

MONITORAGGIO DEL CNOS FAP SULLA SPERIMENTAZIONE DEL SISTEMA DUALE

Report del primo questionario

PREMESSA

La Sede Nazionale CNOS-FAP ha avviato una ricerca azione sulla sperimentazione del Sistema Duale in alcuni Centri di Formazione Professionale appartenenti alla Federazione.

Lo studio ha come obiettivi:

- il monitoraggio interno sullo sviluppo della sperimentazione attraverso questionari che daranno luogo a report da divulgare per la condivisione delle buone prassi e la proposta di azioni di miglioramento;
- l'accompagnamento dei CFP nella riorganizzazione del proprio modello secondo uno stile collaborativo centrato sulla valorizzazione della cooperazione tra CFP, SAL e imprese presenti sul territorio;
- il supporto per il personale direttivo e i formatori coinvolti con azioni formative specifiche.

Come già accennato, il monitoraggio sarà effettuato attraverso 4 questionari che andranno ad individuare 4 fasi di lavoro durante l'anno formativo:

- la Fase Previa;
- la Fase Iniziale;
- la Fase di Gestione;
- la Fase di Valutazione complessiva.

Dopo la somministrazione di ogni questionario, sarà eseguita una elaborazione dei dati e la stesura di un report che verrà condiviso con tutti i CFP della Federazione.

Ad oggi è stato somministrato il primo dei tre questionari di cui vi riportiamo il resoconto.

Report n.1

Il monitoraggio ha avuto come campione di riferimento 26 CFP della Federazione CNOS-FAP impegnati nella sperimentazione del sistema duale. Attualmente sono attivi sul territorio nazionale 50 percorsi svolti in modalità duale dai CFP della Federazione CNOS-FAP. Di questi 20, sono percorsi triennali (18 primi anni e 2 trasversali di altra FPI), mentre i rimanenti 30 risultano essere percorsi di IV anno. I corsi territorialmente sono distribuiti su 10 Regioni (Abruzzo, Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Piemonte, Sicilia, Umbria, Veneto) più una Regione attualmente in avvio (Puglia) con una maggiore prevalenza al Nord (6 sono le Regioni con percorsi attivi).

1) Fase di Progettazione dei percorsi formativi

Il primo quesito ha riguardato la fase realizzazione e definizione della progettazione.

Modalità di realizzazione della progettazione formativa	Frequenza	Percentuale
Solo come CFP	10	38,46%
In modo congiunto con le imprese	9	34,61%
Concordando l'attività con la sede regionale	2	7,69%
Come CFP tenendo conto delle esigenze aziendali	2	7,69%
Con le rappresentanze datoriali in accordo col CFP	1	3,84%
Utilizzando i repertori stabiliti dalla regione	1	3,84%
Costituendo un ATS con l'Università	1	3,84%
TOTALE	26	100%



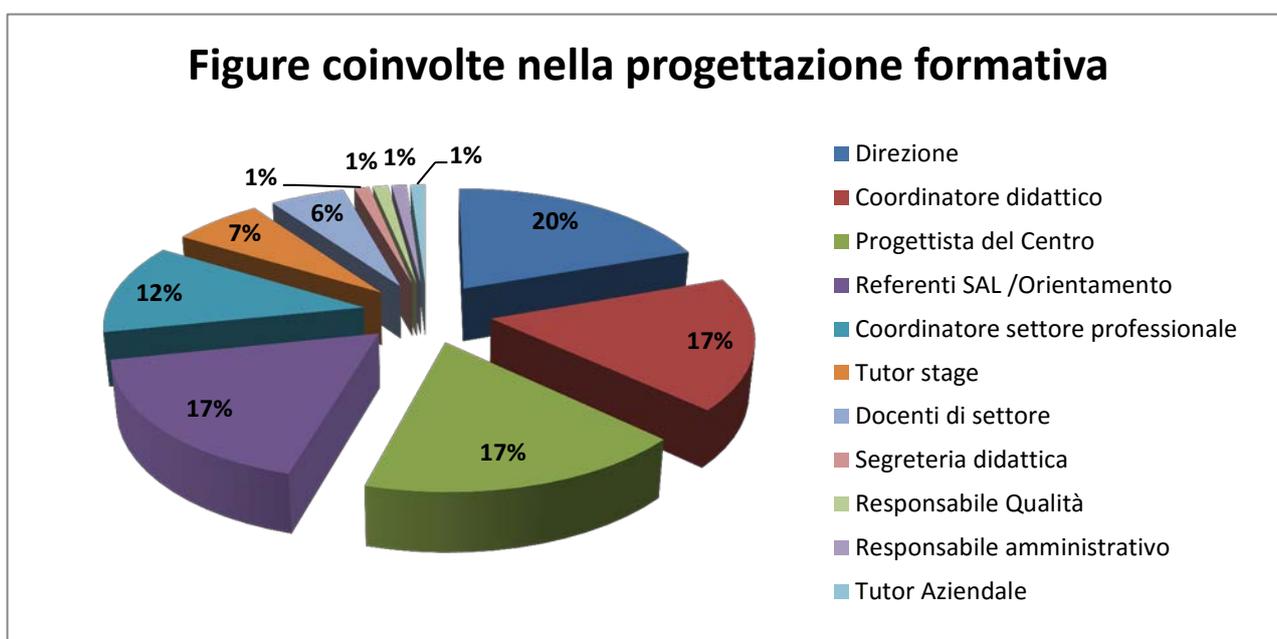
Analizzando le modalità che hanno dato luogo alla realizzazione e progettazione dei percorsi formativi si assiste prevalentemente ad una maggioranza (38,46%) che ha preferito gestire autonomamente all'interno del proprio CFP i processi elaborativi dei percorsi formativi in modalità duale. A seguire un 34,6% che ha agito nella progettazione dei percorsi congiuntamente con le imprese partner. Il 7,69% ha concordato la progettazione con la Sede Regionale e la medesima percentuale (7,69%) ha avviato i processi di progettazione dei corsi non coinvolgendo direttamente le aziende ma tenendo conto, dopo un flusso di comunicazioni, delle esigenze delle imprese stesse. Il restante (11,53%) diviso in parti uguali (3,84%) ha utilizzato per la progettazione dei percorsi i repertori regionali, oppure si è avvalsa della collaborazione delle rappresentanze datoriali, o ha agito congiuntamente con l'istituzione universitaria.

Colpisce l'alta percentuale dei CFP che hanno progettato autonomamente i corsi, se consideriamo che il duale è un sistema che richiede la coprogettazione. Ciò significa che l'atteggiamento del gruppo prevalente

consiste nel continuare il metodo dei corsi ordinari, dove le imprese sono coinvolte nella formula restrittiva dell'accoglienza degli allievi in stage.

Il secondo quesito, attenendosi ancora alla fase ideativa ed elaborativa dei percorsi formativi in modalità duale, ha cercato di focalizzare quali fossero le figure coinvolte all'interno del CFP nel processo di progettazione del corso.

Figure coinvolte nella progettazione formativa	Frequenza	Percentuale
Direzione	18	19,56%
Coordinatore didattico	16	17,39%
Progettista del Centro	16	17,39%
Referenti SAL /Orientamento	16	17,39%
Coordinatore settore professionale	11	11,95%
Tutor stage	6	6,52%
Docenti di settore	5	5,43%
Segreteria didattica	1	1,08%
Responsabile Qualità	1	1,08%
Responsabile amministrativo	1	1,08%
Tutor Aziendale	1	1,08%
TOTALE	92	100%



Da questo quesito emerge l'enorme frammentazione delle figure coinvolte; o, per meglio dire, delle figure presenti nella struttura del CFP. Questo elemento rivela una configurazione del modello organizzativo "per aggiunta" e non per integrazione: con la crescita dei percorsi formativi e dei servizi che ha caratterizzato perlomeno l'ultimo decennio, i CFP hanno "estenuato" la tradizionale configurazione funzionale e divisionale aggiungendo e moltiplicando ruoli e funzioni, finendo così per stressare gli operatori con l'attribuzione di una molteplicità di incarichi alle stesse figure, piuttosto che a passare a nuove configurazioni a matrice ed a progetto, o ancor meglio per nuclei olografici, la soluzione più appropriata per sistemi organizzativi dinamici, assimilabili al paradigma della *learning organization*¹. Ciò è confermato dai dati successivi che indicano la grande frammentazione e ricomposizione delle attribuzioni di ruolo rilevate dal presente monitoraggio.

Le figure sono state coinvolte a vario livello specificatamente sulla base del ruolo e delle attitudini per lo svolgimento di differenti compiti:

1- Direzione per:

- Curare i rapporti istituzionali;
- Approvare la progettazione;
- Ripartire gli incarichi di lavoro;
- Incontrare gli allievi e le loro famiglie;
- Comunicazione della nuova opportunità formativa;
- Incontro con le aziende per illustrare aspetti tecnici e opportunità del sistema duale.

