

Verso una nuova formazione professionale

**La IeFP come risorsa
per far ripartire l'Italia**

a cura di

**Emmanuele Massagli
Arduino Salatin**

Questa pubblicazione è stata oggetto di una revisione tra pari (*peer reviewed*)

ISBN 978-88-31940-64-1

Publicato nel mese di maggio 2021

© 2021 ADAPT University Press – Pubblicazione on-line della Collana ADAPT

Registrazione n. 1609, 11 novembre 2001, Tribunale di Modena

Verso una nuova formazione professionale

La IeFP come risorsa
per far ripartire l'Italia

a cura di

Emmanuele Massagli, Arduino Salatin

INDICE

Nota metodologica	VIII
-------------------------	------

Parte I. Contributi istituzionali e introduttivi

L'Europa investe sulla formazione professionale per lo sviluppo e la sostenibilità dei territori. Intervista a Chiara Riondino <i>a cura di Matteo Colombo</i>	2
Il ruolo delle Regioni per la creazione di sistemi locali di integrazione tra formazione e lavoro. Intervista a Cristina Grieco <i>a cura di Matteo Colombo</i>	7
Un piano straordinario per promuovere occupazione e sviluppo economico: la proposta di Forma. Intervista a Paola Vacchina <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	12

Parte II. Approfondimenti e riflessioni

Presente e futuro della IeFP in Italia (in epoca di PNRR) <i>di Emmanuele Massagli e Arduino Salatin</i>	18
PTS Class. Intervista a Eugenio Gotti <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	22
Le nuove tecnologie per il futuro dell'IeFP secondo il Consiglio europeo <i>di Gaetano Machì</i>	28
La pandemia come opportunità di innovazione didattica. Una riflessione sui primi mesi di <i>lockdown</i> <i>di Tiziana Faitini</i>	30
Il <i>Progetto INN</i> di Scuola Centrale Formazione per l'innovazione didattica. Intervista a Lara Paone e Caterina Aimé <i>a cura di Tomaso Tiraboschi</i>	36
Aspetti salienti del XVIII Rapporto di monitoraggio del sistema di Istruzione e Formazione Professionale e dei percorsi in duale <i>di Annamaria Guerra</i>	40
La formazione professionale di fronte alla pandemia: criticità, innovazioni e prospettive del sistema VET italiano <i>di Paolo Bertuletti, Matteo Colombo, Annalisa Scarlino</i>	43

Parte III. Esperienze

Sezione A. I soci di Scuola Centrale di Formazione	55
A.F.G.P., Lombardia. Intervista a Giuseppe Raineri <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	55
CIFIR Onlus, Puglia. Intervista a Padre Vincenzo Mero <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	59
Centro di Formazione Professionale Nazareno, Emilia-Romagna. Intervista a Luca Franchini <i>a cura di Matteo Colombo</i>	64
Centro di Formazione Professionale Artigianelli, Marche. Intervista a Sante Pessot <i>a cura di Matteo Colombo</i>	68
Centro di Formazione Professionale San Luigi, Veneto. Intervista a Lucia Boeretto <i>a cura di Matteo Colombo</i>	72
Civiform, Friuli-Venezia Giulia. Intervista a Daniele Bacchet <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	76
E.C.Fo.P, Lombardia. Intervista ad Adriano Corioni <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	79
Fondazione Casa del Giovane, Lombardia. Intervista a Bruno Chiarini <i>a cura di Matteo Colombo</i>	83
Fondazione Clerici, Lombardia. Intervista a Paolo Cesana <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	88
Fondazione Lepido Rocco, Veneto. Intervista ad Alberto Visentin <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	93
Fondazione Opera Monte Grappa, Veneto. Intervista ad Andrea Mangano <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	97
IRFIP, Puglia. Intervista ad Arturo Trotta <i>a cura di Matteo Colombo</i>	100
Istituti Riuniti Salotto e Fiorito, Piemonte. Intervista a Suor Teresita Pavanello <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	104
Istituto Pavoniano Artigianelli, Trentino-Alto Adige. Intervista a Erik Gadotti <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	107
Sezione B. Altre esperienze.....	113
ASCLA, Puglia. Intervista a Giuseppe Negro <i>a cura di Giorgio Impellizzeri</i>	113
CIOFS-FP, Calabria. Intervista a Suor Angela Elicio <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	116
CIOFS-FP, Lombardia. Intervista a Marco Mascaretti e Antonio Sassi <i>a cura di Matteo Colombo</i>	119
CNOS-FAP, Lazio. Intervista a Fabrizio Tosti <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	123
ENDO-FAP, Sicilia. Intervista a Valeria Siliato <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	128
ENGIM, Lombardia. Intervista a Giuseppe Cavallaro <i>a cura di Matteo Colombo</i>	131
Fondazione Casa di Carità Arti e Mestieri, Sardegna. Intervista a Eliana Pittalis <i>a cura di Annalisa Scarlino</i>	136

Indice

Fondazione Et Labora, Lombardia. Intervista a Emanuele Favarato <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	140
Fondazione Ikaros, Lombardia. Intervista a Filippo Emiliani <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	145
Galdus, Lombardia. Intervista a Diego Montrone <i>a cura di Matteo Colombo</i>	150
Istituto Krisalide, Lombardia. Intervista a Giamila Buzzi <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	155
Patronato San Vincenzo, Lombardia. Intervista a Marco Perrucchini <i>a cura di Paolo Bertuletti</i>	159
Piazza dei Mestieri, Piemonte. Intervista a Dario Odifreddi <i>a cura di Matteo Colombo</i>	164
<i>Notizie sugli autori</i>	170

Nota metodologica

I contributi raccolti in questa pubblicazione sono frutto dell'iniziativa di alcuni ricercatori di [ADAPT](#) e di [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) che, a seguito del primo *lockdown* nazionale, nel marzo 2020, hanno deciso di dare voce alle esperienze di istruzione e formazione professionale con l'obiettivo di raccontare come queste stavano affrontando, in termini didattici e organizzativi, l'emergenza pandemica e che ruolo immaginavano per la formazione professionale nel percorso di ripresa sociale ed economica.

Alcune interviste sono confluite nella serie [Per un sistema di istruzione e formazione professionale](#) pubblicata sul sito del [Bollettino ADAPT](#). Altre sono state realizzate appositamente per la presente pubblicazione ed appaiono per la prima volta in questo libro.

In entrambi i casi, sono stati coinvolti enti che erogano percorsi triennali o quadriennali di istruzione e formazione professionale (IeFP) e corsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS): quindi il segmento secondario superiore e post-secondario della formazione professionale regionale.

Alle interviste agli enti di istruzione formazione professionale si sono poi affiancate interviste ad istituzioni pubbliche e ai rispettivi rappresentanti. Infine, questo volume raccoglie anche interventi originali realizzati da docenti universitari, ricercatori, esperti del mercato del lavoro e della formazione professionale.

Struttura della ricerca e criteri per l'individuazione degli enti formativi

In totale, la pubblicazione si compone di 32 interviste e 6 interventi. È strutturata in tre parti: *Contributi istituzionali e introduttivi* (Parte I), *Approfondimenti e riflessioni* (Parte II), *Esperienze* (Parte III). Nella Parte III le esperienze degli enti di formazione professionale sono raccolte in due sezioni, in base all'appartenenza ad uno di questi due gruppi: i soci di Scuola Centrale Formazione e gli altri enti contattati.

Criterio orientativo centrale per l'individuazione degli enti di formazione da intervistare è stato il desiderio di raccogliere esperienze provenienti da tutto il territorio nazionale, e non esclusivamente nelle Regioni dove, tradizionalmente, la presenza dei percorsi di istruzione e formazione professionale è maggiore. Sono infatti presenti nella pubblicazione enti provenienti da 12 diverse Regioni italiane: Calabria, Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Sardegna, Sicilia, Trentino-Alto Adige, Veneto.

I soci di Scuola Centrale Formazione (sezione A, 14 enti) sono stati individuati secondo un criterio di rappresentanza delle diverse realtà che, per dimensioni e territorio di riferimento, arricchiscono la rete associativa. Tale scelta ha permesso di fotografare

le esperienze di agenzie formative di varie dimensioni e attive su territori regionali differenti, dal nord al sud Italia passando per il centro.

Gli enti non soci di Scuola Centrale Formazione (sezione B, 13 enti) sono stati individuati tra i partner di ADAPT, con cui erano già state sviluppate progettualità precedenti la pandemia oppure per la loro rilevanza a livello nazionale e/o territoriale.

Metodologia utilizzata

Le interviste sono state condotte in forma semi strutturata, tramite l'utilizzo di piattaforme per l'interazione online, come Zoom, o tramite colloqui telefonici. Una batteria comune di domande è stata preventivamente sottoposta a tutti gli enti, che hanno potuto anche inviare contributi scritti. Leggermente diverse, ma con dei punti di contatto, erano invece le domande rivolte a professionisti del mercato del lavoro o ai rappresentanti delle istituzioni pubbliche.

I ricercatori responsabili delle interviste hanno poi assemblato in forma di articolo il materiale raccolto.

Parte I.
Contributi istituzionali e introduttivi

L'Europa investe sulla formazione professionale per lo sviluppo e la sostenibilità dei territori. Intervista a Chiara Riondino

a cura di Matteo Colombo

Giovani e occupabilità, competenze e sviluppo economico, innovazione diffusa: queste tematiche sono al centro dell'operato della Commissione europea, in particolare in questo periodo emergenziale. Le istituzioni comunitarie individuano infatti in questi elementi dei fattori cruciali per una ripresa capace di favorire lo sviluppo, l'inclusione e la sostenibilità del nostro modello economico e sociale. L'istruzione e la formazione professionale rappresentano un punto di caduta comune di queste direttrici, e l'attenzione europea sul tema è infatti alta. Approfondiamo questo specifico punto di vista con Chiara Riondino, Head of Vocational Education and Training, Apprenticeships and Adult Learning della Commissione europea*.

Dal suo punto di vista, quali sono le principali criticità, dovute allo scoppio della pandemia, che hanno influenzato i percorsi VET? Quali, invece, i fattori di resilienza?

C. Riondino: Ci sono stati due fattori di impatto, che hanno riguardato anche la formazione più tradizionale. Il primo impatto è connesso alla disponibilità di infrastrutture e di competenze digitali: come è stato possibile notare, questa è stata una criticità che ha riguardato, con intensità diverse, tutti i livelli di istruzione. Il secondo riguarda direttamente i corsi VET: la formazione professionale è stata colpita in maniera più drammatica, dato l'enfasi che ripone sull'esperienza pratica e laboratoriale. Durante il livello più acuto della crisi, anche le esperienze in azienda si sono fermate. D'altra parte, per citare una massima di Winston Churchill, non bisogna mai sprecare una crisi. È un momento di riforme ambiziose. Da molto tempo ormai si parlava di digitalizzare l'istruzione e la formazione, anche professionale, ma ci sono state tante remore e tanti dubbi; quando ci siamo trovati nel bel mezzo del *lockdown* le preoccupazioni sono state messe da parte, bisognava agire: è stata adottata la formazione online, con i pur diversi risultati, in termini di efficacia, già ricordati. Nella nostra esperienza, a livello europeo, abbiamo potuto osservare un diverso grado di risposta. Ci sono istituzioni formative che si sono limitate a mettere online lezioni video registrate.

* Le opinioni riportate in questa intervista sono espresse a titolo personale e non riflettono necessariamente le posizioni della Commissione europea.

Altri invece hanno sfruttato appieno le potenzialità dei nuovi strumenti digitali, sviluppando nuove pedagogie, superando una logica di semplice trasposizione online dei contenuti. Ad esempio, utilizzando strumenti per la realtà virtuale, aumentata, e simulatori.

Abbiamo anche osservato la crescita di un divario, pur davanti alla crisi comune che abbiamo osservato. Le crisi hanno infatti spesso questo effetto di moltiplicatore delle differenze. Abbiamo allora osservato una polarizzazione tra Paesi, che già soffrivano di una scarsa alfabetizzazione digitale e disponevano di una fragile infrastruttura digitale, e Paesi che avevano già investito in questa direzione. Non solo: la polarizzazione è stata osservata anche all'interno degli stessi Paesi, con la riproposizione della diade città/campagna, centri e spazi rurali: i primi nei quali si è osservata una più ampia partecipazione alla didattica a distanza e alla formazione online, i secondi nei quali le difficoltà (di connessione, di utilizzo degli strumenti digitali) è stata più elevata. Questo divario ha poi colpito, in particolare, i gruppi sociali più deboli.

Possiamo affermare che queste forme di apprendimento funzionano, lì dove sono state implementate con un metodo olistico, ripensando cioè anche le metodologie e le pedagogie. Sono strumenti e metodi che possono infatti raggiungere quella parte di popolazione che ha più difficoltà ad aver accesso a determinate forme di formazione. Vengono superate anche (almeno teoricamente) le polarizzazioni ricordate, soprattutto quelle tra centri urbani e rurali. Benefici vi sono anche per persone con mobilità ridotta.

La formazione professionale ha miliardi di sfaccettature: ciò che va bene per gli studenti che si formano per lavorare nel salone estetico non va bene per i meccanici. Ogni settore deve sviluppare un proprio metodo di implementazione di questa formazione olistica e integrata, sfruttando tecnologie innovative come i simulatori e la realtà virtuale, al fine di ricreare – per quanto possibile – il cimento pratico e concreto. È vero che molte realtà avranno difficoltà a sostenere questi investimenti iniziali, ma con il tempo i costi si riducono, specialmente se l'investimento è diffuso a livello di sistema, aumentando allo stesso tempo il pool di potenziali iscritti, data la maggior facilità di accesso.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nella ripresa, oltre questo periodo emergenziale? E quale legame tra formazione iniziale professionale e continua?

C. Rioldino: A mio parere, uno dei grandi potenziali della istruzione e formazione professionale è supportare la crescita socioeconomica e la transizione digitale e verde. Almeno dal nostro punto di vista, queste ultime sono le tendenze che guideranno la ripresa e la crescita nel futuro. La prima è ormai chiaramente riconosciuta nella sua importanza e centralità, la seconda ancora non adeguatamente valorizzata. Sta succedendo oggi quello che succedeva 20 anni fa per il digitale: è invece fondamentale raggiungere un vantaggio competitivo, come Europa, investendo in tecnologie non inquinanti e sostenibili.

È quindi cruciale sviluppare competenze anche di medio e alto livello legate alla *just transition*. Secondo noi è necessario sviluppare anche maggior sinergie nell'ambito dei contenuti tra formazione iniziale e continua, a partire da un ripensamento modulare

della formazione professionale: corsi brevi, per micro-qualifiche, caratterizzate da una grande permeabilità tra percorsi di istruzione e di formazione professionale. È il contenuto della Raccomandazione che è ora all'esame del Consiglio europeo, e che sarà adottata entro il 30 novembre ⁽¹⁾.

Secondo lei, a seguito della pandemia, sarà necessario costruire nuove figure professionali emergenti dalla trasformazione dei metodi, luoghi e contenuti del lavoro, oppure i profili attualmente formati grazie ai percorsi di formazione professionale dovranno semplicemente prevedere l'introduzione di alcune, nuove, competenze?

C. Rioldino: Secondo noi entrambe le cose saranno necessarie. Nuove professioni emergeranno, ma difficilmente si creeranno dal vuoto, o dall'oggi al domani. Quello che noi vediamo è che la richiesta di mestieri, per così dire, tradizionali è ancora molto alta: resteranno, quindi, ma in parte cambieranno. Un esempio forse un po' forte è quello dei "meccatronici", esito della combinazione di due mestieri già esistenti, i meccanici e gli elettronici. Anche in questo caso, possiamo comprendere il valore di una formazione modulare: non è necessario reinventare nuovi contenuti o nuovi percorsi professionale, ma ragionare a partire dai corsi di formazione già esistenti, dai *curricula* formativi. Ad esempio, prendendo una parte dal *curriculum* dell'elettricista e una dell'operaio specializzato nella copertura dei tetti possiamo formare l'installatore di pannelli solari, una professione green e, in questo senso, innovativa.

La rigidità di alcuni profili professionali può essere una debolezza, come ha evidenziato anche un report dell'ILO riguardante i diplomati dei percorsi di istruzione e formazione professionale. Chi usciva (ed esce) dalla formazione professionale ha già un mestiere in mano, mentre con l'istruzione generale anche terziaria c'è ancora bisogno, al termine del percorso, di sviluppare competenze per l'inserimento al lavoro. Questo elemento tipico della formazione professionale, spesso riconosciuto come elemento caratterizzante e positivo, può anche essere un elemento di debolezza: è più difficile gestire le transizioni occupazionali. Questa è una cosa che deve essere affrontata: come cioè esser sicuri che chi frequenta i percorsi di formazione professionale possa acquisire anche quelle competenze trasversali e generali che gli possano consentire una maggior flessibilità e adattabilità e un più semplice rientro nel mondo della formazione per continuare ad apprendere.

La formazione professionale fa dell'esperienza concreta, in laboratorio o sul luogo di lavoro, uno dei suoi elementi chiave. L'apprendistato, spesso, è ancor più basato su di un alto numero di ore passate di formazione e lavoro svolte in

⁽¹⁾ Per approfondire, si veda G. MACHÌ, [Le nuove tecnologie per il futuro della IeFP secondo il Consiglio Europeo](#), in *Boll. ADAPT*, 2020, n. 29.

azienda. La pandemia ha favorito il lavoro da remoto: andranno quindi ripensate gli spazi di apprendimento? I percorsi di formazione professionale possono essere realizzati da remoto?

C. Riondino: Il nostro auspicio è ovviamente quello di tornare ad una sorta di normalità, sconfiggendo il virus e smorzando l'ondata pandemica. Di certo, non è possibile rimpiazzare la vera esperienza di lavoro, anche per la formazione delle stesse competenze trasversali. I nuovi strumenti sviluppati e adottati durante gli scorsi mesi dovranno essere integrati alla didattica tradizionale, ma non potranno sostituire completamente la viva esperienza, l'apprendimento sul lavoro. Si deve raggiungere un'equilibrio tra vecchi e nuovi metodi, ognuno riconosciuto nel suo valore. Ad esempio, l'utilizzo delle tecnologie permette scambi di mobilità internazionale ed europea organizzati in modo nuovo: mentre in precedenza potevano essere complessi per costi o per l'età degli studenti coinvolti, costruendo un'esperienza ibrida con moduli di apprendimento svolti in azienda e moduli online potremmo creare delle alternative valide a lunghi periodi all'estero. Infatti, i periodi in azienda potrebbero essere concentrati all'inizio e alla fine del programma di mobilità pianificato, e nel periodo intermedio gli studenti svolgono un'esperienza simulata o comunque mediata dalle nuove tecnologie. Anche se l'esperienza virtuale non potrà mai sostituire l'esperienza internazionale, secondo lo stesso principio che abbiamo ricordato per l'esperienza pratica, può comunque offrire opportunità per la riduzione di costi, il superamento di ostacoli alla mobilità e il raggiungimento di una platea di studenti potenzialmente ben più ampia.

Perché scegliere i percorsi VET, oggi e (soprattutto) domani? Quali relazioni sviluppare e cambiare con l'istruzione generale, la formazione terziaria, le aziende?

C. Riondino: Abbiamo combattuto e combattiamo lo stigma culturale. Dal 2016 abbiamo lanciato una campagna di comunicazione molto forte per chiarire che l'istruzione e formazione professionale non è una seconda scelta. Emblematica di questa attenzione è la [European Vocational Skills Week](#), che si basa sullo slogan “Discover Your Talent”. A livello europeo, comunque, questo stigma culturale è presente solo in alcuni Paesi, non in tutti.

Secondo noi la formazione professionale deve attrarre valorizzando talento e inclinazioni delle persone. Il primo obiettivo è riconoscere che ci sono giovani più felici di apprendere e lavorare mettendo in pratica ciò che ascoltano e tramite il coinvolgimento sul luogo di lavoro. In Italia, poi, la disoccupazione di persone con diplomi universitari e master è purtroppo comunque elevato, e a volte si è costretti ad accettare un lavoro non in linea con le proprie qualifiche. Va quindi spiegato ai giovani che possono fare ciò per cui provano interesse e seguire le loro passioni, senza pensare che ce ne siano di “migliori” o “peggiori”.

La responsabilità di chi progetta questi percorsi è di evitare di costruire vicoli ciechi. Se ai ragazzi viene proposto un percorso con un unico sbocco lavorativo, se ne limitano potenzialità e scelte. Ma se viene offerto un percorso con diverse competenze, con la certezza che concluso il livello secondario superiore si possa proseguire con

quello terziario, grazie ad un sistema di passerelle e di permeabilità tra sistemi, si moltiplicano così le scelte potenziali.

Il rapporto con le aziende è ovviamente fondamentale, da tempo lavoriamo nella direzione di favorire i partenariati, sia nelle politiche attive che in quelle dell'istruzione. Sono importanti anche le parti sociali, le Regioni, per favorire che ci sia un legame con il territorio, creando un circolo virtuoso capace di generare, in base alle specializzazioni regionali, economica, democrazia, inclusione. L'esempio concreto di quanto sto descrivendo sono i Centri di Eccellenza Professionale (Centres of Vocational Excellence – CoVEs), che riuniscono istituzioni formative, aziende, territori. In alcuni Paesi, come la Germania, investire in queste realtà è quasi scontato perché se ne riconosce l'utilità per l'azienda stessa. In un Paese in cui questo sistema di istruzione e formazione professionale è diffuso si è certi che l'investimento sarà fruttuoso: si passa da un modello competitivo anche infraterritoriale, all'idea di un investimento collettivo a beneficio di tutti. Meno aziende investono, invece, e maggior sarà la reticenza, soprattutto di quelle più piccole a farsi coinvolgere in queste attività. In sintesi, è necessario collaborare, a tutti i livelli, per catalizzare investimenti, favorire un'ampia partecipazione, superare limiti culturali ed economici, generando quella massa critica che è davvero capace di far sì che la formazione professionale possa inserirsi nelle catene del valore territoriali, favorendo sviluppo, inclusività e quindi la sostenibilità locale.

Quale ruolo possono giocare le istituzioni europee nella promozione della formazione professionale e dell'apprendistato? Quali strumenti possono mettere in gioco, quali sono a suo parere le azioni più urgenti da mettere in campo?

C. Rioldino: Il ruolo dell'Europa spesso non è così presente nei singoli Paesi, dato anche che le competenze riguardanti la formazione professionale sono spesso regionali. Allo stesso tempo, è davvero importante imparare anche da altri, se si vuole raggiungere un livello qualitativo più elevato.

Come già ricordato, da parte nostra abbiamo messo in campo una raccomandazione che stabilirà principi che ci auguriamo saranno tradotti dal livello europeo a quello nazionale e regionale. Contestualmente, grazie alla rinnovata [European Alliance for Apprenticeships](#) (EAfA), lavoriamo per supportare i Paesi che intendono promuovere l'apprendistato: il modello, anche in questo caso, è lo stesso ricordato per i CoVEs: collaborazione, partecipazione, catalizzazione investimenti, massa critica.

C'è però una novità: 670 miliardi tra prestiti ed erogazioni dirette che l'Europa ha messo a disposizione degli investimenti per le riforme degli Stati, i quali però devono richiederli, presentando piani di investimento e riforma all'interno del *Recovery Fund*. L'auspicio è che si approfitti di questi investimenti per indirizzarli verso le competenze delle persone, e in particolare nell'istruzione e formazione professionale. Così, anche davanti ad una nuova crisi, saremo pronti con economie più forti e con lavoratori in possesso delle necessarie competenze per adattarsi, per portare innovazione e non essere sempre in rincorsa ma guidare e progettare la ripresa, soprattutto nell'orizzonte della transizione verde e digitale.

Il ruolo delle Regioni per la creazione di sistemi locali di integrazione tra formazione e lavoro. Intervista a Cristina Grieco

a cura di Matteo Colombo

Le Regioni hanno un ruolo determinante nella costruzione di efficaci sistemi di istruzione e formazione professionale, data la loro competenza in materia. Il loro ruolo è stato fondamentale nel periodo di *lockdown*, fornendo linee guida per la gestione della formazione a distanza e incentivi per l'acquisto di strumenti tecnologici adeguati, e lo è ancora di più oggi e in futuro, nel tentativo di sviluppare veri e propri sistemi formativi capaci di intercettare i fabbisogni locali e favorire così l'occupabilità dei giovani, l'inclusione sociale, e lo sviluppo economico.

Sul punto abbiamo intervistato Cristina Grieco, Assessore con delega all'Istruzione e alle Politiche Attive in Regione Toscana e, di particolare interesse per questa serie, coordinatrice all'Istruzione della Conferenza delle Regioni e Vicepresidente EARLALL (European Association of Regional & Local Authorities for Lifelong Learning). Come si avrà modo di approfondire, il legame tra la formazione iniziale e continua è infatti uno degli elementi cardine su cui sviluppare il sistema di istruzione e formazione professionale.

Qual è stato, a suo parere, il principale impatto della pandemia sui percorsi di formazione professionale, intendo quindi i percorsi di IeFP, IFTS, ITS? Quali gli elementi particolarmente critici, quali gli elementi di forza del sistema?

C. Grieco: Tutti gli enti di formazione accreditati alla formazione professionale, così come le scuole che offrono questi corsi in regime di sussidiarietà, si son subito messi all'opera per attivare la didattica a distanza e favorire il coinvolgimento degli studenti. Molti hanno dovuto acquistare in autonomia materiale informatico per docenti e studenti, dato il non immediato intervento statale sul punto, come invece successo per la scuola. Allo stesso tempo, molte Regioni hanno messo in campo forme di aiuto economico per finanziare *devices* tecnici come PC o tablet, ma anche favorire e migliorare la connettività di molti studenti. Indubbiamente, gli enti hanno avuto molte difficoltà, ma è anche emerso il loro desiderio di mantenere relazioni significative con i propri alunni, dimostrata anche dallo scarso numero di abbandoni.

In questi percorsi l'esperienza pratica è sicuramente l'elemento caratterizzante: il fatto di dover operare a distanza, fino a maggio inoltrato, ha causato più problemi per il canale formativo che per quello dell'istruzione scolastica. Bisogna però precisare che

lo stesso sistema della formazione professionale ha subito un impatto non omogeneo, in base alle differenze tra percorsi e anni di studio. Penso agli ITS: se i ragazzi del primo anno, dove spesso sono più concentrate le lezioni teoriche, hanno avuto ripercussioni meno negative, quelli invece degli anni successivi si sono ritrovati più in difficoltà, data l'interruzione forzata delle esperienze di tirocinio curricolare ed extra-curricolare.

Non si può fare una valutazione univoca. C'è sicuramente un'esigenza comune di tornare a fare lezioni in presenza, sia da parte della scuola e ancora di più da parte del mondo della formazione. Come Regioni abbiamo molto sollecitato il Presidente del Consiglio affinché permettesse la ripartenza dei tirocini curricolari e delle attività formative pratiche: una volta ripartiti, le stesse Regioni sono poi intervenute sul punto.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

C. Grieco: Un ruolo centrale, con l'obiettivo di favorire la competitività, la giustizia sociale e la resilienza dei territori, obiettivi più volte richiamate anche all'interno delle indicazioni e dei documenti comunitari. La formazione professionale è una leva cruciale per la costruzione di competenze, sia quelle dei giovani, nel segmento iniziale della vita del soggetto, ma anche quelle degli adulti, con la formazione continua e permanente. Questa duplice dimensione è stata sottolineata con forza dal Commissione e dal Consiglio europeo: i due segmenti devono essere collegati, per favorire l'innescare di processi di *lifelong learning*. Non solo. L'Europa ha fornito preziose indicazioni per agganciare la formazione professionale ad un sistema europeo di crediti formativi, al fine di favorire la mobilità dei lavoratori e gli scambi tra Paesi membri: tutto questo, si dovrà inserire in una cornice e ad un quadro di riferimento per la qualità. Non bastano però indicazioni "tecniche": è necessario fare un salto culturale, dato che la formazione ha ancora un ruolo ancillare e subordinato rispetto a quello dell'istruzione. C'è quindi bisogno di un salto di questo tipo, e lavorare per migliorare la qualità di tutta la filiera formativa, in modo che venga finalmente vista per quello che è: un canale alternativo, ma non inferiore, di pari dignità. Sicuramente si deve poi lavorare anche sull'orientamento.

Il ruolo della formazione professionale può essere potenziato anche attraverso la costruzione di partenariati in cui far entrare organismi formativi e imprese, enti del terzo settore, parti sociali. Questi partenariati possono avere finalità orientative, anticipando i fabbisogni, le traiettorie e gli sviluppi dei territori e delle Regioni, contribuendo così al superamento dei *mismatches* formativi ed occupazionali. Un modello a cui guardare è sicuramente quello delle Fondazione ITS, e un'indicazione che invece arriva dalla Commissione europea è quella dei COVE, i centri di eccellenza di formazione professionale, costruiti attorno ad un partenariato forte e con altrettanto forti collegamenti con i settori produttivi, spesso a loro volta cruciali per accompagnare le transizioni verso il *green* e il digitale. Infine, questi partenariati dovrebbero poter collaborare alla costruzione e realizzazione delle politiche attive: in sintesi, potrebbero contribuire alla realizzazione di veri e propri ecosistemi formativi territoriali.

Secondo lei, a seguito della pandemia, verranno progettati nuovi percorsi formativi, destinati alla formazione di nuove figure professionali, o più semplicemente andranno ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

C. Grieco: Sono necessari entrambi gli sforzi, dato anche che le trasformazioni connesse a Industria 4.0 e alla digitalizzazione dei processi produttivi porteranno ad un'obsolescenza delle competenze sempre più evidente e veloce. Credo che uno sforzo che come Regioni dobbiamo fare, e sul quale abbiamo già lavorato negli ultimi anni, è quello del repertorio delle professioni e dell'atlante del lavoro, integrati però da una manutenzione costante dei profili in modo tale da governare – e non subire – le trasformazioni prima richiamate. Anche nei profili tradizionali sarà necessario rivedere le competenze e le unità di apprendimento: ad esempio, competenze digitali sono oggi fondamentali anche per la figura del pasticciere, per la gestione degli ordini, la vendita online, ecc.

Lavorare sulle competenze vuol dire preparare al mercato del lavoro, eliminando profili che invece sono superati e costruire, a partire dagli specifici fabbisogni, nuovi profili. Tutto si basa su un necessario dialogo tra i soggetti interessati, enti formativi e imprese *in primis*. È poi opportuno richiamare la centralità di un lavoro su quella che il Consiglio europeo chiama resilienza: non tanto e non solo competenze tecniche, spendibili oggi e già superate domani, ma strumenti per adattarsi al cambiamento sempre più veloce; e, anche qui, torna il collegamento con la formazione continua.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

C. Grieco: Per raggiungere gli standard qualitativi che auspichiamo, indubbiamente il tema dei finanziamenti è centrale. Non sempre la logica del bando risponde alle necessità organizzative e gestionali degli enti, che avrebbe bisogno di un orizzonte temporale a medio termine così da progettare e realizzare un'offerta formativa valida, anche per dare continuità e stabilità all'utenza. Questo discorso vale per gli IFTS, gestiti con bandi annuali, ma anche per la IeFP: non sapere se un percorso l'anno prossimo ci sarà provoca difficoltà a chi deve orientare, a chi finanzia, e alla stessa utenza. Bisognerebbe superare la logica del bando, oppure ragionare, all'inizio della nuova programmazione europea, su come strutturarli almeno su tre anni, senza ovviamente violare le regole di rendicontazione europee. Su questo fronte è sicuramente auspicabile aprire un confronto con la Commissione europea, e trovare insieme dei meccanismi che permettano di rispettare la normativa e dare un po' più di stabilità al sistema. Un rischio ricorrente è anche quello di gestire male le risorse disponibili, ad esempio sovrapponendo per le stesse attività fondi statali ed europei, col rischio poi di non finanziare adeguatamente altre voci. Infine, quello destinato alla sperimentazione del duale è un finanziamento che è sì rimasto stabile negli anni, ma a fronte di una richiesta sempre più alta. Anch'esso andrebbe adeguatamente attenzionato.

Un cambio di passo, anche su questo fronte, è possibile solo riconoscendo il valore della formazione professionale, che forma i giovani *al e nel* lavoro e i cui titoli di studio corrispondono al 30% dei posti di lavoro attualmente richiesti, praticamente uno su tre. Ad esempio, la maggior parte dei finanziamenti che sostengono il sistema degli

Istituti Tecnici Superiori è coperto dal Fondo sociale europeo, che era però in origine stato pensato come strumento di rafforzamento del sistema, non come suo polmone principale. Se c'è questo riconoscimento, di rimando si può ragionare su come ottimizzare il sistema e riconoscergli anche i finanziamenti che merita.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale, alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

C. Grieco: In maniera assolutamente positiva. Sia per conseguire un titolo di studi lavorando, sia segmentando corsi più lunghi in percorsi brevi e modulari. Oggi il nostro sistema formativo ha un vulnus: un adulto che vuole acquisire una qualifica professionale e lavora non può farlo, perché sono pensati solo per i disoccupati: un lavoratore può iscriversi a scuola e università, ma alla IeFP solo grazie a limitate sperimentazioni regionali. La stessa cosa vale per gli ITS, che possono essere un'occasione per chi già lavora e per gli adulti per acquisire formazione cruciale per la loro occupabilità e per le stesse imprese in cui lavorano.

Indubbiamente questo tema, la formazione continua, è da connettere al sistema della formazione professionale, ma anche a quello delle politiche attive e delle misure di sostegno al reddito, al fine di creare un'infrastruttura davvero efficace nell'accompagnare giovani e lavoratori ad affrontare – e vincere – le sfide poste dalle trasformazioni del lavoro. Anche i Centri per l'Impiego, le Agenzie, e soprattutto i Fondi Interprofessionali possono avere un ruolo determinante nella costruzione di questo sistema. Infine, manca ancora in Italia una vera implementazione di processi di riconoscimento e certificazione delle competenze. Per accompagnare le transizioni lavorative, e permettere un esercizio consapevole del diritto di cittadinanza, connettere lavoro e formazione in modo strutturale è cruciale.

Non è poi un sistema che costruisce lo Stato da solo, o le Regioni, o i privati: le parti sociali sono fondamentali, ad esempio nel permettere e soprattutto favorire la formazione in ambito lavorativo e lo sviluppo di un sistema per il riconoscimento della formazione non formale e informale, così come una costante manutenzione e aggiornamento delle competenze previsto, ad esempio, nei percorsi di apprendistato.

È solo con il dialogo costante, su scala locale e territoriale, tra tutti gli attori coinvolti che è possibile costruire percorsi formativi di successo. In Toscana abbiamo ad esempio lavorato per promuovere la qualità degli interventi formativi, superando quella logica distorta che fa sì che la formazione serva solo a chi la offre, partendo non dal bando ma dai fabbisogni attuali e prospettici, costruendo filiere e partenariati.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria universitaria e del sistema produttivo?

