



# IL PROCESSO DI RINNOVAMENTO DEL MODELLO DI ACCREDITAMENTO PER LA FORMAZIONE IN ITALIA

Laura Evangelista e Daniela Carlini

AISRe - XLV Conferenza scientifica annuale

5 settembre 2024



Co-funded by  
the European Union



# CONTENUTI

**L'ACCREDITAMENTO: GOVERNANCE  
E NUOVE SFIDE**

**LA QUALITA' DELLA FORMAZIONE TRA INPUT  
DELLA COMMISSIONE EUROPEA E SPINTE LOCALI**

**METODOLOGIA DELL'INDAGINE**

**RISULTATI E SPUNTI DI RINNOVAMENTO  
DEL MODELLO DI ACCREDITAMENTO**

**CONCLUSIONI E BIBLIOGRAFIA**



I modelli di accreditamento per gli enti che erogano formazione professionale possono essere considerati prodotti di un **sistema di governance multilevel** dove intervengono direttive e raccomandazioni europee, normative nazionali e regionali, dinamiche di matching offerta e domanda di lavoro, dialogo sociale e bisogni individuali di formazione (Evangelista, 2016).

I sistemi di accreditamento hanno risposto nel tempo alla esigenza di **garantire la qualità della erogazione della formazione professionale**, dovendosi modellare con le trasformazioni istituzionali, economiche e sociali (Evangelista e Carlini, 2020).

Attualmente la sfida lanciata da una società profondamente cambiata anche a seguito di una crisi globale di origine pandemica **pone nuove domande sulla natura e sullo scopo dei sistemi di accreditamento**. Allo stesso tempo l'innalzamento della garanzia di qualità dei sistemi formativi, che costituisce uno dei principali obiettivi dell'accREDITAMENTO, costituisce un punto centrale di innalzamento della qualità complessiva del capitale umano (Chun et al., 2021).

Tra le sfide che si pongono al sistema di accREDITAMENTO vanno citate:

- 1) Il mutato contesto di policy europeo sui temi dell'apprendimento e la focalizzazione sull'apprendimento permanente.
- 2) La focalizzazione sulle competenze trasversali, oltre che sulle abilità e i saperi.
- 3) Il rapido mutamento dei fabbisogni formativi da parte del mondo del lavoro particolarmente legati alla transizione verso una economia verde e digitale.
- 4) La personalizzazione delle traiettorie di sviluppo professionale degli individui, ma allo stesso tempo il necessario perseguimento degli obiettivi di inclusività e di pari opportunità, volti a conseguire la resilienza, l'equità sociale e la prosperità per tutti.
- 5) La capacità di tradurre in linee guida operative le trasformazioni in atto attraverso strumenti agili e flessibili.



## LA RICERCA INAPP E LE NUOVE SFIDE PER L'ACCREDITAMENTO

Le sollecitazioni dall'alto e dal basso che i sistemi regionali di accreditamento si trovano attualmente ad affrontare sono aumentate in complessità e in velocità di cambiamento (Butera, 2021).

Il Gruppo di ricerca Accreditamento e qualità della formazione di INAPP ha svolto nel biennio 2022 e 2023 **una ricerca esplorativa mirata a comprendere le spinte dal basso** (in particolare da parte **degli stakeholder dei sistemi regionali** della formazione e di accreditamento) e **a poter supportare gli attori istituzionali interessati alla definizione di un nuovo modello di accreditamento.**

La definizione del disegno della ricerca è partita da una ricognizione delle politiche comunitarie, delle sfide poste alla formazione per l'inclusività e le transizioni verde e digitale (Cedefop, 2022) ed è proseguita con la conoscenza approfondita delle dinamiche che hanno interessato il sistema italiano e i sistemi regionali di accreditamento.



Negli ultimi quindici anni la Commissione europea ha individuato tra i propri obiettivi strategici lo sviluppo della **qualità dei servizi di istruzione e di formazione**, perché costituiscono parte integrante e fondamentale delle strategie **per la crescita economica e per la coesione sociale**, nonché **per la doppia transizione, verde e digitale**.