2- Coordinatore didattico per:

- Gestire il calendario orario formazione;
- Organizzare spazi adeguati e tempi;
- Riferire e strutturare il percorso delle materie di cultura generale.

3- Progettista del Centro per:

- Preparare e formalizzare il materiale prodotto nell'apposita modulistica regionale;

¹ I principi che caratterizzano una learning organization sono:

- Principio n.1: inserire l'intero nelle singole parti attraverso la cultura aziendale che costituisce il DNA dell'organizzazione, sistemi informativi adeguati come l'intelligenza a rete, una struttura organizzativa che è in grado di crescere pur rimanendo piccola e attraverso una progettazione delle mansioni che non sia frammentaria come quella proposta dallo *scientific management* ma caratterizzata da gruppi olistici con ruoli diversificati dove le mansioni sono elastiche ed i singoli individui possono essere intercambiabili.
- Principio n.2: l'importanza della ridondanza, ossia una capacità aggiuntiva in grado di creare occasioni di sviluppo ed innovazione.
- Principio n.3: la differenziazione necessaria; poiché è impossibile che tutti diventino esperti in ogni sorta di compito e di funzione.
- Principio n.4: il minimo di regole, poiché i sistemi organizzativi oltre ad essere capaci di evolversi devono poter essere anche liberi di farlo
- Principio n.5: imparare ad apprendere, le organizzazioni per non rimanere intrappolate in una sorta di sistema monoroutinario che rinforza lo status quo devono essere in grado di riorganizzarsi che implica la capacità di saper imparare ad apprendere. Gareth Morgan, *Images - le metafore dell'organizzazione*, Franco Angeli, Milano, 2002.

- Elaborare il progetto didattico nella parte dedicata alla suddivisione delle competenze di base e tecnico-professionali.

4- Referenti SAL/Orientamento per:

- Garantire il contatto informativo e promozionale con l'azienda e con le famiglie;
- Promuovere e far conoscere il sistema duale presso tutti i portatori di interesse;
- Avviare i contatti per la definizione contrattuale con le aziende e i loro consulenti;
- Mantenere un flusso comunicativo costante con i consulenti del lavoro /commercialisti per illustrare la tipologia di contratto (norme, vincoli, orari, tipo di formazione, organizzazione aziendale);
- Creare e socializzare strumenti in condivisione con le aziende atti a supportare la predisposizione di documenti per la gestione degli adempimenti amministrativi legati alla parte finanziaria e alla stesura del PFI;
- Definire e strutturare dei piani formativi e il protocollo aziendale in collaborazione con aziende e coordinatori di settore;
- Procedere alla calendarizzazione delle attività in collaborazione con il coordinamento;

5- Coordinatore del settore professionale per:

- Individuare le aziende da coinvolgere;
- Raccogliere le esigenze delle aziende;
- Valutare le proposte dei candidati;
- Abbinare l'allievo con l'azienda;
- Mantenere i contatti con le aziende per la stesura del PFI;
- Curare gli aspetti tecnici, i partenariati e la distribuzione delle competenze;
- Individuare i contenuti tecnico professionali della formazione interna ed esterna;
- Responsabili per la progettazione dei moduli di loro competenza.

6- Tutor stage per:

- Raccogliere esigenze aziende;
- Raccordare allievi CFP - famiglia-azienda;
- Elaborare le schede relative alle parti comuni del progetto.

7- Docenti di settore per:

- Definire le competenze da raggiungere durante il percorso;
- Curare le competenze disciplinari.

8- Segreteria didattica per:

- Curare la documentazione e il lavoro con i commercialisti e i consulenti del lavoro;
- Collaborare con la direzione per l'ideazione e la progettazione delle modalità di realizzazione e per stabilire gli obiettivi da raggiungere.

9- Responsabile sistema qualità per:

- Per rendere omogenei i procedimenti con il sistema qualità.

10- Responsabile amministrativo per:

- Verificare ed implementare gli aspetti finanziari del progetto formativo.

11- Tutor aziendale per:

- Collaborare con il tutor formativo e i progettisti di settore per la progettazione delle competenze tecnico-professionali

Si rileva interessante evidenziare come siano molto simili le percentuali (tra il 17,39% e il 19,56%) che hanno visto coinvolte la direzione, il coordinamento didattico, la progettazione formativa, il responsabile dell'ufficio SAL e i coordinatori di settore.

Tutto questo non può che essere il segno evidente di una progettazione condivisa che ha visto il coinvolgimento di molte figure storiche o di più recente creazione (Responsabile sportelli SAL) che ricoprono in ogni caso un ruolo strategico all'interno dei CFP. Meno coinvolti nel processo decisionale risultano essere il tutor di stage (6,52%) e i docenti di settore (5,43%). Coinvolti solo sporadicamente e con le stesse percentuali (1,08%) la Segreteria didattica, il Responsabile Qualità, il Responsabile amministrativo e il Tutor Aziendale. Anche queste ultime figure, per la didattica, per l'armonizzazione dei processi qualitativi o per le eventuali criticità amministrative dovrebbero essere coinvolte anche se si presume che a bilanciare questa situazione ci sia la direzione con la funzione di raccordo tra queste figure. Resta invece molto bassa la presenza del tutor aziendale, segno evidente di una mancanza di coinvolgimento forte da parte del mondo imprenditoriale nelle sue figure più operative in questo specifico ambito.

Tutto questo da un lato segnala una condivisione (una sorta di convocazione su un progetto innovativo di tutti coloro che svolgono compiti attinenti) della progettazione condivisa tramite il coinvolgimento di molte figure storiche o di più recente creazione (Responsabile sportelli SAL) che ricoprono in ogni caso un ruolo strategico all'interno dei CFP; dall'altro conferma il limite dell'eccessiva frammentazione dei ruoli e sovrapposizione di incarichi "mansuettiti" sulle stesse persone, con l'effetto di suscitare un clima organizzativo perennemente agitato ed un po' patologico, dove prevalgono le "mosse" di breve respiro rispetto alle azioni orientate a scopi dotati di valore. Di fronte a sfide nuove, le organizzazioni devono rinnovarsi adottando la configurazione più adeguata e più consonante con la cultura del tempo². Se invece tendono ad estenuare il modello precedente a fronte di sfide di nuova natura, creano dispersione e sentimento di inadeguatezza, rischiando così l'implosione.

² Cfr. Henry Mintzberg, *La progettazione dell'organizzazione aziendale*, Il Mulino, Bologna, 1985.

Riguardo la progettazione si è cercato anche di comprendere attraverso quali processi sia stato definito il progetto formativo. Nel prendere visione delle risposte assistiamo a varie modalità attuative:

Metodologia di sviluppo della progettazione formativa	Frequenza	Percentuale
Compiti di realtà (capolavori /prodotti)	12	46,15%
Basandosi esclusivamente sul modello regionale	4	26,66%
Teoria/Prassi	3	11,53%
Personalizzando il progetto concordandolo con l'azienda	3	11,53%
Congiuntamente Teoria/Prassi e compiti di realtà	1	3,84%
Collaborativa /Laboratoriale (<i>lavori di gruppo, giochi di ruolo ,soluzione di problemi reali, lezione frontale, esercitazioni individuali, visite guidate , learning by doing, brain-storming , project work</i>)	1	3,84%
Sistemico relazionale	1	3,84%
Non risponde	1	3,84%
TOTALE	26	100%

Emerge come i compiti di realtà siano il tratto caratteristico per lo sviluppo della progettazione formativa (46,15%). Spesso il progetto formativo è stato delineato a partire dalla progettazione didattica istituzionale e si è riservata per tutti i progetti una quota di ore di formazione tecnico professionali con una piegatura ad hoc per la tipologia di azienda e di contenuto di lavoro proposto ai singoli candidati (i contenuti rispondono ad effettivi compiti ed attività legati alle mansioni lavorative dei ragazzi). Si comprende come siano state recepite molte indicazioni dai modelli regionali proposti filtrando spesso il tutto con un coordinamento anche dell'Associazione CNOS-FAP regionale. Si definisce con chiarezza come il progetto formativo sia stato inserito nel più ampio progetto educativo presente all'interno del centro, ispirato alla pedagogia propria dell'ambiente salesiano. La progettazione è stata influenzata anche dalla tipologia di profilo professionale di riferimento e dai focus descritti nelle rubriche di valutazione, costruite negli anni per i profili professionali oggetto della formazione.

Specificatamente per gli allievi del primo anno si sta utilizzando il modello dell'impresa simulata con la scelta di una azienda madrina nel settore di riferimento. In tal senso alcuni CFP dichiarano di essersi basati in questa fase sul modello dei compiti di realtà, in quanto le attività pratiche venivano svolte nei laboratori interni su direttive dell'azienda madrina.