C. Grieco: I dati ci dicono che sono percorsi che garantiscono occupazione e favoriscono l'occupabilità, percorsi che vengono realizzati in risposta a fabbisogni reali e per accompagnare le transizioni – come quella verso l'economia *green* e il digitale – a cui stiamo assistendo. Non solo. Questi percorsi valorizzano una metodologia di apprendimento basata sulla realtà. Negli ultimi decenni si è un po' "licealizzata" anche

la didattica degli istituti tecnici e professionali, con il rischio di immaginare un'unica modalità di apprendimento, a scapito dell'evidenza che esistono molteplici, e di pari dignità, metodi. Il metodo della formazione professionale ha anche una maggior flessibilità che meglio permette il dialogo con il mondo del lavoro.

Che ruolo possono giocare le istituzioni locali, nazionali ed europee, nel promuovere la formazione professionale? Quali strumenti possono mettere in campo, quali le azioni concrete richieste?

C. Grieco: I territori possono – e devono – avere un ruolo determinante. Il modello del Polo Tecnico Professionale, che prevede un'alleanza più libera rispetto alla Fondazione ITS, è un modello vincente per favorire il dialogo tra diverse istituzioni e, si dovrebbe occupare di tutti quei rapporti che favoriscono attività di orientamento, progettazione di percorsi formativi e di apprendistato, operando come vettore per l'attrazione di risorse e investimenti. Questo discorso vale soprattutto per i territori in cui sono numerose le piccole e le microimprese, che sempre di più scoprono l'esigenza di mettere in comune fabbisogni e strategie di sviluppo. In settori come quello del turismo o della nautica c'è una frammentazione tale che è necessariamente il territorio, e non il singolo ente, azienda o scuola, a dover gestire e progettare percorsi formativi comuni. E non solo per la formazione professionale iniziale, ma anche per quella continua.

Sono cruciali partenariati, alleanze formative, relazioni stabili che fanno crescere anche l'impresa. Oggi la formazione è ancora vista come un costo, e spesso ci si limita alla ricerca dell'incentivo o il cofinanziamento del tirocinio, mentre in realtà è l'asset più importante per mantenere la competitività aziendale. Va accompagnata e aiutata l'impresa a riconoscere e capire che fa parte di un sistema che rimane inevitabilmente radicato in uno specifico territorio, e che è un elemento di valore. Faccio un esempio, quello dei marchi della moda in Toscana. Alcuni, internalizzando la formazione, fanno male agli altri e a loro stessi: si impoverisce così un tessuto, soprattutto artigianale, che è nella condivisione dei saperi che ripone la sua qualità e il suo valore sui mercati. Arrivar al punto che formare per la pelletteria a Taiwan o in Toscana diventa la stessa cosa è un rischio per lo stesso *made in Italy*: la formazione e l'apprendimento sono parte integrante delle catene del valore delle imprese.

L'Europa sta facendo molto, in termini non solo di finanziamento e incentivo, ma anche attraverso le sue raccomandazioni e comunicazioni, per promuovere la creazione di questi sistemi. Basti poi pensare al nome scelto per il prossimo piano europeo, *Next Generation*. Non solo: dovremmo anche imparare dal metodo europeo, vincolando risorse al raggiungimento di obiettivi, favorendo la qualità dei percorsi.

Dobbiamo essere bravi nel lavorare a livello centrale e regionale facendo sinergia, date le competenze esclusive o concorrenti su formazione professionale e continua. Sicuramente il livello centrale deve definire i Livelli Essenziali delle Prestazioni, finalizzati anche al raggiungimento delle indicazioni europee, ma è poi nel protagonismo e nel dinamismo dei territori che si gioca il successo dei sistemi di istruzione e formazione professionale.

Un piano straordinario per promuovere occupazione e sviluppo economico: la proposta di Forma. Intervista a Paola Vacchina

a cura di Paolo Bertuletti

Fra tutte le proposte di utilizzo del *Recovery Fund* per il rilancio dell'economia italiana e il supporto delle fasce fragili della popolazione, l'unica che punta sull'apprendistato sembra essere quella lanciata da Forma (l'associazione che riunisce a livello nazionale gli enti di formazione professionale).

La formazione professionale (secondaria e terziaria) in apprendistato duale può essere infatti un ottimo canale per la riqualificazione e l'inserimento lavorativo di chi ha abbandonato gli studi oppure è rimasto escluso dal mercato del lavoro e, allo stesso tempo, un utile strumento per formare le figure professionali specifiche (soprattutto tecniche) oggi più ricercate dalle imprese. Insomma, un modo per risolvere quel paradosso tutto italiano che vede una quota cospicua del fabbisogno professionale delle aziende insoddisfatto, nonostante tassi di disoccupazione e inattività giovanile elevatissimi.

Paola Vacchina, presidente di Forma, ci spiega nel dettaglio in cosa consiste la proposta formulata dagli enti di formazione professionale.

Dott.ssa Vacchina, recentemente Forma, l'associazione che raccoglie gli enti di formazione professionale da lei presieduta, ha lanciato al governo la proposta di un piano straordinario per la competitività e l'occupazione, da attuare con il Recovery Fund. Di cosa si tratta?

P. Vacchina: Si tratta di una proposta coerente con le linee guida del *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* e che quindi può essere finanziata con le risorse del *Recovery Fund*. È rivolta a 330.000 persone nell'arco di cinque anni – prevalentemente giovani dai 18 anni in su – prive di titolo di studio secondario o terziario; si propone di coinvolgerle nel mondo del lavoro, attraverso un contratto di apprendistato formativo di I livello per il raggiungimento di una qualifica o di un diploma di IEFP, o di III livello per raggiungere un diploma di ITS.

Il piano prevede tre azioni mirate, differenziate per platee: per i giovani disoccupati senza titolo secondario superiore è previsto l'accesso in apprendistato formativo all'ultimo anno dei percorsi triennali di IEFP per il conseguimento della qualifica professionale o al quarto per il conseguimento del diploma professionale, in relazione alle competenze possedute; per i giovani NEET con diploma di istruzione secondaria si

prevede l'accesso a percorsi di apprendistato formativo di terzo livello per il conseguimento di un diploma ITS, che consente un più facile accesso al mercato del lavoro; infine per gli adulti privi di titolo, segmento vulnerabile della popolazione che necessita di interventi volti sia al conseguimento del titolo stesso sia di avvicinamento al mercato del lavoro e alle esigenze del sistema impresa, si prevede di estendere l'accesso ad un anno di contratto in apprendistato formativo.

Il piano è ambizioso e chiede di investire nella riqualificazione e nell'occupazione di questa ampia platea di persone – oggi escluse dai percorsi educativi e dal circuito lavorativo – circa 6,7 miliardi di euro. Esso inciderebbe positivamente su ritardi strutturali del nostro Paese: l'alto tasso di abbandono scolastico, le basse percentuali di raggiungimento di titoli di studio, il numero abnorme di giovani NEET ed anche il paradossale mismatch (disallineamento) tra i profili professionali richiesti (e non trovati) dalle aziende e quelli in uscita dai percorsi scolastici ed universitari. Con una conseguenza, tra le altre: la bassa produttività del lavoro italiano. Anche per questi aspetti il piano è coerente con i migliori orientamenti: non tante iniziative parcellizzate, ma alcune azioni forti e strategiche.

Perché l'apprendistato formativo può essere una soluzione per rafforzare sia il sistema educativo sia le politiche attive del lavoro?

P. Vacchina: Perché è di fatto il grande assente nell'esperienza italiana: apprendistato in termini europei è, di fatto, solo quello duale (di I e III livello), che per ora purtroppo ha numeri molto bassi nel nostro Paese, scontando una permanente difficoltà delle istituzioni educative (scuole e università) a collaborare con il mondo del lavoro. A fronte di questo, tuttavia, si registrano casi di grande soddisfazione e di successo nella filiera professionalizzante (soprattutto nella IeFP), sebbene con numeri ancora ridotti. Questa proposta sbloccherebbe la situazione, intervenendo sullo stock impressionante di NEET che si è stratificato nel tempo in Italia, e avrebbe efficacia garantita sia perché coinvolge le aziende ad assumere proprio per quelle posizioni professionali per cui fanno maggior fatica a reperire personale specializzato, sia perché l'età delle persone coinvolte sarebbe più alta di quella degli allievi o studenti che finora hanno fatto questa esperienza, perlopiù minorenni che suscitano spesso diffidenza da parte dei datori di lavoro.

A posteriori ci restituirebbe un sistema educativo nazionale riequilibrato tra la componente generalista e quella professionalizzante; con una rete diffusa di operatori della formazione e dei servizi per il lavoro in grado di accompagnare i processi di transizione delle persone dalla scuola al lavoro e tra i lavori che si susseguono nell'arco della vita.

E perché può sostenere anche la ripartenza del sistema economico?

P. Vacchina: Uno dei paradossi più incredibili e dolorosi del nostro Paese è che a fronte di tanta disoccupazione ed inoccupazione, soprattutto giovanile, a fronte di tanta precarietà e lavoro nero o grigio, le aziende lamentano da anni la difficoltà di reperire operai e tecnici qualificati, evidenziando delle vacancy a cui il sistema educa-

tivo nazionale non riesce a rispondere. Le rilevazioni del sistema Excelsior di Unioncamere lo evidenziano regolarmente. Solo qualche giorno fa Unioncamere in occasione dell'*Internet Governance Forum 2020* ha presentato gli esiti di una indagine che rivela come siano introvabili 940 mila posizioni lavorative legate al digitale. La rilevazione era del 2019, precedente la pandemia, ma sappiamo quanto questa abbia accelerato i processi di digitalizzazione, rendendo presumibilmente questa cifra una stima al ribasso. E sono anche tanti altri i profili professionali di difficile reperimento (dalla meccatronica all'agroalimentare, dalle professioni della cura e del benessere alla distribuzione e logistica...); altri ancora, pensiamo allo sviluppo del green, emergeranno a breve.

A grandi linee come immagina possano essere spesi i soldi del Recovery Fund: per finanziare le doti destinate agli enti di formazione, per incentivare i datori di lavoro, per pagare gli stipendi degli apprendisti, per pagare la formazione dei progettisti dell'apprendistato o altro?

P. Vacchina: Nella nostra proposta il costo del lavoro di questi apprendisti è sostanzialmente tutto assunto a carico delle risorse pubbliche: sgravio totale della contribuzione e fino ad 800 euro quale contributo massimo riconosciuto al datore di lavoro a fronte della retribuzione erogata all'apprendista sulla base dei contratti collettivi applicati per i singoli settori, stipulati da organizzazioni sindacali e datoriali maggiormente rappresentative a livello nazionale.

Il messaggio è forte: si intende dare ossigeno alle aziende, piccole, medie, grandi, tutte quelle che cercano personale qualificato da stabilizzare nei mesi ed anni futuri, sollevandole – intervento straordinario – dal costo del lavoro delle persone che assumeranno in apprendistato. Ma contemporaneamente si chiede loro un impegno significativo: essere alleate dell'istituzione formativa in un percorso formativo corposo, esigente e realmente performante, che deve dare come esito anche il raggiungimento di un titolo di studio tra quelli più innovativi e richiesti del nuovo repertorio IeFP, dell'IFTS e degli ITS.

Questi 800 euro al mese rappresentano un costo in meno per le aziende ed un reddito per le persone, sostituendo con un reddito da lavoro altre forme di sostegno e sussidio: è un aspetto talmente importante che non credo sia necessario commentarlo. Questa è la parte più consistente del finanziamento (4 dei 6,7 miliardi).

La restante parte delle risorse è finalizzata ad organizzare e offrire la formazione (secondo i parametri medi attuali di costo, niente di più), quindi va alle istituzioni formative che dovranno incrementare la loro offerta. Serviranno in parte anche per rendere più diffusa e capillare l'infrastruttura formativa, soprattutto in quelle Regioni italiane dove i *competence centres* che offrono IeFP e IFTS e gli ITS sono ancora poco presenti.

L'originalità di questa proposta non consiste soltanto nella destinazione dei fondi all'apprendistato formativo, bensì nell'allargamento della platea delle persone ammissibili ad un percorso di questo tipo: saltano infatti i limiti di età previsti dalla normativa sull'apprendistato duale e contemporaneamente si aprono i percorsi IeFP anche alle persone che hanno già assolto il diritto e dovere di istruzione e formazione. Si tratta di misure straordinarie dettate dalla

particolare situazione che sta attraversando il mercato del lavoro oppure si può pensare di renderle stabili? Perché? Entro quali limiti?

P. Vacchina: In questa proposta c'è una risposta concreta ed immediata a bisogni evidenti e molto urgenti... ma noi crediamo ci sia anche tanta visione del futuro. L'apertura di quel segmento di istruzione e formazione professionale ordinamentale che chiamiamo IeFP – il più flessibile e adatto ad accompagnare le persone nei cambiamenti del mercato del lavoro, dei processi e dei contesti produttivi – anche ai giovani adulti e agli adulti è una prospettiva da rendere stabile.

Noi dobbiamo infatti ampliare questa offerta formativa ordinamentale, sempre più duale, nell'età dell'obbligo, la dobbiamo consolidare e diffondere su tutto il territorio nazionale, in ragione proprio dell'efficacia educativa, degli esiti occupazionali importanti e della proiezione verso il segmento terziario che sta maturando in questi anni. Contemporaneamente però dobbiamo sapere che anche in età più elevate, anche da adulti, si potrà essere chiamati a rimettersi in gioco e riqualificarsi. Pertanto, valorizzando a pieno il riconoscimento dei crediti in ingresso ed adattando i percorsi formativi agli adulti, credo che essi debbano diventare in futuro un'opportunità formativa stabile.

Una delle tre azioni ipotizzate prevede l'assunzione di giovani NEET con diploma di istruzione secondaria in un percorso di apprendistato formativo di terzo livello per il conseguimento di un diploma ITS. Si tratta di un percorso impegnativo: siamo sicuri che un giovane NEET possa intraprenderlo subito, senza un periodo di orientamento e "riattivazione" motivazionale?

P. Vacchina: I giovani NEET in Italia sono due milioni. Tra di loro vi sono purtroppo alcune persone molto demotivate, che hanno perso fiducia in se stesse e non sono disponibili, né in grado di accogliere una proposta di questo genere. Ma ci sono anche moltissimi giovani a cui semplicemente non è stata offerta una opportunità adatta a loro, alle loro caratteristiche e propensioni, insieme esigente e promettente. Questo è un percorso impegnativo, per giovani desiderosi di lavorare, che adeguatamente accompagnati possono mettere le loro risorse a servizio della comunità. Un adeguato orientamento va fatto, in questo caso come sempre; il sostegno alla motivazione è una componente ordinaria della nostra offerta formativa. Ciò non toglie che la proposta possa essere eventualmente completata e migliorata con ulteriori dispositivi di supporto.

In Italia i NEET di età compresa fra i 15 e i 29 anni sono circa 2 mln. Attualmente gli iscritti ai corsi ITS sono poco meno di 16.000. Anche ipotizzando che quelli con diploma d'istruzione siano molti di meno, si tratta di numeri elevatissimi. Come immettere così tante persone in un percorso oggi ancora di nicchia?

P. Vacchina: Il progetto non riguarda tutti e prevede una partenza graduale, che permetta alle istituzioni formative, di organizzarsi. I giovani che sarebbero inseriti in per-

corsi ITS, in particolare, sono complessivamente 70.000 in 5 anni. Finalmente si porrebbe la formazione terziaria non accademica a livelli più adeguati, se paragonati a quelli di altri Paesi europei.

Si ipotizza di assumere in apprendistato formativo anche adulti privi di titolo di studio. Immaginiamo un adulto che inizia in apprendistato duale un percorso IeFP. L'idea è quella di inserirlo nelle medesime classi frequentate dai giovani che stanno assolvendo il proprio diritto e dovere di istruzione e formazione oppure di istituire classi speciali?

P. Vacchina: Anche qui, tra i numerosissimi adulti senza titolo di studio e disoccupati (la platea conta 847.000 persone) andrebbero individuati attraverso un'attenta azione di orientamento e selezione, quelli che possono avere un esito positivo in questo tipo di percorso. Nel Piano ipotizziamo 100.000 persone nell'arco di 5 anni, che andrebbero inserite in terzi o quarti anni *ad hoc*, previo riconoscimento dei crediti formativi in ingresso. Forse non utilizzerei il termine "classi speciali", ma percorsi distinti, adeguatamente riprogettati per questa tipologia di destinatari. L'ordinaria programmazione dei percorsi ordinamentali deve invece proseguire ed anzi essere potenziata mantenendo le proprie caratteristiche distintive.

Come convincere i datori di lavoro ad assumere persone che, magari, sono state lontane per lungo tempo dal mondo del lavoro, o addirittura non vi sono mai entrate?

P. Vacchina: Pensiamo a datori di lavoro che hanno bisogno nell'immediato (o che prevedono di averne bisogno nell'arco di circa un anno) di quel tipo di lavoratori e che li vorrebbero trovare adeguatamente preparati: quindi rispondiamo ad una loro richiesta. Molti datori di lavoro sanno, inoltre, che operai e tecnici provenienti da un percorso formativo di qualità possono portare innovazione e aumento di produttività in azienda e quindi possono essere interessati anche da questo aspetto. Certo devono fare una scommessa, e impegnarsi nel percorso formativo, mettendo a disposizione il tutor aziendale e riorganizzando il lavoro in modo che sia accessibile ad un apprendista, con i suoi tempi e le sue esigenze, ma sarebbero fortemente incentivati dal sostanziale azzeramento del costo del lavoro per un anno. E forse dall'idea di prendere parte ad una grande rivoluzione per il Paese.

Parte II.
Approfondimenti e riflessioni

Presente e futuro della IeFP in Italia (in epoca di PNRR)

di Emmanuele Massagli e Arduino Salatin

La definizione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che il Governo ha presentato all'Unione Europea il 23 aprile 2021 per accedere ai fondi del piano Next Generation EU (NGEU) ha riattivato il dibattito sulla formazione professionale.

Al centro della programmazione europea vi sono investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale; migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori; conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale. Per conseguire questi obiettivi il nostro Paese avrà a disposizione oltre 200 miliardi, che il Governo ha organizzato attorno a sei «missioni»: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; rivoluzione verde e transizione ecologica; infrastrutture per una mobilità sostenibile; istruzione e ricerca; inclusione e coesione; salute.

La formazione professionale può essere vista come trasversale ad ognuna di queste missioni. Sono tuttavia i capitoli quattro (istruzione e ricerca) e cinque (inclusione e coesione) del PNRR a dedicarsi maggiormente a questo istituto, promuovendo l'innalzamento dei livelli di istruzione, migliori politiche attive e maggiore formazione duale.

Leggendo però nel dettaglio i propositi del Governo circa l'assegnazione dei circa 50 miliardi che sono stati stanziati per le due citate missioni, si fatica a trovare un riferimento esplicito alla Istruzione e Formazione Professionale (IeFP). Una mancanza, questa, che può essere spiegata dalla inevitabile a-tecnicità che contraddistingue un documento come questo, di natura programmatica; altrimenti, è opportuno osservare che trattandosi di materia di competenza regionale è ragionevole che non sia dettagliata nel documento di Governo (sebbene, per ovvie ragioni, stessa sorte non è toccata alla Sanità, anch'essa costituzionalmente assegnata alle Regioni nella implementazione); da ultimo, non è da escludersi che la dimenticanza sveli una più profonda sottovalutazione di questo canale formativo, effettivamente poco noto e poco diffuso in molte Regioni, nonostante i pregevoli risultati conseguiti nei territori tradizionalmente meno ostili al dialogo tra formazione e impresa.

Le pagine che seguono sono documentazione recente della adattabilità, resilienza, progettualità e creatività educativa e formativa della istruzione e formazione professionale.

1. L'Istruzione e Formazione Professionale come risorsa sociale e fattore di competitività territoriale

Adattabilità innanzitutto rispetto ad una circostanza avversa e inaspettata come il Covid-19, che ha obbligato gli enti di formazione a ripensare la propria didattica e, ancor più, alcuni consolidati metodi pedagogici per non venire meno alla propria responsabilità verso i giovani (si veda a questo proposito l'innovativa didattica a distanza proposta dagli enti aderenti a Scuola Centrale Formazione – SCF).

Resilienza nel rapporto con i tessuti produttivi locali, fortemente indeboliti dalla crisi economica conseguente alla crisi pandemica, soprattutto nell'ambito del terziario e del turismo. La IeFP non è stata soltanto capace di ripensare le dinamiche di dialogo con le imprese (si pensi alle innovative esperienze di didattica su commessa reale per sostituire i tirocini resisi impossibili durante la prima e seconda ondata del virus), ma anche di impostare da subito la nuova generazione di professionisti che entreranno nelle imprese durante i prossimi anni di ripresa, più veloci nel reagire alle dinamiche di mercato, più digitali nell'approccio, meno seduti sulle certezze competitive derivanti dal passato.

Progettualità nella costruzione di nuovi ecosistemi territoriali. La crisi Covid-19 ha comportato la (necessaria) riscoperta della dimensione locale. Sappiamo dalla storia economica che le imprese hanno sempre selezionato i luoghi ove insediarsi in funzione della materia prima necessaria alla produzione, delle risorse energetiche fondamentali per l'attivazione dei macchinari o della comodità logistica funzionale al commercio. Attorno a questi primi stabilimenti sono nate le città, divenute poi indipendenti dalle fabbriche; vicino all'insediamento produttivo sono stati infatti costruiti gli alloggi per il riposo degli operai; gli stessi avevano anche bisogno dei servizi primari (infermeria, poi ospedale; chiesa; scuola; poste; alimentari) e dei luoghi per il tempo libero (teatro, stadio, bar). Col tempo, sono sorte delle vere e proprie città operaie, con un proprio mercato interno, una certa razionalità urbanistica e una organizzazione civica dal basso. In Italia abbiamo conosciuto tante esperienze di questo genere, spesso sorte attorno ad aziende guidate da imprenditori socialmente illuminati (è quello che gli studiosi hanno definito "paternalismo di fabbrica").

Oggi l'impresa non ha più bisogno di situarsi dove si trova la materia prima o la fonte energetica: le produzioni del "mondo avanzato" sono sempre meno primarie e sempre più di trasformazione o, più semplicemente, di creazione e progettazione. La connessione veloce, inoltre, colma ogni possibile distanza tra il luogo ove un prodotto è ideato e quello nel quale è costruito. Eppure, ancora oggi l'impresa non è neutrale rispetto a dove posizionarsi, ha comunque bisogno della "materia prima" che le può garantire forza competitiva: non si tratta più però di una risorsa naturale, ma della persona. Le aziende del nuovo millennio si posizionano dove ci sono territori attrattivi in termini di "risorsa umana" (termine ambiguo, ma non a caso molto utilizzato). Un territorio è competitivo quando è contraddistinto da reti infrastrutturali e relazionali forti e stimolanti, che permettono non soltanto efficienza logistica e connessioni con il mondo, ma anche la reperibilità di lavoratori esperti e giovani (apprendisti) validi e professionali. Un ambiente di questo genere, competitivo, è possibile solo laddove vi sia una adeguata qualità delle sue scuole, di ogni tipologia.

2. L'Istruzione e Formazione Professionale come fattore di competitività della persona

La scuola è allora un asset di competizione economica, non soltanto uno veicolo di educazione e inclusione.

Lo è perché la formazione obbligatoria, in precoce età, incide fortemente sulle conoscenze e sulle abilità degli studenti; questo è risaputo e vale tanto per i tradizionali percorsi frontali school-based, quanto per la formazione professionale work-based. Questa seconda, nel nostro Paese, è stata realizzata quasi sempre per il tramite della IeFP, data anche la crisi degli istituti professionali che hanno conosciuto negli ultimi anni una forte diminuzione di studenti e una perdita di rapporti con le imprese. La IeFP è in grado inoltre di promuovere le competenze personali di natura trasversale (spesso identificate come *soft skills*), assai centrali nella formazione integrale del giovane e diventate veri e propri fattori predittivi del successo professionale.

Tale capacità di azione è resa possibile dall'adozione del metodo pedagogico dell'alternanza formativa che permea l'approccio della IeFP. La circolarità tra teoria e pratica, tra analisi e situazione, permette infatti ai giovani e ai loro educatori di osservarsi in azione, di riflettere su quelle competenze che emergono soltanto nella esperienza. In questo senso l'Istruzione e Formazione Professionale adempie esemplarmente al compito della educazione dei giovani, nonostante il perdurare dello stereotipo che la vorrebbe unicamente attenta al mondo delle imprese solo per motivi di *placement* e/o come servizio ad una utenza "svantaggiata" (dai "meno capaci" scolasticamente, ai pluribocciati, ai minori immigrati, ai NEET, ...), quindi già socialmente destinata ad un inserimento lavorativo precoce, ma di bassa qualificazione. Ciò che non si comprende è che il motivo per cui la scuola deve (non "può"!) dialogare con il mondo del lavoro non è il collocamento futuro degli studenti, né la loro estrazione sociale, ma l'occupabilità di lungo periodo di ogni persona. Gli strumenti, i dispositivi didattici propri del metodo pedagogico dell'alternanza formativa, usualmente utilizzati nei centri di formazione professionale (apprendistato, stage, tirocini, impresa didattica), sono funzionali innanzitutto alla formazione integrale del giovane, non al placement o al mero recupero della dispersione scolastica.

Trovare un'occupazione è opera meritoria e tutt'altro da stigmatizzare, ma non è il compito primario del sistema formativo, neanche di quello che in Europa si definirebbe IVET.

3. L'Istruzione e Formazione Professionale come fattore di crescita da valorizzare

Le esperienze più interessanti raccontate in questo volume documentano il valore di questo metodo educativo, prima ancora che il successo di questo canale formativo.

Anche il legislatore, talora "distratto" dal prevalente dibattito attorno alla riforma degli Istituti Tecnici Superiori (ITS), delle lauree professionalizzanti, della edilizia scolastica, del reclutamento degli insegnanti, dovrebbe maggiormente concentrare la sua attenzione sull'intera filiera professionalizzante, compresa l'Istruzione e Formazione Pro-

fessionale, riconoscendo la concretezza tecnica e culturale dell'approccio per fare dialogare con successo il mondo dell'istruzione e quello del lavoro. Il rischio concreto è infatti che le ingenti somme destinate all'Italia dal PNRR convincano la politica a replicare vecchie strade, piuttosto che innovare realmente a partire dalla valorizzazione quel che già funziona efficacemente.

Occorre interrogarsi invece su quale sarà il ruolo del canale di Istruzione e Formazione Professionale (ancora inesistente in molte Regioni) nel quadro di un futuro e organico "sistema formativo integrato" che metta al centro l'interesse dei giovani e non delle istituzioni formative. E più in particolare, quale nuova sussidiarietà promuovere tra Istruzione statale e IeFP regionale? Quali potranno essere inoltre le potenzialità dei percorsi di Istruzione e Formazione Tecnica Superiore (IFTS), nati nell'alveo della IeFP, ma attivati solo in poche regioni, rispetto ai percorsi di Istruzione Tecnica Superiore (ITS), come strumento flessibile per gestire le nuove transizioni scuola-formazione-lavoro (sia dei giovani che degli adulti)? Come cambiare il sistema di orientamento e accompagnamento alle transizioni, ripensandone gli attori e gli strumenti? Sono domande oggi spesso assenti dal dibattito attorno alle innovazioni istituzionali che dovranno necessariamente essere intraprese per l'accesso ai fondi europei.

Nelle pagine a seguire si trovano diverse risposte a tali interrogativi, desumibili non da un ragionamento astratto, ma dall'osservazione delle pratiche quotidiane di centinaia di Centri e sedi della formazione professionale, pratiche che l'emergenza Covid ha fatto emergere con forza facilitandone un maggiore riconoscimento pubblico.

PTS Class. Intervista a Eugenio Gotti

a cura di Paolo Bertuletti

Di seguito l'intervista a Eugenio Gotti, vice-presidente esecutivo di [PTS Class](#), esperto di politiche per la formazione e per il lavoro. Le sue risposte aiutano molto bene a comprendere quali siano le problematiche e le sfide (vecchie e nuove) che dovrà affrontare l'IeFP, segmento incompleto, sotto-finanziato e frammentato del nostro sistema educativo nazionale, eppure cruciale per la crescita del paese e l'occupazione dei giovani.

Che impatto ha avuto la pandemia sui percorsi di IeFP e ITS?

E. Gotti: Come per i percorsi di istruzione, il *lockdown* ha impedito il normale svolgimento delle attività didattiche in presenza e quindi vi è stato uno spostamento delle attività nella forma dell'e-learning.

Ciò ha comportato da un lato conseguenze analoghe ai percorsi di istruzione, quale la rilevanza dei gap socio-economici tra i diversi allievi, che si sono mostrati nell'accesso alla tecnologia, nella rete di supporto familiare, nella disponibilità di spazi adeguati per un apprendimento a distanza.

Dall'altro lato la IeFP e gli ITS hanno vissuto ulteriori complicazioni derivanti da specificità loro proprie. Il primo aspetto è lo stretto legame tra questi percorsi di studio e il sistema impresa. Mentre l'obbligatorietà dell'alternanza scuola lavoro nei percorsi di istruzione è arrivata tardi e oggi ha fatto significativi passi indietro, per la IeFP e l'ITS il tirocinio curricolare è una componente costitutiva di questi percorsi, per un minimo del 30% del percorso formativo, per arrivare anche al 50% nel caso di apprendistato formativo, strumento contrattuale che viene utilizzato essenzialmente in queste due tipologie di percorso. Il *lockdown* aziendale ha compromesso in molti casi la possibilità di proseguire il tirocinio curricolare o addirittura è stato interrotto il contratto di apprendistato formativo che per altro non prevede lo strumento della cassa integrazione.

La disciplina dei sistemi regionali – questa la seconda specificità, cioè la competenza regionale in materia di programmazione e di gestione di tali percorsi – ha provveduto di norma con rapidità a consentire la modalità formativa a distanza, sebbene limitandola nella maggior parte dei casi all'e-learning sincrono ed a rivedere la ripartizione tra attività di aula e di tirocinio o di apprendistato.

Infine, la terza specificità è il problema di come certificare l'avvenuta formazione a erogata distanza. A differenza infatti della scuola statale dove il finanziamento pubblico provvede direttamente a coprire i costi dell'organizzazione del servizio scolastico, dal pagamento degli stipendi del personale, al costo relativo al funzionamento degli spazi, i percorsi di IeFP e l'ITS sono erogati da soggetti privati senza scopo di lucro accreditati. Lo Stato e le Regioni provvedono quindi a finanziare tali percorsi, in gran parte con risorse comunitarie ed un livello di controllo significativamente superiore a quello relativo alle scuole statali. Per questo le Regioni richiedono la tracciatura ed il controllo della presenza degli allievi e del docente, che riscontra l'effettività della formazione. Se in aula ciò avviene attraverso un registro di presenza e l'attività di controllo in itinere degli ispettori, per la formazione a distanza si sono apportate diverse soluzioni. Ogni Regione ha disciplinato in modo indipendente, chi chiedendo di registrare le lezioni a futura dimostrazione, chi facendo tenere registri individuali, chi tracciando i log delle piattaforme. Sono questi elementi rilevanti, potremmo dire fondanti, la legittimità del riconoscimento dell'attività e la sua finanziabilità con risorse pubbliche, essendo riconoscimento e finanziamento dipendenti non solo dall'avvenuta erogazione della formazione, ma anche dalla presenza dei singoli allievi.

In sintesi: la necessità di dare una pronta risposta ad allievi ed enti di formazione di fronte alla sospensione per tempi lunghi delle lezioni, ha portato diverse Regioni a riconoscere in larga parte la FAD sincrona come omologa alla formazione d'aula. Ciò ha consentito una rapida e minima disciplina dei soli sistemi di tracciamento, poiché il paradigma formativo tra le due modalità è il medesimo. Ben diverso sarebbe stato realizzare una disciplina per una modalità di e-learning più radicale, che ne liberasse tutte le potenzialità, con un apprendimento indipendente non solo dallo spazio, ma anche dal tempo, che possa utilizzare i diversi strumenti e ambienti che la tecnologia mette a disposizione.

L'*e-learning*, o lo *smartlearning* – come alcuni hanno iniziato a chiamarlo in analogia allo *smartworking* – che in questo modo così drammatico si è imposto in questi giorni, non nasce oggi e non finirà con l'emergenza sanitaria. Fa parte della crescente influenza della tecnologia nella nostra vita, nel nostro modo di relazionarci con gli altri, di lavorare e di apprendere.

Vale forse la pena utilizzare le lezioni apprese in questo periodo drammatico per guardare all'evoluzione del sistema formativo, ponendo l'attenzione anche al quadro regolatorio, affinché sia pronto ad un cambio di paradigma dei sistemi formativi, oggi tecnologicamente possibile. Le potenzialità in tal senso sono enormi, anche in merito alle possibilità di autovalutazione con sistemi automatizzati, alla personalizzazione del percorso di apprendimento sulla base delle conoscenze e competenze pregresse di ciascuno, all'autoapprendimento attraverso sistemi complessi di *gamification* ed all'utilizzo di sistemi virtuali per simulare condizioni di lavoro e attrezzature reali.

Certo, tale sfida pone anche e soprattutto rilevanti questioni didattiche e pedagogiche, nonché tecnologiche. È tuttavia interessante soffermarsi sulla disciplina dei sistemi formativi e delle politiche del lavoro in riferimento allo *smart working*, per riconoscerne la finanziabilità e la validità nei sistemi formali. Avere un quadro regolatorio non ostile all'innovazione, ma anzi che la promuova, consentirà alle politiche formative e del lavoro di agganciare la realtà della formazione e del lavoro già oggi in azione tra le persone e le imprese. Gran parte della formazione nelle grandi aziende oggi avviene

attraverso materiali ed esperienze che in tutto o in parte sono fruite in modalità asincrona, su piattaforme che contengono percorsi strutturati, ambienti di apprendimento personalizzati, strumenti di autovalutazione, fino ad arrivare ad alcune soluzioni molto raffinate, con l'utilizzo della *gamification* e del *machine learning*. Lo sforzo dovrà essere quello di definire una disciplina che sia in grado di rispondere contemporaneamente sia ai principi generali di finanziabilità dell'intervento sia di valorizzare appieno i progressi tecnologici, evitando sovra regolamentazioni e limitazioni del potenziale dell'*e-learning*.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia?

E. Gotti: La filiera formativa professionalizzante di livello secondario e terziario è quella a cui guarda con costante interesse l'impresa.

In Italia questo segmento formativo è nato tardi ed è ancora limitato quantitativamente. Ciò determina un rilevante *mismatch* tra le figure cercate dalle imprese e quelle in uscita dai percorsi di istruzione con gli effetti da un lato di elevata disoccupazione giovanile (abbinata al fenomeno dell'*overeducation*), dall'altra della difficoltà di reperimento di figure da parte delle imprese, che riguarda in particolare le figure di tecnico tipiche della IeFP e degli ITS.

È prevedibile che la crisi economica generata dal *lockdown* potrà essere superata in un tempo non lungo dopo la diffusione del vaccino, anche grazie agli inediti programmi di aiuto europei. Ma sarebbe illusorio pensare che tutto tornerà come prima della pandemia. Vi è stata una accelerazione di processi e tendenze che erano già in essere, come la digitalizzazione e l'economia green, ed una introduzione di modalità organizzative come lo *smartworking* che in larga parte potrebbero mantenersi nel futuro.