La **Raccomandazione relativa all'istruzione e formazione professionale (IFP) del 2020**, che riprende la Raccomandazione EQAVET del 2009, sottolinea il ruolo centrale della qualità dell'istruzione e della formazione in un'ottica di apprendimento permanente collegato ai temi economici e sociali. La Raccomandazione vuole promuovere una IFP che

- si adatta agilmente ai cambiamenti del mercato del lavoro, pone al centro la flessibilità e le opportunità di progressione;
- è volano dell'innovazione e della crescita e **prepara alle transizioni digitale e verde** e alle occupazioni più richieste;
- presenta una scelta attraente basata sulla **fornitura moderna e digitalizzata di formazione/competenze**.

Immediatamente dopo la Raccomandazione e in coerenza con essa, è stata approvata dal Consiglio dei Ministri dell'Istruzione dell'Unione europea la Dichiarazione di Osnabrück, relativa all'istruzione e alla formazione professionale. In un contesto fortemente colpito dalla crisi pandemica, la Dichiarazione punta decisamente sul rafforzamento delle politiche nell'ambito del Vocational Education and Training (VET) per il rilancio della competitività dell'economia europea in un quadro di sostenibilità ed equità sociale, **attraverso una transizione verde e digitale**.

Le azioni promosse dalla Raccomandazione del 2020 hanno costituito alcune delle **dimensioni di analisi definite e utilizzate nella ricerca**.





La definizione del disegno della ricerca è partita da una breve ricognizione delle politiche comunitarie e proseguita con la conoscenza approfondita delle dinamiche che hanno interessato il sistema nazionale e i sistemi regionali.

In Italia, l'interesse verso l'innalzamento della qualità dei sistemi di istruzione e formazione ha trovato il primo riferimento normativo importante nella **Legge n. 196/1997**, in particolare all'articolo 17 «Riordino della formazione professionale» che stabiliva per gli enti di formazione il possesso di requisiti predeterminati con l'obiettivo di garantire agli utenti adeguate ed efficaci opportunità formative.

Il **DM n. 166/2001** ha quindi introdotto in Italia un sistema di valutazione ex ante dei soggetti attuatori nel sistema della formazione professionale basato su standard di qualità e ha costituito la cornice normativa nazionale all'interno della quale ciascuna Regione e Provincia autonoma ha elaborato il proprio dispositivo.

La **Riforma del Titolo V (art. 117)** della Costituzione nel dicembre 2001 ha stabilito la competenza esclusiva delle Regioni in materia di istruzione e formazione professionale, facendo perdere cogenza normativa al DM n. 166/2001 e ha influenzato fortemente il processo di messa a regime dell'accREDITAMENTO nei territori, in quanto ha determinato una notevole differenziazione dei dispositivi di accREDITAMENTO a livello regionale.

L'**Intesa Stato-Regioni del 2008** rivisita i criteri definiti dal DM n. 166/2001 e individua un nuovo set di standard qualitativi che garantiscano un livello minimo di prestazioni dei servizi formativi omogeneo su tutto il territorio nazionale, con lo scopo di far fronte alla frammentazione dell'offerta formativa regionale ed evitare una disparità territoriale nella qualità delle prestazioni offerte agli utenti.



# I CRITERI DELL'INTESA STATO-REGIONI 2008



A seguito dell'approvazione dell'Intesa Stato-Regioni del 2008, nella maggior parte delle realtà regionali si è assistito ad un processo di **revisione dei dispositivi di accreditamento**, con l'obiettivo di renderli rispondenti alle indicazioni fornite dall'Intesa e alle esigenze del contesto territoriale di riferimento, processo che ha poi visto ulteriori evoluzioni nel tempo.

L'Intesa stabilisce **cinque Criteri** che gli enti di formazione devono soddisfare per accreditarsi; questi possono essere considerati le dimensioni della qualità degli erogatori dell'offerta formativa.