Dal punto di vista progettuale, l'enfasi posta sui compiti di realtà appare coerente con la natura della formazione propria del sistema duale, superando la tappa precedente, quella fondata sull'unità di apprendimento. Il compito di realtà rappresenta infatti il termine di linguaggio comune tra impresa e CFP e nel contempo la modalità più adeguata alla mobilitazione delle potenzialità degli allievi. Ciò è coerente con alcuni modelli regionali, ma non tutti, si tratta di un'impostazione "realista" del cammino formativo proposto, che richiede un setting organizzativo di tipo nuovo, centrato sul super laboratorio, un luogo che somma in sé caratteristiche tecniche, culturali ed educative che nella struttura tradizionale erano ripartite fra più ambienti.

2) Fase di recruitment

Come secondo campo di indagine si è cercato di capire quanti sono gli allievi attualmente impegnati nei percorsi del sistema duale e quali sono stati gli strumenti utilizzati per il reperimento degli allievi e delle aziende.

Sezione Studente

Sulla base delle risposte ricevute dal campione inchiestato risulta che:

Provenienza allievi	Frequenza	Percentuale
Provenienti da nostre strutture	507	68,79%
Provenienti da strutture esterne	230	31,21%
Totale Allievi	737	100%

Dal dato emerso risulta che il 68,79% degli allievi iscritti ai percorsi triennali o quadriennali svolti in modalità duale proviene dalle nostre strutture, mentre il 31,21% degli iscritti risulta essere proveniente da strutture esterne a quelle salesiane. Ciò conferma la convinzione secondo cui, nella prima annualità di applicazione del nuovo dispositivo formativo, è stata adottata principalmente una strategia di continuità con le modalità di reclutamento dei percorsi ordinari. Nel contempo, questo dato conferma l'impressione diffusa, secondo cui i corsi finanziati ordinariamente dalle Regioni non sono numericamente sufficienti a coprire l'area dell'utenza esplicita.

Successivamente si è andato ad analizzare quanti ragazzi sono effettivamente in alternanza o in apprendistato. Entrando nel merito di questo dato risulta che:

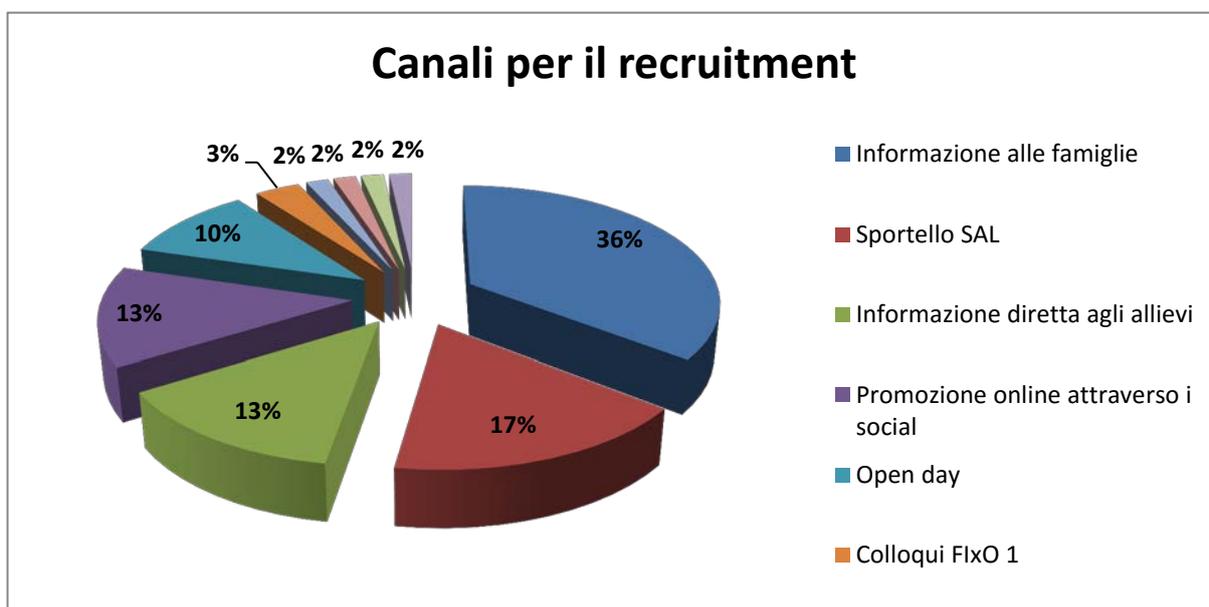
Anno formativo	Apprendistato	Alternanza	Non indicati
I anno	0	46	
III anno	25	47	
IV anno	123	327	
NEET	6	7	
Non indicati	/	/	156
TOTALI per area	154 (20,89%)	427 (57,93%)	156 (21,16%)

Sui 737 allievi iscritti ai percorsi in modalità duale il 20,89% risulta essere in apprendistato, il 57,93% in alternanza e il 21,16% non è ascrivibile attualmente sulla base dei dati raccolti a nessuno dei due percorsi.

Il numero degli apprendisti (154) risulta incoraggiante rispetto alla possibilità di una significativa mobilitazione, nel sistema duale, di imprese che investono direttamente su nuove risorse umane per le proprie attività.

Si è successivamente andato a verificare quali canali sono stati utilizzati per il recruitment degli allievi:

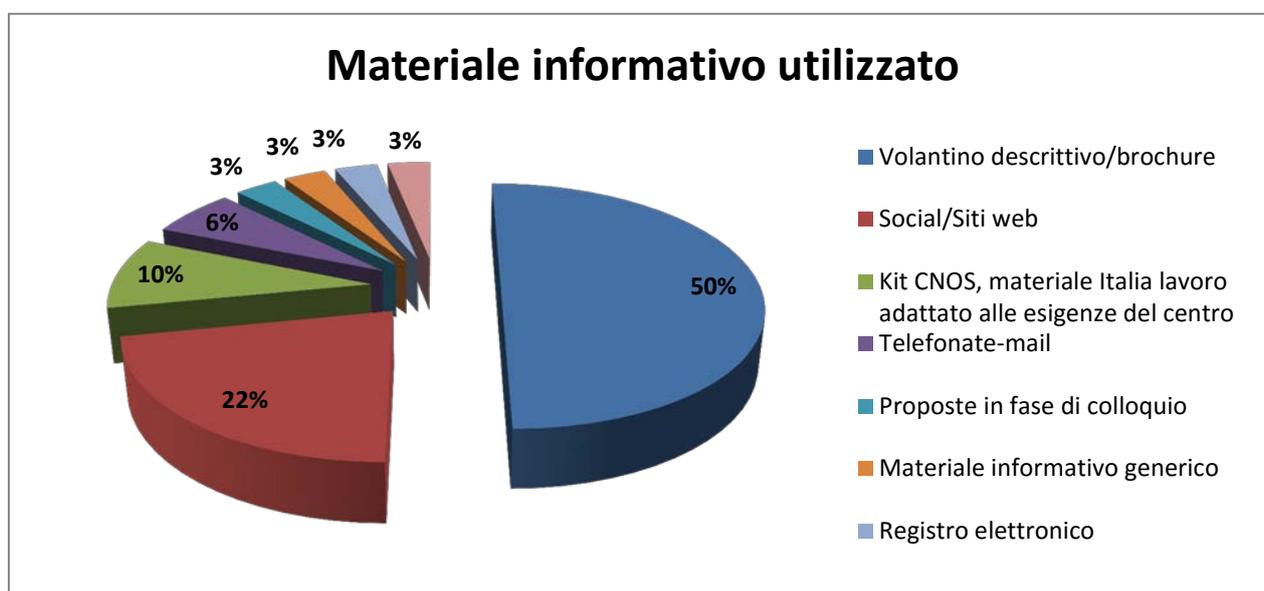
Canali per il recruitment	Frequenza	Percentuale
Informazione alle famiglie	21	35,59%
Sportello SAL	10	16,94%
Informazione diretta agli allievi	8	13,55%
Promozione online attraverso i social	8	13,55%
Open day	6	10,16%
Colloqui FlixO 1	2	3,38%
Orientamento interno allievi III	1	1,69%
Orientamento scuole medie	1	1,69%
CPI	1	1,69%
Archivio interno	1	1,69%
TOTALE	59	100%



Si evidenzia come per il reperimento degli allievi il metodo più efficace resta quello classico del contatto con le famiglie (35,59%). Si rivela interessante vedere come lo sportello SAL sia il secondo canale di recruitment a riprova del fatto che gli uffici SAL stanno assumendo un ruolo sempre più strategico anche nell'ambito della sperimentazione sul duale. Seguono come canali di reperimento con la medesima percentuale (13,55%) l'informazione con colloqui fatti direttamente all'allievo oppure una informazione

virtuale attraverso i mezzi di comunicazione online (social/sito web). Una percentuale di CFP (10,16%) dichiara di aver reperito gli allievi per i percorsi in duale mediante gli open day. Percentualmente più residuale la quota di chi ha reperito gli allievi mediante i colloqui del FixO Linea 1 o i colloqui orientativi (6,76%). Solo l'1,69% dichiara di essersi avvalso dei Centri per l'impiego o del proprio archivio interno. Ad integrazione di questa fase si è cercato di capire che tipologia di materiale è stata utilizzata per la fase di comunicazione del servizio:

