



ERFAP
Lazio



ImpresaInsieme

Formazione-Intervento e comunicazione per il cambiamento nelle organizzazioni



Facoltà di Scienze della
Comunicazione



Istituto di ricerca sulla
formazione-intervento

MASTER post-lauream
con la metodologia della formazione-intervento® per

**Esperto di organizzazione
per lo Sviluppo Locale**

Raggi

1. Obiettivi formativi

Il Master si propone di formare una figura professionale altamente qualificata capace di acquisire competenze formative, progettuali e scientifiche per

1. intervenire nei rapporti tra EELL e sviluppo socio-economico territoriale, con particolare attenzione allo sviluppo del capitale sociale, alla crescita delle capacità relazionali e al funzionamento dei sistemi socio-economici e istituzionali della società locale.
2. lavorare con gli enti locali per la creazione di sistemi di coordinamento utili alla realizzazione di organismi integrati per l'erogazione di servizi ai cittadini e alle imprese. Tale figura si dovrà occupare del cambiamento culturale, organizzativo e gestionale degli enti locali. In tal modo gli Enti Locali potranno disporre di una figura professionale che agevoli il passaggio dell'Ente da un'articolazione per funzioni ad una forma di aggregazione per territori a sviluppo locale distintivo e, costituire reti professionali funzionali e interistituzionali, sostenute da infrastrutture e software applicativi interoperabili, costruiti secondo la logica di e-Government e rispondenti alle leggi relative alla P.A. digitale
3. operare a fianco degli amministratori di aree territoriali vaste (associazione di comuni, comunità montane, unioni di comuni, province e regioni) e gestire progetti complessi, finanziati con fondi pubblici e privati.
4. coniugare le esigenze del mondo pubblico con quello delle imprese che operano sugli stessi territori e coinvolgere tutti gli attori sociali per far diventare quei territori "sistema", coesa organizzazione capace di produrre benessere e sviluppo sostenibile.

2. Possibili ambiti occupazionali

Il Master ha come obiettivo quello di formare una figura professionale capace di elaborare e gestire progetti riguardanti politiche di sviluppo locale. Gli ambiti di impiego cui è destinata questa figura sono quelli destinati alla dirigenza o a svolgere ruoli di consulenza presso amministrazioni pubbliche, imprese e associazioni sociali, imprese private, organismi internazionali ed organizzazioni del terzo settore, consorzi, comunità montane, unioni di comuni, agenzie di formazione e strutture di sviluppo per la valorizzazione e la promozione di beni ambientali, culturali e per lo sviluppo turistico.

La necessità di formare figure con specifiche competenze professionali è molto sentita da parte degli enti pubblici e privati.

Essa è anche ambita in alcuni contesti territoriali dove si è diffusa la metodologia della formazione-intervento per animare e sostenere lo sviluppo locale e in particolare:

- nelle province di Frosinone, Latina e Rieti della regione Lazio ci sono già tre associazioni di comuni che si servono di figure del genere. Esse sono SER.A.F.(www.associazioneseraf.it), SER.A.L. (www.associazioneseral.it) e SER.A.R.
- nella provincia di Sassari e di Olbia-Tempio Pausania c'è un'altra associazione chiamata Associazione Territorio (si veda: www.progettoterritorio.it);
- le province di Lecce, Taranto e Brindisi hanno la medesima esigenza (si veda: www.riso.puglia.it).

3. il mercato

Il mercato dei master si è andato molto sviluppando in questi ultimi anni perché a quelli promossi dalle strutture di formazione manageriali si sono aggiunti quelli realizzati dalle Università italiane.

Le prime erano di elite, molto costose, con insegnanti/consulenti, di tipo residenziali (vedi Istud). Alcune di questi erano sviluppate all'interno delle grandi aziende per obiettivi specifici (vedi Scuola Mattei).

Le seconde sono nate all'ombra delle Università con una quota parte degli insegnamenti già erogati nell'Ateneo, sono a più basso costo perché in parte anche finanziate, hanno un mercato più locale, rappresentano una sorta di prosecuzione degli studi.

Il mercato d'uso di una particolare professionalità è andato esplodendo in ragione dello sviluppo del cambiamento che ha attraversato la Pubblica Amministrazione e del cambiamento che ha subito il processo di promozione, alimentazione e finanziamento dello sviluppo locale, soprattutto al Sud Italia. Il Fornez ha tentato di sviluppare master specifici ricorrendo a finanziamenti pubblici monopolistici, ma ha curato poco la preparazione sui temi organizzativi e della consulenza di processo.