Coerentemente a ciò, le analisi della domanda del mercato del lavoro, già ora, a settembre 2020, mostrano l'aumento di domanda di tecnici. In tal senso i percorsi di IeFP e ancor di più quelli degli ITS sono da potenziare in termini quantitativi e sono da far conoscere maggiormente alle famiglie le tipologie di percorsi ed i lavori a cui preparano.

Se come sistema Paese vogliamo contribuire allo sviluppo delle competenze nelle nostre imprese e quindi della competitività del nostro sistema, nonché contestualmente a ridurre la disoccupazione giovanile, dobbiamo formare più tecnici attraverso la filiera professionalizzante di secondo ciclo e di livello terziario.

Recentemente è stato aggiornato il Repertorio delle figure nazionali per le qualifiche e i diplomi IeFP. Ritiene che il mutato scenario economico/occupazionale creato dalla pandemia, renda oggi necessario ripensare le competenze dei profili professionali in uscita o addirittura introdurre nuovi profili?

E. Gotti: Vi sono due aspetti che devono collegare maggiormente i percorsi di studio alle dinamiche di medio e lungo periodo relative alla domanda di competenze che viene dal sistema impresa.

Da una parte gli ordinamenti, cioè appunto i repertori dei percorsi, le discipline apprese, le competenze obiettivo dei percorsi professionalizzanti, dovrebbero evolvere

più rapidamente per stare maggiormente al passo dell'accelerazione dei cambiamenti del mondo del lavoro.

Vi è però un altro aspetto degli ordinamenti che deve essere messo a tema: le analisi internazionali ci mostrano come i sistemi educativi di maggior successo definiscono a livello centrale solo il nucleo veramente essenziale di competenze obiettivo dei percorsi, lasciando poi a livello territoriale o di singolo istituto la declinazione ulteriore del percorso di studi che quindi più facilmente può tenere conto dei fabbisogni locali e delle loro evoluzioni nel tempo. Si tratta quindi a livello centrale di togliere, non di aggiungere.

Certamente per raggiungere questo risultato bisogna calibrare anche gli esami finali, limitandone la standardizzazione agli elementi minimi comuni nazionali e lasciando una parte dell'esame all'autonomia degli istituti.

Dall'altro lato è importante agire sulla programmazione, cioè sul numero di percorsi da attivare sul territorio nazionale per tipologia di corso di studio. Ad oggi non vi è alcun collegamento tra le tendenze del fabbisogno delle imprese e la programmazione dei percorsi universitari. Questa mancanza insieme all'assenza di un sistema di orientamento professionale rivolto a studenti e famiglie contribuisce al crescere del *mis-match*. Ciò ha determinato ad esempio la carenza del personale sanitario che si sarebbe ben potuta evitare se il dimensionamento dei percorsi universitari e delle scuole di specializzazione fosse stato definito sulla base delle proiezioni del fabbisogno di tali figure professionali.

Ritiene possa essere utile aprire i percorsi di Ife, IFTS e ITS anche agli adulti, lavoratori o disoccupati, magari prevedendo procedure per il riconoscimento delle competenze già maturate e l'accorciamento degli studi?

E. Gotti: È l'OCSE che ce lo raccomanda, nel suo rapporto Skill Strategy. Il 39% degli adulti italiani ha un basso livello di competenza ed avrà difficoltà di adattamento ai cambiamenti sociali e del mercato del lavoro. Abbiamo anche la percentuale di partecipazione alla formazione per adulti tra le più basse.

Non solo è utile aprire i percorsi IeFP, IFTS e ITS agli adulti, ma è necessario rendere più flessibile la partecipazione a questi percorsi attraverso tre linee di intervento: programmare l'acquisizione di questi titoli di studio anche attraverso una modularità dei percorsi, semplificare i meccanismi di riconoscimento delle competenze in ingresso anche acquisite al di fuori dei contesti formali, infine sviluppare percorsi in *e-learning*.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

E. Gotti: I percorsi professionalizzanti hanno la caratteristica di dare maggiore valore a conoscenze ed intelligenze diverse dalla conoscenza teorica e dall'intelligenza logico-matematica. In tal senso in molti paesi, a partire dalla Germania, la VET rappresenta già da decenni un'alternativa ai percorsi liceali e accoglie circa la metà degli studenti. Potremmo dire che se il liceo punta all'*episteme*, la VET è guidata dalla *technè*, in tutta la sua varietà e ricchezza.

La tradizione scolastica italiana ha puntato decisamente sul modello dell'istruzione liceale. Addirittura, anche l'istruzione tecnica e professionale si sono sviluppati secondo un modello semplificato di liceo. Sono al contrario la IeFP, l'IFTS e l'ITS che oggi meglio rappresentano l'esperienza della VET in Italia.

La forza di questi percorsi è il loro stretto rapporto con ciò che è fuori da loro stessi, *in primis* con il mondo del lavoro, con il sistema impresa, con i professionisti aziendali. Questi percorsi vedono nell'impresa un partner con cui co-progettare e co-realizzare i percorsi di studio, guardano al lavoro come un luogo di apprendimento, riconoscono nel circolo teoria-prassi il fondamento della modalità di apprendimento, comprendono che il coinvolgimento emotivo e la significatività di ciò che si apprende sono il vero motore dell'apprendimento.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità dell'IeFP, e come risolverle?

E. Gotti: Il sistema IeFP, benché sia formalmente inserito nel sistema educativo da 15 anni, è ancora incompleto, sotto-finanziato, frammentato.

Nonostante la competenza costituzionale regionale in materia, lo Stato ha il compito di definire e far rispettare i LEP alle Regioni (livelli essenziali di prestazione a tutela dei diritti sociali e civili) su tutto il territorio nazionale, come avviene ad esempio per la sanità.

La mancata definizione del regolamento di accertamento dei LEP ha causato una regionalizzazione del sistema ancor più marcata di quanto previsto dalla Costituzione con la conseguenza che vi sono dei territori dove è negato il diritto di iscriversi ai percorsi IeFP nei Centri di formazione professionale.

Vi è inoltre da sottolineare che una funzione essenziale della Repubblica italiana dovrebbe essere finanziata dalla fiscalità generale, come avviene per l'istruzione, mentre a tutt'oggi le fonti di finanziamento del sistema svolto negli enti di formazione accreditati le risorse sono lo storico fondo di 189 milioni di euro del bilancio Ministero del Lavoro che viene ripartito tra le Regioni, i fondi comunitari dei POR FSE regionali ed in qualche raro caso anche i bilanci regionali.

Tali modalità di finanziamento limitano l'offerta formativa a quanto definito dalla programmazione regionale, al di là della domanda effettiva. Inoltre, l'utilizzo delle risorse comunitarie è improprio per sostenere un sistema ordinamentale, perché rende la IeFP un insieme di progetti, approvato annualmente in modo non sistematico. Serve quindi individuare modalità di finanziamento del sistema stabili e correlate alla domanda, analogamente a quanto avviene per la sanità, l'istruzione.

Per quanto riguarda invece i percorsi ITS, dobbiamo tenere presente che l'Italia è all'ultimo posto nei Paesi OCSE per giovani 25-34 anni con titolo di studio di livello terziario. Le diverse analisi concordano nell'affermare che una delle principali cause di tale gap sia la struttura dell'offerta formativa, che sconta la storicamente scarsa presenza di percorsi brevi e professionalizzanti atti a soddisfare le esigenze degli studenti con un profilo meno accademico o di chi già abbia accumulato esperienze di lavoro. Si evidenzia come l'Italia abbia un tasso di passaggio al livello terziario di circa il 50%, a fronte del di 70% della Francia, la quale ha un sistema scolastico simile a

quello italiano, con la differenza di poter contare su un solido sistema professionalizzante terziario professionalizzante che accoglie oltre 300mila studenti l'anno. Sono soprattutto i giovani diplomati negli istituti tecnici e professionali a non iscriversi al livello terziario, non potendo contare su un'offerta professionalizzante a ciclo breve. Il sistema ITS, che ha dato in 10 anni di vita buoni frutti dal punto di vista della preparazione degli allievi, del tasso di inserimento lavorativo e di soddisfazione di imprese ed allievi, è tuttavia ancora troppo limitato. Vi sono infatti solo poco più di 15 mila iscritti, a fronte degli oltre 1 milione seicentomila iscritti al sistema universitario (meno dell'1%). In Francia, Regno Unito, Germania, i percorsi professionalizzanti a ciclo breve raccolgono invece oltre il 20% degli studenti iscritti al livello terziario. Lo sviluppo del segmento terziario professionalizzante richiede un piano di sviluppo pluriennale progressivo, realizzato attraverso un rafforzamento del numero di iscritti, degli ordinamenti, delle strutture erogatrici dei percorsi ed accompagnato da un adeguato investimento pubblico.

Le nuove tecnologie per il futuro dell'IeFP secondo il Consiglio europeo

di Gaetano Machì

Il 1° luglio 2020 il Consiglio europeo ha emanato la [Proposta di raccomandazione del Consiglio relativa all'istruzione e formazione professionale \(IFP\) per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza \(COM\(2020\)275 final\)](#) un documento che ha come obiettivo quello di porre le basi per la definizione di una nuova politica europea in materia di Istruzione e formazione professionale. Il nuovo quadro andrà a sostituire e rinnovare le priorità specifiche attualmente in essere, previsto dalle [Conclusioni del Consiglio del 12 maggio 2009 su un quadro strategico per la cooperazione europea nel settore dell'istruzione e della formazione](#) che delineava quattro obiettivi strategici:

- fare in modo che l'apprendimento permanente e la mobilità divengano una realtà;
- migliorare la qualità e l'efficacia dell'istruzione e della formazione;
- promuovere l'equità, la coesione sociale e la cittadinanza attiva;
- incoraggiare la creatività e l'innovazione, compresa l'imprenditorialità, a tutti i livelli dell'istruzione e della formazione.

Forte di un sistema di IeFP più maturo e strutturato, il Consiglio tenta oggi di adeguare l'impianto alle nuove necessità del mercato del lavoro e di riorganizzarlo in funzione della fase di ripartenza successiva all'emergenza sanitaria attraverso l'utilizzo di nuovi strumenti ed il ripensamento della struttura dei corsi di formazione.

Una delle direttrici della nuova programmazione dei fondi strutturali e di investimento europei relativa al periodo 2021-2027, infatti, sarà la transizione digitale che consiste, per quanto riguarda l'istruzione e la formazione professionale, nell'utilizzo di tecnologie per il miglioramento della qualità delle attività di formazione erogate e nel rafforzamento delle competenze digitali.

Il primo elemento di innovazione è la «digitalizzazione dell'offerta formativa e dei metodi di apprendimento». Oltre alla Formazione a Distanza, largamente sperimentata durante il periodo di sospensione delle attività didattiche, la Raccomandazione cita anche strumenti di realtà virtuale e di realtà aumentata e i simulatori. Questi strumenti, oltre a garantire una differenziazione qualitativa dei percorsi di formazione rispetto alle attività formative tradizionali, potrebbero avere degli effetti positivi anche con riguardo al tema dell'inclusione di allievi con bisogni educativi speciali.

Secondo punto è la creazione di percorsi di formazione modulari e flessibili. Per favorire la personalizzazione e la flessibilità nella progettazione delle attività formative sulla base della necessità dei discenti, il Consiglio propone la frammentazione delle qualifiche professionali in piccole parti. Questa caratteristica, oltre a favorire collegamenti tra discipline differenti finalizzate allo sviluppo di figure professionali ibride,

tenderebbe a facilitare il riconoscimento delle competenze ai fini della riqualificazione e dell'arricchimento delle capacità dei destinatari.

Infine, il Consiglio sottolinea la necessità di rafforzare i sistemi di c.d. *skill intelligence*, ovvero le infrastrutture informatiche che, analizzando i dati in tempo reale, permettono di ottenere un quadro accurato dei fabbisogni delle competenze in un dato momento nonché ipotesi di sviluppo di nuovi trend in chiave futura. Fanno parte di questi strumenti, ad esempio, i meccanismi di anticipazione delle competenze ed i sistemi di monitoraggio dei percorsi di carriera.

L'utilizzo di questi strumenti, in linea con le prospettive europee di transizione digitale, dovrebbe essere finalizzato ad un maggiore sviluppo, tra l'altro, di competenze digitali idonee a superare le moderne sfide del mercato del lavoro.

Ciò è ancor più vero in Italia, dove la percentuale di giovani tra i 16 ed i 24 anni con competenze digitali di base o superiori è inferiore al 70% e tra le ultime in Europa ⁽¹⁾. Inoltre, le scarse competenze digitali in giovane età si riflettono anche nella forza lavoro, tanto che il Digital Economy and Society Index (DESI) ⁽²⁾ relativo al capitale umano vede l'Italia attestarsi all'ultimo posto in Europa.

L'utilizzo di nuove tecnologie per la gestione e l'erogazione dei servizi di istruzione e formazione professionale è uno dei punti più sfidanti della nuova strategia europea in materia di IFP.

Per far sì che i percorsi innovativi prospettati dal Consiglio siano funzionali, sarà necessario garantire uno standard qualitativo delle infrastrutture digitali, ad esempio i servizi di connettività, elevato per facilitare l'accessibilità ai percorsi anche alle fasce di utenza più vulnerabile.

In Italia, inoltre, il grado di difficoltà nell'implementazione rischia di essere ancora maggiore alla luce dei dati relativi al livello delle competenze digitali, tuttavia il passo in avanti forzato dovuto all'emergenza sanitaria ha di fatto anticipato parte della transizione, soprattutto in materia di Didattica a Distanza. Sarà dunque molto importante valorizzare il *know-how* sviluppato durante il corso dell'emergenza sanitaria per far fronte ai cambiamenti futuri, ma in realtà già in atto, dei sistemi di Istruzione e Formazione professionale per garantire percorsi più dinamici, personalizzati ed in linea con le esigenze del mercato del lavoro odierno.

(1) Cfr. EUROSTAT, [Do young people in the EU have digital skills?](https://ec.europa.eu/eurostat), in ec.europa.eu/eurostat, 15 luglio 2020.

(2) Cfr. EUROPEAN COMMISSION, [Human Capital and Digital Skills](https://ec.europa.eu/eurostat), 2020.

La pandemia come opportunità di innovazione didattica. Una riflessione sui primi mesi di *lockdown*

di Tiziana Faitini

1. Introduzione

Tra le molteplici sfide aperte dall'emergenza Covid si pone quella di cogliere un passaggio storico indubbiamente difficoltoso come un'opportunità per ricostruire una didattica più efficace e, insieme, per cambiare paradigmi pedagogici che non sono più all'altezza della contemporaneità e di un contesto lavorativo in profonda trasformazione. [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) si era mossa in una direzione simile già con il [Progetto INN](#) – finalizzato alla promozione di metodologie di didattica d'aula innovative, anche multimediali ⁽¹⁾ –, e nei mesi scorsi ha inteso affrontare in modo collaborativo le problematiche che le realtà educative associate si sono trovate a fronteggiare con urgenza rinnovata. Si è quindi fatta promotrice di un nuovo progetto, sui cui risultati queste pagine vogliono presentare una prima riflessione.

Dal punto di vista dell'approccio metodologico, l'ipotesi di fondo è che un ripensamento di insieme – che non si limiti a reagire all'emergenza, ma voglia rilanciarla come occasione positiva – funziona solo se è partecipato, co-costruito e costitutivamente aperto. Nessuna soluzione preconfezionata può essere data di fronte a una sfida – quella della pandemia – che è impensata e imprevedibile. Un simile approccio, del resto, risulta anche maggiormente coerente rispetto al carattere aperto e accelerato della società della conoscenza in quanto tale ⁽²⁾.

Per questo, nel giugno 2020 sono stati realizzati alcuni webinar rivolti a dirigenti e coordinatori didattici interni alla rete SCF, che hanno raccolto 46 adesioni. Gli incontri sono stati concepiti come momento di scambio di esperienze (tramite dialogo e questionari) e supportati da approfondimenti con esperti. Il lavoro si è focalizzato su tre aspetti particolarmente di rilievo nella fase di emergenza sanitaria, ciascuno riportato una riflessione di più ampia portata: la gestione degli spazi, allargato al significato pedagogico dello spazio-scuola; la questione dello stage, discussa nel quadro dell'ecosistema di apprendimento e della comunità educativa allargata; il tema delle regole e dei protocolli di sicurezza, interpretato in chiave di responsabilizzazione e rilancio dell'alleanza educativa.

(1) Sul [Progetto INN](#) si veda in questo volume il contributo di T. TIRABOSCHI, *Il Progetto INN di Scuola Centrale Formazione per l'innovazione didattica. Intervista a Lara Paone e Caterina Aimé*.

(2) Una lettura critica dell'accelerazione sociale e ulteriori riferimenti in H. ROSA, *Accelerazione e alienazione. Per una teoria critica del tempo nella tarda modernità*, Einaudi, 2015.

Come i testi di questo ebook mostrano, la raccolta di esperienze e la riflessione critica costruita a partire da esse vanno al di là della semplice condivisione di un vissuto professionale, pur essenziale come supporto in momenti di emergenza. Esse equivalgono a valorizzare e mettere a sistema molti piccoli mattoncini di innovazione che già sono variamente presenti all'interno del sistema formativo, nonché a inserirli criticamente dentro a un contesto di pensiero più ampio.

Questi incontri hanno anche offerto un primo momento di confronto sulle Linee guida che da ultimo sono giunte da parte ministeriale ⁽³⁾ e hanno consentito di fornire spunti per l'elaborazione del Piano scolastico per la didattica integrata in vista della ripartenza di settembre. L'anno scolastico, come era prevedibile, si sta rivelando assai complicato e ha visto concretizzarsi un nuovo stop alla didattica in presenza la cui paura si cercava, a giugno, di esorcizzare. A maggior ragione, dunque, riguardare ora all'esperienza del *lockdown* può aiutare a sollevare lo sguardo oltre all'orizzonte dell'immediata necessità.

2. Tra esperienza vissuta e linee guida

Si può ben dire che il confinamento dei mesi primaverili del 2020 – chiaramente sconvolgente e pesante sotto molteplici profili – abbia portato con sé una radicale innovazione tecnologica negli istituti scolastici italiani. È in questa occasione che circa l'80% dei Centri di formazione professionale (CFP) partecipanti ai nostri webinar si è dotato di piattaforme digitali di istituto ⁽⁴⁾.

Naturalmente, la sola adozione di mezzi tecnologici non basta a garantire un'azione didattica innovativa, tanto più che, in molti casi, dato il contesto di emergenza, questa adozione non è stata sufficientemente mediata ed è risultata assai repentina. Questo non significa che mancassero docenti all'avanguardia o CFP già organizzati in questo senso, tanto più che, nel contesto di SCF, il [Progetto INN](#) aveva contribuito a favorire l'adozione di una didattica mediata dall'uso di tecnologie. Tuttavia, i mesi di *lockdown* hanno bruscamente obbligato docenti e studenti a sperimentare soluzioni alternative e a confrontarsi con l'uso massiccio di tecnologie informatiche. Per mettere a sistema questa innovazione fattuale, diventa ora importante inserirla in una logica organica, che muova dalle differenti esperienze e difficoltà vissute, e sfrutti con consapevolezza le potenzialità di mezzi ormai diffusamente a disposizione. Il ripensamento della didattica risulta per questo la sfida all'ordine del giorno.

⁽³⁾ Cfr. il d.m. 26 giugno 2020, *Adozione del Documento per la pianificazione delle attività scolastiche, educative e formative in tutte le Istituzioni del Sistema nazionale di Istruzione per l'anno scolastico 2020/2021*.

⁽⁴⁾ Altri dati di raffronto a livello nazionale, su questo e sugli aspetti di seguito discussi, sono ricavabili dall'indagine promossa dall'INDIRE che ha coinvolto c. 3.700 docenti di scuole di ogni ordine, descritta in [Indagine tra i docenti italiani. Pratiche didattiche durante il lockdown. Report preliminare. 20 luglio 2020](#); altri dati ed elementi di riflessione sono offerti da Daniela Di Donato a commento di un questionario somministrato a c. mille docenti dopo marzo 2020 (cfr. [Sarà una scuola migliore? Solo se sfruttiamo la "lezione" del lockdown](#), in [www.agendadigitale.eu](#), 29 giugno 2020), nonché dall'ottimo e approfondito quadro disegnato da T. ROSSI, L. DORDIT, *Cosa abbiamo imparato, cosa dobbiamo imparare*, in *Tuttoscuola*, 2020, n. 606, p. 31-33, e T. ROSSI, L. DORDIT, [Verso la didattica digitale integrata. Cosa abbiamo imparato, cosa dobbiamo imparare](#), *Tuttoscuola*, 2020.

Pregi e difetti della Didattica a Distanza (DAD) sono stati infatti uno dei principali temi di confronto nel corso dei webinar. Se si guarda a quanto percepito dai partecipanti, il rafforzamento della relazione tra famiglia/scuola e il maggior coinvolgimento degli alunni garantito dall'uso di piattaforme e app sono emersi come punti di forza, cui fanno da controcanto la fragilità a cui la dimensione relazionale si trova sottoposta – specie con i ragazzi con bisogni educativi speciali (BES) e con quelli provenienti da contesti disagiati – e la frequente mancanza di dispositivi e connessione adeguata. A ciò si sono sommati, nel campo professionalizzante, sia i problemi sollevati dalla formazione laboratoriale (diversi nei diversi settori e insuperabili laddove il contatto fisico con l'utente o l'uso di grandi macchinari sia necessario), sia quelli legati all'impossibilità di effettuare tirocinio in azienda per alcuni settori.

Quanto alle soluzioni adottate, tra gli istituti partecipanti, anche per una certa rigidità nel regime regionale di rendicontazione delle ore-allievo, si è perlopiù optato per la sostituzione diretta della didattica in aula con la DAD sincrona (videoconferenza simultanea e a classe intera) che più direttamente riproduce la formula tradizionale di partenza. Tuttavia, alcuni hanno sperimentato altre forme integrate, offrendo una parte della DAD in asincrona (ad es. videoregistrazione per le spiegazioni maggiormente frontali o interazione via mail, forum o social network per l'assegnazione di compiti/consegne) completata da una parte sincrona più laboratoriale o rielaborativa, magari a piccolo gruppo.

Soluzioni integrate di questo genere ben interpretano i suggerimenti delle Linee guida che, tra le forme di flessibilità derivanti dall'Autonomia scolastica, hanno indicato assai opportunamente la riconfigurazione del gruppo classe in diversi gruppi di apprendimento e l'articolazione per moduli anche rivolti a studenti provenienti da diversi anni di corso. Qualcuno si è ispirato per questo al modello della *flipped classroom*, mentre altri hanno utilizzato forme più o meno avanzate di *project work* a distanza. In vista del rientro, alcuni hanno pianificato di suddividere la classe in più gruppi di apprendimento in laboratorio, da gestire con compiti e spazi differenziati. Qualcuno, sia a distanza che nella pianificazione per il rientro, ha proseguito nella configurazione di un'effettiva destrutturazione del gruppo classe e dell'associazione docente di materia-classe ⁽⁵⁾. In questi casi, la DAD può aiutare sia a gestire contemporaneamente le attività dei diversi gruppi sia a recuperare risorse accorpando classi nei momenti trasmissivi (ovvero per le lezioni più frontali); le risorse recuperate possono poi essere impiegate per organizzare altre attività a sottogruppi in momenti rielaborativi/laboratoriali, sia in ambito professionalizzante che in ambito culturale. Prassi di questo tipo, in caso di ripresa della didattica in presenza, risultano peraltro più facilmente compatibili con le esigenze del distanziamento, poiché riducono il numero degli allievi contemporaneamente presenti.

L'uso integrato di approccio sincrono e asincrono è significativo per almeno due ragioni. In primo luogo, come si è appena visto, consente di attuare soluzioni didattiche flessibili e più consone rispetto alla potenzialità del mezzo di comunicazione, e di supportare la destrutturazione dei gruppi di apprendimento, muovendo così nella direzione di un'innovazione che non si esaurisce nella risposta all'emergenza sanitaria.

⁽⁵⁾ Si veda E. GADOTTI, T. FATTINI, P. VENUTI, [Un modello di scuola basato su una visione olistica, sistemica e complessa: riflessioni a margine di un'esperienza](#), in [IUL Research](#), 2020, n. 1.

In secondo luogo, permette di modulare alcuni effetti distorsivi di equo accesso sollevati dalla DAD sincrona, legati alla condivisione di dispositivi, connessione e spazi da parte di più persone della stessa famiglia nello stesso momento, condivisione che pone in situazione svantaggiata gli alunni che vivono in condizioni di maggior disagio abitativo o socioeconomico.

Utilizzata in questo modo, la DAD implica un ripensamento complessivo – di contenuto e di metodo – che non può cadere sulle spalle del singolo docente, ma richiede indubbiamente una specifica formazione e un lavoro congiunto di progettazione a molteplici livelli. In questo senso, è emersa l'importanza di una progettazione aperta agli stimoli da parte di tutti gli attori dell'ecosistema formativo, ragazzi *in primis*, che sono il vero motore del sistema. Le Linee guida hanno del resto suggerito formazione e programmazione per aree dipartimentali, e nella stessa direzione si sono mossi alcuni CFP partecipanti.

A livello di istituto, la programmazione di équipes per aree disciplinari sembra uno strumento indispensabile per impostare una didattica modulare interdisciplinare, per destrutturare l'associazione tra gruppo classe-docente di materia nonché per ottimizzare il lavoro dei docenti senza sovraccaricarli. Secondo alcuni partecipanti, essa consente anche di affrontare in modo più strutturale il tema della valutazione che le Linee guida hanno lasciato in ombra. La DAD richiama infatti con forza l'importanza di una progettazione per competenze, dato che tutti i compiti di natura mnemonica perdono valore se effettuati con supporti digitali e accesso alla rete; per il necessario adeguamento della modalità di verifica e valutazione, griglie e prove per competenze condivise a livello di istituto possono allora facilitare il lavoro dei docenti.

Un elemento altrettanto rilevante, non presente nelle Linee guida, è la predisposizione di strumenti organizzativi adeguati (tra cui ad es. un registro impostato per anno di corso e non per classe può consentire maggiore flessibilità nella gestione dei gruppi di apprendimento). A ciò si aggiunge, ad un livello superiore, il dialogo negoziale con gli enti (Regione/Provincia) volto ad individuare, nelle pieghe della norma giuridica, interpretazioni che consentano di conciliare innovazione e quadro normativo.

Alla luce di tutto ciò, la convinzione condivisa è che la formazione a distanza non possa in alcun modo sostituirsi a quella in presenza, tanto più se si considera la centralità dell'esperienza di laboratorio e tirocinio in un percorso di formazione professionale. Tuttavia, una parziale integrazione tra presenza e distanza diventa una proposta utile da recuperare non solo per il nuovo *lockdown* e per il necessario aumento del distanziamento sociale, ma anche per disegnare in modo più efficace la didattica quotidiana in presenza. Se inseriti dentro a una progettualità concertata e di respiro, gli strumenti di comunicazione a distanza possono insomma opportunamente integrare e migliorare la didattica e la capacità di interagire singolarmente con gli studenti, anche al di fuori dell'orizzonte pandemico.

3. Spazi e corpi a distanza

Si è molto parlato, in questi mesi, di spazio-scuola, di riorganizzazione degli arredi, di distanziamento in classe. Il dibattito pedagogico più avvertito ha insegnato da tempo come gli spazi di apprendimento abbiano in sé un significato formativo e la loro rior-

ganizzazione non possa prescindere dalle implicazioni sulle relazioni che esso supporta ⁽⁶⁾. A ciò deve forse aggiungersi ora la consapevolezza della consistenza dello spazio virtuale. Le piattaforme, cioè, rappresentano spazi effettivi, benché immateriali, di apprendimento e sono un'estensione concreta dello spazio-scuola. Per questo, per non fare che un esempio immediato, l'introduzione delle piattaforme e l'uso di app di contenuto deve essere accuratamente organizzata e gestita da parte degli istituti. Se i social media, WhatsApp e altri strumenti hanno simultaneamente consentito un contatto ravvicinato con le famiglie nei mesi scorsi, una buona prassi emersa è quella di raccogliere tutti i contenuti/compiti/consegne in un unico luogo, per facilitare la comunicazione con l'allievo/la famiglia, privilegiando lo scambio in modo sicuro su uno o due canali.

Dentro a questo spazio di apprendimento duplicato, in cui spazio virtuale e spazio reale si compenetrano senza essere sovrapponibili, si muovono gli attori dell'ecosistema formativo. E però, rimane un fatto che nel virtuale non entra e che, per di più, fatica a conciliarsi con la logica del distanziamento sociale e della parziale copertura del viso dietro a una mascherina che altera notevolmente la mimica. È il fatto che, come direbbe Jean-Luc Nancy, noi non abbiamo un corpo: noi siamo un corpo ⁽⁷⁾. E noi apprendiamo il mondo con il nostro corpo. Senza quel sapere precognitivo che passa per il corpo, niente per noi sarebbe comprensibile, intelligibile, dotato di senso. La corporeità, cioè, è un elemento importante del benessere e dell'apprendimento. Un uso consapevole della DAD e dello spazio virtuale di apprendimento richiede di vegliare su questo aspetto: non si tratta solamente di ragionare in termini di competenze cognitive, metacognitive e *life-skills*, ma di guardare agli studenti in modo olistico come "corpi emozionali". Ciò vale a maggior ragione in un momento in cui la corporeità fa problema, il contatto è stigmatizzato in quanto contaminazione, il distanziamento sociale è diventato l'imperativo e l'uso di mascherine una necessità. Le implicazioni di questi aspetti sul piano della percezione di sé e del benessere a tutto tondo di tutti gli attori dell'ecosistema formativo sono considerevoli. E considerevoli quindi sono le implicazioni sul piano del successo formativo.

Più evidentemente coinvolti sono gli allievi con BES, per i quali è stata riportata la difficoltà (relazionale e cognitiva) vissuta con la sola DAD; a questo qualche istituto ha risposto con positive esperienze di sportelli e formazione personalizzata anche a distanza, e le Linee guida incoraggiano a mantenere prioritariamente in presenza questi allievi. Molto dell'apprendimento passa però in tutti i casi proprio per l'energia dei corpi, dell'insegnante e degli studenti, per lo stare nella stessa stanza, nel condividere una prossimità fisica e immediata. Rimane dunque centrale sfruttare al meglio tutti i momenti in presenza per costruire un capitale di relazione e prossimità (specie con le nuove classi in ingresso), e compensare, a distanza, con sportelli didattici e psicologici, incontri a piccolo gruppo con tutor, incontri virtuali a piccolo gruppo, confronto tra pari, attività creative. Nell'attesa che i corpi possano tornare a relazionarsi nella fisicità dello spazio reale.

⁽⁶⁾ Cfr. S. BORRI (a cura di), *Spazi educativi e architetture scolastiche: linee e indirizzi internazionali*, INDIRE, 2016, completo di ulteriori rimandi bibliografici.

⁽⁷⁾ J.-L. NANCY, *Corpus*, Cronopio, 1995. Quanto al virtuale, una riflessione su implicazioni antropologiche e epistemiche in P. LÉVY, *Il virtuale*, Raffaello Cortina, 1997.

4. Dal dialogo alla responsabilità condivisa

Un ulteriore dato di fatto dei mesi di confinamento è costituito dalla necessaria apertura di diversi fronti di dialogo, rimarcato anche dalle Linee guida.

Ciò vale anzitutto nei confronti degli alunni e delle loro famiglie. Pur tra fatiche, schermi spenti, connessioni a singhiozzo, la scuola è entrata in casa, e la famiglia è entrata a scuola sul filo diretto delle necessità dettate dalla comunicazione in remoto. Si tratta di un'importante base di partenza per costruire ora una maggiore corresponsabilizzazione. Rispetto alla necessità di condividere regole e responsabilità per consentire la permanenza a scuola e in azienda – e alle possibili resistenze da parte di alcune famiglie iperprotettive che qualche partecipante segnalava – questo è un punto di forza su cui agire. Risulta infatti di strategica importanza il coinvolgimento delle famiglie, ad es. per assicurare sui protocolli adottati, anche in azienda, o per sottolineare l'importanza di non far uscire di casa con sintomi influenzali. È inoltre possibile coinvolgere attivamente studenti e docenti nella pulizia delle postazioni individuali, prevedendo adeguati protocolli e inserendo momenti di formazione ed educazione ad una forma di socialità adeguata alla fase pandemica.

Anche col mondo aziendale il dialogo risulta essenziale, sia per rendere possibile l'acquisizione di competenze professionalizzanti a fronte di un maggior numero di ore in azienda che alcuni CFP intendono proporre, sia per verificare l'effettivo rispetto dei protocolli di sicurezza. Alcuni partecipanti hanno sottolineato l'importanza di calibrare e dosare l'alternanza scuola-lavoro per garantire l'acquisizione di tutte le competenze. Altri hanno anche rimarcato la necessità di differenziare tra le competenze professionalizzanti acquisite a scuola e competenze acquisite in azienda, fra loro complementari ma non sostituibili.

Infine, è necessario un dialogo strutturale e contestuale con tutti gli enti impegnati sul territorio (Regioni, Province, comune, aziende di trasporto, associazioni private ...) in vista di una condivisione di spazi e un adattamento dei servizi offerti. In termini più generali, questo esige pure che sia fatta chiarezza sulla nozione di responsabilità. A questo riguardo, e soprattutto in una situazione di forte incertezza, non è infatti possibile limitarsi a concepire la responsabilità in termini penali né in termini paternalistici⁽⁸⁾. Ciò non significa affatto negare la specificità delle responsabilità particolari derivanti dai ruoli (di dirigenti, attori politici, docenti) né la necessità dell'imputabilità giuridica e pubblica. Significa piuttosto collocare queste responsabilità particolari sullo sfondo di una responsabilità più allargata, contestuale e relazionalmente intesa.

La responsabilizzazione e il dialogo con tutti gli attori – allievi, famiglie, docenti, collaboratori, aziende, enti territoriali – stanno al cuore di un patto educativo da ridisegnare. In questo, la pandemia non fa che rilanciare con urgenza quella sfida a costruire una scuola aperta e non autoreferenziale che già da tempo la società della conoscenza ci ha posto di fronte.

⁽⁸⁾ Una ricostruzione del concetto in M. NICOLETTI, *Sul concetto di responsabilità*, in G. RUSCONI, M. DORIGATTI (a cura di), *La responsabilità sociale di impresa*, Franco Angeli, 2004.

Il Progetto INN di Scuola Centrale Formazione per l'innovazione didattica. Intervista a Lara Paone e Caterina Aimé

a cura di Tomaso Tiraboschi

[Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) è un'associazione riconosciuta dal Ministero del lavoro come ente nazionale di formazione ai sensi della legge n. 40/1987, svolge a livello nazionale un ruolo di rappresentanza e supporta i soci in attività legate a filoni chiave come: inclusione, mobilità internazionale, promozione del benessere formativo, innovazione didattica, multimedialità, prevenzione della dispersione. Attualmente la rete associativa include 46 soci che gestiscono 100 sedi in 11 Regioni.

Quali servizi offre Scuola Centrale Formazione in termini di assistenza e innovazione didattica?