Materiale informativo utilizzato	Frequenza	Percentuale
Volantino descrittivo/brochure	16	50%
Social/Siti web	7	21,87%
Kit CNOS, materiale Italia lavoro adattato alle esigenze del centro	3	9,37%
Telefonate-mail	2	6,25%
Proposte in fase di colloquio	1	3,12%
Materiale informativo generico	1	3,12%
Registro elettronico	1	3,12%
Slide	1	3,12%
TOTALE	32	100%



Analizzando questi dati si rileva come il volantino sia ancora il mezzo più utilizzato (50%); seguono le pagine social e i siti web (15,62%), i materiali del CNOS-FAP nazionale riadattati (9,37%), le telefonate o le email mirate (6,25%). In forma più marginale e con la stessa percentuale (3,12%) sono stati utilizzati i colloqui diretti, materiali generici informativi, il registro elettronico, delle slide.

L'azione di monitoraggio approfondisce successivamente quali sono state le problematiche affrontate in questa fase per quanto concerne gli allievi. In tale contesto le criticità più evidenti riscontrate sono state:

- Difficoltà personali delle famiglie che hanno faticato a capire il valore del titolo ottenuto alla fine del percorso “Qualifica / Diploma professionale” e l’innovatività del percorso con conseguente scarsa adesione degli allievi;
- La tempistica ha fatto in modo che il calendario fosse sfalsato e tanti allievi avessero già fatto una iscrizione negli Istituti Statali per proseguire con il IV e V o fossero già occupati e non interessati al percorso;
- Nel Bando era esplicitamente indicato che gli utenti dovevano avere continuità obbligatoriamente con la terza annualità, per cui il bacino degli allievi aspiranti e selezionati è stato numericamente limitato;
- Difficoltà ad effettuare l’orientamento all’interno delle scuole medie e quindi nel reperimento delle iscrizioni;
- Poca chiarezza sugli aspetti contrattuali e informazioni lacunose;
- Iscrizioni di ragazzi di 14 anni a cui è stato tolto il sostegno e che dimostrano difficoltà comportamentali, relazionali, cognitive e di apprendimento.

Si tratta comunque di difficoltà note ed in generale comprensibili se consideriamo la novità e la non piena chiarezza del dispositivo formativo duale. Invece, l’indicazione Bando secondo il quale gli utenti dovevano pervenire obbligatoriamente dalla terza annualità rappresenta una posizione ambigua poiché rivela la tentazione di fare dell’offerta duale un’alternativa – e non un’aggiunta – rispetto ai corsi ordinari. Una simile disposizione risulta in contrasto con l’idea del duale come offerta ulteriore per venire incontro all’area della dispersione, delle difficoltà di ingresso nel mondo del lavoro per titolari di diplomi poco appetibili per il sistema economico, della disoccupazione e dei neet.

Sezione Aziende

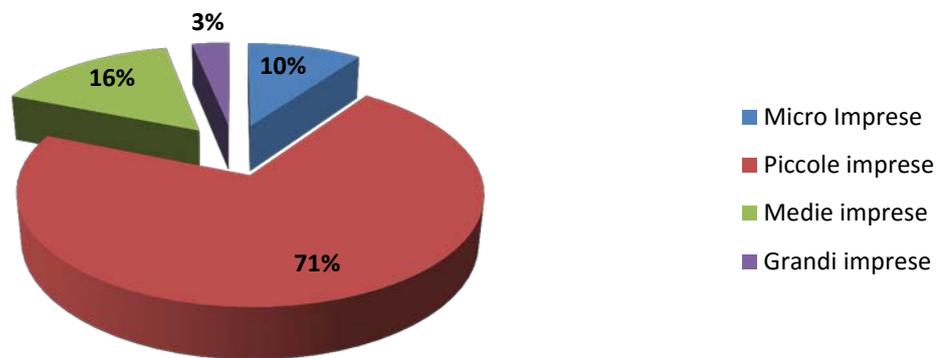
Questa seconda sezione approfondisce le modalità attuative e strategiche del recruitment aziendale.

Tipologia di aziende coinvolte	Frequenza	Percentuale
Micro Imprese	37	9,81%
Piccole imprese	269	71,35%
Medie imprese	59	15,66%
Grandi imprese	12	3,18%
TOTALE	377	100%

Si evince dai dati raccolti come la gran parte delle imprese coinvolte sia riferita a piccole e medie imprese come si può osservare dal 87.01% che rappresenta la somma percentuale delle due tipologie aziendali (71,35%+15,66%), mentre il restante 12,99% risulta appartenere a micro e grandi imprese.

Ma ciò è in perfetta coerenza con la struttura del sistema economico italiano, che vede una forte prevalenza di strutture di piccole, piccolissime e medie dimensioni rispetto alle grandi.

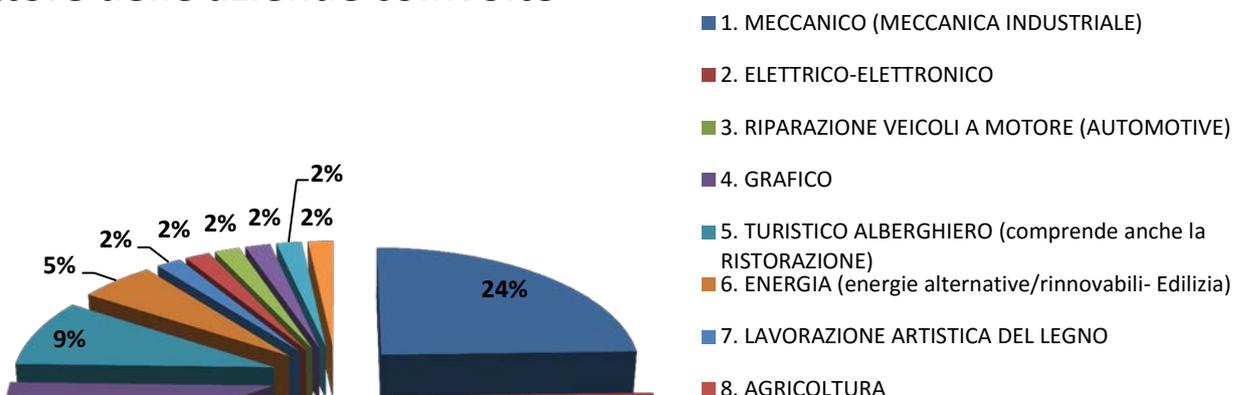
Tipologia di aziende coinvolte



Si è rivelato utile approfondire e specificare a quale settore appartenessero le aziende coinvolte nella sperimentazione:

Settore occupazionale aziende coinvolte	Frequenza	Percentuale
1. Meccanico (meccanica industriale)	14	24,56%
2. Elettrico - elettronico	13	22,80%
3. Riparazione veicoli a motore (automotive)	10	17,54%
4. Grafico	6	10,52%
5. Turistico alberghiero (comprende anche la ristorazione)	5	8,77%
6. Energia (energie alternative/rinnovabili- edilizia)	3	5,26%
7. Lavorazione artistica del legno	1	1,75%
8. Agricoltura	1	1,75%
9. Amministrazione	1	1,75%
10. Punto vendita	1	1,75%
11. Benessere	1	1,75%
12 Altri settori	1	1,75%
TOTALE	57	100%

Settore delle aziende coinvolte



Dai risultati emersi risulta molto chiaro come il settore dove sono maggiormente coinvolte le aziende risulta essere quello della meccanica industriale (24,56%); seguono il settore elettrico - elettronico (22,80%) l'automotive (17,54%), il grafico (10,52%), il turistico-alberghiero (8,77%), energia (5,26%). Solo con percentuali minime (1,75%) sono coinvolti altri settori (lavorazione artistica del legno, agricoltura, amministrazione, punto vendita, benessere, altri settori). È questo un segnale positivo, perché dispone l'offerta formativa (e lavorativa) del duale nel cuore dell'economia più competitiva ed a maggiore valore aggiunto, quella che contribuisce per gran parte al saldo positivo della bilancia dei pagamenti del nostro Paese.

Per comprendere se le aziende coinvolte avessero già contatti strutturati e consolidati con i CFP prima dell'avvento del duale si è richiesto di specificare quali fossero i rapporti intercorsi tra i centri di formazione salesiana e le imprese precedenti alla sperimentazione.