## Criterion A

*"Risorse infrastrutturali e logistiche" misura la qualità secondo variabili di natura strutturale e riguarda specifiche condizioni di immobili ed attrezzature, con l'obiettivo di garantire che gli ambienti nei quali il soggetto attuatore organizza ed eroga i servizi siano adatti in termini di sicurezza e comfort*

## Criterion B

*"Affidabilità economica e finanziaria" definisce un livello base di affidabilità economica e finanziaria del soggetto attuatore e di integrità del suo legale rappresentante*

## Criterion C

*"Capacità gestionali e risorse professionali" rileva la capacità della struttura formativa di governare i diversi processi di lavoro necessari per l'erogazione del servizio formativo e, in particolare, la qualità delle credenziali professionali possedute dagli operatori che presidiano i processi;*

## Criterion D

*"Efficacia ed efficienza" valuta, sulla base dell'esperienza pregressa, la capacità della struttura formativa di presidiare adeguatamente i processi di lavoro, compresi quelli connessi alla gestione economica-finanziaria, al fine di produrre performance di qualità;*

## Criterion E

*"Relazioni con il territorio" rileva la capacità del soggetto attuatore di creare sinergie con il sistema formativo, sociale e produttivo locale*



## CONTESTO ATTUALE DELL'ACCREDITAMENTO



Sono stati infine posti all'attenzione ulteriori elementi del contesto nazionale ritenuti utili per la ricerca.

L'esigenza di una ulteriore evoluzione della normativa che disciplina il sistema di accreditamento per la formazione emerge nel **D.Lgs. n. 150 del 2015** che prevede che “con intesa in Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le regioni e le province autonome di Trento e Bolzano, sono definite linee guida per l'accREDITAMENTO degli enti di formazione” prefigurando quindi una **terza generazione della normativa** che disciplina l'accREDITAMENTO degli organismi formativi. Questa previsione non ha però – al momento – trovato concreta attuazione.

Unica altra disposizione legislativa adottata a livello nazionale successivamente all'Intesa 2008 è il **DLgs 61/2017** che stabilisce l'obbligo di richiedere l'accREDITAMENTO regionale per le istituzioni scolastiche che vogliono attivare, in via sussidiaria, percorsi di istruzione e formazione professionale per il rilascio della qualifica e del diploma professionale quadriennale.

Va anche ricordato che, con l'istituzione dei **Fondi interprofessionali per la formazione continua**, di cui all'art. 118 della legge 388/2000, **nuovi soggetti si sono affiancati alle Regioni nella concessione di finanziamenti** per la formazione destinati ai lavoratori ed alle imprese. Anche i Fondi interprofessionali devono rispettare vincoli relativi alla verifica dei requisiti posseduti dai soggetti che realizzano gli interventi formativi e si avvalgono di modelli di accREDITAMENTO propri o di quelli regionali.

Dall'analisi di tutti i suddetti aspetti del sistema nazionale e dei dispositivi regionali di accREDITAMENTO sono emerse evidenze utili alla definizione del disegno della ricerca e che sono state tenute presenti al momento della scelta degli stakeholder da coinvolgere nell'indagine e nella composizione dei focus group per la rilevazione delle informazioni e delle suggestioni per la costruzione degli scenari futuri.





## METODOLOGIA DELLA RICERCA: DELPHI E FOCUS GROUP



La ricerca è stata condotta combinando due metodologie qualitative: Delphi e Focus Group.

Il metodo si presta sia alle analisi previsionali sia alle applicazioni intese a fornire ai decision maker suggerimenti sulle scelte che appare opportuno compiere (Linstone & Turoff., 1975).

I punti di forza del metodo sono molteplici (Avella, 2016).