L. Paone, C. Aimé: Parlando di innovazione della didattica [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF), come organizzazione di secondo livello, lavora con l'obiettivo di sostenere la qualità e l'efficacia dell'offerta formativa degli associati supportandone l'innovazione nelle scelte organizzative, metodologiche, tecnologiche, di gestione dello spazio e di progettazione dei *curricula* formativi. Negli ultimi anni abbiamo consolidato alcuni filoni di intervento: la didattica innovativa con le tecnologie, la didattica duale, l'impresa formativa e sviluppato nuove piste di lavoro legate al ripensamento degli assi culturali e dei *settings* formativi.

Queste tipologie di attività sviluppate grazie a diversi progetti, ci consentono di lavorare in maniera integrata su alcuni degli obiettivi strategici che ci siamo dati come associazione: garantire a tutti gli allievi il raggiungimento del loro pieno potenziale, prescindere dal loro stile di apprendimento, ridurre i fenomeni di dispersione, aumentare l'appetibilità dei soci nei percorsi di orientamento e aumentare il livello di occupazione degli allievi qualificati.

Le piste di lavoro attivate ci aiutano ad incidere su alcuni aspetti chiave coerenti anche con l'ultima Raccomandazione relativa all'istruzione e formazione professionale (IFP) per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza:

- il rafforzamento delle competenze digitali di formatori e allievi;
- il ripensamento complessivo dei *curricula*;
- lo sviluppo delle competenze chiave considerate centrali per incoraggiare innovazione, creatività e imprenditorialità;
- il miglioramento della qualità delle attività di formazione erogate attraverso la promozione di metodologie adatte a tutti gli stili di apprendimento, che valorizzano i

compiti di realtà, la trasversalità disciplinare e sono impiegabili in setting educativi flessibili.

Quali progetti specifici avete avviato?

L. Paone, C. Aimé: Nel 2013 è stato avviato il [Progetto INN](#) in partnership con [Formatech](#) con l'obiettivo di lavorare sull'innovazione delle metodologie di didattica d'aula anche con l'utilizzo delle tecnologie, si innesta nel gruppo di attività legate all'innovazione ed è lo strumento che utilizziamo per lavorare in maniera capillare sulla digitalizzazione delle competenze e sul rafforzamento dell'impiego di metodologie di didattica d'aula non tradizionali, adatte a differenti stili di apprendimento e setting educativi.

Il [Progetto INN](#) ha beneficiato del lavoro di approfondimento del progetto *Erasmus+ KA2 Mo.L.Vet 20.20* incentrato sul mobile learning (coordinato da [Scuola Centrale Formazione](#) ha vinto nel 2018 il *Premio per l'Eccellenza* nei progetti VET alla *European VET Week*).

A chi è rivolto il Progetto INN e come si sviluppa?

L. Paone, C. Aimé: Il progetto è accessibile a tutti i soci che ne fanno richiesta e si sviluppa in due filoni di attività:

- il supporto ai soci nell'acquisizione di dotazioni tecnologiche adatte alla didattica d'aula che dal 2013 ha previsto l'acquisto di 300 tablet, 340 proiettori interattivi, più di 1.400 computer portatili e *chromebooks* oltre a stampanti 3D, robotica educativa arredi per aule 3.0 e strumentazione adatta al *digital storytelling*;
- il supporto ai soci nell'innovazione della didattica laboratoriale che ha previsto il rinnovamento di 12 Laboratori professionalizzanti nei settori: meccanica auto e industriale, agro-alimentare, termoidraulica, odontotecnica, estetica, cura del verde, grafica, cartotecnica;
- la formazione dei formatori legata alle competenze digitali e alle metodologie di didattica non frontale. La formazione è proposta ai soci con una progettazione per Unità Formative modulari che consentono di costruire un percorso flessibile e personalizzabile sulla base delle esigenze specifiche dei soci che ne fanno richiesta. Negli scorsi anni questa formazione è stata svolta in presenza presso le sedi dei soci (ora a distanza con classi dedicate) sui temi: metodologia e didattica motivazionale, coding, valorizzazione dei talenti, realizzazione di materiale didattico coinvolgente, *flipped classroom*, Episodi di apprendimento Situato, utilizzo di suite e strumenti per la didattica integrata. Dal 2019 abbiamo avviato un lavoro di riconoscimento di alcune delle competenze acquisite con l'utilizzo degli open badge, facendo riferimento alle 5 aree di competenze specificate nel framework del [DigCompEdu](#) in relazione ai due livelli di padronanza intermedi.

Le azioni di formazione formatori che dal 2013 ad oggi hanno permesso di formare 2.937 docenti per un totale di 10.967 ore di formazione erogate.

Oltre alla formazione formatori proposta ai singoli soci è abitualmente previsto anche un momento annuale, proposto a livello nazionale, di approfondimento qualificato su grandi temi che evidenziano il senso e le direzioni che stanno prendendo gli ambiti di

attività che i soci gestiscono con una particolare attenzione alle tematiche legate alla relazione educativa. Questo momento formativo più ampio e di confronto fra i soci ci aiuta a riconoscere il senso e la prospettiva del nostro agire in contesti educativi, è di supporto per approcciare nuovi temi interessanti all'orizzonte.

Nel 2019 ha preso avvio un percorso di ricerca-azione legato alla definizione pedagogica degli spazi di apprendimento (svolto in collaborazione con prof.sa Beate Weyland e prof. Kuno Prey della Libera Università di Bolzano) che costituisce un tassello aggiuntivo ai temi già trattati e ci ha aiutato a ragionare su modelli di organizzazione dello spazio coerenti con i modelli metodologici di didattica e organizzazione adottati dai CFP. Il lavoro ha portato alla pubblicazione *Ridisegnare la scuola tra didattica, architettura e design*, edita da Guerini e Associati, che fornisce linee guida anche attraverso esempi concreti per la trasformazione dello spazio educativo.

Negli anni i soci, coerentemente con le loro specificità, hanno sviluppato loro modelli organizzativi e strategie di sviluppo, per questa ragione tutte le nostre proposte hanno sempre mantenuto un carattere flessibile in modo da garantire coerenza con un disegno organico di sviluppo del singolo CFP.

Quale è stato l'impatto dell'emergenza sanitaria sulle vostre attività formative?

L. Paone, C. Aimé: Nel corso del 2020 la struttura dell'attività è stata finalizzata al supporto dei soci nella gestione dell'emergenza Covid. Pur mantenendo gli obiettivi strategici consueti, le proposte sono state declinate diversamente; sono stati organizzati:

- webinar formativi di inquadramento delle strategie adatte a gestire dal punto di vista tecnico e metodologico la DAD seguiti da più di mille formatori;
- webinar laboratoriali per i soci con l'obiettivo di consolidare competenze tecniche e metodologiche utili alla gestione della didattica in contesti integrati (50 moduli erogati a più di 400 formatori su: utilizzo della *Gsuite* nella didattica, didattica inclusiva, *flipped classrooms*, episodi di apprendimento situato);
- fornitura di 700 *chromebooks* e notebook e di 182 tablet;
- attivazione di un dominio *Gsuite scf-inn* a disposizione dei soci con assistenza tecnica che attualmente ospita più di 3000 utenti attivi;
- percorso di formazione formatori per supportare l'acquisizione delle certificazioni Google per i docenti (livello 1 e 2) al quale sono iscritti 139 formatori provenienti da 19 soci.

Quali vantaggi hanno avuto vostri soci?

L. Paone, C. Aimé: Indubbiamente i soci che avevano già lavorato negli anni precedenti sullo sviluppo delle competenze digitali del personale sono stati avvantaggiati e maggiormente autonomi nel pianificare in tempi brevi il passaggio ad una didattica a distanza funzionale, non solo in termini di strumenti, ma anche di progettazione di contenuti e utilizzo di metodologie adatti al nuovo *setting* formativo.

Quali sono, a vostro parere, le principali criticità che avete riscontrato durante l'emergenza sanitaria?

L. Paone, C. Aimé: Oltre all'esigenza di formare in tempi brevi il personale che non aveva ancora lavorato sulle competenze digitali, le maggiori difficoltà riscontrate sono state legate alla disponibilità di dispositivi adatti alla didattica a distanza per gli allievi, alla disponibilità di una connessione adeguata e ai vincoli che, in molte Regioni, imponevano una didattica frontale in sincrono per la quasi totalità del monte ore rendicontato, indicazione almeno parzialmente in contrasto con le raccomandazioni metodologiche adatte alla progettazione di una didattica a distanza efficace.

Abbiamo cercato di lavorare sull'emergenza mantenendo una visione di prospettiva: nel mese di giugno è stato avviato un percorso *Un cambio di prospettiva da costruire insieme*, a supporto del riavvio delle attività nel nuovo anno formativo con l'obiettivo di supportare i soci nel delineare strategie operative legate al rientro, ma soprattutto a ragionare sulle implicazioni metodologiche dei modelli organizzativi adottati a presidio di una buona qualità dell'offerta formativa. Sono stati realizzati 4 webinar collaborativi da cui è emersa una tabella di sintesi di riflessioni ed esempi condivisi organizzati in relazione alle indicazioni delle linee guida del MIUR partendo da alcuni temi chiave che ci hanno guidato nel confronto: patto educativo di comunità e di corresponsabilità, valorizzazione delle forme di flessibilità derivanti dall'autonomia, disabilità e inclusione, piano per la didattica digitale integrata, formazione formatori, organizzazione degli spazi e sicurezza.

Quali aspetti positivi avete rilevato durante l'emergenza sanitaria?

L. Paone, C. Aimé: È sempre nell'ottica di cambio di prospettiva che guardiamo alla progettazione delle attività future, se qualcosa di buono c'è stato nella crisi è stata proprio la necessità, imposta a tutti noi, di agire al di fuori da schemi di gestione e prassi metodologiche a volte stereotipate, sfida che è peraltro in linea con gli obiettivi strategici che guidano tutte le attività promosse nell'area dell'innovazione della didattica.

Aspetti salienti del XVIII Rapporto di monitoraggio del sistema di Istruzione e Formazione Professionale e dei percorsi in duale

di Annamaria Guerra

Il sistema educativo di fronte alle sfide dell'emergenza sanitaria, il sistema di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) e il sistema duale nella IeFP: ecco i temi trattati nei dieci capitoli del [XVIII Rapporto di monitoraggio del sistema di Istruzione e Formazione Professionale e dei percorsi in Duale nella IeFP riferito all'anno formativo 2018-2019](#).

Il testo, pubblicato da INAPP nel mese corrente, è stato presentato in un [seminario](#) tenutosi il 5 maggio 2021.

Ogni anno l'INAPP redige questo Rapporto per conto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per ricostruire il quadro quali-quantitativo dell'offerta e della partecipazione al sistema di Istruzione e Formazione Professionale, compresi i percorsi realizzati in modalità duale.

Questi ultimi sono percorsi di formazione che prevedono un'alternanza tra scuola e lavoro in cui istituzioni formative e datori di lavoro si affiancano nel processo formativo. La sperimentazione di questa filiera, introdotta da uno specifico Accordo approvato a settembre 2015 dalla Conferenza Stato-Regioni, ha consentito ai giovani di poter conseguire una qualifica professionale o un diploma professionale attraverso percorsi formativi organizzati attorno alla circolarità tra teoria e pratica resa possibile mediante con un contratto di apprendistato.

Vista la particolare circostanza che si è creata a fronte della situazione pandemica, si è scelto, in questa edizione, di non limitare l'analisi dell'evoluzione normativa all'annualità oggetto della rilevazione, ma di descrivere anche l'avanzamento più recente, nell'ottica di presentare l'impatto della pandemia sul mondo dell'istruzione e formazione professionale. Gli interventi normativi, nel 2020, si sono concentrati nel ridefinire i requisiti minimi richiesti per la validità dei percorsi formativi, data l'impossibilità di rispettare l'usuale ordinamento a causa della pandemia. Si è intervenuti sull'attivazione della modalità di svolgimento delle attività formative a distanza (FAD) e sulla sua percentuale di utilizzo, sulla validità dell'anno formativo anche in mancanza del numero di ore minimo previsto dalla vigente normativa e sulla possibilità di concludere i percorsi IeFP conducendo gli esami anche da remoto.

Il report INAPP contiene inoltre presentazione sintetica delle più recenti strategie europee miranti a promuovere la formazione professionale quale uno degli elementi centrali per il governo e la gestione della transazione *green* e *digital*.

A seguito del doveroso riferimento contestuale legato alla pandemia di Covid-19, il cuore dell'elaborato, si compone delle analisi numeriche relative ai percorsi considerati.

Dal monitoraggio emerge che, nell'annualità formativa 2018-2019, il totale degli iscritti ai percorsi di IeFP è stato pari a 288.065 unità, con una diminuzione della partecipazione del 6,8% rispetto all'anno formativo precedente.

A seguito del calo della sussidiarietà, sia integrativa (in cui i percorsi di studio degli Istituti Professionali – IP sono integrati con l'utilizzo di quote di flessibilità perché le scuole possano rilasciare anche il titolo triennale) che complementare (in cui i percorsi di studio di IP e IeFP sono distinti, ma erogati dalla stessa istituzione di IP), la fotografia dell'anno formativo 2018-19 evidenzia, la prevalenza, in tutto il triennio, delle iscrizioni alle Centri di Formazione Professionale (CFP)/Istituzioni formative (IF).

Particolarmente esigua la partecipazione al primo anno della sussidiarietà complementare (solo 378 iscritti). Sembrerebbe sia prevalentemente questa tipologia ad essere stata sostituita dalla nuova sussidiarietà, la quale integra non i percorsi di studio ma i due sistemi. Con i D. Lgs 61/2017, infatti, si è superata la struttura delle sussidiarietà precedenti e si è permesso alle scuole che offrono percorsi di istruzione professionale di attivare, in via sussidiaria, percorsi di istruzione e formazione professionale per il rilascio della qualifica e del diploma professionale quadriennale.

Molto importante ed interessante è, però, constatare che è sempre più rilevante la percentuale dei ragazzi che si iscrivono vocationalmente ai percorsi di IeFP (quattordicenni) rispetto a quelli che vi si approdano dopo esperienze in altri percorsi (quindicenni e oltre). Sia in questa edizione del monitoraggio che in quelle delle precedenti annualità, si è notato come stia progressivamente aumentando il numero di giovani che accedono al sistema IeFP come prima scelta rispetto a coloro che vi arrivano in seconda opportunità dopo precedenti insuccessi scolastici.

Continuando la lettura dei contenuti del rapporto si evince che i percorsi IeFP realizzati dagli Istituti professionali registrano una progressiva discesa, dapprima lenta e poi assai più evidente, soprattutto nell'ultimo anno (25mila iscritti in meno dall'a.f. 2017-18 al 2018-19) mentre i percorsi svolti nelle Istituzioni formative continuano una lenta, ma graduale, ascesa.

Una seconda fotografia illustra la suddivisione delle utenze nelle diverse tipologie di intervento. Da qui risalta come la percentuale maggiore di partecipazione ha riguardato i percorsi svolti dai Centri in modalità 'tradizionale' (ovvero senza il vincolo del minimo di 400 ore di alternanza), i quali si attestano al 43%.

Emerge poi che la qualifica professionale preferita dagli studenti iscritti ai percorsi di IeFP realizzati in modalità tradizionale si conferma essere la qualifica di operatore della ristorazione (75.644 allievi), seguita da quella di operatore del benessere (42.083 allievi).

Per quanto riguarda i diplomi, sale al primo posto l'area del benessere.

Si registra un calo degli studenti iscritti al quarto anno: i ragazzi che scelgono di continuare il percorso verso il diploma sono 18.562 mentre nell'annualità precedente erano 19.422 unità. Il calo, però, si concentra nei percorsi in sussidiarietà complementare: il motivo è da ricercarsi nella diminuzione del numero delle regioni che li ha attivati. Si conferma positivo invece il trend degli iscritti al quarto anno nei percorsi svolti presso i centri accreditati.

I dati sulla distribuzione di genere confermano che la IeFP è frequentata principalmente dalla componente maschile; i maschi sono infatti il 61,2% degli iscritti, mentre le ragazze sono il 38,8%.

Buono il tasso di inclusività: nel triennio, infatti, gli studenti di origine straniera sono 21.535, vale a dire il 13,9% del totale nazionale degli iscritti. Particolarmente elevata la componente straniera nella nuova proposta di sussidiarietà, dove costituisce il 29,7% del totale degli iscritti al primo anno.

L'analisi dei dati finanziari pervenuti dalle Amministrazioni regionali evidenzia come nel 2018, a livello nazionale, si sia confermando l'impegno finanziario dell'anno precedente. Rispetto alle risorse erogate invece, il totale riportato in questa annualità, evidenzia un aumento del 3,3% rispetto al 2017.

Osservando la disaggregazione delle risorse impegnate per fonti di finanziamento emerge che le risorse regionali/provinciali si confermano come fonti principali (40,7%) seguite dalle risorse comunitarie che, con il 31,5%, testimoniano una loro maggiore presenza rispetto al 2017 (26,9%).

Segue poi l'analisi dei risultati emersi in riferimento al sistema duale nelle IeFP.

Nell'a.f. 2018-19, mostra una crescita delle adesioni più consistente rispetto all'annualità precedente: la partecipazione al Sistema Duale rispetto all'intero sistema IeFP passa, infatti, dal 18,2% dell'anno formativo 2017-18 al 21,8% del 2018-19.

Il superamento della soglia del 20% mostra il progressivo radicarsi di questa tipologia di percorsi, nonostante la complessità che comportano. Essi, infatti, richiedono che si intessano reti di relazioni con il mondo imprenditoriale che siano fiduciarie e collaborative.

Spicca la Lombardia su tutte le altre regioni: con 15.594 iscritti, rappresenta quasi il 50% dell'intero Sistema Duale per l'a.f. 2018-19.

La modalità più utilizzata in assoluto, che raggiunge un 88,7%, è quella dell'alternanza rafforzata, utilizzata particolarmente nel terzo e quarto anno.

Come nei precedenti monitoraggi, si rileva che il sistema duale sia più allettante per un'utenza più adulta: il 61% degli iscritti, infatti, ha un'età pari o superiore ai 17 anni. Tre le regioni che hanno finanziato la formazione tecnica superiore in Duale nel 2019: Emilia Romagna, Lombardia e Marche.

La rilevanza del monitoraggio svolto è legata all'importanza strategica della filiera delle IeFP: essa, infatti, risponde sia alle esigenze dell'economia e del mercato del lavoro presenti e future, sia si configura come opportunità per tanti studenti orientati a un rapido inserimento lavorativo.

La fotografia che ci restituisce oggi sulla situazione italiana delle IeFP nell'a.f. 2018-2019 è quella di un sistema formativo in sofferenza per quanto riguarda i percorsi realizzati dagli Istituti professionali, mentre sono in leggera ascesa invece quelli proposti dalle Istituzioni formative (i percorsi più genuini).

Emerge anche fortemente la volontà di sostenere tali proposte formative sia dall'Europa, sia a livello nazionale. Sarà necessario lavorare sull'orientamento dei ragazzi in fase di scelta del proprio percorso formativo e sull'attrattività dei percorsi proposti per rilanciare le IeFP come valida alternativa di istruzione e formazione secondaria nel contesto educativo italiano. E sarà importante farlo perché la qualifica favorisce l'inclusione sociale, contrasta la dispersione scolastica e forma profili professionali corrispondenti ai bisogni delle imprese.

La formazione professionale di fronte alla pandemia: criticità, innovazioni e prospettive del sistema VET italiano

di Paolo Bertuletti, Matteo Colombo, Annalisa Scarlino

1. Introduzione

Sono circa 350.000 gli studenti iscritti ai percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP) in Italia, pari al 14% degli studenti iscritti a percorsi secondari superiori (1). Com'è noto, questi percorsi possono essere realizzati attraverso tre, diverse, modalità: presso istituzioni formative accreditate a livello regionale (i c.d. centri di formazione professionale, CFP), in modalità sussidiaria integrativa, o complementare. Se realizzati in modalità "sussidiaria", sono connessi a percorsi di istruzione secondaria superiore professionale e ai relativi istituti.

Sono le Regioni che stabiliscono criteri e modalità per l'accreditamento e l'erogazione di corsi IeFP, finanziando poi la realizzazione dei percorsi. Attualmente, vi sono forti differenze da Regione a Regione, tanto che in alcune non è ancora oggi possibile realizzare percorsi di formazione professionale presso centri privati accreditati, ma solo in modalità sussidiaria: quello della IeFP è quindi ancora oggi un sistema frammentato, la cui diffusione non è omogenea su tutto il territorio nazionale e i cui percorsi sono scelti da una minoranza degli studenti italiani.

I percorsi della IeFP si contraddistinguono per l'ampio valore riconosciuto al lavoro quale esperienza formativa in senso pieno: riconoscimento testimoniato sia dalla loro tradizionale capacità di dialogo con il sistema produttivo, al fine di tradurne i fabbisogni in percorsi formativi, così come dallo spazio dedicato ad attività laboratoriali e, soprattutto, di alternanza svolte presso aziende private. Questo segmento del sistema formativo italiano rappresenta quindi un canale privilegiato per l'accesso al lavoro, così come dimostrano le più recenti analisi del sistema Excelsior di Unioncamere, che attestano un fabbisogno di queste figure professionali corrisposto solamente al 60%; 4 posizioni lavorative su 10 che richiedono una qualifica o un diploma professionale non riusciranno a trovare risposta nei prossimi anni, data ancora la scarsa diffusione di questi percorsi (2).

(1) Dati Inapp e Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca.

(2) SISTEMA INFORMATIVO EXCELSIOR, *Previsione dei fabbisogni occupazionali e professionali in Italia a medio termine (2020-2024)*, 2020.

Limitarsi ad un'analisi di questo tipo non farebbe altro che alimentare le critiche rivolte a questo sistema ⁽³⁾, così come i pregiudizi ancora oggi largamente diffusi ⁽⁴⁾, per i quali i percorsi della IeFP altro non sarebbero che una seconda scelta destinata agli studenti che, a causa dei loro limiti e di una scarsa predisposizione allo studio, non riescono a completare l'iter di istruzione "normale". Non è infatti un approccio puramente economico che può dar ragione del valore di questo sistema, così come altrettanto manchevoli sono quelle analisi che ne appiattiscono la funzione educativa nella sola dimensione professionalizzante, quasi che l'obiettivo di queste istituzioni formative altro non fosse che quello di rispondere, nel più breve tempo possibile, alle richieste delle aziende.

Stupisce quindi solo in parte la scarsa considerazione di cui è stato destinatario il sistema della IeFP italiano dopo lo scoppio della pandemia, a partire quindi dal marzo 2020. Mal compreso nei suoi obiettivi e nel suo valore, ha subito l'impatto del *lockdown* in maniera ancora più drammatica, data la sospensione di tutte quelle attività pratiche e laboratoriali che ne costituiscono il punto di forza, e la più complessa gestione organizzativa legata a meccanismi di finanziamento regionale, senza però ricevere il sostegno economico e politico di cui pure avrebbe necessitato.

Eppure, è ormai da molti anni che la Commissione e il Consiglio europeo spronano gli Stati membri ad investire in questo segmento formativo, ritenuto cruciale sia per favorire l'occupabilità dei giovani e il loro percorso di carriera, sia per rispondere a logiche di sviluppo economico e quindi a beneficio, *in primis*, dello stesso sistema delle imprese.

Con l'obiettivo quindi di evitare rapide semplificazioni, così come sterili polemiche, a partire dallo scorso aprile 2020, gli autori del presente e-book hanno deciso di dare voce alle tante, diverse, esperienze di IeFP italiane, andando – digitalmente – ad intervistare e a conoscere enti provenienti da quasi tutte le Regioni italiane, allo scopo, da una parte, di comprendere l'effettivo valore, per l'oggi e soprattutto per il domani, di questi percorsi (spronati in questo anche dalle indicazioni e dai suggerimenti forniti dall'azione comunitaria ed europea), e, dall'altro, di approfondire i punti di forza e le criticità emersi soprattutto da quel drammatico momento di crisi che è stata l'emergenza sociosanitaria, che, come si avrà modo di dimostrare, ha fatto emergere i limiti dell'attuale modello di governance e ha permesso di (ri)scoprire il valore pienamente educativo di un segmento del sistema formativo italiano spesso dimenticato o non riconosciuto nelle sue potenzialità.

2. Il contesto comunitario e la promozione della VET

Come già brevemente accennato, l'attenzione delle istituzioni comunitarie nei confronti dei percorsi di Vocational Education and Training (VET), nei quali in Italia è ricompresa anche – ma non solo – la IeFP, non è certo recente ed ha anzi subito un ulteriore impeto a seguito della crisi pandemica.

⁽³⁾ Si veda sul punto E. GREMIGNI, *Dalla Knowledge Society alla Competence Society. Alcune considerazioni sul ruolo del lavoro nelle politiche educative nell'età del neoliberismo*, in M. PENDENZA AT AL. (a cura di), *Capitalismo e teoria sociologica*, Franco Angeli, 2019.

⁽⁴⁾ Cfr. G. BERTAGNA, *Lavoro e formazione dei giovani*, La Scuola, 2011, in particolare pp. 101-102.

Senza voler in questa sede ripercorrere tutte le iniziative europee adottate al fine di promuovere i percorsi VET tra gli Stati membri, è però opportuno richiamare sia la [Comunicazione di Bruges](#) del dicembre 2010, mirante a favorire la collaborazione internazionale su questo tema e ad innalzare gli standard qualitativi dei percorsi, sia le [Conclusioni di Riga](#) del giugno 2015, con le quali l'Europa ha voluto rilanciare ulteriormente la sua azione nella valorizzazione di questi percorsi, auspicandone una maggior diffusione, flessibilità, ed efficacia formativa. Non solo: l'Unione europea lavora da anni anche per favorire l'accesso a percorsi VET svolti in apprendistato, un impegno dimostrato dalla nascita della [European Alliance for Apprenticeships](#) (EAFa) nel 2013, il cui piano di azione è stato recentemente rinnovato nel luglio 2020, ricomprendendo le indicazioni già fornite nel 2018 a proposito degli standard qualitativi dei percorsi di apprendistato, espressi con la [raccomandazione del Consiglio del 15 marzo 2018 relativa a un quadro europeo per apprendistati efficaci e di qualità](#).

Questo breve riepilogo ha come unico scopo quello di evidenziare l'attenzione europea per i percorsi c.d. duali, capaci di far dialogare sistemi formativi e mondo del lavoro, a beneficio di tutti gli attori coinvolti. Percorsi che, non solo in Italia, sono spesso pensati come inferiori e subalterni a quelli "normali", e destinati a giovani provenienti da precedenti insuccessi formativi o da contesti di fragilità. Eppure, proprio questi percorsi sono stati particolarmente valorizzati a partire dallo scoppio della crisi pandemica.

In questa sede è possibile richiamare i due principali documenti di lavoro condivisi dalle istituzioni comunitarie, inseriti nel più ampio piano della *European Skills Agenda* e del relativo *Pact for Skills* ⁽⁵⁾, rispettivamente approvati nello scorso luglio e novembre 2020: la [Proposta di raccomandazione del Consiglio relativa all'istruzione e formazione professionale \(IFP\) per la competitività sostenibile, l'equità sociale e la resilienza \(COM\(2020\)275 final\)](#) e la [Osnabrück Declaration on vocational education and training as an enabler of recovery and just transitions to digital and green economies](#).

Con questi documenti l'Unione europea riconosce nel sistema VET una leva centrale per favorire la ripresa economica, la transizione verde e digitale, l'occupabilità dei lavoratori. Grazie alla sua intrinseca capacità di dialogare con il sistema delle imprese, i rapporti col quale andrebbero maggiormente strutturati con l'obiettivo di avvicinarsi a quel modello che l'Unione europea chiama Centres of Vocational Excellence, il sistema VET gode di una maggior flessibilità nella progettazione di percorsi professionali rispetto ai percorsi scolastici ma anche universitari, potendo così costruire profili effettivamente corrispondenti a quanto richiesto dalle trasformazioni del lavoro in atto, anche grazie alla sua didattica finalizzata alla riscoperta del valore formativo dell'esperienza lavorativa, utile per l'emersione di quelle competenze trasversali o "soft" così spesso richieste dal mondo del lavoro. Questa capacità di ibridazione con il mondo del lavoro rende quindi il sistema VET un *asset* centrale per favorire la competitività delle imprese ma anche e soprattutto dei territori, garantendo al tessuto produttivo locale la disponibilità di giovani dotati delle competenze abilitanti i moderni processi produttivi ⁽⁶⁾, un *asset* necessario non solo e non tanto per rispondere ad esigenze più o meno estemporanee, ma per governare attivamente il cambiamento a

⁽⁵⁾ Cfr. EUROPEAN COMMISSION, [EU policy in the field of vocational education and training](#).

⁽⁶⁾ Sul punto si veda CEDEFOP, [Coronavirus and the European job market: how the pandemic is reshaping skills demand](#), in www.cedefop.europa.eu/en/news-and-press, 18 dicembre 2020.

partire dall'investimento nella formazione dei giovani: in questo senso, ben si comprende come l'Unione europea riconosca alla VET un ruolo centrale nella gestione della transizione verso un'economia più sostenibile e digitale, traguardi raggiungibili solo a partire da adeguati investimenti nelle competenze dei lavoratori. Non solo. L'Unione europea riconosce la forte componente vocazionale insita in questi percorsi, non riducibili quindi alla sola dimensione professionalizzante: la quinta e più recente [European Vocational Skills Week](#) promossa dalla Commissione europea e che ha avuto luogo tra il 9 e il 13 novembre 2020, ha avuto come motto proprio “*Discover your talent*”. I percorsi VET sono quindi riconosciuti come sì diversi da quelli di istruzione generale, ma di pari valore, caratterizzati dall'adozione di una didattica “differente” e capace di valorizzare stili di apprendimento diversi da quello formale e frontale classico: è quindi prima di tutto ai talenti, alle qualità e ai desideri dei giovani, più che ai loro rendimenti scolastici, che si dovrebbe guardare per favorire un orientamento veramente efficace. Favorire l'integrazione sociale, l'occupabilità dei giovani, lo sviluppo delle loro carriere a partire dalla valorizzazione dei percorsi VET può allora rafforzare quella che viene definita la resilienza dei territori, adottando una strategia capace di uno sviluppo socioeconomico integrale, oggi più che mai necessario dopo il sorgere di nuove disuguaglianze e nuove diversità a seguito dell'esperienza della pandemia (7). In sintesi, l'Europa ha messo al centro delle sue policy per la ripresa socioeconomica i percorsi VET. Tra di essi, come già ricordato, è ricompresa anche la IeFP italiana. Ma come, quest'ultima, ha reagito all'emergenza sanitaria? Le sue caratteristiche, i suoi punti di forza e i suoi limiti, la mettono in una condizione tale da rispondere alle sfide e agli obiettivi lanciati dalle istituzioni comunitarie?

3. Elementi caratteristici e punti di forza del “sistema” IeFP

Flessibilità didattica e organizzativa

Non è un caso, se la maggior parte dei Centri di formazione professionale non si sia fatta trovare impreparata già durante la prima ondata della pandemia. Come emerge dalle testimonianze raccolte nel presente volume, negli scorsi anni molti di questi enti avevano già sviluppato modelli organizzativi e metodi didattici basati sull'impiego di *devices* digitali, spesso dati in comodato d'uso ai loro studenti, mentre i propri docenti erano già stati formati sull'uso delle nuove tecnologie nell'insegnamento.

È quindi sulla base di pratiche, almeno parzialmente, collaudate, o comunque di una cultura diffusa in materia di scuola digitale che la didattica a distanza, nonostante l'emergenza, è stata per molti centri non solo un modo inedito di erogare i servizi formativi, ma anche una sorprendente opportunità formativa. Dai racconti dei direttori intervistati emerge chiaramente come le nuove modalità di interazione con i discenti (molto meno impacciati dei loro docenti nell'utilizzo degli strumenti di comunicazione digitale), lungi dall'essere – come enfatizzato dai media nazionali – un fattore di allontanamento dalle lezioni e di esclusione (problema certo reale in molti casi, ma che non deve offuscare gli effetti positivi della DAD che pure ci sono stati), al

(7) Si veda, sul punto, OECD, [VET in a time of crisis: Building foundations for resilient vocational education and training systems](#), OECD Policy Brief, 2020.

contrario abbiano migliorato il rapporto fra studenti e insegnanti, laddove anche i più timidi, forse perché schermati dal monitor, hanno incominciato ad esporsi di più. Non solo, sovente hanno favorito il processo di apprendimento, i ragazzi di solito molto distratti in classe si sono mostrati più attenti e partecipi a distanza.

Soprattutto – questo l’aspetto più promettente – la DAD è stata vista dagli intervistati come l’occasione per utilizzare metodologie didattiche innovative e spronare i docenti a rendere più laboratoriale l’attività didattica. Lo dimostra l’uso sistematico della metodologia *flipped* e del lavoro cooperativo per progetti. Insomma, prima ancora che il Ministero dell’Istruzione inventasse questo nuovo acronimo, i Centri di formazione professionali hanno trasformato la didattica a distanza, resa necessaria dalla pandemia, in una “Didattica Digitale Integrata” (DDI), dove i momenti in presenza e a distanza di lavoro, individuale e di gruppo, si sono alternati in maniera flessibile.

Non è difficile intuire come questa prontezza organizzativa e questa flessibilità didattica dipendano dalla grande autonomia dei CFP, oltre che dalle competenze e dedizione degli operatori della formazione professionale. Autonomia che nella sostanza manca, benché riconosciuta sulla carta, agli istituti d’istruzione, i quali non a caso sono stati molto più impacciati nel gestire l’emergenza, ma che trova degli ostacoli anche nella IeFP, dove – come è stato riferito – obblighi burocratici non sempre funzionali all’erogazione del miglior servizio frenano l’iniziativa degli enti. Si pensi al mancato riconoscimento delle ore di *project work* ai fini del completamento del tirocinio in alcune Regioni, oppure all’obbligo di rendicontare alle amministrazioni regionali le ore di formazione come se si trattasse di lezioni in presenza, circostanza che ha obbligato molti a fornire una DAD sincrona, quando invece sarebbe stato più utile proporre attività didattiche in parte asincrone, magari intrecciando lezioni *live*, tutoraggio in chat e spiegazioni registrate dai formatori.

Soluzioni creative

È chiaro, però, che non tutto può essere svolto a distanza, specialmente nella IeFP dove la dimensione della laboratorialità e dell’apprendimento sul posto di lavoro sono fondamentali. Per questo, è stato necessario escogitare soluzioni creative per continuare a garantire tirocini, apprendistati e laboratori di qualità.

Anche su questo fronte, i CFP intervistati hanno dimostrato, insieme alle imprese partner, flessibilità organizzativa e spirito di inventiva. Se è vero che, in alcuni settori (ad esempio quello informatico), tirocini e apprendistati sono continuati in modalità *smart* senza un depauperamento della formazione *on the job*, nella maggior parte dei casi, è stato necessario riprogettare i percorsi ricorrendo al surrogato del *project work*. Negli ambiti dove la dimensione manuale del lavoro è importante (pensiamo agli operatori meccanici) questa soluzione non ha potuto ovviamente garantire la stessa intensità e qualità dell’esperienza formativa (si segnalano, tuttavia, anche le originali soluzioni adottate dai cuochi); in quelli, invece, dove lo strumento di lavoro era il pc, e l’attività poteva essere condivisa via internet con i colleghi (pensiamo ai grafici), tale metodo ha dato ottimi risultati.