Le pubblicazioni sui temi da gestire sono indietro rispetto alle esigenze di conoscenza presenti sul mercato. Si trovano ancora molto divise le esperienze maturate nelle imprese da quelle sviluppate nel mondo della P.A. Sono quasi inesistenti materiali di riflessione ed esperienziali sull'integrazione di questi due mondi. Il concetto di Territorio come Organizzazione è sposato ora solo da poche avanguardie.

Il master, e il programma didattico che lo contraddistingue, intende rispondere a questa esigenza innovando la sua offerta sia sul piano dei contenuti che su quello del metodo.

Sul piano dei contenuti intende integrare conoscenze variegate, appartenenti ad ambiti culturali diversi, tutti utili ad affrontare le problematiche oramai ricorrenti nei programmi di cambiamento a livello locale.

Sul piano della metodologia intende capovolgere l'approccio didattico abituale e mettere in primo piano il ruolo da esercitare e l'esperienza di gestione reale di processi di cambiamento e mettere quasi in secondo piano la somma delle conoscenze e delle esperienze a cui è utile ricorrere per qualificare il processo d'intervento.

4. Il programma didattico

Il programma didattico è improntato alla metodologia della formazione-intervento® per cui i partecipanti svilupperanno un progetto di esercizio del proprio ruolo nell'ambito di una organizzazione prescelta all'interno di uno specifico territorio.

Il Master ha durata annuale per 1.000 ore, suddivise in:

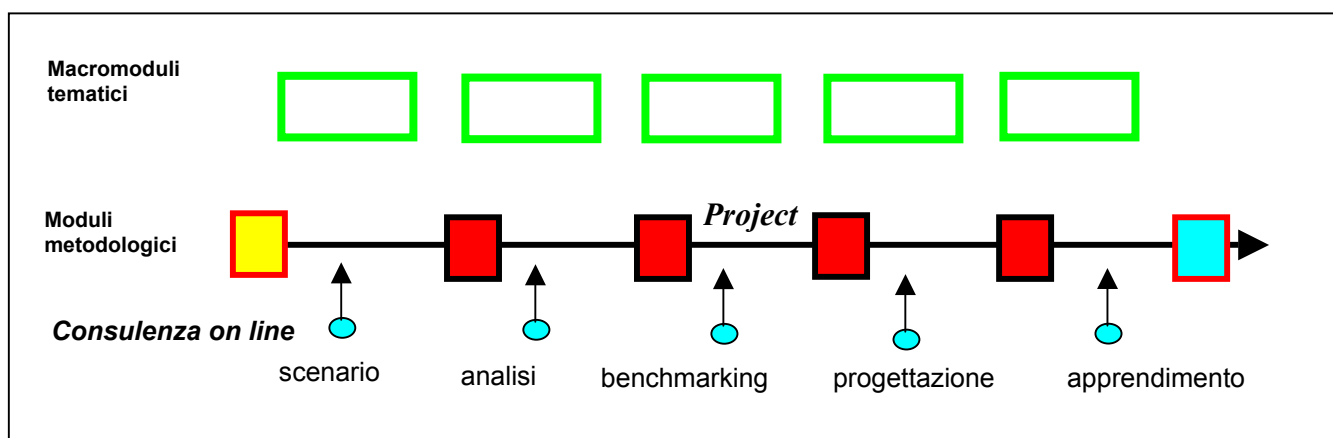
- Lezioni frontali: 500 ore di Aula con didattica frontale, di cui 300 di aula tradizionale e 200 di laboratorio progettuale,
- Project work: 500 ore
- La consulenza on-line del docente metodologico è su tutte le 500 ore di project work.

Il Master viene seguito da diverse figure professionali:

- **i docenti tematici.** Essi svolgono nel loro complesso le 300 ore di aula tradizionale. Essi sono raggruppabili in cinque grandi macroaree tematiche ognuna delle quali ha un coordinatore dell'area tematica che è responsabile della coerenza e della qualità dei contenuti trasmessi e delle metodologie didattiche utilizzate;
- **il tutor d'aula.** Egli segue il processo didattico svolto dall'insieme dei docenti tematici di un'area. Egli è responsabile della predisposizione dei materiali didattici indicati dai docenti e dal coordinatore della relativa area tematica, delle strutture e degli strumenti utilizzati;
- **il docente metodologico.** Questo tipo di docente svolge le 200 ore previste per i moduli metodologici e in modo particolare lo sviluppo del progetto di cambiamento su cui sono impegnati i partecipanti,
- **il tutor metodologico.** Egli segue le lezioni metodologiche e aiuta il docente metodologico a seguire i progetti, la verbalizzazione del processo e la comunicazione del programma all'interno del master e nei territori dove si sviluppano i progetti.