- Il primo elemento caratteristico è quello di fare ricorso ad esperti del campo che interessa indagare; anziché contenere le idee dell'équipe di ricerca, un rapporto Delphi contiene le idee del panel di esperti. Laddove sia possibile, inoltre, gli stessi quesiti a cui la ricerca deve dare risposta vengono formulati grazie al contributo del panel di esperti. Nel presente studio il primo questionario utilizzato è stato formulato dall'équipe di ricerca, il secondo è stato organizzato in base alle sottolineature tematiche e alle idee raccolte durante la prima fase.
- La seconda caratteristica può essere definita come “massima eterogeneità pertinente”: nei limiti posti dalle tematiche, dai tempi e dalle risorse, il panel degli esperti viene composto con persone di formazione, collocazione geografica, genere e ambito di provenienza il più possibile eterogenee. Più è ampia la diversità, più è equilibrata la composizione del panel, più sarà attendibile lo scenario che verrà prodotto.
- Un terzo fattore è l'anonimizzazione delle risposte. Anonimizzare le idee raccolte favorisce una maggiore libertà espressiva degli esperti e, nel corso della seconda consultazione, fa sì che le idee stesse siano valutate da ciascun esperto per il loro contenuto, senza influenza da parte della loro provenienza, annullando i possibili pregiudizi positivi (in funzione dell'autorevolezza attribuita ad alcune opinioni) o negativi (per motivi ideologici, disciplinari, o per gli interessi rappresentati), vengono azzerati.



## LE FASI DELLA RICERCA



1) Interviste, realizzate con metodologia Delphi, a esperti (di comprovata fama, eterogenei, con risposte anonime) attraverso un questionario elaborato dall'équipe di ricerca. Nei mesi di giugno e luglio 2022 sono stati coinvolti 30 esperti individuati tra funzionari regionali per l'accREDITamento alla formazione, esperti di certificazione, accREDITamento per la formazione o per i servizi al lavoro, società di assistenza tecnica, enti di formazione, parti sociali, Fondi interprofessionali, aziende di information technology.

2) Elaborazione delle risposte alle interviste: analisi e riorganizzazione in base a nuclei tematici. Per ogni nucleo tematico le argomentazioni raccolte nelle interviste sono state scomposte in proposizioni analitiche che rispecchiavano sinteticamente i diversi punti di vista.

3) Redazione di un report intermedio in cui sono state evidenziate tutte le divergenze di opinione

4) Per chiarire i punti di maggior interesse emersi, nell'impianto metodologico del Delphi è stato inserito un approfondimento condotto con la metodologia del Focus Group. Una selezione dei temi individuati è stata sottoposta a due discussioni di gruppo (con un totale di 16 partecipanti, svoltesi fra settembre e ottobre 2022) in base a uno schema di contrapposizione fra idee in modo da arricchire e dettagliare i punti più interessanti.

5) L'analisi emersa attraverso i focus group è stata sintetizzata e trasformata nel secondo questionario del metodo Delphi. Tutte le domande sottoposte agli esperti in questa consultazione erano chiuse, senza possibilità di aggiungere commenti o specificazioni. La seconda consultazione Delphi si è svolta fra novembre e dicembre del 2022 e ha visto la partecipazione di 19 esperti fra quelli che avevano partecipato alle interviste, ai focus group o a entrambe le fasi precedenti.

6) Stesura del report finale



## RISULTATI DELL'INDAGINE: REVISIONE DEI CRITERI DI ACCREDITAMENTO



La riflessione sulla **revisione del sistema di accreditamento fa parte dell'esperienza di pressoché tutti i contesti regionali**. In alcuni casi una revisione è stata da poco conclusa, in altri è in corso, in altri ancora verrà avviata fra breve.

**Dal panel di esperti** coinvolto nella ricerca emergono **indicazioni dettagliate e proiettate al futuro su come ripensare il modello di accreditamento** nella sua definizione nazionale e nelle sue declinazioni territoriali.

Sul **Criterio A** (le risorse infrastrutturali e logistiche) è predominante l'opinione che un approccio focalizzato sulle strutture fisiche andrebbe rimesso in discussione e posto a confronto con uno fondato sull'esperienza e su una qualità più sostanziale del servizio formativo, sia in fase di accreditamento, sia di programmazione ed emanazione dei bandi.

Per il **Criterio B** (affidabilità economica e finanziaria) l'idea prevalente è che non richieda interventi di modifica rilevanti.