La ripresa delle attività in presenza, in vigenza dell’obbligo del distanziamento e l’impossibilità di ospitare tutti gli studenti nelle proprie strutture, ha poi spinto alcuni centri ad attivare nuove forme di collaborazione con le aziende del territorio facendo diventare il tessuto produttivo locale una sorta di laboratorio diffuso. In altri termini,

la pandemia non ha allontanato gli enti di formazione dal mondo del lavoro, come si sarebbe potuto immaginare, bensì l'opposto. Ha stimolato gli operatori a ragionare sempre di più in un'ottica ecosistemica per affrontare insieme alle imprese le sfide poste dal nuovo scenario.

Scuole che «sanno parlare il linguaggio delle imprese»

Ed è questo il vero punto di forza della IeFP: la capacità di dialogare con il mondo delle imprese, per costruire un sistema formativo integrato con quello produttivo. Questo atteggiamento è dimostrato dall'attenzione e la rapidità con cui progettisti dei CFP hanno ripensato i contenuti dei percorsi formativi alla luce dei mutamenti subiti dal mondo del lavoro a causa della pandemia. Sebbene gli intervistati siano piuttosto prudenti nel delineare i nuovi profili professionali che emergeranno nel mondo post-pandemia – è davvero troppo presto per fare previsioni in questo senso – sono tutti concordi nell'evidenziare il rilievo crescente di alcune competenze trasversali sempre più rilevanti, pur con declinazioni specifiche, nei vari rami professionali. Si tratta, evidentemente, di quelle legate alla digitalizzazione. Il caso tipico sono le competenze necessarie per promuovere la propria impresa in rete: *digital marketing*, comunicazione via social e gestione dell'*e-commerce* per addetti alle vendite, parrucchieri e cuochi; ma anche: *cyber security* per gli informatici, uso delle tecnologie *IoT (Internet of Things)* per i meccatronici che andranno a lavorare presso delle fabbriche, per forza di cose, sempre più connesse.

Quindi, non un ripensamento generale dei percorsi erogati, ma il potenziamento o l'inserimento di alcuni moduli formativi per stare al passo con processi di trasformazione del lavoro, già in atto prima, ma senz'altro accelerati dopo l'arrivo del Covid.

I CFP hanno lavorato a stretto contatto con le imprese per seguire questi trend e aggiornare prontamente i propri piani degli studi. Una progettazione formativa di questo genere, insieme ad un insegnamento vicino alla pratica aziendale effettiva, fa sì che le qualifiche e i diplomi rilasciati in esito ai percorsi IeFP non siano solo titoli formali, ma credenziali riconosciute dalle categorie professionali di riferimento.

Frutto del dialogo con il mondo produttivo è la declinazione regionale dei percorsi. Alla luce del recente rinnovamento del repertorio nazionale delle qualifiche, resta di primaria importanza, e quindi da incentivare, l'attività di personalizzazione regionale dei profili, quale processo atto a valorizzare le peculiarità territoriali con una caratterizzazione di competenze connotative che risponda ai bisogni della singola Regione, mantenendo fermo il profilo a livello nazionale. Non mancano esperienze in questa direzione, come emerge dalle testimonianze raccolte: tuttavia, la declinazione territoriale dei percorsi resta un aspetto da incentivare e agevolare in termini di flessibilità dei processi amministrativi. È parimenti auspicata, in futuro, la possibilità per i Centri di formazione professionale di conferire l'abilitazione professionale al conseguimento del diploma.

Reti territoriali, il “Modello Friulano delle ATS”

La competenza regionale in materia di IeFP fa sì che i modelli di governance territoriali siano a volte molto diversi tra loro, evidenziando gioie e dolori del sistema. Dalle

esperienze messe a confronto si rileva una buona pratica, in particolare, quella della Regione Friuli. La IeFP viene gestita con la compartecipazione delle Istituzioni formative incaricate, attraverso una Associazione Temporanea di Scopo (ATS) dal nome “EffePi”, che raggruppa 12 degli enti formativi accreditati dalla Regione nella macro-tipologia A – obbligo di istruzione (delibera della Giunta regionale n. 2276/2011 e decreto direttoriale n. 233/lavfor.fp/2012). Questa organizzazione ha permesso una crescita considerevole della formazione professionale di base con una dotazione finanziaria che dai 17 milioni iniziali oggi sfiora i 27 milioni di euro, a beneficio di 4.800 allievi IeFP. L’incarico dell’ATS è triennale e viene, generalmente, esteso a 5 anni per la conclusione dei corsi avviati all’inizio del mandato. Il meccanismo bando-ATS utilizzato dalla Regione Friuli per la IeFP si è rivelato vincente, in quanto, a detta degli attori intervistati, «scarica le tensioni sul sistema» ed è stato esteso anche alla gestione degli avvisi legati a *Garanzia Giovani*. L’ATS dirime le questioni interne in assemblea e gode di sei direzioni di area per il coordinamento con la Regione. La Direzione Lavoro, Formazione, Istruzione, Pari Opportunità, Politiche Giovanili, Ricerca e Università della Regione, programma le attività attraverso un documento di indirizzo del Piano annuale formativo che l’ATS dovrà predisporre ⁽⁸⁾. È questo un ottimo di esempio di come l’adozione di logiche di rete territoriale possa ulteriormente permettere lo sviluppo e la crescita del sistema IeFP, favorendo una logica di integrazione e contaminazione con altre istituzioni locali.

Eccellenza formativa

Anche in Italia, la IeFP può e deve puntare all’eccellenza, senza lasciare indietro nessun allievo. L’attenzione agli ultimi che caratterizza la maggior parte degli enti di formazione, nello spirito dei fondatori, non contrasta con lo sforzo di attirare gli allievi migliori. Così, le esperienze raccolte in questo volume testimoniano come metodologie didattiche pensate e sviluppate per i ragazzi considerati fragili, combinate con concetti e approcci didattici ispirati alle buone pratiche internazionali, abbiano portato alcuni centri di formazione professionale a diventare delle vere e proprie eccellenze nel territorio, garantendo la pari dignità tra scuola e CFP, nonché il successo formativo e professionale dei propri allievi. Solo se punta all’eccellenza, e quindi laddove è garantita la verticalizzazione della filiera, la IeFP può essere motore dell’innovazione del tessuto produttivo circostante, elemento indispensabile per la ripresa economica e sociale del Paese. Se pensiamo alle esperienze duali, dove il tempo di formazione dell’allievo si divide tra due luoghi principali, la scuola e l’impresa, vediamo come questa doppia anima richieda una forte motivazione e l’impegno del ragazzo nel portare avanti un apprendimento in aula e in ambiente di lavoro non solo simulato, come accade nei laboratori: si tratta quindi di percorsi impegnativi, contraddistinti da una formazione altamente innovativa.

La capacità dei percorsi IeFP di adattarsi e di plasmare le competenze richieste dal mercato messa in campo dagli attori del “sistema” già prima della pandemia è strettamente correlata al tema della formazione e aggiornamento professionale dei formatori. Il relativo finanziamento viene lasciato a carico del singolo ente o al sistema degli

⁽⁸⁾ Per un approfondimento sulla governance del sistema Friulano si veda G. ZAGARDO, [La IeFP nelle Regioni. Tra consolidamento e stasi](#), Quaderno CNOS-FAP, 2019, n. 9, pp. 74-75.

enti (vedasi associazioni di II livello di enti di istruzione e formazione professionale), stesso discorso per l'allestimento e l'ammodernamento dei laboratori didattici, fatte salve le "provvidenziali" liberalità delle aziende partner; l'eccellenza formativa testimoniata dalle esperienze raccolte in questa volume sembra dunque dovuta principalmente alle qualità e alle capacità degli operatori del sistema IeFP, e non tanto a piani di investimento dedicati a livello nazionale e regionale: un'eccellenza che andrebbe maggiormente considerata e tutelata per l'ulteriore rafforzamento del sistema e delle sue capacità di integrazione con le imprese.

Cura educativa

Eppure, la IeFP non è solo proiezione verso il mondo del lavoro, tecnologia all'avanguardia e innovazione didattica. Dai racconti dei direttori che hanno voluto presentare la propria esperienza in queste pagine appare chiaramente lo spirito educativo che anima le iniziative dei CFP, per altro in linea con la mission originaria degli enti che li gestiscono.

La sensibilità dei formatori e degli educatori traspare nella preoccupazione di riattivare quanto prima un contatto fisico e personale con gli allievi e le loro famiglie, pur sempre indispensabile, nonostante i "prodigi" della tecnologia, per restituire al rapporto educativo quel calore umano senza il quale esso sarebbe impossibile.

In attesa che le lezioni in presenza potessero ripartire c'è chi, con la scusa di fornire alle famiglie meno abbienti gli strumenti informatici per consentire ai figli di partecipare alle lezioni online, ha organizzato visite personali nelle case. Quasi tutti, più semplicemente, hanno cercato di attivare contatti telefonici con i ragazzi subito dopo l'inizio del primo *lockdown*.

Da segnalare anche l'attivismo di chi è riuscito, coinvolgendo fondazioni locali, a raccogliere i fondi per acquistare e distribuire in tempi brevissimi computer portatili agli studenti che ne erano sprovvisti e che non potevano permetterseli; chi per lo stesso motivo ha smantellato i laboratori didattici dei centri, provvedendo anche all'erogazione di formazione per i formatori sui temi sollevati dalla DAD (piattaforme, metodologie didattiche, privacy, ecc.).

È proprio grazie a metodologie didattiche innovative basate sull'alternanza fra teoria e pratica che gli enti di formazione riescono a rimotivare gli scoraggiati, specie quelli respinti dalla scuola tradizionale (1 allievo IeFP su 2 in Italia proviene da insuccessi scolastici). Questo limita la dispersione scolastica e garantisce anche un'altissima percentuale di collocamento dei ragazzi in uscita dai percorsi, come "rinati" attraverso un'esperienza formativa che ha saputo intercettare i loro interessi. Ma è chiaro che tutto questo non sarebbe possibile senza equipe interdisciplinari a supporto degli allievi e delle famiglie attente alle situazioni di disagio personale e familiare. A riguardo i CFP coniugano spesso i servizi formativi con quelli offerti dalle politiche attive del lavoro cercando di rispondere anche ai bisogni del nucleo familiare, non solo dell'allievo. Nel volume sono ricordate anche iniziative per il benessere in senso ampio dei ragazzi e degli insegnanti. Senza contare l'attenzione educativa per i bisogni educativi speciali e al tema dell'inclusione.

Le metodologie didattiche utilizzate, le figure che facilitano l'apprendimento (tutor e coordinatore), coloro che li supportano e accompagnano (sportello di ascolto psicologico) e in generale il contesto dove vivono l'esperienza formativa, decisamente più

piccolo di una scuola tradizionale, sono tutte variabili che offrono loro l'opportunità di esprimersi al meglio, di essere visti e considerati, di essere valorizzati.

4. Elementi critici e limiti strutturali del “sistema” IeFP

Il nodo dei finanziamenti

Nonostante la buona prova che hanno dato i CFP durante la pandemia, la IeFP, come lamentato da quasi tutti gli intervistati, rimane pesantemente sfavorita sul piano dei finanziamenti.

L'incertezza degli stanziamenti pubblici frena indubbiamente questo segmento del nostro sistema formativo inibendo di fatto le sue enormi potenzialità. La logica per bandi, determinata dal fatto che gran parte dei soldi provengono dai POR FSE Regionali non consente agli enti di programmare la propria offerta formativa nel medio-lungo periodo.

Inutile spiegare gli effetti negativi della carenza di risorse, che ha fra i suoi risvolti più drammatici la carenza di fondi per il sostegno degli alunni disabili. In generale, come è noto, il sottofinanziamento dell'offerta impedisce di soddisfare tutta la domanda, dunque di garantire il diritto di istruzione costituzionalmente sancito.

Il problema dell'orientamento

Un altro ben noto limite, attinente alla reputazione sociale più che al valore sostanziale dei percorsi offerti, è lo scarso *appeal* esercitato dai percorsi IeFP sui licenziati della scuola secondaria di primo grado e sulle loro famiglie. Questo fa sì che i corsi di Istruzione e formazione professionale siano normalmente una seconda scelta, quindi l'esito di precedenti fallimenti scolastici. Ciò rappresenta uno spreco economico per il Paese e soprattutto uno spreco umano per molti giovani, che in carriere scolastiche accidentate perdono tempo e vivono inutili delusioni personali.

Diverse sono – a detta degli intervistati – le cause di questo fenomeno. *In primis*, l'orientamento sbagliato in uscita dal primo ciclo: spesso i docenti della scuola secondaria di primo grado non conoscono i percorsi IeFP o semplicemente non li ritengono validi. C'è poi un pregiudizio culturale diffuso fra la popolazione che spinge le famiglie a desiderare per i propri figli, almeno in prima battuta, i percorsi di istruzione. Infine, la stessa configurazione del sistema IeFP, mal raccordato con l'istruzione superiore e non uniforme sul territorio nazionale, oltre che instabile per via dei finanziamenti precari, lo rende meno “riconoscibile” e comunque meno sicuro agli occhi dei potenziali utenti rispetto ai più consolidati percorsi di istruzione.

Una filiera incompleta

Il tortuoso percorso che attende i diplomati quadriennali per accedere all'istruzione terziaria – percorso IFTS oppure anno integrativo per il conseguimento del diploma di maturità (spesso non normato e comunque non finanziato né dallo Stato né dalle Regioni) prima di potersi iscrivere agli ITS – rende di fatto “monca” la filiera dell'Istruzione e formazione professionale.

Benché l'offerta di IFTS e di ITS sia cresciuta negli anni con ottimi risultati sul piano formativo e professionale, e raccolga un cospicuo numero di diplomati dell'Istruzione e formazione professionale, la mancanza di un passaggio diretto all'istruzione tecnica terziaria trattiene ancora oggi molti giovani dall'intraprendere un percorso di IeFP subito dopo la terza media. Per di più rende meno agevole la progettazione di percorsi lunghi che preparino, dalle basi fino alle specializzazioni professionali, i tecnici avanzati di cui le nostre imprese hanno estremo bisogno.

Incerteza amministrativa

In alcune Regioni, specialmente quelle dove l'istituzione del sistema IeFP è stata tardiva, gli operatori lamentano l'incerteza delle procedure amministrative e scarsa omogeneità delle regole, oltre a vere e proprie lacune normative che danno adito ad interpretazioni spesso arbitrarie nelle visite ispettivo-contabili. Anche questo è un grave limite del sistema che inficia la qualità stessa dell'organizzazione e dell'offerta formativa.

Mancato collegamento con la formazione degli adulti

Verosimilmente, gli effetti della pandemia sull'economia renderanno sempre più urgenti percorsi di *upskilling* e *reskilling* per i lavoratori temporaneamente espulsi dal mercato del lavoro. Oggi, se si eccettuano alcuni programmi speciali per disoccupati, l'inserimento nei corsi IeFP di persone che hanno già assolto il diritto e dovere di istruzione e formazione non è finanziato dalle Regioni. Eppure, gli enti sentono che la formazione degli adulti sarebbe uno sviluppo naturale della propria missione educativa, un servizio che potrebbero fornire con elevati standard qualitativi, sia per le competenze pedagogiche e organizzative che hanno maturato sia per i rapporti che hanno instaurato negli anni con le aziende, specialmente laddove i CFP sono già accreditati per i servizi al lavoro.

5. Conclusioni

In Italia la IeFP interessa una percentuale di allievi troppo bassa rispetto alle esigenze di competenze tecnico professionali del nostro sistema produttivo e alle stesse potenzialità didattico formative di questo segmento del nostro sistema d'istruzione e formazione, l'unico in grado di connettere davvero teoria e pratica, riflessione e azione, studio e lavoro. Caratteristiche che le consentirebbero di supportare i processi di innovazione di cui avrebbe bisogno l'imprenditoria italiana e ridurre drasticamente il grave fenomeno della dispersione scolastica, il quale ha poi ricadute sul numero impressionante di giovani NEET nel nostro Paese. Nonostante il pluriennale impegno europeo, atto a favorire la collaborazione internazionale, la promozione e diffusione dei percorsi professionali con standard formativi elevati, l'Italia, anche durante la pandemia, ha "dimenticarsi" dell'Istruzione e formazione professionale.

Eppure, gli attori della IeFP hanno reagito all'emergenza sanitaria con la determinazione che li contraddistingue. La flessibilità didattica e organizzativa ha permesso loro di navigare nelle pratiche della didattica a distanza mantenendo viva la relazione con

gli allievi. L'uso intelligente delle tecnologie e la capacità innovativa degli operatori, esaltata da modelli di governance lungimiranti, hanno consentito di mantenere alta la qualità dell'offerta formativa, mentre l'attenzione alla persona, che ha sempre contraddistinto i Centri di formazione professionale, sulla scia dei padri fondatori, non ha tradito il suo approccio inclusivo.

Gli elementi fin qui descritti rendono la IeFP uno strumento da valorizzare non solo nella lotta alla dispersione scolastica, ma anche per la preparazione di professionisti capaci di governare i processi di innovazione che le nostre aziende, se non vogliono soccombere nella competizione globale, dovranno affrontare.

Eppure, l'efficacia degli interventi formativi viene fortemente rallentata dalla mancata programmazione degli avvisi regionali e dall'assenza di continuità dei finanziamenti alla filiera che spesso non permettono di soddisfare l'intera domanda da parte degli allievi.

Questo limite incide fortemente su diversi aspetti della IeFP, innescando un meccanismo a catena: *in primis* la mancanza di una verticalizzazione dei percorsi, che a sua volta incide sulla percezione che addetti ai lavori e famiglie hanno del sistema IeFP e che, di fatto, si traduce in un orientamento non sempre informato a danno dei ragazzi in uscita dal primo ciclo di istruzione.

Altro problema importante riguarda la valorizzazione del sistema IeFP a favore della formazione degli adulti. Sarebbe dunque auspicabile, soprattutto in uno scenario come quello che si prospetta dopo la pandemia, che venga aperto l'accesso alle qualifiche e ai diplomi IeFP anche agli adulti, magari prevedendo la possibilità di modularizzare i percorsi e di riconoscere le competenze eventualmente già sviluppate in contesti scolastici o lavorativi dagli studenti maggiorenni.

La IeFP non è un sistema "omogeneo", perché sostenuto dall'intraprendenza di enti formativi autonomi i quali, nonostante mille difficoltà, lavorano per il bene pubblico dell'istruzione mettendo al centro la persona. Va quindi conosciuto nelle sue tante, diverse, sfaccettature per dire se sia in grado di rispondere alle sfide e agli obiettivi lanciati dalle istituzioni comunitarie: occorre un'indagine che guardi alle specificità locali e territoriali. Un tentativo in questa direzione è rappresentato dal presente volume, a partire dalle diverse esperienze di seguito raccolte.

Parte III.
Esperienze

SEZIONE A.
I SOCI DI SCUOLA CENTRALE DI FORMAZIONE

**A.F.G.P., Lombardia.
Intervista a Giuseppe Raineri**

a cura di Annalisa Scarlino

A.F.G.P. Associazione Formazione Giovanni Piamarta, costituita nel 1992, continua l'attività formativa svolta dalla Congregazione di San Giovanni Battista Piamarta, fondata nel 1886 a Brescia. L'Ente, nelle sedi di Milano, Brescia e Remedello, realizza corsi di istruzione e formazione professionale, destinati a ragazzi in obbligo formativo; corsi di Formazione Superiore per diplomati e laureati; corsi di Formazione Continua e Permanente rivolti a soggetti occupati, inoccupati e disoccupati. L'ente è accreditato in Regione Lombardia per i servizi al Lavoro con attività legate ai bandi *Garanzia Giovani* e *Dote Unica Lavoro*, ma anche relative a tirocini extra-curricolari o al nuovo Sistema Duale che affianca l'apprendimento in azienda delle materie tecniche alla formazione scolastica dei temi più culturali e scientifici.

Risponde alle nostre domande il Direttore Giuseppe Raineri.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

G. Raineri: L'impatto è stato pesante dal punto di vista umano e relazionale. Da un punto di vista della conclusione dello scorso anno formativo siamo riusciti ad assorbire il colpo attraverso l'implementazione di tutte quelle strumentazioni tecnologiche che già avevamo messo in campo sul tema delle video lezioni. Abbiamo un investimento in termini di connettività che è più antico dell'evento pandemico ma senza dubbio il contributo maggiore è stato apportato dal capitale umano del nostro CFP, fortemente motivati e preparati che con la loro flessibilità e resilienza hanno reso possibile un cambio in corsa che altrimenti difficilmente avremmo potuto sostenere. Questa è una specifica della Formazione Professionale forse perché siamo stati abituati a non essere mai certi del domani, che ci ha portati ad essere molto dinamici e fare bene anche in condizione di deficit. L'impatto più forte è stato per gli allievi più fragili, sul fronte inclusione. Stiamo toccando con mano il problema osservando gli allievi del primo anno che hanno concluso la scuola media in maniera rocambolesca e questo emerge sia dal punto di vista educativo e comportamentale sia in termini di conoscenze e abilità. Abbiamo ripreso le attività presso il centro prima con gli esami in presenza e poi con l'avvio del nuovo anno formativo in parte in presenza in parte a distanza riorganizzando le attività e i movimenti nelle strutture, nel rispetto dei protocolli, sostenendo tutte le spese del caso, incluse mascherine, ecc. Siamo stati felici

di poter riaccogliere gli allievi presso il centro, specie quelli dei primi anni, i ragazzi più fragili e di ripartire con le attività di laboratorio. Per il futuro è chiaro che speriamo di poter incrementare la presenza presso il CFP, nel limite del possibile.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

G. Raineri: Il ruolo è potenzialmente centrale, a patto che il decisore politico abbia il coraggio di riconoscere tre elementi che la IeFP, nelle Regioni in cui abbia uno spazio sufficiente ad esprimersi, cioè una grandissima dinamicità e la capacità di essere rispetto upgrade alla dimensione dinamica del processo tecnologico di processo e di prodotto delle imprese. La seconda caratteristica che la renderebbe centrale è di fare una di mediazione sociale e di inclusione. Ad esempio, la nostra sede di Milano raccoglie una parte considerevole di immigrazione di seconda generazione che in altri contesti, Parigi per dire, se isolati si trasformano in elementi socialmente a rischio. In una classe da 21 iscritti, non c'è nessun cognome italiano ma non c'è neppure nessuno straniero. Questo per dire che, al di là della vocazione cattolica della formazione professionale e della *mission* inclusiva che la contraddistingue, le istituzioni dovrebbero meglio riconoscere il ruolo di ammortizzatore sociale. Ciò che rende la formazione professionale potenzialmente vincente è, poi, la capacità di progettazione educativo pedagogica e di riuscire ad accompagnare con un'attenzione particolare alla persona ed ai suoi specifici bisogni. Ecco, se il mondo istituzionale riconoscesse in noi queste caratteristiche, non potremmo non essere centrali nella strategia per la ripresa del Paese.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

G. Raineri: In realtà, gli elementi valoriali in cui crediamo e che sono il centro della progettazione didattica pedagogica sono ancora validi: lo erano 100 anni fa, lo sono ancora adesso e mi auguro che lo siano ancora in futuro. Quindi, non direi una riprogettazione *ex novo*, però sono anche consapevole e lo affermo in maniera molto forte che ci sarà un cambiamento che gradualmente potrà essere anche radicale. Anche le nuove figure professionali, dovranno essere riviste, credo che questo passaggio debba avvenire per gradi per attutire l'impatto intergenerazionale. Prima della pandemia avevamo già molte incognite, in particolare, dalla nostra esperienza data dal dialogo con le imprese della componentistica per il settore automotive nel bresciano, parliamo di 16 miliardi di euro annui messi a rischio dalla crescita della tecnologia ibrida ed elettrica per l'auto e, parallelamente, di competenze tecniche da aggiornare e riqualificare. Tornando alla domanda, chiaramente, va tutto riprogettato con un giusto equilibrio tra l'aspetto umano e rieducativo e quello della riconversione tecnologica di un mondo che cambia ad alte velocità.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

G. Raineri: Il tema centrale è quello delle risorse, distinguendo tra finanziamento diretto per cui più sono le risorse maggiore potrà essere il presidio sul processo educativo; finanziamento indiretto, ad esempio, che vada ad incidere sulla cultura sociale del lavoro, a favore di un maggiore riconoscimento della formazione professionale.

Un altro tema è quello della semplificazione dell'accesso alla filiera, avere 20 sistemi regionali diversi complica molto gli ingranaggi della IeFP, ad esempio, in Lombardia lo standard è che i percorsi arrivino fino al quarto anno. Il quinto anno esiste "in maniera fittizia", c'è tutta una corsa all'iscrizione al quinto anno dell'istituto professionale che in realtà ha caratteristiche diverse e, quindi, snatura il percorso. Qualche ragazzo si iscrive anche all'università, lodevole ma non è un successo della filiera perché è un prodotto di risorse che sono attivate a livello personale. La filiera professionalizzante dovrebbe avere una sua struttura di continuità verso l'istruzione terziaria professionalizzante, come avviene negli altri Paesi europei. Per far questo, servirebbe un intervento massimo del decisore politico sia a livello culturale riabilitando il lavoro manuale sia dando continuità e stabilità ai finanziamenti e, quindi, ai percorsi.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

G. Raineri: Il nostro ente è accreditato ai servizi al lavoro presso la Regione Lombardia come tutti gli enti di formazione professionale del territorio seppur quello che ci differenzia è il finanziamento che gestiamo. Dote Unica Lavoro, progetto premiato anche in ambito europeo, è stato molto utile alla causa. Resta il problema delle risorse legate al risultato occupazionale; con delle categorie coinvolte quali i disoccupati di lunga durata è facile che i costi di processo restino scoperti impedendoci di orientare e formare i soggetti più bisognosi, in questo modo, destinati a rimanere ai margini della società. In Lombardia, se avessero destinato al nostro sistema le risorse impegnate per i navigator, sicuramente, saremmo stati in grado di rispondere a molte più persone.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

G. Raineri: Perché in un Paese che voglia proiettarsi, in maniera forte, al futuro serve equilibrio e in Italia, affinché ciò accada, serviranno avvocati, ingegneri, specialisti HR, ma anche meccanici, parrucchieri, fornai, pasticceri; specie vista la vocazione artigianale e la dimensione tipica delle nostre imprese. Rispetto alle relazioni, il sistema dell'istruzione accademica ha questo complesso di superiorità e non accetta una interlocuzione matura e serena per cui esistano gli ITS che "portano via" le matricole universitarie. Con l'istruzione secondaria, il rapporto non è così pacifico ma negli ultimi anni l'evoluzione è stata più dinamica e positiva. Ad esempio, le scuole hanno portato le difficoltà dell'alternanza scuola-lavoro nei nuovi Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento perché, a differenza della formazione professionale,

sono staccati dal mondo delle imprese. Come ente, stiamo portando avanti un manifesto per l'alternanza, insieme a Dario Nicoli dell'Università Cattolica di Brescia, all'ufficio scolastico e alle camere di commercio, che rimetta al centro l'importanza del dialogo tra scuola e lavoro. Per questo, abbiamo invitato a partecipare al tavolo che andrà a siglare il manifesto, i Centri di formazione professionale del territorio bresciano, le scuole, le associazioni di rappresentanza e gli enti del terzo settore.

CIFIR Onlus, Puglia. Intervista a Padre Vincenzo Mero

a cura di Annalisa Scarlino

Il CIFIR Onlus (Centri Istruzione Formazione Istituti Rogazionisti) costituito come associazione o federazione dei centri degli istituti rogazionisti il 25 giugno del 1974, svolge la propria attività prioritariamente nell'ambito dell'educazione e formazione professionale, istruzione culturale dei giovani, in particolar modo di quelli con disagio sociale ed economico. Non ha finalità di lucro e si ispira al carisma del Fondatore dei padri Rogazionisti, S. Annibale Maria Di Francia.

Risponde alle nostre domande Padre Vincenzo Mero, Direttore di CIFIR Onlus.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

P.V. Mero: La pandemia, per gli enti operanti nella Regione Puglia, ha rappresentato e rappresenta ancora motivo di grande difficoltà, incertezza e preoccupazione. L'improvviso cambiamento di scenario didattico e lavorativo ha colto, infatti, i nostri enti assolutamente impreparati sia dal punto di vista della dotazione tecnologica strumentale che delle competenze necessarie. Da sempre nella nostra Regione, infatti, la didattica a distanza è stata vietata, sebbene chiesta a gran voce almeno nella modalità sincrona. In realtà tale richiesta è stata da noi sempre sostenuta, ma soltanto per alcune categorie di allievi ed alcune specifiche competenze. La particolarità degli allievi cui noi, da sempre, abbiamo dato la precedenza, la tipologia di corsi preferiti nonché lo stile della nostra didattica ha sempre richiesto quale requisito indispensabile per il successo formativo la necessità della presenza, del contatto anche fisico, del coinvolgimento completo della persona e di tutti i suoi sensi.

Per tutti questi motivi, la prima ondata di *lockdown* non ci ha lasciato altra scelta che rispondere con la chiusura completa delle attività e la cassa integrazione per tutti gli operatori. Solo in seguito e con grande fatica la struttura regionale ha reagito iniziando a dettare le prime regole per permettere di cominciare ad operare anche e laddove possibile in distanza.

Ad oggi, gli indirizzi sono più accuratamente delineati, riservando la possibilità della didattica in presenza esclusivamente alle ore di laboratorio e alle necessità degli allievi con bisogni speciali e trasferendo a distanza tutte le unità formative di carattere teorico. È stata, inoltre, concessa la possibilità solo per le fasi iniziali di avvio del nuovo obbligo formativo (OF/2019) di operare in presenza. Le regole imposte per operare a distanza, però, permangono eccessivamente rigide, prevalendo la necessità di una

rendicontazione precisa e puntuale dei costi sulla libertà di una didattica coinvolgente e creativa. Permane, inoltre, la problematica legata alla carenza della strumentazione tecnologica necessaria per poter operare a distanza e garantire una connessione accettabile ai nostri allievi. I costi relativi, infatti, sono tutti a carico dei nostri enti e le promesse di contributi in tal senso non sono stati ancora onorati.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

P.V. Mero: Sebbene la grande crisi causata dalla pandemia abbia portato inevitabilmente ad una grande recessione, tuttavia essa potrà mutarsi in una occasione di profonda trasformazione sociale ed economica se ne sapremo interpretare e cavalcare non solo le criticità, ma in egual misura anche le significative opportunità. La domanda infatti non è più “quando torneremo alla normalità”, ma piuttosto “come sarà la nostra futura normalità”.

Vi sono, infatti, almeno quattro linee di tendenza abbastanza significative che si stanno affermando in questa nuova fase di *business* che si è aperta in risposta alla crisi del Covid-19. Linee di tendenza che costituiscono conseguenti opportunità di formazione e di lavoro e nelle quali il ruolo della formazione risulta essere determinante.

- a. *Una rapida accelerazione della trasformazione digitale:* gran parte dei prodotti e servizi ed ogni parte del lavoro e della sua esperienza può essere digitalizzato. Pertanto, si rende necessario non solo un adeguato supporto alle aziende al fine di guidare ed accelerare tale trasformazione ma anche al mondo della scuola e della formazione che hanno già posto il piede sull'acceleratore della trasformazione digitale. Tale processo, nonostante le grandi problematiche attuali dovute a carenze infrastrutturali e dotazioni tecnologiche, non potrà che essere irreversibile.
- b. *Una rapida trasformazione dell'esperienza del consumo, dell'organizzazione degli uffici, dei luoghi di lavoro e della trasformazione dei prodotti che stanno evolvendo velocemente verso un nuovo modello di economia e di business.* L'era post-Covid19, infatti, vedrà un'economia determinata da nuove abitudini e regolamentazioni basate su meno interazioni a stretto contatto e più stringenti restrizioni su viaggi e igiene. Un drastico cambiamento che impatterà su come mangiamo, lavoriamo, ci teniamo in forma, gestiamo la nostra salute, socializziamo e spendiamo il nostro tempo libero, ci informiamo e formiamo.
- c. *La riscoperta della vita domestica come necessità di risposta al lockdown sarà in parte significativa e duratura.* Abbiamo riscoperto con il *lockdown* il valore di un miglior equilibrio tra lavoro e vita familiare. Questo ora rappresenta un trend anche con nuove implicazioni non solo sociali ma anche formative ed economiche.
- d. *Una forte accelerazione della richiesta di competenze:* un trend in netta crescita, anche questo già in parte in atto in precedenza, verso lavori di supporto e servizio. Questo significa che le nuove competenze di cui si sente il bisogno sono più orientate all'ascolto attivo, all'apprendimento, al sostegno, all'aiuto, alla consulenza, alla persuasione. Queste, che sono tutte metacompetenze, diventeranno le competenze del prossimo presente e del futuro.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

P.V. Mero: Probabilmente sarà necessario compiere ambedue le cose. Se da una parte occorrerà necessariamente modificare alcune parti dei corsi per adattare ai nuovi scenari ed alle esigenze delle nuove competenze, dall'altra si aprirà il campo per nuove figure professionali che risulteranno essere sempre più richieste dal mondo imprenditoriale e dalla società in genere, e che potranno garantire ottime opportunità di lavoro.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

P.V. Mero: Illuminanti sono le parole di papa Francesco che, nell'enciclica *Fratelli tutti* a proposito della pandemia da Coronavirus, constata come questa abbia messo in luce le nostre false sicurezze ed «è apparsa evidente l'incapacità di agire insieme». E, partecipando con un video messaggio al Seminario virtuale promosso dalla Pontificia Commissione per l'America Latina, ha aggiunto: «la pandemia ha reso le nostre vulnerabilità preesistenti ancora più visibili».

Nel passato come nel presente le maggiori criticità subite dai nostri Enti di Formazione nella Regione Puglia hanno caratteristiche ben precise e sono da individuare in particolare negli elementi seguenti le cui soluzioni non possono che passare attraverso il varo di una legge regionale che dia un senso organico a tutto il settore.

- a. Impropria e dannosa proliferazione di organismi formativi accreditati, molti dei quali con vocazione orientata solo al *business*, ben al di sopra della reale offerta formativa finanziata che la Regione Puglia è in grado di erogare. Tale dato da solo ha generato e continua a generare una complessiva precarietà del settore ed un totale disorientamento dell'utenza.
- b. Perdurare di organismi che, senza alcuna autorizzazione e controllo, continuano ad erogare attività formative paventando rilascio di qualifiche, in palese violazione delle regole stabilite. Particolarmente scandalosa continua ad essere la pubblica e sfacciata erogazione di corsi per operatori socio sanitari (OSS) in Puglia esplicitamente proibita come attività autofinanziata.
- c. Mancanza della necessaria concertazione tra le Istituzioni e gli Enti di Formazione Professionale, al fine di utilizzare al meglio le risorse esistenti, individuare con maggiore accuratezza i target formativi ed evitare inutili e dannosi disconoscimenti di spesa.
- d. Assenza della necessaria continuità degli Avvisi Pubblici rivolti a finanziare le attività formative ed episodica e centellinata pubblicazione degli stessi, nell'ambito delle risorse comunitarie e nazionali, che aggiungendosi alla cronica lentezza degli iter amministrativi contribuisce a creare un clima di costante precarietà ed impossibilità di programmazioni di largo respiro.
- e. Anomali e considerevoli ritardi nella liquidazione dei finanziamenti, di gran lunga lontano da quello indicato dalla direttiva del Consiglio della Comunità europea in

materia di ritardi nei pagamenti dalla pubblica amministrazione, che determinano situazioni a volte di grande difficoltà.