Tipologie rapporti aziendali	Frequenza	Percentuale
Aziende già presenti nei contatti del CFP	326	86,5%
Aziende contattate ad hoc per il duale	51	13,5%
TOTALE	377	100%

Il dato con nettezza fa emergere che l'86,5% delle aziende coinvolte aveva già un rapporto consolidato con i CFP. La maggior parte dei CFP ha dichiarato di avere collaborazioni strutturate con le aziende grazie ad attività quali:

- Stage;
- Tirocini estivi
- Collaborazioni sinergiche sulla base di accordi territoriali, regionali, nazionali;

- Condivisione progetti formativi in partenariati;
- Percorsi di alternanza;
- Rapporti di collaborazione per corsi o certificazioni (patentini saldatura – corsi CAD – corsi CNC);
- Segnalazioni di candidature per opportunità lavorative da parte dell'ufficio SAL;
- Richieste di assunzione di allievi da parte delle stesse aziende;
- Coinvolgimento in eventi dei CFP con il mondo del lavoro.

Ciò indica come fattore di successo dell'offerta formativa duale il positivo compimento della fase precedente, ovvero della stagione degli stage. Inoltre, chiarisce che il CFP è una struttura decisamente radicata nel contesto territoriale di appartenenza e, in base alla qualità dei servizi erogati, gode di buona fiducia da parte delle imprese partner. Infine, questo dato conferma che il legame fiduciario con i CFP rappresenta un "fattore sensibile" dell'economia che consente di ampliare l'area del business delle imprese e, di conseguenza, le opportunità occupazionali offerte ai giovani formati secondo la metodologia della "intelligenza nelle mani".

Alla domanda se fosse stato possibile avvalersi della collaborazione con un'impresa "madrina", ossia con un'impresa che potesse lavorare insieme in stretto rapporto con i referenti dei CFP nella fase di progettazione delle attività in duale, il 65,4% degli intervistati ha dato risposta negativa, mentre il restante 34,6% ha dichiarato di avere avuto tale supporto specialmente nella programmazione delle attività per l'impresa formativa simulata.

Presenza dell'impresa madrina	Frequenza	Percentuale
Sì	9	34,6%
No	17	65,4%
TOTALE	26	100%

È questo un dato parziale visto che gli incontri successivi a questa rilevazione hanno potuto documentare una più ampia collaborazione dei CFP indagati con le imprese madrine, in numero anche maggiore della singola unità per ogni struttura.

Alle imprese madrine che si sono rese disponibili alla sperimentazione dell'impresa formativa simulata sono state affidate le seguenti attività:

- a. Incontro con il gruppo classe presso il CFP (Legale Rappresentante o Tutor Aziendale)
- b. Organizzazione della visita guidata in azienda
- c. Monitoraggio delle attività dell'impresa simulata
- d. Verifica del prodotto elaborato dall'impresa formativa simulata

Inoltre è stato evidenziato che l'individuazione di grandi imprese (ad esempio con il marchio Bosch Car Service) medie o piccole potrebbe garantire:

- la sottoscrizione o la resa operativa di accordi nazionali;

- l'avvio di attività di co-progettazione e programmazione con il CFP nell'ambito dell'impresa simulata (ad esempio dare un feedback sulla revisione dei alcuni compiti di realtà ,trasmettere il proprio organigramma, le proprie procedure, la modulistica della qualità);
- l'opportunità di ospitare ragazzi in alternanza o avviare percorsi in apprendistato.

Il riferimento al “prodotto” conferma il fatto che la soluzione adottata non è affatto quella della simulazione, ma piuttosto quella del Laboratorio di intrapresa formativa virtuosa.

Successivamente si è cercato di comprendere quali siano stati, ad opinione dei nostri referenti, gli elementi decisivi per la positiva mobilitazione delle imprese partner. Dai dati raccolti si evincono queste possibilità che spingono ad un coinvolgimento delle imprese:

- l'opportunità per le imprese di vedere a valutare, per un periodo di tempo, una risorsa giovane, motivata e qualificata al fine di:
 - programmare eventuali assunzioni
 - contribuire alla sua formazione in modo mirato rispetto alle proprie esigenze
- usufruire di vantaggi economici (sgravi contributivi e fiscali del Contratto di Apprendistato per la qualifica e il diploma);
- valorizzare il ruolo formativo dell'azienda
- realizzare dei progetti in collaborazione tra CFP – impresa;
- ritorno dell'immagine aziendale sul territorio derivante dalla partnership con i nostri CFP/Associazioni Regionali/Federazione Nazionale;
- Il supporto dei CFP sempre pronti ad intervenire in caso di problemi grazie ai docenti e ai coordinatori di settore.

Nello specifico sull'impresa simulata, analizzando i dati, nell'ambito della sperimentazione duale sembra cruciale mantenere:

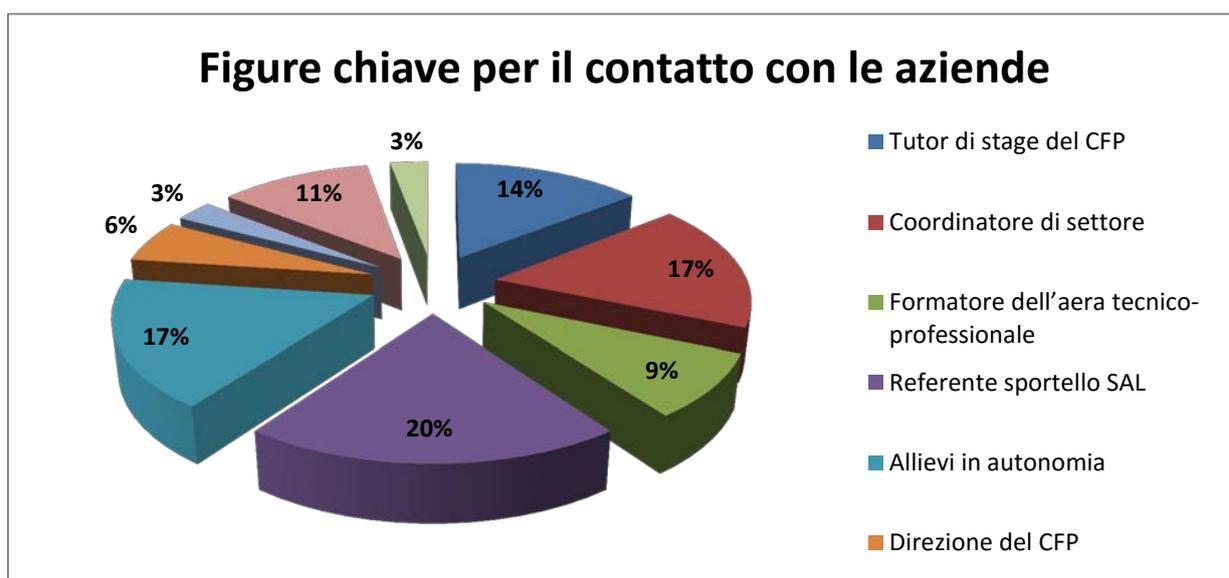
- 1) Una fattiva collaborazione tra l'azienda (nella persona del tutor aziendale), il docente di riferimento dell'impresa formativa simulata o il tutor formativo;
- 2) Un costante monitoraggio congiunto delle attività degli studenti e la disponibilità ad intervenire rapidamente per correggere errori nelle fasi del ciclo produttivo simulato;
- 3) Una attenzione alla lettura delle relazioni elaborate dagli studenti;
- 4) La disponibilità a verificare tramite un giudizio costruttivo i prodotti elaborati.

In conclusione emerge con chiarezza che risulta essere vincente il rapporto di fiducia tra CFP ed aziende stabilito negli anni, la proficua collaborazione con i coordinatori del settore, la spendibilità in termini di caratteristiche professionali e personali dei candidati proposti nel tempo.

Sicuramente è importante informare in maniera dettagliata le aziende sul sistema duale ed in particolare sull'apprendistato di primo livello e sulle agevolazioni economiche di cui le aziende possono usufruire.