Sul **Criterio C** (capacità gestionali e risorse professionali) emerge una nitida spinta per l'innovazione: nell'adozione di un sistema nazionale di certificazione delle competenze, nelle metodologie legate all'uso del digitale, nello stimolo alla formazione continua dei formatori.

Il **Criterio D** (efficacia ed efficienza) è considerato il più importante dal panel: è netto il consenso per l'attribuzione di un peso maggiore sia per selezionare gli enti che non garantiscono risultati adeguati, sia per premiare quelli più performanti.

In merito al **Criterio E** (relazioni con il territorio), viene messo in evidenza il "dialogo sociale" come strumento per orientare l'azione formativa delle Regioni. Il sistema delle relazioni è considerato cruciale, ma più che l'aumento del suo peso nei dispositivi di accreditamento viene suggerito che se ne rafforzi l'efficacia facendo in modo che passi da una funzione "reattiva" a una "anticipatoria".



## RISULTATI DELL'INDAGINE: PUNTI DI SNODO PER LA QUALITA'



Lo studio ha poi svolto un esame dettagliato di tre funzioni considerate “critiche” rispetto al buon funzionamento del sistema formativo nel suo insieme e del modello di accreditamento in particolare: le modalità di analisi dei fabbisogni formativi del territorio, il ricorso a forme di premialità nei confronti degli enti, il sistema informativo a disposizione delle Regioni.

In merito all’**analisi dei fabbisogni** vanno posti in luce soprattutto due punti:

- è condivisa la necessità di adottare sistematicamente un **approccio one-to-one** nell’analisi dei bisogni espressi dai destinatari dell’attività formativa, indispensabile per rispondere agli obiettivi di personalizzazione dell’offerta formativa;
- viene posta con forza anche l’esigenza di passare dall’analisi di fabbisogni espressi nel presente a un **modello di tipo previsionale**, che riduca al minimo possibile il rischio di obsolescenza o ritardo delle azioni formative intraprese.

Sulla **premierità**, oltre a essere confermata la centralità dei **risultati della formazione in termini di occupazione e sua coerenza**, come principale elemento da premiare, emerge anche l’idea di fare ricorso a un **rating pubblico degli enti formativi** come strumento per premiare l’eccellenza.

Il tema dei **sistemi informativi** riguarda da vicino il tema di questa sessione e merita un successivo **approfondimento**.

Nell’ambito di questa presentazione l’analisi si concentra ora sugli elementi di innovazione più strettamente connessi al tema della doppia transizione.



**Centralità della didattica in presenza.** Stimolati a rispondere sul modo in cui l'obiettivo europeo dello sviluppo digitale possa cambiare il modo in cui il tema delle infrastrutture vada considerato in sede di accreditamento, molti intervistati hanno sottolineato che lo sviluppo digitale non può far mettere in discussione la centralità della formazione in presenza. Occorre essere consapevoli del valore del digitale, ma anche dei rischi che implica in termini di aumento delle diseguaglianze. Soprattutto i ragazzi che vengono da contesti culturalmente svantaggiati, socialmente difficili, hanno bisogno di stare in aula, fare gruppo, avere un intenso contatto con le persone; la preminenza del digitale può essere valida solo per gli adulti.

**Sostenibilità e digitalizzazione.** In alcune Regioni si sta lavorando per fare evolvere il Criterio A in modo che tenga conto dei cambiamenti resi possibili dalla tecnologia. C'è quindi chi, dopo la pandemia, ha inserito nell'accREDITAMENTO la tipologia FAD, ma adottando prudenza e mantenendo il vincolo della sede accreditata sul territorio regionale.

In altri contesti, le due linee guida tracciate dall'Ue (sviluppo sostenibile e trasformazione digitale) vengono interpretate come ritocchi e perfezionamenti da applicare al modello di conformità strutturale: la sostenibilità, quindi, come un ulteriore requisito che le sedi accreditate devono avere per poter ospitare le attività formative e la digitalizzazione come possibilità di offrire formazione anche a distanza. Viene posto in evidenza che – assieme alle dotazioni – vanno potenziate le competenze dei formatori e adottate nuove metodologie di progettazione. Il ricorso alla formazione a distanza non è considerato un miglioramento incrementale della formazione in presenza ma un modello diverso, che richiede un'infrastruttura diversa e, soprattutto, diverse competenze del personale formativo, sia nel momento della progettazione, sia in quelli della docenza, dei servizi di accompagnamento e della gestione delle attività formative (con un'attenzione che si deve allargare al pre-aula e al post-aula, nonché alle figure di facilitazione e di tutorship).