- f. Assenza della programmazione regionale di opportuni, necessari e mirati processi di riqualificazione, adeguamento e aggiornamento professionale dei formatori dipendenti dagli Organismi formativi.
- g. Perdurante non uniformità procedurale, incertezza delle regole e della loro omogenea applicazione normativa: dagli avvisi pubblici, ai criteri di selezione dei progetti e degli organismi, dalla mai formalizzata regolamentazione regionale della gestione amministrativa delle attività formative, alla mancanza di regolamenti attuativi pur previsti dalla legislazione regionale, fino ad arrivare a eterogenee e disparate interpretazioni in fase di rendicontazione e visite ispettivo-contabili. Tutto ciò amplia a dismisura l'area della discrezionalità amministrativa determinando un insostenibile e imprevedibile rischio economico di gestione degli Organismi di formazione.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

P.V. Mero: Paradossalmente nella nostra Regione, in un non lontanissimo passato, gran parte della nostra offerta formativa finanziata era rivolta proprio alla formazione degli adulti, con particolare attenzione a disoccupati e cassintegrati. Importanti misure, infatti, sono state finanziate per questi specifici settori e, sebbene in alcuni casi abbiano generato operazioni poco chiare da parte di dubbi soggetti accreditati, hanno anche costituito un'ottima opportunità per far acquisire nuove competenze a soggetti che il mondo del lavoro tende inevitabilmente a marginalizzare.

Da tempo, stiamo sollecitando la Regione Puglia ad incrementare l'offerta formativa per gli adulti espulsi o rifiutati dal mondo del lavoro come anche a non dimenticare le categorie più deboli che subiscono una ulteriore discriminazione per la mancanza di possibilità formative.

Una delle terribili conseguenze, certe e già constatabili, della pandemia in atto è proprio l'aumento vertiginoso della discriminazione e marginalizzazione dei soggetti più fragili. Compito della Formazione è esattamente quello di tenere alta l'attenzione su questo aspetto che diventerà un problema con il quale dovremo combattere per diversi anni a venire.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

P.V. Mero: Ritengo che oggi, molto più che nel passato, la Formazione Professionale, in senso generale, ed i percorsi di istruzione e formazione professionale (IeFP), in particolare, costituiscano davvero la chiave di volta per un sistema di istruzione e formazione integrato, efficiente ed efficace. Da sempre, infatti, il mondo della formazione si nutre di concretezza, aderenza alla realtà e rete di relazioni integrato con il sistema imprenditoriale e produttivo ed il mondo dell'istruzione.

Tutti questi mondi però fanno ancora fatica a correlarsi ed in molti casi si guardano ancora con sospetto e diffidenza. Le relazioni sono efficaci solo laddove sono reciproche, non vi è relazione soltanto a senso unico. Nella nostra Regione stiamo, da tempo, sollecitando la necessità di un giusto equilibrio tra il mondo dell'istruzione e quello della formazione. Si assiste, infatti, sempre più spesso ad invasioni di campo improprie, che rischiano di mettere in pericolo la sussistenza stessa dei nostri enti. Nello specifico stiamo sollecitando la definizione delle rispettive competenze del mondo dell'istruzione e quello della formazione nel campo della IeFP. Il tentativo, infatti, da parte delle scuole di fagocitare il settore è evidente, ma non in linea con le esigenze dei tempi ed i diritti degli allievi.

**Centro di Formazione Professionale Nazareno,
Emilia-Romagna.
Intervista a Luca Franchini**

a cura di Matteo Colombo

Il Centro di Formazione Professionale Nazareno di Carpi realizza percorsi di istruzione e formazione professionali triennali e quadriennali inerenti al settore della ristorazione e dell'ospitalità. Come più volte è emerso dalle esperienze raccolte in questa serie, anche il Nazareno ha radici ben piantate nel territorio in cui ha sede, con una storia che risale al secondo dopoguerra. Allo stesso tempo, questa realtà ha sempre avuto primariamente obiettivi educativi e sociali, nell'orizzonte dei quali prende poi forma l'offerta formativa, la quale non è quindi intesa unicamente come un percorso "professionalizzante", ma come esperienza integrale del giovane chiamato a scoprire i suoi talenti e la sua vocazione lavorativa. Risponde alle nostre domande Luca Franchini, Direttore del Centro di Formazione Professionale.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

L. Franchini: Abbiamo atteso le indicazioni regionali per poter riprendere le attività, anche se fin da subito ci siamo preparati per gestire la formazione a distanza. Dopo il via libera della Regione Emilia-Romagna, abbiamo quindi subito ripreso le lezioni con la didattica a distanza. Abbiamo inoltre provveduto a fornire agli alunni dei dispositivi che gli permettessero di seguire con profitto le lezioni, e gli studenti insieme agli stessi docenti sono stati destinatari di una specifica formazione per migliorare le loro competenze digitali in modo tale da utilizzare le piattaforme online che abbiamo predisposto. Per quanto riguarda la formazione del personale, abbiamo potuto contare sull'aiuto di [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF), di cui siamo soci.

I risultati sono stati superiori alle attese, con un'alta partecipazione e presenza. Impossibile negare che per molti studenti è stato comunque faticoso, soprattutto perché stavamo perdendo quella dimensione "pratica" che è invece l'elemento caratterizzante la nostra offerta formativa. Per questo motivo, col tempo abbiamo provato a immaginare come permettere agli allievi, anche da casa, di mettersi in gioco con attività e progetti per loro accattivanti e utili. Abbiamo quindi deciso di fare loro questa proposta: noi solitamente a metà maggio realizziamo il saggio degli allievi del terzo anno, un pranzo di gala alla presenza di autorità e famiglie, preparato e servito dagli stessi studenti. Abbiamo quindi proposto loro di provare a immaginarlo e realizzarlo a distanza,

ciascuno con le proprie attrezzature, sfidando la loro creatività: hanno ripreso e condiviso il proprio lavoro secondo una scaletta definita, e ne uscito un saggio diverso, ma non meno intenso.

Per la prossima annualità il nostro primo obiettivo è quello di tornare a svolgere la formazione in presenza e usare i nostri laboratori. Stiamo proseguendo la stesura di protocolli per poter ripartire in piena sicurezza, grazie anche alla collaborazione di consulenti esterni. A livello organizzativo, penso punteremo sull'alternanza (presenza-distanza) delle classi, cercando di non dividere le classi a metà. Stiamo ragionando anche su come sfruttare gli ampi spazi che abbiamo a disposizione, prendendo spunto dalle esperienze che abbiamo potuto osservare durante una mobilità formatori in Danimarca, dove gli spazi sono parte del metodo didattico e il luogo di apprendimento solo in parte rimane l'aula. Proprio sulla tematica dei "luoghi" siamo avvantaggiati, in quanto da sempre il Nazareno è una scuola-albergo, dove i ragazzi si alternano nelle diverse mansioni di ricevimento, sala, bar e cucina. Abbiamo quindi spazi a disposizione e soprattutto siamo già orientati ad una piena valorizzazione di ogni luogo come opportunità di apprendimento. In questo senso, stiamo lavorando anche per aprire un ristorante al pubblico, realizzando così un'impresa formativa non simulata. È l'elemento di realtà che contraddistingue (anche qualitativamente) i nostri percorsi, e non vorremo quindi perderlo né soppiantarlo con una formazione solo a distanza.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

L. Franchini: Sinceramente, pensavano di trovarci di fronte alle saracinesche chiuse: i nostri corsi si rivolgono infatti principalmente al mondo della ristorazione. In realtà, abbiamo riscontrato con stupore che molte aziende hanno riaperto, e che si stanno dando da fare con ogni mezzo anche per reinventare e ripensare il modello stesso della ristorazione: per questo motivo, molte sono più che disponibili ad accogliere studenti in stage. La reattività di ristoranti e dei loro titolari ha sicuramente superato le nostre aspettative. Certo bisognerà attendere i prossimi mesi per comprendere i lunghi mesi di chiusura forzata abbiano inciso sul settore. Sarà quindi interessante verificare che ruolo potrà avere l'ospitare giovani studenti impegnati in percorsi di formazione nei processi di riorganizzazione che già ora impattano sul mondo della ristorazione.

Anche nel percorso di ripresa, l'istruzione e formazione professionale saprà offrire a molti ragazzi un percorso di crescita capace di riconoscere il valore che ha il lavoro manuale, e più in generale il lavoro ben fatto. Un valore oggi messo in secondo piano, visto con molti pregiudizi. Eppure, fa parte della nostra storia, sia dell'Emilia ma soprattutto dell'Italia.

Realtà come la nostra sono inoltre cruciali per riavvicinare linguaggi e prassi quotidiane del mondo della formazione e quello del lavoro. Da qualche decennio si è persa una capacità di dialogo e di reciproco scambio di informazioni che è oggi invece particolarmente richiesta e che lo sarà ancora di più in futuro. Un dialogo importante non solo per meglio conoscere i reciproci fabbisogni, ma anche per sviluppare progettualità comuni. Oggi c'è sempre più bisogno di raccontarsi e raccontare, di far conoscere e comunicare in modo tale da stringere legami ancora più solidi, a beneficio di tutti.

Infine, la formazione professionale può “mostrare” al mondo della Scuola come riaprire in sicurezza, senza dimenticare la priorità della salute degli studenti ma anche adottando soluzioni creative e innovative.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

L. Franchini: Sicuramente c'è la necessità di inserire nuove competenze, pur senza rivoluzionare i percorsi formativi. Per quanto riguarda la costruzione di nuovi profili professionali, bisogna infatti riconoscere che ancora è troppo presto per leggere eventuali nuove esigenze professionali e tradurle in profili ad hoc, Per quanto invece riguarda le competenze, per chi lavora nell'ambito della ristorazione è diventata ancora più importante l'attenzione all'igiene, e conseguentemente la conoscenza e l'applicazione delle indicazioni già presenti su questo tema, ad esempio per il comportamento con i clienti e l'allestimento della sala. Vanno quindi, ad esempio, introdotti nuove modalità con cui servire i clienti. Anche il buffet, ora vietato, può essere ripensato. Si tratta quindi di sviluppare, almeno per il nostro settore, più competenze organizzative e gestionali, puntando anche sulla creatività degli studenti e sul rispetto dei protocolli vigenti. Non solo. Nell'ambito dell'ospitalità, la pandemia ci ha sfidato a ripensare a come tenere viva la relazione con il cliente, in un contesto profondamente mutato.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

L. Franchini: Sicuramente un elemento particolarmente problematico è l'aggravio burocratico, che anche in questo già di per sé difficile periodo si fa sentire. Bisognerebbe investire per semplificare questo aspetto. In generale poi a volte i meccanismi di controllo a cui è sottoposta la formazione professionale rischiano di rimanere sulla superficie della realtà, non indagando in profondità e osservando dal vivo il quotidiano lavoro di questi enti e i traguardi che raggiungono. Se ci fosse quindi una comprensione della formazione professionale “oltre i numeri”, pur senza prescindere da essi, indubbiamente l'attenzione rivolta nei suoi confronti sarebbe diversa. Oggi come sempre, le esperienze più innovative nascono dalla realtà, non dà un'idea astratta: per valutare serve conoscere, e conoscere la formazione professionale significa conoscere la storia, i protagonisti, gli obiettivi educativi e formativi, e non solo il numero di iscritti. Andrebbe quindi valorizzata una progettualità a medio e lungo orizzonte, non limitata all'assolvimento di obblighi burocratici che guardano solamente alla singola annualità.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale, alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

L. Franchini: Indubbiamente è un orizzonte imprescindibile, se portato avanti insieme al mondo del lavoro. Questo passaggio non è scontato perché, come osser-

viamo anche noi con i nostri studenti, dove nasce un contatto e un dialogo tra istituzione formativa, impresa e allievo spesso emergono anche imprevisti positivi: al contrario, una formazione fine a sé stessa e slegata – anche nella sua progettualità – dal mondo delle aziende rischia di generare solo ulteriore frustrazione. Soprattutto nel caso degli adulti, promettere senza mantenere l'impegno di fornire una formazione davvero capace di aiutarli nel trovare una nuova occupazione è particolarmente deleterio. Bisogna quindi che ci siano obiettivi e metodi chiari. Che non vuol dire che, ad esempio, a questi adulti non possa essere proposta anche solo un'esperienza di stage: nel vivo contatto con la realtà e con l'esperienza lavorativa c'è sempre la possibilità di innescare – imprevedibilmente – meccanismi di apprendimento, crescita, ma anche di consapevolezza sui propri mezzi e obiettivi.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di formazione professionale, e in particolare i percorsi formazione? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

L. Franchini: Molte volte mi è capitato di vedere ragazze e ragazzi rinascere grazie alla possibilità di “usare le mani”, perché la manualità per noi vuol dire anche capacità di relazione: è una dimensione della persona, non una componente a sé, “staccata”. Spesso si commette invece l'errore di pensarla separata dal resto: ma la persona è una. Questi ragazzi, bollati come “incapaci”, si scoprivano invece “capaci”, innescando processi di riconoscimento reciproco. Dopo il salto iniziale, in un'esperienza nuova in cui molti si son rimessi in gioco, aumenta in loro il desiderio di imparare e conoscere. In fondo questo è il nostro obiettivo: aiutare giovani e adulti a trovare soddisfazione nella realtà in cui sono, permettergli di scoprire che questa realtà non è ad essi estranea ma amica ed alleata, è il luogo in cui tutti ci realizziamo. Alla base della formazione professionale c'è quindi una proposta educativa e formativa in senso pieno.

Per quanto invece riguarda i rapporti con la Scuola, noi li abbiamo molto incrementati, ora c'è una maggiore attenzione reciproca e una contaminazione continua. Qui a Carpi collaboriamo ad esempio alla realizzazione dell'evento *Carpi in scienza*, insieme al mondo dell'istruzione. Da migliorare e potenziare sono invece le filiere IFTS e ITS, ancora poco diffuse in Italia dove non sempre è semplice costruire filiere efficaci e ben connesse.

Centro di Formazione Professionale Artigianelli, Marche. Intervista a Sante Pessot

a cura di Matteo Colombo

Nel secondo dopoguerra Don Ernesto Ricci apre, a Fermo nelle Marche, la Scuola di Arti e Mestieri, più nota come “Artigianelli”. Più di mezzo secolo dopo, il [Centro di Formazione Professionale Artigianelli](#) continua la stessa opera del suo fondatore: promuovere l’ingresso dei giovani nel mercato del lavoro, insegnandoli un mestiere. I corsi triennali e quadriennali offerti riguardano il settore meccanico, termoidraulico, grafico, alimentare e, soprattutto, calzaturiero. Risponde alle nostre domande Padre Sante Pessot, Direttore del Centro.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

S. Pessot: All’inizio della pandemia la sensazione diffusa era quella di un grande smarrimento. Non sapevamo come reagire, anche perché le stesse istituzioni erano in difficoltà e quindi non era chiaro come si sarebbe svolta la restante parte dell’anno formativo. Regione Marche è riuscita a legiferare, nell’arco di due settimane, e intervenire sulla formazione a distanza: da quel momento, ci siamo subito attrezzati e abbiamo trasferito tutte le lezioni online. È stato abbastanza impegnativo, soprattutto per gli insegnanti di laboratorio. Abbiamo dovuto accelerare su progetti su cui già da due, tre anni lavoravano, *in primis* la digitalizzazione della didattica, supportati in questo anche da [Scuola Centrale Formazione](#), di cui siamo soci, ma anche una formazione ad hoc dei docenti, utilizzo di piattaforme online, ecc. Alcuni insegnanti erano dubbiosi a proposito dell’utilizzo di questi strumenti: quando si sono trovati “costretti”, ne hanno però scoperto e apprezzato diverse qualità.

Ovviamente il problema principale ha riguardato le ore di laboratorio. Inizialmente abbiamo utilizzato materiale già raccolto negli anni, video e dispense sulle diverse fasi di lavorazione, realizzati dagli insegnanti. Una seconda fase è stata invece incentrata sulla progettazione di strumenti utili per il rientro a scuola, finita la pandemia: gli idraulici hanno progettato piantane per il gel, sia manuali che elettriche e con fotocellula, i meccanici strumenti per la nebulizzazione di scarpe e vestiti, gli studenti che lavoravano con le calzature hanno iniziato a realizzare mascherine. Fortunatamente comunque noi avevamo, all’inizio del *lockdown*, concluso le ore di stage, ne stiamo attivando ora di nuovi con i ragazzi del secondo anno: la pandemia non ha quindi avuto un effetto diretto su di essi, se non in termini di minore disponibilità delle

aziende. Anche le riunioni a distanza hanno avuto i loro lati positivi, più concise ed efficaci rispetto a quanto accade in presenza.

Sicuramente abbiamo vissuto, con questa crisi, una straordinaria possibilità, che ci ha lasciato in eredità spunti con cui progettare i prossimi anni formativi. Per prima cosa, vorremmo non solo digitalizzare ma rendere laboratoriali tutte le lezioni, non solo quelle propriamente “di laboratorio”, e lavorare su progetti interdisciplinare e per unità didattiche. Per la ripresa, vorremmo lavorare in gruppi classe di sette ragazzi, dividendo la classe in gruppi affidati ad un insegnante e ad un tutor, che comunque girano tra i diversi gruppi. Ovviamente dovranno cambiare anche gli orari, strutturati sull’alternanza tra presenza e distanza. È davvero, questa, un’opportunità per investire in questa direzione, innovando i metodi e gli strumenti per fare formazione.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

S. Pessot: Penso che abbiamo ereditato da questa pandemia la certezza che solo investendo sulle competenze delle persone, ma ancora di più sulle loro conoscenze, possiamo essere competitivi ed essere in grado di rispondere alla presente e alle future sfide. Investire sulla resilienza dei territori e su filiere produttive corte e locali può essere strategico per promuovere lo sviluppo economico e sociale, e per poter affrontare shock economici e sociali come quello in atto. Ma anche per portare le tradizioni di un luogo, e tramandare mestieri incentrati sulla qualità e sul saper fare. L’esempio a noi più vicino è quello del settore calzaturiero. Anni fa era facile scegliere di andare a produrre all’estero: chi è rimasto in Italia, ha investito sulla qualità e per farlo ha dovuto investire allo stesso tempo sulla formazione, sui giovani – come quelli del nostro Centro di Formazione – desiderosi di imparare e “rubare con gli occhi” i segreti del mestiere, da lavoratori esperti e artigiani provetti. Oggi questa è una scelta che sembra vincente, e che quindi trova nella istruzione e formazione professionale un alleato strategico per tramandare conoscenze e competenze, ma anche per innovare. Tutto, questo, in una logica di rapporti territoriali, in modo tale da innescare più facilmente processi di contaminazione reciproca.

Sta quindi cambiando quella cultura, ancora oggi operante, per la quale la formazione professionale è una formazione “di serie B”. Essa non va pensata come strumento per il recupero del disperso, ma come percorso di assoluta qualità ed efficacia formativa. Il vero obiettivo all’orizzonte è quello di portare la scuola dentro l’azienda, e viceversa: non solo progettare percorsi comuni, ma immaginare vere e proprie funzioni aziendali che vengono svolte dentro la scuola, e attività formativa che vengono svolte dentro l’azienda, senza soluzione di continuità. Parte della lavorazione, mi riferisco ancora al settore calzaturiero, potrebbe essere svolta a scuola. Questo elemento farebbe definitivamente crollare ogni pregiudizio e dimostrerebbe, in modo tangibile, il senso e il valore di questi percorsi.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

S. Pessot: Si dovrà lavorare meglio sulle competenze e pensarle a partire dalla pandemia che abbiamo attraversato, sarà ancor più necessario investire sulla salute e sicurezza. Dentro quindi le stesse figure professionali andranno inserite competenze utili ad uno svolgimento in sicurezza del proprio mestiere, così come una cultura diversa e più attenta alla salute sul luogo di lavoro. Anche su questo la formazione professionale può fare molto.

Più in generale, credo che oggi più che mai vada favorito il dialogo con le imprese, soprattutto per accompagnare i giovani a maturare uno spirito e una mentalità imprenditoriale più matura. Spesso gli imprenditori lamentano una dimensione di stacco, di lontananza, con i propri collaboratori, come se prima di essere lavoratori fossero dipendenti, subordinati. Le aziende dove questa logica monistica e separatista era debole sono quelle che sono riuscite meglio delle altre ad affrontare la crisi, perché hanno potuto contare sulla collaborazione di tutti. Nel vivere il lavoro c'è un'appartenenza, un destino comune che fa saltare ogni gerarchia o struttura posticcia. Riuscire a trasmettere questa visione e questo desiderio di partecipazione e collaborazione penso possa essere più strategico di qualsiasi altro investimento formativo.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

S. Pessot: La storia della formazione professionale in Regione Marche è altalenante, ora sono diversi anni che ci crede fortemente e la sta potenziando. È fondamentale, per una formazione di qualità, dare continuità formativa. Inoltre, per affrontare le innovazioni didattiche che vogliamo sperimentare, oltre il periodo Covid-19, sarà fondamentale una flessibilità già in ambito progettuale. Certamente la dimensione di dialogo e confronto messa in campo dalla Regione in questi anni è un buon auspicio per il rafforzamento e l'innovazione del sistema.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale, alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

S. Pessot: Storicamente non abbiamo mai investito molto sulla formazione degli adulti. Indubbiamente, il ruolo della formazione professionale in quest'ambito può essere cruciale. Sarebbe opportuno valorizzare il forte legame che abbiamo con le aziende, costruito in decenni di collaborazione. Il legislatore regionale, per l'individuazione dei fabbisogni, può contare su questa rete. Inoltre, noi, come in generale il sistema della formazione professionale, potrebbe mettere a disposizione spazi, personale docente qualificato e aggiornato sui processi di innovazione del settore interessato, una didattica innovativa, e soprattutto una capacità gestionale agile che permette di ottenere le risposte desiderate, in termini di proposte formative, in breve tempo.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria universitaria e del sistema produttivo?

S. Pessot: La nostra è una società che cambia rapidamente, così come rapide sono le trasformazioni che abitano il mondo del lavoro: il tema della velocità è quindi fondamentale per intercettare il cambiamento. Alla agilità delle imprese va abbinata quella della formazione professionale, con l'obiettivo di costruire sistemi locali capaci di favorire l'occupabilità delle persone e lo sviluppo delle imprese locali. È quindi necessario collaborare, a 360°, tra sistemi formativi e tessuto produttivo: ogni logica di contrapposizione si rivela, oggi più che mai, fallimentare. La formazione professionale nasce e vive in questo orizzonte, ma non solo.

Noi partiamo dall'idea che una persona sta bene quando vede valorizzate le sue capacità e i suoi talenti. Formazione e lavoro altro non sono che percorsi dentro i quali favorire, promuovere e accompagnare questa scoperta: e la formazione professionale ha da sempre questa attenzione educativa. Ogni studente, anche quello più in difficoltà, può mettersi in gioco e compiere questo viaggio di scoperta, perché ognuno di noi ha dei talenti e delle qualità, tutte di pari dignità. Nel nostro territorio ci stiamo accorgendo che le aziende che meglio stanno affrontando questo periodo difficile sono quelle che riescono a sviluppare le competenze delle persone.

Indubbiamente le relazioni con gli altri enti formativi si possono migliorare: con istituti tecnici e professionali siamo in contatto, ma rischiano spesso di essere visti come quelli della "seconda scelta". Abbiamo comunque in piedi delle collaborazioni comuni. A proposito delle aziende invece ho già detto: la vera sfida è quella di una piena integrazione tra apprendimento e lavoro, tra luoghi dello studio e del lavoro. La sfida, nel nostro territorio, è mettere in rete più soggetti e istituzioni per creare e/o potenziale una vera e propria filiera professionale che permetta ai ragazzi di continuare gli studi attraverso IeFP, IFTS e ITS collegati l'uno all'altro: questo potrà rendere ancora più efficace il sistema della formazione professionale.

Centro di Formazione Professionale San Luigi, Veneto. Intervista a Lucia Boeretto

a cura di Matteo Colombo

Da più di 60 anni il [Centro di Formazione Professionale San Luigi](#) porta avanti l'opera creata dalle Suore della Riparazione, in particolare in Veneto, dove ha sede in San Donà di Piave (Venezia). Offre percorsi di istruzione e formazione professionale nel settore benessere e nel settore ufficio e percorsi di qualifica e abilitazione per adulti nel settore benessere, anche grazie al costante dialogo con le molte piccole e medie imprese (spesso artigiane) presenti nel territorio. L'ente è anche accreditato a livello regionale ai servizi al lavoro, offrendo quindi attività di orientamento e *placement*. L'ente, socio di [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) da sempre ripone una grande attenzione all'esperienza educativa e formativa dello studente, sfidata dall'esperienza della pandemia ma che, proprio grazie a quest'ultima, ha potuto ripensarsi e vivere la difficoltà come una vera opportunità per riscoprire i propri obiettivi e le radici che ancora oggi ne sostengono l'opera. Risponde alle nostre domande Lucia Boeretto, Coordinatrice del Centro di Formazione Professionale San Luigi.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

L. Boeretto: Dopo le festività di Carnevale, a fine febbraio, non siamo più rientrati a scuola. La situazione ovviamente ha lasciato tutti sgomenti, ma abbiamo saputo reagire. Grazie a [Scuola Centrale Formazione](#), di cui siamo soci, già da sette anni partecipiamo al [Progetto INN](#), che ci ha permesso di far frequentare ai nostri docenti corsi di formazione sulla didattica mediata da nuove tecnologie e acquisire strumenti per realizzarla. Spinti da questa esperienza, avevamo già familiarizzato con tutte quelle piattaforme poi largamente utilizzate dopo l'esplosione della pandemia: Google Classroom, Microsoft Teams, eccetera. Questa conoscenza pregressa ci ha permesso di partire immediatamente con quattro ore di didattica a distanza al giorno, senza interrompere il percorso formativo degli studenti. Abbiamo anche provveduto ad inviare un breve questionario agli studenti, chiedendo loro che strumenti avessero a disposizione: è emerso che molti avevano a disposizione solo il cellulare, e altrettanti avevano problemi di rete. Abbiamo distribuito, agli studenti più in difficoltà, 50 tablet. Chi comunque aveva problemi, è stato aiutato dai compagni, in una bella dimostrazione di sostegno reciproco. I docenti la prima settimana hanno fatto lezione dalla

nostra sede, poi ovviamente anche loro da casa, forniti di una strumentazione adeguata.

Regione Veneto aveva chiesto agli enti di formazione professionale di erogare anche solo la parte teorica del percorso formativo. I nostri docenti però si sono ingegnati, ripensando la didattica di tutte le materie, aiutati in questo anche dal fatto che già usavano il tablet, quotidianamente, in aula. Agli studenti è stato chiesto di collaborare per creare elaborati, non vi erano lezioni frontali ma solo approfondimenti e progetti di gruppo. Ad esempio, nel settore dell'acconciatura e dell'estetica siamo riusciti a svolgere delle esercitazioni pratiche da casa. È stato chiesto agli alunni di riprendere tutti i passaggi con il cellulare. Veniva quindi svolte lavorazioni poi analizzate dal docente, che forniva indicazioni, e dai compagni. Ogni video e ogni progetto è stato strutturato in step operativi, permettendo così un migliore e più efficace intervento da parte del docente, quando necessario. Allo stesso tempo, è stata incoraggiata la libera creatività degli stessi studenti: in esito, abbiamo ricevuto dei project work davvero belli e interessanti.

La didattica online ha avuto un tasso di partecipazione e di soddisfazione elevatissimo: da questa conquista non vogliamo tornare indietro, si va solo avanti. L'integrazione di tecnologie nella realizzazione del percorso formativo ha dei lati positivi che non possono essere accantonati con il ritorno alla didattica in presenza. Grazie ai contributi regionali, nello specifico della Regione Veneto stiamo acquisendo altre strumentazioni utili a tale scopo: l'anno prossimo, se si potrà ripartire in presenza, proporremo una didattica *blended*, con un'alternanza di momenti in presenza e a distanza. Ad esempio, i ragazzi da casa nel pomeriggio potranno accedere a specifici moduli di approfondimento e ulteriori esercitazioni: è chiaro che quindi non si tratta di mera formazione a distanza, ma di una progettualità partecipata anche da docenti e dagli stessi alunni con l'obiettivo di fornire una formazione di assoluta qualità e innescare processi di apprendimenti continui anche oltre i confini dell'aula.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

L. Boeretto: I ragazzi che hanno affrontato questo periodo avranno un patrimonio di capacità e competenze ricchissimo. Questa crisi davvero è stata per loro anche un'opportunità. La fatica che hanno attraversato gli ha consegnato una mentalità diversa: sapersi adattare agli imprevisti, trovare nuove vie e nuove soluzioni davanti a problemi e alle difficoltà, riflettere, sperimentare e collaborare per costruirle.

Molte piccole e medie imprese del nostro territorio, ad esempio, potranno solo beneficiare della presenza, per periodi di stage o apprendistato, di studenti portatori di questa mentalità, e quindi capaci di diffondere innovazione anche nei contesti aziendali, anche trasformando le stesse pratiche lavorative. Un esempio è quello del settore dell'estetico, dove alcuni studenti hanno sperimentato una applicazione per permettere al cliente di utilizzare determinati prodotti guidato a distanza e senza la necessità di andare in negozio. La istruzione e formazione professionale ha e avrà quindi un ruolo straordinario nel percorso di ripresa, se saprà ben poggiare su due pilastri: una

metodologia didattica innovativa e la disponibilità di strumenti all'altezza. L'innovazione tecnologica e metodologica passa così dai processi di apprendimento innescati dall'istituzione formativa ai luoghi di lavoro e, in generale, alla realtà tutta.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

L. Boeretto: Dati anche alcuni vincoli amministrativi la nostra offerta rimarrà stabile. Pur tuttavia, all'interno dei nostri percorsi vogliamo portare quanto già sopra ricordato: didattica innovativa e in modalità *blended*, senza soluzione di continuità tra aula, luogo di lavoro, casa. Siamo già in ricettivo ascolto delle esigenze delle aziende, a partire dalle quali potremo poi di conseguenza intervenire sulla nostra programmazione, anche grazie a quanto apprendiamo "di ritorno" dalle esperienze di stage o di alternanza, spesso realizzate nelle molte piccole e medie imprese che costellano il nostro territorio. Si potrà quindi innescare un processo a doppia direzione: gli studenti portano una mentalità nuova in azienda, la quale restituisce attraverso di loro alla scuola specifiche esigenze e fabbisogni formativi. Il sistema formativo e il tessuto produttivo possono così lavorare in costante dialogo e in una logica di forte contaminazione.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

L. Boeretto: I ragazzi che frequentano l'istruzione e formazione professionale richiedono spesso per raggiungere il successo formativo una forte personalizzazione dell'apprendimento, difficile da realizzare in classi sovraffollate, che però sono connesse alle specifiche modalità di finanziamento regionali. Le due cose andrebbero quindi ripensate assieme: un limite massimo di studenti per classe e un diverso meccanismo di finanziamento, basato sui partecipanti e non sui corsi.

Meno efficaci sono, nel nostro territorio, limiti e vincoli culturali spesso diffusi altrove, che vedono nella IeFP una seconda scelta destinata agli "scarti" del sistema di istruzione statale. Questa differenza è dovuta ad un lavoro lungo di anni e nato dalla collaborazione con istituti di istruzione secondaria inferiore e superiore, così come con la stessa Regione Veneto, attraverso il quale abbiamo promosso la conoscenza e il riconoscimento del valore di questi percorsi, facendo rete tra di noi e intervenendo in fase di orientamento e riorientamento.

Parziali e specifiche criticità riguardano l'attivazione del contratto di apprendistato, in particolare quando dovrebbe riguardare lavoratori minori e in determinati settori, dove più che in altri la maturità, l'autonomia e la responsabilità sono elementi determinati. Su questo fronte si può fare di più, anche grazie ad una migliore conoscenza dell'istituto da parte di tutti gli attori coinvolti, e *in primis* dai consulenti del lavoro che si rapportano con le aziende.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

L. Boeretto: Su questo fronte i percorsi di IeFP possono dare un contributo assolutamente centrale. Noi infatti non offriamo solo la dimensione dell'istruzione, ma anche quello della formazione: abbiamo un patrimonio sia di competenze professionali, sia nell'ambito delle politiche attive, che ci rende quindi i partner ideali per il sistema delle imprese. In particolare, un elemento spesso messo in secondo piano è l'orientamento, che non è solo "scegliere una scuola", ma un processo di continua scelta delle opportunità formative e di valore utili per la propria carriera e il proprio percorso. Se poi uniamo la dimestichezza con la formazione a distanza, possiamo fin da subito immaginare percorsi formativi che sappiano orientarli verso la scelta migliore per loro e per l'azienda, realizzati con il supporto delle tecnologie digitali e per sviluppare competenze ad alto impatto nel mercato del lavoro. Ovviamente molto dipenderà dal criterio con cui saranno pensati i bandi per svolgere queste attività da parte delle istituzioni competenti.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

L. Boeretto: Alla fine della terza media, si aprono due strade: quella dell'istruzione, e quella dell'istruzione e formazione professionale. Entrambe sono di pari dignità e devono essere liberamente scelte dagli studenti in base alle loro inclinazioni, desideri, e aspirazioni professionali. Attenzione, però, a non contrapporre le due strade: in quella della IeFP ci sono diverse tappe: la qualifica triennale, il diploma quadriennale, e la maturità al quinto anno. Ad ognuno di queste tappe è possibile fermarsi, così come è possibile continuare il proprio percorso formativo. Non solo: anche dopo il quinto anno, nel caso volessero proseguire gli studi a livello terziario ma non accademico, ci sono i percorsi ITS, eventualmente preceduti anche dagli IFTS. C'è quindi una vera e propria filiera dove, supportato da un orientamento costante e dalla viva esperienza pratica, lo studente può decidere se a quella tappa fermarsi, o proseguire il percorso. Le aziende in particolare possono investire maggiormente sulla loro crescita scommettendo sul capitale umano, moltiplicando le opportunità di apprendimento e formazione. Conoscere scuole e istituzioni formative grazie ai percorsi di stage e di alternanza, e attivando contratti di apprendistato di 1° livello: questa attenzione, educativa e non solo formativa, può favorire il diffondersi di una cultura più attenta alla persona attraverso il lavoro, quest'ultimo visto come una dimensione fondamentale nella quale la prima si esprime. Per raggiungere questo obiettivo, è però prima di tutto concentrarsi sulle relazioni che questi ragazzi creano con gli adulti che incontrano: nella fascia tra i 17 e i 23 anni, alle prime esperienze nel mondo del lavoro, il rapporto instaurato con un collega o con il titolare dell'azienda dove si è in stage o in apprendistato può davvero cambiare la vita del giovane, permettendogli di scoprire i propri talenti e inclinazioni. Una diversa cultura della formazione passa quindi da una più attenta cultura educativa, incentrata sul valore delle relazioni nella promozione del pieno sviluppo degli studenti e, più in generale, della persona. È la dimensione della socialità che poi fa la comunità, e in questo i sistemi formativi e il mondo del lavoro sono due attori fondamentali.