5. I contenuti del programma

Il programma ha un'articolazione come quello indicata nello schema sotto riportato



Il programma si sviluppa in cinque macromoduli tematici centrali per un totale di 300ore complessive. Ciascuno di essi è composto da cinque workshop di 12 ore cadauno (8 ore, il venerdì e per 4 ore, il sabato mattina) di aree tematiche differenti. Le aree tematiche sono:

- strategie e marketing
- organizzazione
- leggi e normative
- tecnologia
- finanziamenti

Il contenuto di ciascun workshop di area tematica è indicata nella tabella sottostante

Aree tematiche	Macromoduli tematici				
	1	2	3	4	5
Strategie e Marketing	Strategie	Marketing territoriale	Sviluppo locale	Comunicazione del miglioramento	Qualità
Organizzazione	Strutture	Gestione del Personale	Gestione economica	Gestione della sicurezza e dell'ambiente	Innovazione organizzativa
Leggi	Cambiamento sociale	Programmazione negoziata	Leggi sulla P.A. dalla 142	Legge sui servizi pubblici	Democracy e trasparenza
Tecnologia	e-Government	Infrastrutture	Architettura	Esperienze	Qualità e accessibilità
Finanziamenti	Fondi strutturali	Progettazione finanziati	Gestione e rendicontazione	Partnership	Project management
Ore 300	12x5= 60	12x5= 60	12x5= 60	12x5= 60	12x5= 60



Prima della partenza dei macromoduli tematici, proprio all'inizio del programma c'è un modulo metodologico che consente ai partecipanti di:

1. condividere il ruolo professionale di arrivo (condivisione strategica),
2. acquisire la conoscenza della metodologia didattica che verrà utilizzata (il contratto formativo),
3. definire l'obiettivo del "progetto di cambiamento" di cui ciascuno si occuperà nel corso dell'intero programma, nell'area territoriale di riferimento.

In questo modulo si negozia anche l'assegnazione dei progetti a ciascun partecipante e si costituiscono gli accoppiamenti sponsor-corsista. Questa area si articola in tre workshop di 12 ore settimanali cadauno (36 ore totali). A valle di questa fase parte l'attività progettuale svolta dai partecipanti con modalità di project work assistito che si svolgerà attraverso le tipiche fasi della metodologia della formazione-intervento:

- *scenario,*
- *analisi,*
- *benchmarking,*
- *progettazione,*
- *apprendimento.*

I progetti si sviluppano localmente e individualmente. Le diverse fasi del progetto si sviluppano parallelamente ai periodi dedicati ai moduli tematici. I moduli metodologici servono per preparare a svolgere la fase di progettazione susseguente e per verificare la qualità del lavoro progettuale svolto nella fase antecedente.



Dopo il project work dedicato allo scenario si susseguono i 4 moduli metodologici (*analisi, benchmarking, progettazione, apprendimento*).utili a verificare il lavoro fatto nel project work precedente e ad apprendere e pianificare il lavoro da fare in quello successivo. Ogni modulo metodologico è composto da tre workshop della durata di 12 ore settimanali cadauno per un totale complessivo di 144 ore (4 moduli x 3 workshop x 12 ore = 144 ore).

In questo modo i partecipanti potranno essere preparati a svolgere al meglio la fase di sviluppo del proprio progetto nella realtà organizzativa convenuta. Il modulo metodologico viene tenuto da un docente metodologico assistito da un tutor metodologico.



Tra un modulo metodologico e quello successivo i partecipanti svolgeranno un'attività di project work che verrà seguito dal tutor metodologico che fornirà loro un'assistenza on-line (*e-learning*) sulla base di un power point di progettazione nel quale viene riportato il risultato in sintesi del lavoro progettuale svolto, fase per fase.



Alla fine del programma c'è un modulo metodologico che serve alla riflessione sull'apprendimento di ruolo e dell'organizzazione. Esso è composto da due workshop di 12 ore il primo e di 8 ore il secondo (20 ore totali).