**Il facilitatore digitale.** Tra le figure professionali suggerite per estendere la capacità degli enti di garantire la qualità dei servizi formativi e di utilizzare modelli didattici che valorizzano le opportunità della trasformazione digitale, emerge la proposta di introdurre una figura dedicata, il “facilitatore digitale”. È una figura già presente in molti contesti, e che una delle Regioni consultate si appresta a definire per poterla inserire nel modello di accreditamento. Il panel di esperti auspica però che questa figura sia frutto di una riflessione e un modello comuni a livello nazionale, anziché di una iniziativa locale.

**Le competenze degli operatori per la formazione digitale.** Oltre a verificare nel Criterio A le dotazioni infrastrutturali e tecnologiche di cui gli enti sono, vanno definite, sviluppate e certificate le competenze del personale che devono assicurare la trasmissione efficace di competenze digitali ai fruitori.

**Formare all'economia digitale.** L'accompagnamento e lo stimolo ai processi di trasformazione digitale è una priorità non solo per il sistema produttivo regionale, ma anche per i soggetti che la Regione accredita come erogatori di formazione. Oltre ai bandi per la formazione digitale dei lavoratori, vanno previste risorse dedicate al potenziamento di questo tipo di formazione: per l'ammodernamento strutturale, ma anche per la formazione del personale degli enti, che deve essere messo in condizione di utilizzare in modo evoluto le metodologie didattiche legate all'uso delle tecnologie. Quest'esigenza è tanto più forte quando la formazione è rivolta a fasce più a rischio del mercato del lavoro (disabili, *dropout*, lavoratori con competenze obsolete).

**Stimolare comunità di pratiche per gli enti formativi.** Per erogare servizi per l'apprendimento evoluti, adeguati alle trasformazioni in corso nell'economia è necessario un cambiamento culturale. Alcuni esperti suggeriscono di promuovere e animare delle “comunità di pratica” che favoriscano la diffusione di contenuti, metodologie, *best practice* e incoraggino la riflessione e il confronto fra pari, anche con l'utilizzo di risorse digitali e piattaforme e dedicate.



Appare molto forte il consenso nel panel di esperti sulla necessità di rafforzare il criterio delle relazioni.

Il tema del sistema di relazioni si pone su due livelli: quello istituzionale, che coinvolge l'amministrazione regionale e quello invece aziendale, che riguarda gli enti formativi ed è oggetto tanto dell'accreditamento quanto della valutazione dei progetti in sede di aggiudicazione dei bandi. Sul versante degli enti, emergono diverse indicazioni operative da parte del panel, ma parallelamente sono state poste all'attenzione anche una serie di criticità.

Relativamente alle relazioni con il territorio **il ricorso alla tecnologia e ad un uso più sofisticato di banche dati dialoganti** può costituire una **risposta alle criticità** che vengono rilevate dagli intervistati:

Il dialogo sociale è considerato uno strumento utile per rilevare i fabbisogni attuali, ma poco efficace per anticipare i cambiamenti del mercato del lavoro e quindi **per programmare interventi formativi che possano rispondere ai fabbisogni del prossimo futuro**. La creazione e l'utilizzo di banche dati aggiornate e condivise tra mondo del lavoro e formazione possono creare maggiori interazioni e sinergie utili a rispondere in tempo reale alle richieste del mercato.