Civiform, Friuli-Venezia Giulia. Intervista a Daniele Bacchet

a cura di Annalisa Scarlino

Civiform nasce nel 1955, su iniziativa dell'Ente Friulano Assistenza che fonda un Centro di Addestramento Professionale per gli orfani di guerra denominato CAP, poi come CFP e, dal 2001, ha l'attuale denominazione. L'ente mantiene viva l'attività di accoglienza dei nuovi orfani e dei minori stranieri non accompagnati, nonché l'attività di formazione professionale IeFP, erogando 40 corsi triennali per ragazzi dai 14 ai 18 anni che desiderano assecondare le proprie attitudini manuali e imparare un mestiere e 4 corsi annuali post qualifica per acquisire il diploma professionale con 800 allievi nelle sedi di Cividale e Trieste. Favorisce inoltre l'inserimento nel mondo del lavoro di giovani e adulti e perfeziona le competenze di occupati e disoccupati. Risponde alle nostre domande Daniele Bacchet, Direttore di Civiform.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

D. Bacchet: La chiusura forzata di febbraio scorso è stata abbastanza traumatica. Premetto che la peculiarità della Regione del Friuli è che la IeFP viene gestita da 15 anni attraverso una Associazione Temporanea di Scopo (ATS) dal nome "EffePi" che raggruppa 12 degli enti accreditati dalla Regione. Questa organizzazione ha permesso una crescita considerevole della formazione professionale di base con una dotazione finanziaria che dai 17 milioni iniziali oggi sfiora i 27 milioni di euro, a beneficio di 4.800 allievi IeFP. Tornando alla chiusura di febbraio, per la gestione del personale abbiamo, inizialmente, agevolato la fruizione di permessi e ferie non godute e al protrarsi della situazione emergenziale abbiamo fatto ricorso al Fondo d'Integrazione Salariale (FIS), seppur in misura ridotta, nell'attesa di avviare la Didattica a Distanza che è stata discussa e decisa dall'ATS. Abbiamo, poi, negoziato con la Regione la garanzia del riconoscimento totale del finanziamento per l'intero monte ore/corso IeFP, che in Friuli è di 1056 ore, per tutelarci nel caso in cui il protrarsi dell'emergenza avesse continuato ad ostacolarci. Dall'altro lato, ci siamo attivati per mettere in moto la DAD, anche grazie a piattaforme che già avevamo in casa Civiform, riuscendoci in un paio di settimane grazie al lavoro dei nostri formatori e dell'intervento formativo interno ed esterno a cura di [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) a cui siamo associati. Questo ci ha permesso di proseguire le attività con 15 ore settimanali di Formazione a Distanza (FAD) sincrona e tante altre di FAD asincrona. Devo dire che la Regione si è messa molto rapidamente normando la nuova situazione consentendoci di capire

come muoverci sia dal punto di vista dei contenuti sia da quello prettamente burocratico. Quindi, abbiamo riallacciato la relazione con gli allievi, prima attraverso i social e poi attraverso la piattaforma, riuscendo a raggiungere quasi tutti gli 800 allievi e di garantire il monte ore di 880 ore che l'ATS si è data come obiettivo. Devo dire che la reazione è stata superiore alle aspettative, tant'è per alcuni corsi siamo riusciti a portare a termine il monte ore "normale" di 1.056. Grazie alla FAD abbiamo fatto rientrare tutto il personale dal FIS e alla fine ce l'abbiamo fatta a portare a casa il contributo intero della Regione. Abbiamo avuto qualche difficoltà in più con i finanziamenti del Fondo sociale europeo (FSE) sui corsi adulti e corsi di arricchimento per la IeFP seppur anche in quel caso abbiamo attivato la FAD, ad esempio, per i corsi di alfabetizzazione dei minori stranieri non accompagnati ospitati nel nostro collegio. Ora, a settembre abbiamo avviato le attività in presenza scaglionando l'avvio dei 48 corsi tra settembre e ottobre. Da ottobre abbiamo avviato anche gli stage per evitare di sovraccaricare la struttura, con una buona risposta da parte delle aziende ospitanti.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

D. Bacchet: Importante perché per la ripresa del Paese ci sarà bisogno delle figure professionali formate dal nostro sistema. Ci sarà una continuità della nostra offerta formativa per qualificare la forza lavoro di cui le imprese necessitano per stare al passo con i tempi e con i nuovi mercati.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

D. Bacchet: L'offerta formativa della nostra ATS è numericamente troppo sbilanciata su ristorazione e benessere, mentre l'artigianato, l'industria e la meccanica sono poco rappresentate. Certamente, dovremo riequilibrare questo aspetto, inoltre, stiamo ragionando sulla figura dell'informatico. Se da un lato c'è la necessità di innovare, dall'altro la conservazione dell'offerta formativa esistente è importante perché c'è la richiesta del mercato del lavoro, come si evince dai dati regionali sugli esiti occupazionali dei qualificati, circa il 70% dei ragazzi fa un'esperienza lavorativa nei primi 12 mesi dal conseguimento del titolo. Rispetto alla curvatura dei percorsi esistenti ci sono indubbiamente delle rigidità: la riconversione del personale, l'adeguamento dei laboratori e delle strutture, inoltre, spesso gli enti piccoli sono quelli che offrono percorsi più richiesti dal mercato del lavoro seppur il calo degli iscritti si senta anche lì.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

D. Bacchet: Stiamo assistendo ad un calo degli iscritti, seppur il calo demografico stia cominciando ad incidere sui dati ci deve essere anche qualche altra causa che non siamo riusciti bene ad analizzare. Mentre prima avevamo una piramide del numero degli iscritti che calava dopo il primo e secondo anno, a causa di un po' di dispersione

scolasti, adesso la piramide è rovesciata abbiamo più iscritti nelle terze, un po' meno nelle seconde e meno ancora nelle prime. Questo lascia prefigurare un futuro in cui c'è il rischio di perdere gli allievi, seppur stiamo compensando con i quarti anni. Se guardiamo ai dati della sussidiarietà, l'anno scorso i corsi IeFP degli Istituti Tecnici statali erano circa 12-15 coinvolgendo 800 allievi, contro i 3.200 nostri e i 50.000 allievi della scuola secondaria superiore statale in Friuli-Venezia Giulia.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

D. Bacchet: Penso che dovremmo sviluppare l'apprendistato legato al duale anche per i giovani-adulti come proposto da FORMA. C'è il problema delle dimensioni aziendali che accolgono gli apprendisti anche in vista di un possibile assorbimento dell'apprendista. Senza dubbio, innalzando l'età dagli allievi della IeFP non si può prescindere da una modalità mista allievo-lavoratore.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

D. Bacchet: Rispetto alla scuola, bisognerebbe rendere più trasparenti e automatici i passaggi c.d. orizzontali tra IeFP e scuola. Dalla nostra esperienza, su due qualificati dello stesso corso che scelgono di proseguire nella scuola statale uno viene collocato in quarto anno (scuola più distante territorialmente da Civiform) e l'altro in terzo anno (scuola più vicina si sente concorrente). Andrebbe sviluppata meglio la filiera lunga che è in *work in progress* da ormai 15 anni. In Friuli stiamo ancora consolidando i quarti anni in duale, con 50% di frequenza in aula e 50% in azienda e non abbiamo il quinto anno. Anche la relazione con il settore produttivo andrebbe coltivata meglio, nella promozione della cultura formativa in azienda e della conoscenza delle competenze legate ai diversi profili professionali da parte degli imprenditori.

E.C.Fo.P, Lombardia. Intervista ad Adriano Corioni

a cura di Annalisa Scarlino

L'Ente Cattolico Formazione Professionale nasce nel 1955 per la formazione al lavoro biennale, di livello provinciale, specializzata nella radio tecnica e legata alla richiesta di manodopera per la sede di Monza di Philips. Negli anni '70, con l'avvento della Regione, inizia ad erogare formazione professionale finanziata da Regione Lombardia. Poi, con la legge Moratti e la messa a sistema della istruzione e formazione professionale iniziale (IeFP), l'ente continua a crescere, diventando un punto di riferimento per i giovani del territorio. Oggi, E.C.Fo.P. ha 5 sedi: una principale a Monza con una utenza di 500 allievi in diritto-dovere di istruzione in panificazione-pasticceria, elettromeccanica, amministrazione, sous chef, estetica; 500 corsisti tra gli apprendisti in duale (I livello, *ex* articolo 43, decreto legislativo n. 81/2015). Una sede a Milano con circa 400 corsisti in estetica, acconciatura, amministrazione, panificazione e pasticceria; una sede a Desio specializzata in amministrazione e reparto vendite; una sede a Carate Brianza con percorsi in acconciatura e abbigliamento; una sede a Vimercate specializzata in panificazione e pasticcerie e web grafica per un totale di 1500 corsisti IeFP che possono contare su una ricca offerta formativa e su infrastrutture e strumentazioni laboratoriali innovative che permettono un alto tasso di occupazione in uscita e un basso tasso di dispersione scolastica dopo il primo anno di corso IeFP. E.C.Fo.P. è un ente riconosciuto a livello regionale e partecipa al livello nazionale grazie all'associazione a [Scuola Centrale Formazione](#).

Risponde alle nostre domande Adriano Corioni, Direttore di E.C.Fo.P. – Ente Cattolico Formazione Professionale.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

A. Corioni: A seguito della chiusura del centro, abbiamo iniziato subito con la formazione a distanza perché eravamo preparati. Abbiamo affrontato la difficoltà, da parte delle famiglie, in termini di *device* smantellando i nostri laboratori e dando i portatili, in comodato d'uso gratuito, agli allievi. Devo dire che abbiamo concluso l'anno formativo con successo, dai terzi ai quinti anni. Alcuni dei nostri ragazzi continuano il percorso anche iscrivendosi all'università. Avendo noi una classe per ogni settore, ci capita di non riuscire ad accogliere tutte le richieste dei ragazzi, che spesso arrivano alla IeFP dopo un insuccesso nella scuola statale. Inoltre, a seguito della ridistribuzione

zione degli allievi negli spazi didattici, imposta dalla pandemia, non riusciamo ad accogliere più di 24-27 ragazzi per aula. La pandemia ha evidenziato come la nostra azione di formatori e di garanzia di inclusione sociale dei giovani e di contrasto alla dispersione scolastica sia sconosciuta al decisore politico, di fatto non siamo stati inseriti nei provvedimenti e nei finanziamenti atti a dare continuità all'azione di istruzione che portiamo avanti. Il nostro è un ruolo importante, portiamo a qualifica tutti, anche i ragazzi con disabilità che quest'anno sono 140 circa. Anche in termini di tecnologie e innovazione, abbiamo le lavagne multimediali in tutte le aule e seguiamo i ragazzi nei processi di apprendimento in aula ed in azienda. I nostri ragazzi di terza e quarta in stage sono chiamati a presentare un project work finale, quindi, quest'anno, che gli stage sono stati sostituiti dai project work, avevano già un metodo. La FAD può servire per imparare a utilizzare nuovi strumenti ma limita molto l'aspetto pratico che nella IeFP è fondamentale. I ragazzi di oggi hanno bisogno di imparare a relazionarsi tra loro e con gli altri, cosa che non può avvenire attraverso la FAD. Quest'anno siamo partiti a settembre con tre giorni a settimana in presenza per le prime e due per terze e quarte. Ovviamente, a seguito delle ulteriori restrizioni governative, le uniche attività in presenza sono le ore di laboratorio. Si fa fatica a non vederli tutti i giorni, siamo passati dall'essere circondati da 1200 allievi a poche classi. Ad ogni modo, sembra che la FAD stia funzionando rispetto alla partecipazione dei ragazzi, seppur manchi l'aspetto relazionale e manuale.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

A. Corioni: Credo che l'istruzione e formazione professionale debba essere maggiormente attenzionata da parte dei ministeri competenti di concerto. I nostri ragazzi fanno esperienze di formazione anche all'estero ed alcuni hanno anche trovato lavoro. Attualmente la formazione professionale non è però un sistema pienamente garantito in tutte le Regioni, se così fosse ci sarebbero certamente meno disoccupati. È evidente che la formazione professionale anche superiore e continua sia fondamentale per aggiornare le competenze dei lavoratori e fare in modo che le imprese restino competitive in un mercato del lavoro fortemente in evoluzione. Per garantire che la formazione professionale continui ad esercitare questo ruolo importante è necessario snellire i processi di attivazione di nuovi corsi, per permetterle di dare una risposta celere alle esigenze delle imprese.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

A. Corioni: Credo che la cosa più saggia non sia quello di stravolgere perché la realtà è sempre un po' la stessa ma vanno aggiornati i profili professionali in funzione dei territori. Già lo facciamo insieme alle imprese ma è certamente necessaria una pianificazione dei percorsi, una cabina di regia che coinvolga i diversi attori pubblici e privati. Oggi, per esempio, è fondamentale avere la capacità di trasmettere quello che tu sei perché il tuo sito è il tuo biglietto da visita. C'è una maggiore attenzione delle

imprese in tal senso, seppur non tutte abbiano risorse interne con competenze adeguate. Sempre più si va verso la condivisione dei saperi mentre la vecchia classe non era impostata in questo modo, anche per questo si rende necessario un aggiornamento.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

A. Corioni: Bisogna razionalizzare la formazione professionale in base alle necessità del mercato, l'ente istituzionale dovrebbe controllare che ci sia un'offerta formativa in funzione delle richieste presenti e future del mercato e con meno burocrazia. L'attore pubblico non pensi che noi facciamo affari con la formazione professionale o che siamo disonesti. Bisognerebbe lavorare per una semplificazione nell'attivazione dei percorsi richiesti dal mercato del lavoro locale.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

A. Corioni: Sarebbe fondamentale, in Lombardia è stato sperimentato qualche anno fa, per i lavoratori a rischio di uscita dal mercato, ottenendo ottimi risultati. Ad esempio, attraverso una nostra associazione, abbiamo riconvertito i lavoratori di Philips dopo la delocalizzazione della società in Olanda. Una formazione individuale pensata e progettata in base alle aspirazioni della persona integrate con le richieste del mercato. Attualmente, in Lombardia, le Doti Lavoro sono oberanti in termini di burocrazia, il lavoro di progettazione dei piani formativi non viene riconosciuto, quindi, per garantire la sostenibilità del lavoro del CFP si deve puntare su quelle figure professionali che sono maggiormente collocabili nelle imprese del territorio. Ad oggi, le imprese ci chiedono manutentori di ascensori e sarebbero disposte a finanziare la formazione ma non riusciamo ad attivare i corsi a causa della eccessiva burocrazia. Mentre per i finanziamenti della IeFP abbiamo un dialogo aperto con la Regione e spesso il numero di Doti/allievo riconosciute è inferiore al numero dei nostri corsisti, lo stesso non accade per gli adulti. Non ci rendiamo conto del peso della mancanza di programmazione.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

A. Corioni: Certamente, ogni giovane deve scegliere il percorso che più valorizza i suoi talenti, a tal fine, sarebbe importante, nel nostro Paese, imparare a fare orientamento. A mio avviso, durante la terza media dovrebbero essere fatti dei laboratori tematici in modo che il ragazzo verifichi le proprie capacità e aspirazioni attraverso una presa diretta con la realtà e con il mondo del lavoro. Dalla mia esperienza, il 90% dei ragazzi sceglie il proprio percorso a seguito di una buona esperienza con un docente in particolare o ne elimina degli altri per gli ostacoli incontrati in alcune materie

scolastiche o per assecondare le aspirazioni dei genitori. Questo è un non orientamento.

Rispetto alla scuola, molti docenti non hanno avuto esperienze nel mondo del lavoro prima di entrare nel mondo dell'istruzione, il primo è in continua evoluzione mentre il secondo è statico. Inoltre, l'economia non viene insegnata abbastanza, i ragazzi crescono senza capire o avere gli strumenti per capire come si sta evolvendo la società di cui saranno i futuri protagonisti.

Rispetto ai rapporti con il mondo delle imprese, questo andrebbe maggiormente coinvolto per disincentivare l'utilizzo di tirocinanti e apprendisti come diminuzione del costo del lavoro. Per fare questo serve che la formazione e l'aggiornamento professionale siano comprese dalle imprese, occorre creare cultura in tal senso. L'integrazione tra formazione e imprese è fondamentale per il futuro di entrambe.

Fondazione Casa del Giovane, Lombardia. Intervista a Bruno Chiarini

a cura di Matteo Colombo

La Fondazione Casa del Giovane ha sede a Castiglione delle Stiviere, in Provincia di Mantova, e realizza percorsi formativi con l'obiettivo primario di una realizzazione integrale della persona. Tale finalità educativa si è concretizzata negli anni nella costruzione di percorsi di istruzione e formazione professionale connessi ai settori della ristorazione, dell'acconciatura e dell'estetica, svolti anche attraverso il ricorso all'apprendistato di primo livello: inoltre, la Fondazione è supportata nel raggiungimento di questi obiettivi da [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF), di cui è socia. Risponde alle nostre domande Bruno Chiarini, Direttore della Fondazione.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

B. Chiarini: Ovviamente abbiamo dovuto abbracciare la didattica a distanza, alla quale fin da subito si sono dedicati i nostri docenti. Noi abbiamo all'attivo 24 corsi di istruzione e formazione triennali e quadriennali, numeri che hanno richiesto una complessa attività di riorganizzazione della nostra offerta formativa. Inoltre, noi da sempre progettiamo i nostri corsi prevedendo un alto monte ore di attività svolte in azienda tramite l'alternanza scuola lavoro, almeno 400 ore dal secondo anno in poi. Ciò nonostante, diversi elementi ci hanno permesso di "reggere" senza tradire questo modello.

Già da anni tutti i nostri allievi sono dotati di tablet, che utilizzavano al posto dei normali libri scolastici. La dimestichezza, di studenti e docenti, con questi strumenti ha quindi permesso una loro immediata adozione quando le attività formative sono state sospese. Non solo: grazie al [Progetto INN](#), a cui abbiamo partecipato, e a [Scuola Centrale Formazione](#), i nostri docenti avevano già ricevuto formazione specifica per fare della DAD uno strumento autonomo e non una semplice riproposizione della lezione frontale in aula. Dopo le prime settimane di stop forzato, abbiamo iniziato con orario ridotto e poi dopo altre due a tempo pieno, 30 ore di formazione per classe alla settimana.

Come si è mantenuto il contatto con la realtà "pratica" del lavoro? Grazie all'utilizzo di project work concordati tra aziende e studenti: quest'ultimi, anche se a distanza, hanno sviluppato progetti e ideato soluzioni per aiutare – concretamente – le aziende nostre partner ad implementare, ad esempio, specifiche misure per una riapertura in

sicurezza. Oppure, alcune studentesse hanno progettato prodotti estetici a scarso impatto ambientale, sviluppando competenze green. Agli studenti verrà poi chiesto all'esame conclusivo di presentare il loro "capolavoro", un prodotto multimediale di illustrazione del progetto che hanno seguito in questo periodo.

Abbiamo comunque lavorato molto per far sì che la DAD non si appiattisse a riproposizione dell'aula, a distanza. Attraverso una piattaforma online, i nostri studenti potevano accedere a contenuti sincroni, asincroni, interagire con i compagni, condividere i loro progetti. Certo, questi elementi non sostituiscono la viva esperienza nella realtà, ma sono una dimostrazione di come, anche all'interno di una crisi, se ne possono cogliere le opportunità per ripensare i propri metodi e strumenti formativi. È stato, non lo nascondo, faticoso e impegnativo per tutti: sono davvero da ringraziare sia i docenti che i tutor che hanno seguito, senza orari, gli alunni, supportandoli anche per quanto riguarda l'accesso a internet e l'utilizzo della piattaforma.

Ora attendiamo da Regione e Governo indicazioni chiare su come ripartire a settembre. La didattica in presenza non è un elemento di cui si può fare a meno, la formazione professionale richiede un'esperienza laboratoriale e pratica. Se non sarà possibile tornare completamente a svolgere i nostri percorsi in presenza, sarebbe utile far tesoro di quanto sperimentato in questo periodo, integrando le migliori pratiche di DAD e formazione a distanza con ore in presenza. Non nascondo che i settori produttivi a cui noi facciamo riferimento per le ore di alternanza, quello della ristorazione e dell'acconciatura ed estetica, sono un po' in difficoltà, anche se riconoscono che i nostri ragazzi sono, per loro, risorse importanti per crescere: in questo senso, non sarebbe male se riuscissimo a ripartire insieme, in una logica di ancora più stretta collaborazione e reciproco sostegno.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

B. Chiarini: La formazione professionale potrebbe avere un ruolo fondamentale, *in primis* di sostegno alle aziende nel trovare lavoratori qualificati e così ripartire. Noi ci rivolgiamo soprattutto ad un mondo produttivo artigianale, costellato di piccole realtà, nel quale osserviamo che uno strumento importante per tanti datori di lavoro è l'apprendistato di 1° livello, che oggi vede coinvolti 15 nostri studenti. Questa alleanza tra formazione professionale e attività produttive può aiutare quest'ultime ad innovarsi e tanti giovani a costruirsi un mestiere.

Sarebbe quindi importante avere una maggiore attenzione da parte dello Stato, anche per l'acquisto di quelle tecnologie che cercano di sostituire o quanto meno ripensare la nostra didattica tradizionale, prevalentemente manuale e pratica. Ci sono tanti piccoli ostacoli burocratici che ancora limitano lo sviluppo della formazione professionale ma anche dell'apprendistato, che se adeguatamente attenzionati potrebbe davvero fare di questi percorsi uno dei principali – se non il principale – investimento in innovazione, anche a sostegno di tutta quella popolazione di imprese artigianali che grazie a queste partnership innescano processi di sviluppo e acquisiscono lavoratori qualificati, di cui hanno seguito attentamente la crescita e partecipato al processo di apprendimento.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

B. Chiarini: Più che su nuove figure professionali è necessario concentrarsi fin da subito sulle nuove competenze da inserire all'interno dei nostri percorsi di formazione. Un elemento ormai imprescindibile, anche nei settori con cui collaboriamo, è il digitale: basti pensare alle app per gestire le prenotazioni dal parrucchiere, o l'acquisto online e la consegna a domicilio di cibo (delivery).

Di certo però non basta aggiungere ore dedicate a queste tematiche, serve ragionare anche su nuovi metodi con cui queste competenze vengono costruite, o almeno al ripensamento o potenziamento di quelli già presenti. Ad esempio, noi ora più che mai vogliamo puntare sull'impresa formativa non simulata, integrando ancora di più processi di apprendimento e processi produttivi. Crediamo infatti che le principali competenze che verranno sempre più richieste saranno quelle maturate a stretto contatto con la realtà, e quindi ci vogliamo concentrare soprattutto sul potenziamento dei nostri metodi formativi e pedagogici.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

B. Chiarini: Indubbiamente la burocrazia è un fattore problematico e che limita le nostre potenzialità, ho infatti già ricordato gli effetti che genera su quelle dell'apprendistato di 1° livello. La gestione dotale di Regione Lombardia negli anni ha funzionato bene, forse andrebbe incrementato leggermente il valore di ogni dote per ricomprendere anche altri elementi e permettere un potenziamento dell'offerta didattica. Di grande aiuto gli accordi siglati in Conferenza Stato Regioni che hanno definito univocamente gli standard minimi formativi identificando le competenze di base, tecniche e professionali. Più in generale, ritengo che la strutturazione dell'istruzione e formazione professionale sia ancora troppo frammentata a livello regionale, servirebbe invece un maggior riconoscimento a livello nazionale. Non aiuta *in primis* gli studenti una così grande differenziazione, con studenti che possano accedere a percorsi formativi di qualità solo perché a monte la loro Regione ha voluto investire su questo fronte, mentre altre no. Una maggior collaborazione tra livelli regionali e livello nazionale potrebbe anche favorire una migliore gestione dei fondi europei, incanalando risorse su determinate filiere o settori, potenziando anche la diffusione del 4° anno per l'ottenimento del diploma professionale, a cui agganciare specifiche abilitazioni professionali. Quest'ultimo punto potrebbe essere particolarmente importante per implementare l'efficacia occupazionale, anche a lungo termine, di questi percorsi, e il loro valore agli occhi degli studenti.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

B. Chiarini: È una possibilità che spero si concretizzi, dato che spesso i Centri di Formazione Professionale sono anche accreditati, a livello regionale, ai servizi al lavoro, potendo quindi così contare su una stretta collaborazione con le aziende anche in fase di placement, capacità quest'ultima che potrebbe tornare utile anche per gestire le fasi di ricollocazione professionale e più in generale le transizioni lavorative. Indubbiamente, in un settore come il nostro, è necessario raggruppare imprese con bisogni comuni, dato che nel settore artigiano sono spesso di piccole dimensioni e ragionare in termini di singoli fabbisogni può essere poco efficace. Al contrario, raggruppamenti di piccole imprese potrebbero meglio focalizzare i loro fabbisogni e di rimando costruire insieme agli enti di formazione professionale un'offerta sartoriale e costruita sulle loro esigenze.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

B. Chiarini: Indubbiamente le relazioni con gli enti citate andrebbero incoraggiate. Con le imprese negli anni i rapporti sono migliorati, ma si può fare di più. Andrebbe sicuramente incentivata la collaborazione azienda CFP per una formazione diffusa, coinvolgente diverse aree aziendali che contribuisca a ripensare la logica stessa del fare impresa. Ovviamente anche i rapporti con l'istruzione statale possono migliorare: indubbiamente potenziando le possibilità di accedere al quinto anno per il conseguimento del diploma, ma anche imparando gli uni dagli altri le proprie specificità e punti di forza. La nostra offerta potrebbe poi essere potenziata se ad essa si collegassero percorsi IFTS e ITS, costruendo così una filiera formativa che arriva al livello terziario non accademico, permettendo ai giovani di proseguire gli studi e alle aziende di corrispondere in maniera diversificata ai loro molteplici fabbisogni formativi.

Noi, per esempio, siamo un punto di riferimento per un'utenza che non solo ha obiettivi, ma anche caratteristiche diverse da quelle degli studenti della scuola statale. Il punto, quindi, non è pensare la istruzione e formazione professionale come un ripiego rispetto all'istruzione ma come un'opportunità con una propria dignità, dei propri strumenti e metodi. Che non è concorrenza: noi scegliamo di proporre un metodo dove allo studio e al desiderio di conoscere si arriva attraverso il reale coinvolgimento nelle cose. Non quindi un apprendimento "inferiore", ma diverso. È necessario capire che esiste questa intelligenza, che passa dalle mani: le aziende lo stanno riscoprendo, soprattutto quelle del settore artigiano con cui collaboriamo, e che sono sempre più intenzionate a rapportarsi con il mondo dell'istruzione e formazione professionale. Non solo: molti dei nostri ex allievi sono poi diventati piccoli imprenditori. Scegli la IeFP anche perché, nell'esperienza concreta dell'alternanza scuola lavoro a contatto con gli artigiani del nostro territorio impari ancora un mestiere, acquisendo competenze che non sono solo professionali, ma anche un senso di appartenenza e di riconoscimento sociale.

Il tema della disabilità ci sta particolarmente a cuore abbiamo quarantacinque studenti in fascia debole seguiti da personale qualificato. È un servizio ulteriore che però fa capire come la mission della formazione professionale sia proprio quello di aiutare la

persona a crescere e maturare, a partire da ciò che è e da ciò che desidera, senza pregiudizi e con la certezza che ognuno può dare il suo contributo.

Fondazione Clerici, Lombardia. Intervista a Paolo Cesana

a cura di Paolo Bertuletti

La [Fondazione Luigi Clerici](#), fondata nel 1972, gestisce 20 Unità organizzative presenti in Lombardia nelle Province di Milano, Monza e Brianza, Lecco, Lodi, Pavia e Bergamo e in Piemonte nella città di Torino. Oltre ai vari percorsi di istruzione (compreso il liceo sportivo e tecnico commerciale con una specifica curvatura sportiva progettato in collaborazione con FC Inter), essa offre corsi di Istruzione e formazione professionale (IeFP), anche in apprendistato, corsi di formazione personalizzata per disabili, corsi di formazione per lavoratori ed adulti.

Il *know-how* sviluppato sulle nuove tecnologie tramite la sinergia con la propria società satellite Formatech ha portato ad un importante e progressivo potenziamento infrastrutturale ed organizzativo legato alla diffusione massiva degli strumenti multimediali e delle pratiche sociali legate ad internet. La Fondazione è inoltre Cisco Regional Academy, Microsoft School e Google Partner. Questo background ha consentito ai centri di formazione gestiti dall'ente di rispondere prontamente e con dispositivi didattico-organizzativi diversificati all'emergenza sanitaria. Lo testimoniano le parole del direttore della Fondazione, Paolo Cesana.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative?

P. Cesana: La pandemia ha colto tutti di sorpresa, ma è stato anche uno stimolo per inventare soluzioni didattiche o organizzative nuove. Fortunatamente, già da tempo, i nostri centri si sono orientati nella direzione della formazione digitalizzata e ciò ci ha consentito di essere tempestivi nell'organizzazione della DAD. Da anni ormai i nostri formatori sono appositamente formativi e gli studenti non ricevono più i classici libri di testo, ma un kit didattico multidisciplinare costituito da: tablet, programmi ed applicazioni utili alla didattica ed accesso alle piattaforme multimediali di ente che vengono costantemente aggiornate con materiali ed attività erogate in modalità *blended*.

Come avete organizzato la didattica a distanza? Quali metodologie hanno adottato i docenti per garantire l'apprendimento degli allievi dei percorsi di IeFP?

P. Cesana: Già ai primi di marzo sono state rilasciate a tutti i comparti le autorizzazioni di sistema per poter operare da remoto attraverso il cloud aziendale e attivare tutti i processi educativi già sperimentati e anch'essi posizionati nel cloud.

Grazie alla collaborazione e partnership con Microsoft e Google ci è stato possibile implementare e differenziare gli strumenti didattici a seconda delle esigenze delle classi.

La formazione a distanza è stata organizzata con modalità e tempistiche diverse nel rispetto della specificità di ciascuna unità operativa, ma la matrice comune per tutti si può schematizzare nelle attività di seguito elencate.

Formazione sincrona sulla piattaforma Microsoft Teams e Google Meet: una sorta di aula frontale in diretta, in cui tutti i partecipanti erano connessi tramite tablet secondo un calendario costruito settimanalmente dal Coordinatore e condiviso con i Docenti e gli allievi. Durante le lezioni, i docenti hanno svolto le consuete attività d'aula ovvero hanno spiegato, svolto esercizi, sottoposto esercitazioni, corretto compiti, effettuato interrogazioni.

Formazione in modalità asincrona attraverso la piattaforma LMS Moodle dell'ente che, come accennato in precedenza, già fa parte della nostra attività didattica abituale. All'interno di Moodle i docenti sottopongono agli studenti compiti, slide, esercitazioni e definiscono delle scadenze di consegna da rispettare. Le tempistiche di fruizione e di utilizzo restano però a discrezione dell'allievo che può decidere quale sia il miglior momento nell'arco della giornata da dedicare allo studio ed agli approfondimenti. Su Moodle gli studenti hanno anche un riscontro diretto circa le proprie attività, poiché vi è uno spazio dedicato alla valutazione che i formatori aggiornano in funzione dei compiti consegnati dagli studenti. Inoltre, su Moodle vi è la preziosa opportunità di costruire dei forum e delle chat di confronto tra studenti, Docenti e Tutor per supportare e monitorare al meglio il percorso.

Un canale comunicativo continuativo è stato mantenuto anche con le famiglie e gli studenti attraverso e-mail e telefono. Stante la giovane età dei nostri studenti, abbiamo anche trovato utile in certi casi la creazione di chat tramite app di messaggistica istantanea di classe o individuali che ci hanno permesso di tenere costantemente i contatti, con una modalità vicina ai nostri studenti, spingendoci ulteriormente verso una visione moderna della scuola.

Per la realizzazione dei Project Work, previsti in sostituzione delle ore di alternanza scuola-lavoro non fruite causa del Covid, sono stati individuati momenti in Teams per spiegare a tutto il gruppo classe la modalità di funzionamento dello strumento e l'obiettivo, ovvero calarsi in una realtà aziendale pur restando a casa. Contestualmente, sono stati organizzati momenti individuali con il referente tirocinio o tutor per il confronto sull'attività svolta e su come procedere. Il project work è una modalità didattica che permette all'allievo di sperimentare in modo concreto e attivo quanto appreso durante le lezioni d'aula e di laboratorio. Durante il project work l'allievo è tenuto a realizzare un manufatto, prodotto multimediale, un documento, ecc., concreto e valutabile, seguendo istruzioni operative del docente o del tutor didattico (con competenze nella materia di riferimento) o aziendale. Può avere anche la forma di un progetto e deve essere in ogni caso un output tipico di contesti produttivi e organizzativi reali riferibili alla professionalità in esito al percorso.

Quali misure sono state prese per il prossimo anno formativo?

P. Cesana: Oltre a tutte le misure igienico-sanitarie volte al contenimento e al controllo del contagio all'interno delle nostre strutture, abbiamo pensato di organizzare l'attività didattica dividendo le classi in due gruppi. Durante le ore di esercitazioni o sperimentazioni pratiche, mentre un gruppo lavora in laboratorio, l'altro approfondisce in aula quanto fatto o farà in pratica. Per le ore di teoria, qualora non fosse possibile garantire il distanziamento all'interno della medesima aula, si è ipotizzato di mettere in collegamento i due gruppi, l'uno seguito dal docente e l'altro dal tutor di classe, tramite un sistema di telecamere.

In ogni caso, la riorganizzazione delle nostre attività, prevede anche la revisione del calendario scolastico con l'inserimento di attività pomeridiane o il sabato mattina per ridurre il numero di studenti presenti contemporaneamente nelle strutture.

Da ultimo, vale la pena sottolineare lo sforzo che stiamo già mettendo in campo per far partire subito le attività di alternanza scuola-lavoro. Questo, nella nostra visione, risponde a due grandi esigenze: la prima legata all'importanza di far recuperare agli studenti quanto prima il contatto con il mondo del lavoro e con la manualità purtroppo perso durante il periodo di *lockdown*, la seconda è inerente ad una gestione più snella delle nostre sedi operative.

La possibilità di effettuare DAD la consideriamo senza dubbio come un'opportunità, poiché è sicuramente utile in questa prima fase di riavvio delle attività, però per noi il ritorno alla normalità fatta di socialità e presenza fisica è da considerarsi auspicabile.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia?

P. Cesana: L'Italia ha cercato sin dall'inizio dell'emergenza Covid-19 soluzioni e modi per superare gli ostacoli e la formazione ha ricoperto, ancora una volta, un ruolo importante, nonostante le difficoltà e le necessità di riprogrammare tempi, modi e contenuti.