Canali utilizzati per contattare l'azienda

Figure chiave per il contatto con le aziende	Frequenza	Percentuale
Referente sportello SAL	7	20%
Coordinatore di settore	6	17,14%
Allievi in autonomia	6	17,14%
Tutor di stage del CFP	5	14,28%
Figure non specificate del CFP	4	11,42%
Formatore dell'area tecnico-professionale	3	8,57%
Direzione del CFP	2	5,71%
Segreteria	1	2,85%
Aziende in autonomia	1	2,85%
TOTALE	35	100%



L'analisi dei dati ci presenta una situazione abbastanza variegata in cui emerge un coinvolgimento per il 20% del campione intervistato del referente sportello SAL, a riprova di come gli uffici SAL stiano entrando sempre più in maniera fattiva all'interno di questi processi. Il dato è seguito percentualmente (17,14%) dal coordinatore di settore che in qualità di referente assume ruolo strategico per il contatto e il consolidamento del rapporto con le aziende. Un elemento da evidenziare, e che dovrebbe aiutarci a riflettere, è quello legato alla percentuale degli allievi che autonomamente hanno contatto le aziende (17,14%) senza nessuna intermediazione o orientamento del Centro di Formazione Professionale. Il 14,28% del campione dichiara, invece, che la figura chiave per il contatto col mondo delle imprese è stato il tutor di stage. Figure non specificate del CFP (genericamente indicate) sono state considerate cruciali per una percentuale del 11,42% rispetto al campione totale. Viene ritenuta nodale, in alcuni casi, anche la presenza come soggetto chiave del formatore dell'area tecnico-professionale (8,57%). Risultano essere meno rilevanti dal punto di vista percentuale, invece, il coinvolgimento diretto della direzione (5,71%), che si

presume intervenga, in ogni caso, in tutte le fasi di questo processo per quanto concerne le competenze di ordine più generale, e la segreteria didattica (2,85%). Con una percentuale identica a quest'ultima (2,85%) si segnala una azienda che in autonomia si è proposta per reperire gli allievi.

Questo quadro conferma la capacità di mobilitazione del personale del CFP nel contesto economico locale, la buona reputazione che riscontra presso le imprese del territorio, ma anche l'estrema frammentazione dei ruoli e delle attribuzioni rispetto allo stesso personale, segno che di fronte alla sfida del duale si è risposto innanzitutto tramite la mobilitazione generale delle risorse interne, mentre solo successivamente si porrà mano ad una revisione del modello organizzativo e professionale. Si tratta della strategia nota come "oltre misura" secondo cui le organizzazioni affrontano le sfide incombenti mobilitando direttamente le proprie risorse, non avendo il tempo, né i mezzi e neppure la chiarezza di modello per predisporre un piano di preparazione preliminare.

Si è rilevato interessante verificare non solo l'eterogeneità delle figure coinvolte ma anche percepire dal punto di vista quantitativo il numero dei soggetti resi attivi in questo processo di recruitment.

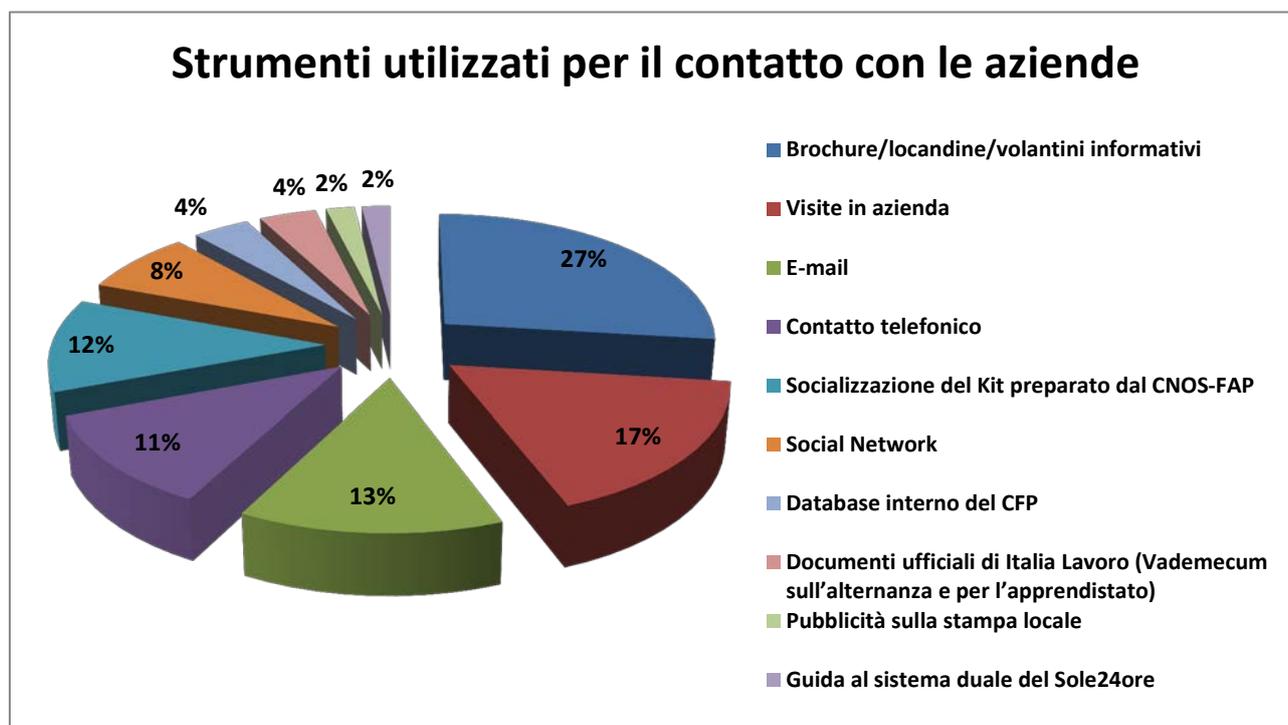
Numero di figure coinvolte dal CFP per il contatto con le aziende	Frequenza	Percentuale
2 figure	10	38,46%
3 figure	7	26,92%
4 figure	5	19,23%
1 figura	2	7,69%
5 figure	1	3,84%
6 figure	1	3,84%
TOTALE	26	100%

Dalle informazioni raccolte si può dedurre che l'92,29% impiega dalle due alle 6 figure professionali (non si intende il numero effettivo di persone perché in alcuni casi come quello del responsabile di settore il numero andrebbe moltiplicato per quello dei settori operanti) con un picco percentuale di due figure professionali (38,46% pari a 10 CFP). Resta comunque un 53,83% che impiega dalle 3 alle 6 figure professionali (dato riscontrabile in 14 CFP). Solo il 7,69% (2 CFP) operano in questo ambito con una sola figura professionale. Si tratta di un numero ancora troppo ampio, segno della già ricordata frammentazione professionale ed organizzativa, un elemento critico che dovrà essere affrontato il più presto possibile.

È stato interessante anche verificare quali sono stati gli strumenti maggiormente usati per il contatto con le aziende. Anche in questo caso si assiste ad una differente tipologie di strumenti e di metodi per ottimizzare il recruitment aziendale.

Strumenti utilizzati per il contatto con le aziende	Frequenza	Percentuale
---	-----------	-------------

Brochure/locandine/volantini informativi	14	26,92%
Visite in azienda	9	17,30%
E-mail	7	13,46%
Contatto telefonico	6	11,53%
Socializzazione del Kit preparato dal CNOS-FAP	6	11,53%
Social Network	4	7,69%
Database interno del CFP	2	3,84%
Documenti ufficiali di Italia Lavoro (Vademecum sull'alternanza e per l'apprendistato)	2	3,84%
Pubblicità sulla stampa locale	1	1,92%
Guida al sistema duale del Sole24ore	1	1,92%
TOTALE	52	100%



Si sottolinea come per il reperimento delle aziende il mezzo più utilizzato sia stato quello delle Brochure/locandine e dei volantini (26,92%), a riprova del fatto che esiste ancora una forte esigenza basata sulla volontà di veicolare l'informazione attraverso una documentazione concretamente e oggettivamente presente. Si rivela inoltre importante vedere come le visite in azienda siano state il secondo mezzo di contatto con le imprese (17,30%). Questo mette in luce il fatto che il rapporto tra CFP e aziende, se capillare e costante, può innestare un circolo virtuoso anche in questo contesto con effetti benefici per tutti gli attori coinvolti. Terza voce presente in tabella è quella della comunicazione attraverso email (13,46%) seguita da quella dei contatti telefonici (11,53%) che indica l'esistenza di un flusso di comunicazioni sempre vivo e dinamico tra CFP e Imprese. Altro canale di reperimento delle aziende (11,53%) è stata la

socializzazione del Kit preparato dal CNOS-FAP/Noviter, dato dal quale si evince il ruolo importante di coordinamento della sede nazionale per la formazione e l'informazione dei propri operatori. Altro elemento interessante è stato il reperimento delle aziende mediante i social network (7,69%) che ci permettono di comprendere il proficuo utilizzo che è possibile fare di questi strumenti. Seguono in forma percentualmente identica e residuale (3,84%) l'utilizzo del database del CFP, e la diffusione dei documenti ufficiali di Italia Lavoro (Vademecum sull'alternanza e per l'apprendistato). In ultima analisi con una percentuale di poco inferiore al 2% (1,92%) ci si è attivati per reperire le aziende mediante pubblicità sulla stampa locale e attraverso la socializzazione della Guida al sistema duale del Sole24ore.