Le relazioni di partenariato in molti casi restano legami superficiali; si deve invece puntare su collaborazioni che abbiano un valore operativo, cioè che rendano l'esecuzione dei progetti momenti di condivisione dei saperi e di rafforzamento delle competenze presenti negli eco-sistemi formativi territoriali. In tal senso viene citato **il modello dell'academy**, destinato su base volontaria (ma incentivata) agli enti di formazione, **supportato da una piattaforma** all'interno della quale si possono offrire contenuti, momenti di riflessione, momenti di lavoro in comune su tematiche che hanno a che fare con la formazione richiesta dal tessuto economico in cui si opera (su specifici target, su nuove metodologie, sui fabbisogni).



Le informazioni e le indicazioni raccolte sul potenziamento del sistema informativo tracciano un quadro a più livelli, in cui trova collocazione la grande varietà dei contesti regionali. Lo stadio di sviluppo dei sistemi informativi determina le sfide di miglioramento di fronte alle quali le amministrazioni si trovano.

**1. Digitalizzazione dei sistemi.** Il livello base, quello dell'adozione di un assetto informativo digitalizzato, è generalmente stato raggiunto, ma vi sono in alcuni territori ostacoli derivanti dal fatto che gli enti non comunicano i dati di risultato in formato digitale e per l'amministrazione sussiste l'onere di caricare i dati ricevuti per inserirli nel proprio sistema; in altre situazioni si segnala una vera e propria ritenzione intenzionale delle informazioni, con finalità competitive (ad es., per non far apparire gli abbandoni nel mentre si tenta di recuperarli).

Un punto tutt'altro che secondario nel processo di digitalizzazione è quello dei dati di contatto dei partecipanti ai corsi: se non sono affidabili l'indirizzo e-mail e/o il telefono, sono impossibili analisi sulla soddisfazione, ma anche le verifiche sugli altri indicatori. Anche l'arretratezza digitale di molte delle imprese del territorio potenzialmente destinatarie degli interventi formativi può rappresentare un limite, quando si tratta di raccogliere le indicazioni sui fabbisogni di personale.

**2. Funzionamento ed efficienza dei sistemi.** La sfida successiva alla digitalizzazione è quella di far funzionare il sistema informativo, facendo in modo che le informazioni siano raccolte con regolarità e siano disponibili in tempo utile. In alcune situazioni il risultato della *compliance* è ancora da raggiungere. Oltre ai tempi di adempimento degli Enti, vanno segnalate anche le lentezze delle stesse Amministrazioni nella gestione delle banche dati. In sostanza, un limite ricorrente è quello della disponibilità dei dati in tempo reale: le informazioni sono presenti, ma lo scarto temporale fra quando vengono generate, raccolte e sistematizzate e il momento in cui sono messe a disposizione dei decisori è troppo ampio.





**3. Architettura dei sistemi.** L'integrazione delle informazioni è un nodo strategico per l'efficacia dell'azione delle amministrazioni regionali. Un punto di riferimento è rappresentato dalle situazioni in cui la Regione dispone di un insieme di sistemi informativi specializzati, ma fra loro integrati.

**4. Uso efficace delle informazioni.** Una volta costruito, organizzato e reso efficiente il sistema informativo, si è di fronte alla sfida dell'uso efficace delle informazioni raccolte. Il limite principale su questo piano è quello dei tempi con cui le informazioni vengono messe a disposizione dei decisori, ma alcuni esperti segnalano che in molti casi manca una cultura che accompagni il processo decisionale con l'uso delle informazioni obiettive, sia in chiave programmatica che in chiave valutativa. D'altronde, in più di un contesto è emerso che le informazioni sono disponibili, ma ancora c'è insicurezza sull'affidabilità e solidità delle banche dati e quindi si rimane in una fase di osservazione anziché arrivare a quella di valutazione. Inoltre, in alcuni casi la programmazione è condotta più in chiave di soddisfacimento delle richieste raccolte tramite il dialogo sociale, anziché in base all'analisi delle coordinate oggettive del contesto.

**5. Estrazione di evidenze e lettura dei dati.** Il passaggio successivo, l'adozione di un modello di governance "*evidence driven*" presuppone la comprensione, da parte delle amministrazioni, delle tendenze attuali e delle prospettive del contesto in cui si opera, per elaborare strategie di sviluppo. L'obiettivo è poter leggere i dati in modo integrato (dati amministrativi, dati dell'offerta formativa, big data del web, survey e studi) per poi interpretarli. L'idea, dunque, è che l'amministrazione abbia bisogno di supporto per l'analisi complessa delle informazioni, e in numerose Regioni sono già attive collaborazioni con centri studi e università per supportare tale funzione strategica.



