ruolo svolto. Importante, in tale direzione, sarà il *sistema centralizzato di monitoraggio* (le informazioni che circolano dentro il sistema) e un servizio di *comunicazione pubblica* ben strutturato nella narrazione del modello (le informazioni che circolano fuori dal sistema, rivolti ai giovani e alle famiglie).

Infine, ***il tema dell'innovazione e dell'evolversi dei bisogni***. Occorre che il sistema preveda un meccanismo in grado, da un lato, di *sostenere la capacità di reazione e adattamento alle variazioni* (turnover del personale, emergenze esterne e via dicendo). Dall'altro, di intercettare nuovi bisogni e/o diverse modalità di fruizione del servizio. Un *sistema di monitoraggio e autovalutazione*, con una esplicitazione dei risultati attesi (*smile level*) può essere, come si diceva, di grande aiuto in questa direzione. Impostare e rafforzare un sistema di monitoraggio centrale di secondo livello consentirebbe una profilazione il più precisa possibile dell'utenza diretta, anche nell'ottica di mantenere una forte attenzione al *mainstreaming di genere* (sesso, età, tipo di scuola frequentata, eventuali condizioni di svantaggio) e una migliore territorializzazione degli interventi. Ma, periodicamente, andrebbe anche previsto un intervento di *valutazione indipendente* finalizzato, in particolare, a verificare l'effettiva efficacia presso i destinatari finali, diretti e indiretti, delle azioni degli interventi messi in campo (minore dispersione e abbandono, maggiore successo formativo e maggiore soddisfazione dei giovani, nonché del sistema delle imprese e del mercato del lavoro). Su questo specifico aspetto potrebbe anche essere progettato un sistema periodico di rilevazione presso giovani e famiglie in grado di rilevare il grado di soddisfazione, ma anche bisogni insoddisfatti.

³ A tale proposito rimandiamo al "*Piano di intervento per il successo formativo e le competenze per la vita*", quale esempio di raccordo di tutte le azioni dell'Area Sviluppo sociale della Città Metropolitana di Bologna volte a costruire competenze.