Altro argomento importante è stato quello legato alle strategie di comunicazione pensate dai CFP per garantire il coinvolgimento concreto delle aziende. Dopo l'analisi delle risposte è emerso un panorama diversificato comprendente alcune tipologie di azioni tra cui:

- Visite guidate o incontri svolti in modalità collettiva o singola, presso il CFP, con le imprese che collaborano per presentare il sistema duale;
- Seminari tecnici sul duale con il mondo delle imprese svolti grazie all'ausilio degli esperti di Italia Lavoro/ consulenti regionali;
- Incontri bimestrali con il tavolo tecnico permanente tra scuola e impresa (in alcuni casi);
- Illustrazione, a seconda dei casi, del percorso e dell'alternanza alle aziende mediante visite in loco, contatti telefonici o via email da parte del:
 - coordinatore didattico del CFP
 - formatore delle aree tecnico-professionali;
 - tutor di stage;
 - referente SAL,
- Organizzazione di eventi (Sal Day, manifestazioni pubbliche sul territorio, inaugurazioni, fiere, ecc.) rivolti ad aziende, famiglie ed enti pubblici che hanno avuto come oggetto la spiegazione di cosa sia il percorso duale;
- Incontro informativi con le associazioni di categoria.

In ogni caso, indipendentemente dalla strategia comunicativa usata, gli argomenti affrontati in tutti questi casi hanno riguardato:

- le linee generali del sistema duale;
- le opportunità che offre l'Apprendistato;
- l'alternanza e i bonus per l'inserimento in apprendistato;

Quando il contatto con le aziende interessate si è consolidato i progetti formativi sono stati oggetto della condivisione (con il conseguente coinvolgimento nella pianificazione del calendario alternanza/apprendistato e la successiva garanzia di una costante azione di monitoraggio in itinere e di supporto nelle varie fasi della sperimentazione). Si segnala inoltre, in alcuni casi, una importante interfaccia con i SAL, con la conseguente richiesta da parte del CFP agli sportelli Servizi al Lavoro di segnalare aziende potenzialmente interessate in questo ambito e dotate di specifiche attitudini (imprese innovative, aperte alla formazione on the job, disposte a investire risorse sui giovani).

Come si può rilevare, le modalità di comunicazione tra CFP e imprese non delineano una strategia a sé stante tendente a produrre per via mediatica il risultato atteso (la disponibilità delle imprese ad ingaggiarsi nei percorsi duali), ma rappresentano gli strumenti di supporto del “capitale relazionale e reputazionale” dei CFP che prevede un costante legame con contatti plurimi fra le due strutture, gestiti tra persone che si conoscono, condividono lo stesso stile di lavoro ed una visione consonante, e nel contempo complementare, circa l’importanza della cura delle risorse umane per il successo delle rispettive organizzazioni.

Nell’ottica di un monitoraggio che potesse fotografare realisticamente lo stato dell’arte della sperimentazione duale si è chiesto anche di individuare le criticità emerse in questa fase e laddove possibile le corrispondenti soluzioni. L’intento è stato duplice: da un lato, osservare quali sono state le problematiche più ricorrenti e dall’altro, poter avere una casistica di soluzioni da poter socializzare per un fruttuoso scambio di buone prassi.

N°	Criticità riscontrate	Soluzione Adottate
1	Le aziende, per impegni di lavoro, sono difficilmente disponibili ad incontri collettivi calendarizzati in un determinato momento.	Calendarizzazione flessibile e dettagliata degli incontri con le imprese ripetendo in più tranches i momenti d’incontro o recandosi direttamente in azienda.
2	In riferimento alla gestione burocratica-amministrativa-finanziaria i settori contabili delle aziende hanno manifestato il timore di non saper gestire la documentazione contrattuale da produrre.	Predisposizione tramite la nostra segreteria di un servizio di consulenza. Si è anche cercato, dove possibile, vista la crucialità dell’argomento, di avviare una collaborazione attiva fra CFP, consulenti del lavoro, e amministrativi delle aziende coinvolte al fine di prevedere il costo effettivo dell’apprendista
3	Alcuni consulenti del lavoro, a causa della mancata conoscenza del contratto di apprendistato I livello art 43 legge 81/2015, hanno alimentato una costante dissuasione dal sottoscrivere i contratti di apprendistato.	Coinvolgimento esperti di Italia Lavoro e consulenti del CNOS-FAP Nazionale per avviare una corretta azione informativa.
4	Scarsa conoscenza dell’apprendistato duale (con conseguente diffidenza verso la normativa) da parte di tutti gli attori (allievi, famiglie, aziende).	Organizzazione di eventi informativi per aziende, famiglie ed enti pubblici.
5	Mancanza di conoscenza della nuova normativa sull’apprendistato in sistema duale da parte delle associazioni datoriali e dei consulenti del lavoro.	Avvio di una azione formativa all’associazione artigiani attraverso il materiale avuto ai corsi di aggiornamento del CNOS-FAP nazionale.
6	I consulenti del lavoro e commercialisti che non hanno conoscenza in materia Apprendistato art. 43 e che ritengono “troppo oneroso” il lavoro di predisposizione della documentazione (contratto di lavoro, organizzazione formazione aziendale,	Supporto dei SAL o degli uffici preposti dei CFP per garantire una semplificazione delle procedure.

	conteggi differenziati per la retribuzione delle ore di formazione esterna/interna ecc.).	
7	Compilazione piano formativo in alcune parti eccessivamente ostica.	Ausilio cooperazione e scambio di informazioni con altri CFP della stessa regione
8	Rigidità di alcuni strumenti e non agili procedure gestionali regionali per la gestione dei corsi in alternanza e apprendistato (con relative difficoltà per la gestione informatica dei calendari).	<i>Soluzione da ricercare</i>
9	Difficoltà a recepire gli obblighi previsti dalla normativa sulla sicurezza da parte delle Microimprese in funzione dell'Apprendistato.	<i>Soluzione da ricercare</i>
10	Poco tempo disponibile per la gestione dei contratti aziendali	<i>Soluzione da ricercare</i>
11	Tempi Burocratici lunghi (tra il primo contatto, la proposta e il momento dell'effettiva decisione di assunzione).	<i>Soluzione da ricercare</i>
12	discordanza tra contenuto di lavoro e competenze previste dal diploma da conseguire.	<i>Soluzione da ricercare</i>

3) Matching allievo/azienda nel mercato del lavoro

Come terzo campo di indagine si è cercato di appurare con quale criterio e/o strumenti è stata svolta la fase di matching allievo/azienda.

Sono state prese in considerazione:

- 1) le risultanze dell'esame dei bisogni aziendali (le richieste e le esigenze occupazionali della azienda);
- 2) le analisi dei profili degli allievi e la loro disponibilità (attitudini personali degli allievi, capacità professionale dello stesso, esperienze pregresse, in base al settore di provenienza)
- 3) le possibilità legate alla logistica/mobilità (in base al domicilio o alla residenzialità degli allievi, alla locazione dell'impresa, ai trasporti valutando ad esempio l'eventuale collegamento tramite i mezzi pubblici);
- 4) le opportunità di selezionare Ex allievi del 3° anno - 4°anno che avevano svolto già in precedenza un tirocinio in azienda. Ci si è basati qui principalmente sul rapporto già instaurato con le aziende e la loro conoscenza anche personale dell'allievo. In alcuni casi, a seguito di un periodo iniziale di alternanza, l'azienda ha accettato di trasformare l'alternanza in apprendistato;
- 5) le adesioni, da parte delle famiglie e degli allievi, al progetto del quale sono venuti a conoscenza attraverso incontri informativi di gruppo e in alcuni casi personali;
- 6) le compatibilità delle caratteristiche dell'allievo con la richiesta della job description della posizione aperta dell'azienda: tale valutazione a livello educativo veniva fatta dal CDF (consiglio dei formatori) e a livello professionale dai colleghi di settore di pertinenza;
- 7) le risultanze dei colloqui di selezione in azienda;
- 8) la crucialità dell'elemento di fiducia tra CFP e impresa spesso ha costituito quel quid in più per la contrattualizzazione degli allievi in quanto:
 - le aziende non hanno fatto personalmente la selezione ma hanno demandato tutta questa parte ai CFP;
 - molte aziende conoscevano il proprio candidato per esperienze precedenti di stage.
- 9) Le procedure normalmente utilizzate nelle attività degli sportelli SAL
- 10) Le procedure indicate nel manuale Qualità dei CFP sull'organizzazione dello stage

Sulla base delle risposte raccolte si assiste ad una evoluzione futura del matching azienda/CFP: alcune aziende madrine per il prossimo anno forniranno un elenco delle affiliate presenti sul territorio affinché possano anche loro essere coinvolte nella fase di matching.