## CONCLUSIONI: SVILUPPI DELLA RICERCA



Nell'osservazione delle pratiche implementate dalle amministrazioni regionali e nei risultati della ricerca condotta con il panel di esperti emergono **molte suggestioni e una diffusa consapevolezza sul tema della transizione digitale**, sulle opportunità che offre per lo sviluppo dei dispositivi di accreditamento e per la qualità globale dell'offerta formativa, benché molte sfide siano ancora da affrontare; **sul tema della transizione verde appare invece opportuno rafforzare l'attenzione e promuovere azioni di sensibilizzazione**, in quanto risulta meno legato ai dispositivi di accreditamento.

Le indicazioni emerse dall'analisi qualitativa condotta con il metodo Delphi e con i Focus Group hanno sollecitato l'equipe di ricerca INAPP a strutturare una indagine quantitativa per indagare come gli erogatori dell'offerta formativa si pongono rispetto alle dimensioni individuate dagli esperti per il rinnovamento del modello di accreditamento. Nel 2023 si è proceduto alla costruzione di un questionario standardizzato. Le domande sono state costruite allo scopo di osservare come il sistema formativo si pone e reagisce di fronte alle spinte innovative provenienti dal mutato contesto istituzionale (contesto di policy europeo e nazionale) e dalle sfide del mercato del lavoro sempre più connesse alla trasformazione digitale e verde della società e dell'economia.

Il questionario è stato inviato a tutte le strutture formative accreditate in Italia (7.875 a marzo 2023) e sono stati ricevuti 1.329 questionari compilati.

Nell'analisi dei dati verrà approfondita **la rilevanza che gli operatori danno a forme di innovazione legate alle competenze per una economia verde e per una economia digitale**, per verificare se esiste un'attenzione a queste sfide, se gli enti hanno già provveduto a fornire risposte oppure se si tratta di tematiche che non sono considerate prioritarie.



Avella, J. R. (2016). Delphi panels: Research design, procedures, advantages, and challenges. *International Journal of Doctoral Studies*, 11, 305.

Butera, F. M. (2021). *Affrontare la complessità: per governare la transizione ecologica*. Milano, Edizioni Ambiente.

Chun, H. K., Comyn, P., Moreno da Fonseca, P. (2021). *Skills development in the time of COVID-19: taking stock of the initial responses in technical and vocational education and training*. Geneva, International Labour Office.

Cedefop (2022). *Teachers and trainers in a changing world: building up competences for inclusive, green and digitalized Vocational Education and Training (VET). Synthesis Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Council of the European Union (2020a). *Council Recommendation of 24 November 2020 on vocational education and training (VET) for sustainable competitiveness, social fairness and resilience*. Brussels, Official Journal of the European Union.

Council of the European Union (2020b). *Osnabruck declaration on vocational education and training as an enabler of recovery and just transitions to digital and green economies*. Thessaloniki, Cedefop.

Evangelista L. (2016). *L'accreditamento delle strutture per la formazione professionale: evoluzione e confronto tra i dispositivi previsti da Regioni e Province Autonome e il modello nazionale*. Roma, ISFOL I libri del Fondo sociale europeo.

Evangelista L. e Carlini D. (2020). *EQAVET e la qualità della IEFP in Italia*. Roma, INAPP Report.

Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). *The delphi method*. Reading, MA: Addison-Wesley.





GRAZIE PER L'ATTENZIONE

LAURA EVANGELISTA [l.evangelista@inapp.gov.it](mailto:l.evangelista@inapp.gov.it)

DANIELA CARLINI [d.carlini@inapp.gov.it](mailto:d.carlini@inapp.gov.it)

[www.inapp.gov.it](http://www.inapp.gov.it)



Co-funded by  
the European Union