4) Sinergie attivate

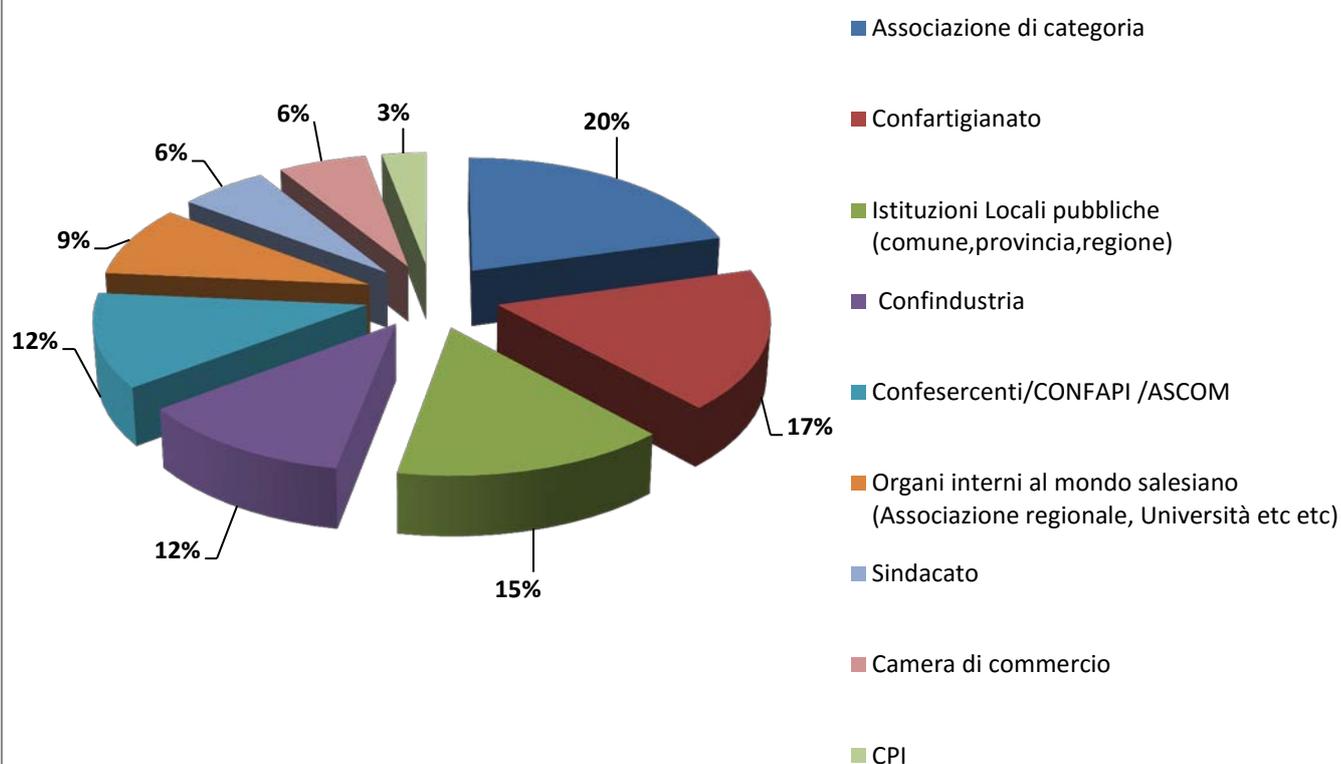
Il quarto campo di indagine ha riguardato se e in quale modalità, durante questa fase iniziale, siano state attivate sinergie con altri enti, istituzioni locali, sindacati, camere di commercio, associazioni industriali

Alla domanda se il CFP avesse attivato in questa fase iniziale sinergie con altri enti, istituzioni locali, sindacati, camere di commercio, associazioni industriali 15 CFP su 26 (57,69%) hanno dato una risposta affermativa dichiarando che sono operative azioni sinergiche con soggetti appartenenti a varie tipologie. Il 42,31% (11 CFP) dichiara di non aver ancora messo in campo queste forme di intervento.

In riferimento a chi ha risposto positivamente al quesito si è cercato di capire con quali soggetti presenti sul territorio principalmente i CFP avessero agito sinergicamente. I 15 CFP hanno fornito risposte diverse. Analizzando i risultati emergono i seguenti dati:

Soggetti coinvolti dalle aziende	Frequenza	Percentuale
Associazione di categoria	7	20,58%
Confartigianato	6	17,64%
Istituzioni Locali pubbliche (Comune, Provincia, Regione)	5	14,70%
Confindustria	4	11,76%
Confesercenti/CONFAPI /ASCOM	4	11,76%
Organi interni al mondo salesiano (Associazione regionale, Università etc etc)	3	8,82%
Sindacato	2	5,88%
Camera di commercio	2	5,88%
CPI	1	2,94%
TOTALE	34	100%

Soggetti coinvolti dalle aziende



5) Attività prevista dalla Linea 1 (per i Centri accreditati FlxO Linea 1)

In conclusione si è indagato se le attività di orientamento previste siano state accordate o meno con la Linea 1

Soggetti coinvolti dalle aziende	Frequenza	Percentuale
Si	20	76,92%
No	6	23,08%
TOTALE	26	100%

I dati hanno inoltre fatto emergere come si assista ad una prevalenza dell'orientamento di primo livello rispetto a quello specialistico

Allegato 1: QUESTIONARIO di MONITORAGGIO del SISTEMA DUALE

FASE PREVIA

INFORMAZIONI E DOCUMENTAZIONE

a) Come avete definito e realizzato la progettazione?

- Solo come CFP
 In modo congiunto con le imprese
 Altro _____

b) Quali sono le figure professionali del CFP intervenute nel processo di progettazione? In che modo hanno contribuito?

c) **Fase di recruitment** (sezione studente)

- tipologia di studenti

- provenienti dalle nostre strutture I anno n.____ III anno n.____ IV anno n.____ NEET n.____
 esterni alle nostre strutture I anno n.____ III anno n.____ IV anno n.____ NEET n.____

- canali utilizzati per il recruitment (incontri con famiglie, open day, siti web, sportello SAL...)

- materiale utilizzato per la fase di comunicazione del servizio (brochure, volantini...)

- problematiche riscontrate e soluzioni trovate

- quanti ragazzi coinvolti in apprendistato e quanti in alternanza?

- apprendistato I anno n.____ III anno n.____ IV anno n.____ NEET n.____
 alternanza I anno n.____ III anno n.____ IV anno n.____ NEET n.____

- fase di orientamento rapportata con la Linea 1?

- Sì
- No

d) Come è stato definito il progetto formativo comune (prototipo)? A quale modello pedagogico si ispira (teoria-prassi, prassi-teoria, compiti di realtà...)?

e) Fase di recruitment (sezione aziende)

- quante e quali tipologie di aziende sono state coinvolte?

- Piccole n. _____
- Medie n. _____
- Grandi n. _____

1. Micro impresa (strutture imprenditoriali con meno di 10 occupati e un fatturato annuo oppure, un totale di bilancio annuo non superiore a 2 milioni di euro)

2. Piccola Impresa (strutture imprenditoriali con meno di 50 occupati e un fatturato annuo,oppure, un totale di bilancio annuo non superiore a 10 milioni di euro)

3. Media impresa (strutture imprenditoriali con meno di 250 occupati e un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro, oppure un totale bilancio annuo non superiore a 43 milioni di euro)

4. Grande Impresa (strutture imprenditoriali con più di 250 occupati e un fatturato annuo super. a 50 milioni di euro, oppure un totale bilancio annuo superiore a 43 milioni di euro)

- settore delle aziende coinvolte (automotive, elettrico/elettronico, grafico, meccanica industriale, turistico-alberghiero, benessere, lavorazione artistica del legno, agricoltura, amministrazione, punti vendita, energia, altro):

- le aziende coinvolte erano:

- già contatti del CFP n. _____
- nuovi contatti n. _____

- Quali sono le relazioni tra CFP e Impresa (collaborazione occasionale, collaborazione consolidata, ecc.)?

- c'è stata la possibilità di avvalersi di imprese madrine?

- Sì
- No

Se sì, con quali attività ed esiti?

- Quali ritenete siano gli elementi decisivi per la positiva mobilitazione delle imprese partner?

- Quale canale è stato utilizzato per contattare le aziende (CFP, allievo,...)?

- Materiale utilizzato per il recruitment

- Iniziative messe in campo per coinvolgere le aziende

- Problematiche riscontrate e soluzioni trovate

- Quante sono state le risorse impiegate per il contatto con le aziende e che ruoli avevano?

f) Con quale criterio e/o strumenti è stata svolta la fase di matching allievo/azienda?

g) Sono state attivate sinergie con altri enti, istituzioni locali, sindacati, camere di commercio, associazioni industriali durante questa fase iniziale?

- Sì
- No

Se sì, con chi?

h) Attività prevista dalla Linea 1 (per i Centri accreditati FIO Linea 1)

- Quante ore di orientamento di primo livello sono state svolte?
- Quante ore di orientamento specialistico sono state svolte?