Molte imprese hanno risposto al *lockdown* trasformando la formazione continua dei lavoratori in e-learning le "classiche" lezioni d'aula. Anche Fondazione Clerici ha erogato molte ore in FAD alle proprie aziende clienti per portare avanti la formazione pianificata e finanziata nei mesi precedenti al Covid. Qui abbiamo notato uno scollamento tra le piccole e micro-imprese, forse non del tutto pronte a gestire metodologie formative non tradizionali, ed imprese medie e grandi che padroneggiano con più competenza questi strumenti.

Il focus della formazione futura, post Covid-19, sarà soprattutto sul *reskilling*, ovvero la riqualificazione del personale finalizzata ad adattare le risorse interne alle diverse attività e necessità di business. Dal canto loro, per la formazione post emergenza, i lavoratori chiedono alle aziende, innanzitutto, un piano personalizzato per un percorso di crescita professionale, un potenziamento di investimenti, ma anche la possibilità di essere coinvolti attivamente nella scelta delle competenze da sviluppare.

La formazione continua *tailor-made* è un aspetto chiave per restare al passo con i tempi ed evolversi in linea con le rinnovate esigenze aziendali, creando nuove figure professionali specifiche che non esistono sul mercato e che possono essere formate solo *on the job*.

Per il prossimo anno formativo avete programmato nuovi corsi destinati alla formazione di figure professionali rese necessarie dal mutato scenario economico/occupazionale determinato dalla pandemia? Oppure avete ripensato le competenze dei profili professionali in uscita?

P. Cesana: L'esperienza del *lockdown* e della ripartenza ci ha spinto ad incrementare in tutti i profili professionali e in tutti i corsi di qualifica offerti dai nostri centri la formazione digitale e informatica. Si è valutato che la stessa deve essere trasferita in maniera trasversale da tutti i docenti e per tutti gli indirizzi.

Questi ultimi mesi ci hanno permesso di scoprire un mondo di giovani molto social, ma poco consapevole degli strumenti informatici a disposizione, da qui la scelta di potenziare la formazione dei giovani su competenze IT di base. Il paradosso della maggior parte dei giovani nativi digitali infatti è proprio questo: sono abilissimi sui social, ma talvolta hanno delle oggettive difficoltà proprio sulle competenze digitali ormai fondamentali per affrontare il mondo del lavoro.

Abbiamo poi ridisegnato la struttura dei percorsi IeFP di qualifica professionale, indipendentemente dall'esperienza della pandemia, introducendo la robotica e il coding nelle discipline STEM quale ulteriore elemento di innovazione. A questo proposito in collaborazione con JPMorgan Chase Foundation abbiamo avviato la terza fase relativa alla messa a punto dei percorsi di qualifica professionale con il progetto *Roboticage* che ha proprio come obiettivo quello di potenziare le competenze anche in ambito STEM sfruttando la metodologia del *learning by doing* attraverso la robotica.

Il vostro ente organizzati molti di corsi per la formazione continua dei lavoratori? Come giudica un possibile allargamento dell'offerta di Istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, magari disoccupati?

P. Cesana: Sulla possibilità di aprire i corsi IeFP agli adulti che abbiano già assolto il diritto-dovere di istruzione reputo che ciò sia possibile nell'ambito dell'apprendistato di primo livello, strumento oggi pensato per i giovani fino ai 25 anni, ma che presenta caratteristiche di flessibilità che lo rendono molto utile soprattutto per favorire i processi di inclusione sociale anche degli adulti. Sarebbe molto utile aprire in modo strutturale anche ai più grandi questa formidabile formula formativa.

Pensando al mondo dei disoccupati, purtroppo sempre più nutrito a causa dell'emergenza sanitaria, occorre pensare al rafforzamento di programmi regionali e ministeriali già consolidati (si pensi a *Dote Unica Lavoro*, a *Garanzia Giovani* ed alle *Azioni di Rete per il lavoro*) che prevedono tra le altre cose la possibilità di progettare percorsi formativi di riqualificazione utili alla ricollocazione, ma è altresì importante uno sguardo ed un canale comunicativo sempre attivo con il mercato del lavoro per definire obiettivi comuni e promuovere congiuntamente un piano di politiche attive del lavoro che sostengano l'occupabilità e l'occupazione in ragione delle reali esigenze delle Imprese e degli scenari professionali futuri.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

P. Cesana: Gli studenti dell'IeFP hanno l'opportunità di vivere esperienze di alternanza scuola-lavoro calandosi fin da subito nella realtà professionale. Questo accorcia notevolmente i tempi di ingresso nel mercato del lavoro. Affinché ciò sia possibile è necessario coltivare rapporti stabili con il mondo produttivo e con gli stakeholder del territorio.

Anche la collaborazione tra scuola e formazione professionale dovrà necessariamente rafforzarsi specialmente per ciò che attiene al tema dell'orientamento che resta una delle più gravi lacune del sistema scolastico italiano insieme a quello della comprensione delle fragilità e bisogni dei discenti dalla scuola primaria all'università; il sistema dell'istruzione dovrà intrecciarsi con quello della formazione professionale di base e terziaria entrando in un continuativo rapporto dialogico che favorisca lo scambio di buone pratiche e di metodologie anche legate alla comprensione del mondo del lavoro.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

P. Cesana: Ciò che servirebbe è un sistema più snello che consenta gli enti di rispondere alle necessità del mercato del lavoro senza dover aspettare i tempi lunghi della programmazione pubblica; quanto questa lentezza e precarietà limiti le potenzialità dell'offerta formativa è evidente soprattutto nei percorsi IFTS e ITS, che rappresentano senz'altro delle eccellenze, ma potrebbero diffondersi e radicarsi ancora di più.

Fondazione Lepido Rocco, Veneto. Intervista ad Alberto Visentin

a cura di Annalisa Scarlino

Il Lepido Rocco è una fondazione che annovera tra i soci l'associazione Lepido Rocco, a cui son associati una trentina di piccoli medi imprenditori del Veneto Orientale, la famiglia Rocco che è la famiglia del fondatore Lepido Rocco e il Comune di Motta di Livenza. Questi sono i tre soci fondatori della fondazione che dal 1905 opera nella formazione professionale. L'ente opera con 5 sedi nelle Province di Treviso e Venezia, precisamente a Motta di Livenza, Lancenigo e Castelfranco mentre nella Provincia di Venezia presso Pramaggiore e Caorle. I settori coperti spaziano dalla meccanica al settore elettronico informatico (impiantistica civile ed industriale, robotica, sistemi di automazione meccanica, ecc.) al settore terziario, quindi, tutti i servizi alle imprese (amministrazione e segreteria), alle strutture turistico-ricettive e ristorazione, panetteria e pasticceria, al settore del benessere (acconciatura e estetica), alla grafica e legno. A questo ventaglio di interessi della fondazione, si aggiungono le attività dedicate alla formazione guidata dei ragazzi con disabilità con corsi nelle lavorazioni artistiche. L'ente opera principalmente con ragazzi in obbligo scolastico formativo nell'ambito della IeFP, dai 13 ai 18 anni, anche attraverso attività transnazionali, con mobilità allievi e staff finanziata con progetti *Erasmus*; attiva, inoltre, corsi per le qualifiche e all'aggiornamento professionale degli adulti.

Risponde alle nostre domande Alberto Visentin, Direttore della Fondazione Lepido Rocco.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

A. Visentin: L'anno scorso ci siamo ritrovati in una situazione che non immaginava nessuno, per cui non eravamo preparati. Ci siamo reinventati per affrontare la sfida della didattica a distanza, quale modalità didattica che permettesse di continuare la relazione educativa che c'era con i ragazzi in presenza. Tenuto conto delle indicazioni regionali, abbiamo trasferito, nel giro di 5-6 giorni, tutte le attività in presenza in attività a distanza. Inizialmente (marzo-aprile 2020) in modalità sincrona con un calendario che prevedeva 5 ore al giorno di attività con gli allievi. Poi, man mano che si sono succedute anche le circolari regionali che hanno permesso un'articolazione più flessibile, abbiamo anche lavorato in modalità asincrona in modo da gestire meglio la trasmissione delle competenze. Siamo riusciti a mantenere vivo il filo della comunicazione con gli allievi e le famiglie, sia in maniera individuale che con il gruppo classe.

E da questo punto di vista abbiamo dato anche modo ai ragazzi e le famiglie di gestire le giornate perché diversamente i ragazzi si sarebbero trovati a casa senza attività. Il primo vantaggio l'abbiamo dato alle famiglie, tenendo organizzata la giornata dei ragazzi e dall'altra abbiamo continuato a trasmettere competenze nuove, anche se con modalità diverse. Le attività che hanno però risentito maggiormente della situazione sono state quelle realizzate nei laboratori da un lato e in stage aziendale dall'altro. Fortunatamente, in alcune classi a febbraio erano state già svolte le ore di stage in azienda. Sotto questo profilo, la ripercussione più negativa è stata per i primi anni, perché avevano appena cominciato un nuovo percorso e hanno perso tutto il secondo quadrimestre e per i terzi anni che stavano preparando per l'esame di qualifica. Qui abbiamo in qualche maniera sopperito a questa difficoltà attraverso il Project work, quindi, dei compiti che ogni allievo o gruppi di allievi hanno definito insieme ai docenti e hanno, poi, eseguito una tesina che è stata oggetto principale dell'esame finale di terzo o quarto anno. Nei quarti anni si è aggiunta una questione ulteriore che è quella dell'apprendistato duale. Abbiamo dovuto distinguere le attività per i ragazzi in apprendistato duale, che hanno potuto continuare il loro percorso lavorativo-formativo. Dopo una riorganizzazione degli spazi, il centro di formazione è stato riaperto agli allievi per lo svolgimento degli esami finali prima, e il 14 di settembre 2020 è stato avviato il nuovo anno formativo in presenza. Attualmente, stiamo continuando a gestire le attività di laboratorio in presenza, mentre le altre ore di formazione sono a distanza.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

A. Visentin: Prescindendo della poca considerazione di cui la IeFP gode nella nostra nazione, il suo ruolo nella trasmissione delle competenze tecnico-pratiche è e sarà importante per la ripresa come lo è stato in passato per lo sviluppo del Nord Italia. Nella Regione Veneto il suo apporto è stato determinante nel dopoguerra, perché ha permesso lo sviluppo del nord-est formando quelli che sarebbero diventati imprenditori di successo. Ritengo che anche oggi la IeFP giochi un ruolo importante, come confermano i dati della Provincia di Treviso il fenomeno del *mismatch* tra domanda e offerta di lavoro non potrà essere risolto se non formando le competenze ed i profili professionali richiesti dal mercato. Dobbiamo considerare che la IeFP non è più l'addestramento di un tempo, è una formazione qualificata che unisce gli aspetti di cittadinanza a quelli tecnico-professionali. Ritengo, che questo aspetto arricchito da una metodologia induttiva sia fondamentale, da qui in avanti, per creare figure professionali che possano sfidare i tempi nuovi.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

A. Visentin: Le figure professionali stanno cambiando, anche se magari hanno etichette vecchie, se pensiamo all'auto riparatore oggi è più verso l'elettronico che verso

il meccanico. Così, le competenze informatiche interessano in modo trasversale i mestieri esistenti e ne creano di nuovi. Noi, stiamo cercando di stare al passo con i tempi. A livello nazionale c'è stato, l'anno scorso, il rinnovamento delle qualifiche con la possibilità anche di trovare delle curvature regionali ai percorsi, per rispondere alle necessità dei territori e da questo punto di vista è il lavoro che stiamo facendo e che abbiamo sempre fatto nel dialogo con la Regione e con gli imprenditori. Le difficoltà che incontriamo sono, senza dubbio, la mancanza di un investimento da parte delle istituzioni nella formazione dei formatori così come in strumentazioni e strutture nuove. Comunque, non demordiamo come abbiamo fatto in questi mesi, sul fronte sicurezza, faremo anche per poter stare al passo con i tempi facendo tesoro delle azioni di formazione formatori finanziate dalle associazioni di II livello di enti di formazione professionale, nel nostro caso, aderiamo a [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF) e del rapporto che abbiamo con gli industriali della zona che molto spesso sono sensibili al tema e finanziano l'innovazione dei nostri laboratori. Certo, sarebbe auspicabile un investimento economico da parte delle istituzioni, magari destinando parte dei fondi per la ripartenza agli enti della formazione professionale per innovare strutture e attrezzature. L'importanza dell'apertura della filiera professionalizzante che in Veneto si arresta al quarto anno seppur ci siano delle piccole sperimentazioni di IFTS. Far diventare ordinamentale la filiera dal primo fino all'ITS diventa per me un altro filone di innovazione che dovrebbe essere portato a conclusione.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

A. Visentin: La prima criticità resta ancora la reputazione della IeFP, vista come la seconda scelta in fase di orientamento in ingresso: i bravi al liceo, i meno bravi alla formazione professionale. Questo è un fattore culturale che in Italia non viene ancora scardinato perché si ritiene che la cultura sia quella del liceo e non quella del lavoro delle fabbriche. Stiamo perdendo una partita importante, perché la cultura del lavoro è quella che ci dà da vivere. Se tu hai una società che produce ricchezza può tenere su anche i licei se non produce ricchezza quelle scuole non stanno in piedi. Inoltre, non tutti i ragazzi sono fatti per i licei. In pratica, stiamo facendo giocare ai nostri ragazzi un'unica partita, un unico sport per fare un esempio il calcio (liceo). E diciamo che quelli che non sono capaci di giocare a calcio allora devono ripetere l'anno, senza considerare che se li mettessimo a giocare un altro sport quello delle competenze tecnico-pratiche, magari sarebbero dei campioni. Vuol dire che la cultura del lavoro, intesa come tecnica e cittadinanza, deve essere rivalorizzata.

La seconda criticità riguarda la programmazione delle risorse per rendere la filiera ordinamentale. In Regione Veneto le risorse sono consolidate fino al quarto anno, seppur non coprano tutto il territorio ma la maggior parte. Gli IFTS, invece, hanno visto una prima fase di sperimentazione riconosciuta dalla Regione ma non finanziata. L'anno scorso sono stati finanziati i primi 8 corsi in tutto il Veneto, troppo pochi, occorrerebbe che fosse esteso il finanziamento e che i ragazzi che terminano in quarta, se hanno la volontà e le capacità, possano ripartire con l'anno di IFTS. Il capitolo dei finanziamenti e della relativa programmazione non è ancora ben definito in Veneto,

senza dubbio c'è la volontà dell'assessorato competente e penso che prima o poi ci arriveremo.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

A. Visentin: È certamente un aspetto importante, i nostri centri, chi più chi meno, hanno sempre operato anche per la riqualificazione degli adulti. È il nostro ruolo e credo che sia importante, nel senso che laddove ci sono delle opportunità da dare la formazione professionale deve esserci, non deve fare distinzioni tra ragazzi, giovani e adulti. Inoltre, nei nostri territori abbiamo una rete capillare di CFP che potrebbero facilmente raggiungere l'utenza per dare una seconda occasione ai disoccupati o ai lavoratori da riqualificare. Se scientemente l'attore politico ed imprenditoriale si rendessero conto che sul territorio hanno dei CFP, diffusi capillarmente, a cui rivolgersi in tema di politiche attive del lavoro, credo che potrebbero effettivamente raggiungere un numero molto più ampio di persone. Attualmente, la nostra offerta formativa a mercato per gli adulti, riconosciuta dalla Regione Veneto, riguarda i corsi di operatore socio-sanitario, panificazione e pasticceria, web marketing, estetica e parruccheria; mentre negli altri ambiti professionali ci attiviamo su richiesta delle imprese.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

A. Visentin: Scegliere la formazione professionale per essere messo in campo subito, una scuola dell'esperienza che unisce gli approfondimenti teorici con la pratica, studio e lavoro sono compenetrati a differenza di licei e degli istituti tecnici. E, quindi, il fatto di avere il rapporto immediato con il mondo del lavoro e non mediato dopo 5 anni è certamente un elemento qualificante. Le relazioni con la scuola sono buone relazioni, ma abbiamo da scardinare pregiudizi per favorire un migliore orientamento dei ragazzi. Dobbiamo ancora lavorare molto anche con le famiglie e con gli orientatori della scuola media. Rispetto all'istruzione terziaria bisogna che la filiera diventi ordinaria, non soggetta a bando e finanziata per intero. Per quanto attiene al mondo dell'impresa, la collaborazione con le rappresentanze, penso a Confartigianato, in particolare, è un rapporto che noi abbiamo nel territorio. Molto spesso ci troviamo anche per la co-progettazione, per attività da fare insieme, quindi abbiamo una relazione molto stretta anche solo per gli aspetti di sicurezza in azienda, per esempio, il nostro ente ha una convenzione con Confartigianato con cui realizziamo il corso di formazione sulla sicurezza. Abbiamo dei buoni rapporti anche con le camere di commercio, i cui centri studi ci permettono di leggere le evoluzioni delle figure professionali. Parteneriati, certamente, da tenere vivi e che avrebbero un ruolo nel portare fondi alla formazione professionale.

Fondazione Opera Monte Grappa, Veneto. Intervista ad Andrea Mangano

a cura di Annalisa Scarlino

La Fondazione Opera Monte Grappa nasce sul finire degli anni '50 su idea e ispirazione di alcuni religiosi della zona e con il benestare della Diocesi di Treviso. La fascia Pedemontana Veneta, a quel tempo, era molto depressa sotto il profilo psicologico e lavorativo e a forte emigrazione verso l'estero, specie nord e sud America. Oggi, l'ente è molto conosciuto ed offre un ventaglio formativo di qualifiche triennali non indifferenti, tra cui i profili della meccanica industriale, automotive, carrozzeria, termoidraulica, elettronica, falegnameria, vendite e ricezione turistica riuscendo ad incontrare le diverse esigenze dei giovani e del territorio. Lo contraddistingue una forte relazione e cooperazione con il tessuto produttivo del territorio, fortemente caratterizzato da piccole imprese artigiane, spesso a conduzione familiare, che ricercano per lo più saldatori, tornitori e grafici. La fondazione offre anche percorsi di quarto anno nel settore meccanico e mecatronico. L'ente assume, da sempre, una particolare attenzione alla disabilità anche gravi. Oggi, inoltre, i docenti sono molto attenti ai Bisogni Educativi Speciali con classi dedicate (11 su 34 totali) dove il rapporto docente/allievi è di 1 a 10 per meglio adattare le modalità didattiche e favorire l'apprendimento di tutti.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

A. Mangano: Il primo impatto è stato di tipo organizzativo, doversi adattare alla didattica a distanza, soprattutto per i docenti prossimi alla pensione e ancor di più per quelli delle materie tecniche non è stato semplice sostituire il laboratorio con la DAD. L'altro impatto forte è stato quello delle relazioni sociali tra adulti e studenti e tra gli studenti stessi. È vero che molto spesso i ragazzi di oggi vivono in un microcosmo a sé, tendendo ad isolarsi anche quando sono insieme ma gestire la distanza da scuola e il non poter esercitare l'intelligenza attraverso le mani non è stato facile anche perché si tende ad aggravare l'isolamento di chi già faceva fatica ad aprirsi. Con il nuovo anno abbiamo avuto una falsa ripartenza, nonostante i protocolli di sicurezza le attività in presenza continuano a singhiozzo a causa delle diverse decisioni politiche e la poca chiarezza, anche a livello locale. Per i ragazzi è una situazione difficile, una volta i momenti ricreativi erano caratterizzati dal caos di voci e interazioni mentre in questa fase è tutto più ovattato; tutti con le mascherine, distanziati, un po' timorosi. Il silenzio assordante tra i corridoi è una caratteristica che mi ha lasciato abbastanza disorientato

e che temo possa lasciare delle conseguenze nel futuro dei ragazzi, specie quelli più fragili.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

A. Mangano: Non credo che la IeFP debba avere un ruolo diverso o si debba ripensare il nostro ruolo, perché alla fine siamo un ente formativo. Non è il contenitore ma il contenuto che deve adattarsi alle nuove professioni e all'evoluzione di quelle esistenti. A mio avviso, questa pandemia ha accentuato il ruolo dei CFP quale punto di riferimento per le famiglie influenzato dal background culturale degli allievi e, quindi, per gioco forza delle famiglie. La maggior parte dei genitori dei nostri ragazzi hanno la licenza media, alcuni il diploma, in pochi la laurea e molti hanno frequentato la formazione professionale, magari proprio il nostro ente.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

A. Mangano: No, perché appunto non va ad influire sul momento formativo ma sulle dinamiche relazionali, poi, se qualcuno si inventerà il designer delle mascherine FFP2 è un discorso, però credo che al momento il tornitore non abbia delle grosse ripercussioni dalla pandemia, semmai è arrabbiato perché non ha le commesse dall'estero. Nella nostra esperienza c'è già una curvatura dei percorsi frutto del dialogo con le imprese e con le associazioni di rappresentanza. Avvenuta, ad esempio, quando Confartigianato locale ha evidenziato come la crescita delle vendite delle auto ibride o elettriche non era supportata da un'adeguata formazione e competenza dei lavoratori del comparto. Un altro esempio può essere il dialogo con il mondo della Meccanica che si è sempre di più concentrato, per questioni di costi, sulla prototipazione che si traduce nell'utilizzo della stampa 3D. Quindi, il mondo della IeFP deve fornire questo tipo di strumenti e le relative competenze agli allievi.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

A. Mangano: Manca ancora un pari riconoscimento tra Centri di formazione professionale e istituti statali dato che lavoriamo tutti per far assolvere il diritto dovere di istruzione ai ragazzi in obbligo scolastico. Ad oggi non è così, ad esempio, nell'ultimo decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri non veniamo menzionati. La scorsa primavera, ad esempio, il governo ha stabilito che succeda quel che succeda si raggiungano i 200 giorni di scuola oppure no l'anno viene considerato valido. Per i nostri CFP la situazione è stata regolata con un successivo e tardivo emendamento al decreto. Ecco, tutti questi elementi non sono capibili dalle famiglie. Questo è un problema fondamentale che sicuramente non posso risolvere io e che sarebbe facilmente

risolvibile nel momento in cui si decidesse che i CFP non debbano ogni anno concorrere ad un bando di finanziamento regionale ma vengano istituzionalizzati all'interno di quello che è il bilancio dello Stato.

Poi, sicuramente deve essere ampliato e potenziato il lavoro formativo che viene svolto verso gli insegnanti delle scuole medie. È innegabile che nella mente di un insegnante quando ho davanti un ragazzo problematico il consiglio orientativo è di iscriversi ad un istituto professionale. Noi non siamo l'anticamera del carcere, per questo organizziamo momenti formativi con riconoscimento anche di crediti per gli insegnanti delle scuole medie statali. Questo ci consente di acquisire un'immagine completamente diversa, di maggiore credibilità e sarebbe utile che questo tema fosse maggiormente presidiato dai Centri di formazione professionale e dagli istituti professionali.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

A. Mangano: È una cosa che già facciamo come attività secondaria, parliamo dell'assegno per il lavoro, delle *work experiences* over 30 e under 30 finanziate a livello regionale, ma anche nazionale ed europeo, penso a *Garanzia Giovani*, che incontrano disoccupati e NEET.

Al tempo stesso, un'attività a cui stiamo lavorando da poco è un consultorio familiare formato da una equipe di psicoterapeuti, psicologi e via dicendo il cui scopo è quello di accertare le situazioni di fragilità familiare quali disoccupazione dei genitori, dissidi familiari e violenze domestiche. Tutte situazioni che sono come una bomba ad orologeria e che possono influire negativamente sul loro percorso formativo e di vita. Il nostro tentativo è quello di intercettare tutto questo attraverso la somministrazione di questionari ad hoc per poi riuscire ad intercettare le famiglie e, poi, intervenire in collaborazione con i servizi socio assistenziali dei diversi comuni di residenza. L'obiettivo per il futuro è quello di intrecciare questo servizio con i progetti di sostegno all'occupazione e di reinserimento lavorativo.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

A. Mangano: È legittimo penso che ogni genitore aspiri per il proprio figlio un futuro migliore del suo, ma quello che è più importante è dargli la possibilità di esprimere al meglio le sue capacità che è poi la chiave per la realizzazione personale e professionale. È anche vero che è bene scegliere la IeFP se si ha una propensione all'attività pratica avendo, poi, un'altissima percentuale di collocamento lavorativo. Bisognerebbe, poi, che le scuole statali non ci guardino più dall'alto verso il basso, ma ci come dei possibili *competitors*. Inoltre, devo dire che purtroppo o per fortuna molto spesso dobbiamo dire alle imprese di fare una politica di senso e di non aspettare l'ultimo minuto per relazionarsi con noi per poter iniziare a lavorare con i ragazzi proprio perché ce ne sono tante che bussano alla porta per collaborare.

IRFIP, Puglia. Intervista ad Arturo Trotta

a cura di Matteo Colombo

Lo sviluppo di efficaci percorsi di istruzione e formazione professionale è spesso dovuto alla presenza, nel territorio in cui operano, di aziende appartenenti a settori particolarmente sviluppati e in grado di ospitare molti studenti per percorsi di stage o in apprendistato. Sono invece note le difficoltà, sociali ed economiche, proprie delle c.d. aree interne italiane: in presenza di un debole tessuto produttivo, è più complesso realizzare un'offerta formativa efficace nell'evitare che s'ineschino esodi verso altri territori una volta concluso il percorso di apprendimento.

È quindi molto interessante approfondire l'esperienza dell'[Istituto Religioso di Formazione e Istruzione Professionale](#) (IRFIP), che ha sede a Pietramontecorvino, un Comune di poco più di 2.000 abitanti nelle colline della Provincia di Foggia. Fondato nel 2004, l'ente si occupa di erogare percorsi formativi triennali e quadriennali connessi ai settori della ristorazione e del turismo. Risponde alle nostre domande Arturo Trotta, Direttore di IRFIP.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

A. Trotta: Nell'immediato abbiamo dovuto sospendere tutte le attività formative. In seguito, sono stati approvati i provvedimenti regionali che hanno consentito la ripresa delle attività a distanza e siamo ripartiti, non senza difficoltà. Fra la data di sospensione delle attività e la ripresa delle lezioni ci siamo occupati di individuare una piattaforma per la realizzazione della formazione a distanza, e l'abbiamo implementata in ogni corso attivo presso il nostro Centro di Formazione Professionale. Allo stesso tempo è stato avviato un programma di formazione dei docenti con il [Progetto INN](#) di [Scuola Centrale Formazione](#) (SCF), finalizzato a fornire loro competenze organizzative e gestionali per la realizzazione di percorsi formativi a distanza. Infine, sono state individuate fin da subito soluzioni per la connettività degli allievi e reperite strumentazioni hardware per le classi. Indubbiamente all'inizio lo shock è stato grande, non eravamo nemmeno consapevoli dell'entità di ciò che stava accadendo, immaginavamo un rientro in tempi brevi. Nell'affrontare l'emergenza il supporto di SCF è stato fondamentale, per i motivi già richiamati e in particolare per la formazione erogata ai docenti e al personale tutor, che hanno preso consapevolezza del valore e delle potenzialità della

formazione a distanza. Siamo ripartiti ai primi di maggio concludendo le attività a fine giugno.

Una sorpresa è stata sicuramente la risposta dei ragazzi. Molti di loro erano poco attrezzati, non avevano un PC e in alcuni casi neppure uno smartphone: siamo intervenuti come potevamo. Abbiamo acquistato dei *chromebooks* che potranno essere utilizzati sia in presenza che a distanza, in modo tale da favorire un'esperienza di apprendimento continua anche nella diversità dei luoghi. E loro ci sono stati, hanno partecipato attivamente, hanno vissuto la sfida assieme a noi.

Per la ripresa delle attività – e in generale per il futuro – immagino un sistema flessibile che consenta di alternare momenti di attività in presenza e momenti di formazione a distanza. Di certo vogliamo capitalizzare quanto di positivo c'è stato in questo periodo difficile, *in primis* l'investimento sulla didattica digitale. La formazione può e dovrebbe strutturarsi valorizzando le nuove tecnologie, eliminando la carta e permettendo la continuità didattica anche in caso di contagi che la rendano necessaria.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

A. Trotta: I percorsi di formazione professionale continueranno ad avere un ruolo fondamentale soprattutto nel contrasto alla dispersione scolastica, in futuro più che in passato, così come nel costruire profili professionali capaci di favorire lo sviluppo locale e territoriale. Inutile nascondere che, per raggiungere questi obiettivi, andranno superate diverse difficoltà. La macchina pubblica si è mossa in ritardo, affrontando altri temi senza costruire e progettare soluzioni e proposte per la scuola, tantomeno per la formazione professionale.

Ciò nonostante, finito il periodo del *lockdown*, le attività della ristorazione con cui collaboriamo sono ripartite e hanno chiesto di riattivare i percorsi di tirocinio: il legame con l'economia locale è forte e immagino che anche in altre territori queste alleanze tra formazione e lavoro siano sempre più cruciali per la sopravvivenza e per lo sviluppo di queste aree. È il clima di incertezza che rende tutto difficile, basti pensare al settore alberghiero e dell'ospitalità con cui collaboriamo. Di certo, pur in queste difficoltà, la formazione professionale rimane uno straordinario strumento capace di dare risposte ai bisogni dei ragazzi e delle imprese: già questa capacità di dialogo e di educazione permette di comprendere come il suo ruolo sarà sempre più centrale nella società del futuro.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

A. Trotta: Ritengo che sarà necessario fare entrambe le cose, ma in tempi diversi. Nella ristorazione, che è il principale settore nel quale operiamo noi, è complicato immaginare una formazione che non metta al centro l'esperienza pratica sul luogo di lavoro. La formazione è soprattutto sul campo. Di certo però alle figure tradizionali che formiamo dovremo erogare anche competenze connesse all'igiene – la cui importanza è oggi ben nota a tutti – e al digitale. Basti pensare a quante piccole attività si

sono dovute riorganizzare durante la pandemia progettando *app* o altri sistemi digitali per la consegna a domicilio.

Stiamo insomma assistendo ad uno spostamento dell'asse, verso un modo diverso di fare tutto quello che si faceva prima di questa drammatica esperienza. Tale cambiamento richiede sì nuove competenze, ma soprattutto una formazione pratica e a diretto contatto con le trasformazioni. Nuove figure professionali potranno essere create, ma è ancora presto per delinearle con precisione.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

A. Trotta: Nella fase emergenziali le principali criticità sono state di due tipi: la scarsa strumentazione tecnologica a disposizione dell'utenza e di spazi utili per il rispetto del distanziamento, e la carenza di linee guida nazionali e regionali per la ripresa delle attività in sicurezza. Ora il quadro è più chiaro, anche se rimangono forti dubbi sull'efficacia delle misure di contenimento. Possiamo immaginare tutti i protocolli possibili, ma se non sono declinati anche su quelle che sono le inclinazioni e le abitudini della nostra utenza saranno difficili da rispettare. Poi, magari, i nostri studenti ci potranno stupire anche in questo, ma la grande voglia di socialità rischia sicuramente di essere strumento per la diffusione del virus.

Non sempre anche l'interlocuzione con l'istituzione competente in materia, nel nostro caso Regione Puglia, è stata semplice. I ritardi accumulati nella regolamentazione della formazione a distanza impattano sui nostri costi, ma ci sono anche altri elementi critici, non esclusivamente di competenza regionale: la distribuzione delle risorse, rigida nell'indicare precisi capitoli di spesa e poco flessibile, la connettività, e il trasporto degli allievi. Un approccio più sistemico, in grado di avere un quadro di insieme di tutto ciò che ruota attorno al mondo della formazione, attento alle specificità e flessibile, sarebbe sicuramente auspicabile.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

A. Trotta: Il nostro istituto era già impegnato nell'erogazione di corsi rivolti ad adulti disoccupati, già prima della pandemia. Probabilmente gli effetti negativi ad essa connessi renderanno ancora più importante la riqualificazione degli adulti per accompagnare le loro transizioni all'interno del mondo del lavoro. Centrale è, in questo caso, il tema della qualità. Il rischio di improvvisazione è alto: va attentamente selezionato chi andrà a gestire ed erogare questi corsi. Le collaborazioni attive con l'Università ci permettono di poter contare anche su risorse umane e materiali in grado di moltiplicare l'efficacia della nostra offerta formativa.

Questa rinnovata attenzione a processi e percorsi di formazione continua e riqualificazione è positiva, soprattutto per un territorio come il nostro. Noi viviamo in un'area interna, marginale, nella quale storicamente le difficoltà economiche e sociali sono più acute. Cruciale è quindi la promozione del territorio e della sua attrattività, soprattutto per lo sviluppo del turismo e quindi anche del settore della ristorazione, il quale potrà di conseguenza assorbire lavoratori che provengono anche da altri contesti.

Lo sviluppo economico richiama la formazione, e viceversa: solo la disponibilità di lavoratori adeguatamente qualificati può permettere la progettazione e gestioni di piani di sviluppo credibili ed efficaci. La stessa Regione Puglia sta investendo molto su queste transizioni, economiche, sociali e formative, e immagino che sempre di più in futuro sarà importante costruire ponti di competenze che permettano la realizzazione di percorsi continui nel tempo e nella vita professionale di ognuno di integrazione tra formazione e lavoro.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

A. Trotta: L'elemento che caratterizza i percorsi di istruzione e formazione professionale è sicuramente lo sviluppo di competenze professionali maturate grazie alle attività di stage o apprendistato in azienda. Affinché tale esperienza sia arricchente ed efficace c'è bisogno di un continuo dialogo tra mondo della formazione e del lavoro. Si sviluppano così delle efficaci competenze trasversali che, sempre di più nel mondo del lavoro, sono richieste per favorire sia l'occupabilità dei giovani, sia per innescare processi di sviluppo e innovazione aziendali: il primo luogo formativo è l'impresa. Non solo. Tali esperienze formative hanno successo se i ragazzi che vi accedono sono consapevoli della scelta fatta e conoscono le caratteristiche peculiari del percorso e le possibilità che offre. In questo senso, migliorare i rapporti tra formazione professionale e istruzione scolastica è fondamentale anche per lo sviluppo di più efficaci attività di orientamento. Noi abbiamo strutturato negli anni una rete con diversi Istituti scolastici con i quali ci sono ottimi rapporti e progettualità comuni, a beneficio degli stessi studenti.

Sappiamo tutti che, ancora oggi, la formazione professionale è vista un po' come una seconda scelta, e questo è vero in particolare nella nostra Regione. Basti pensare che il nostro anno formativo non è allineato con quello scolastico, elemento questo che rende più difficile l'orientamento. Altrettanto spesso è pensata come canale per il recupero del dispendio o come esito di un fallimento scolastico. È vero, molti ragazzi provengono da contesti difficili o presentano diverse problematiche, ma la specificità della nostra offerta formativa è una valorizzazione di altre forme di apprendimento al di là della tradizionale meccanica trasmissiva d'aula, diverse ma di pari dignità rispetto a quelle utilizzate nei percorsi "tradizionali".

Con le imprese i rapporti sono costanti e solidi, grazie ad una conoscenza reciproca approfondita negli anni, che fa sì che si rivolgano a noi con evidenti e manifesta necessità formativa: il rischio di "sfruttamento" degli studenti è nullo. È davvero solo nella reciproca conoscenza, nella costruzione di alleanze strategiche e con benefici chiari per tutti i soggetti, che è possibile sviluppare processi di sviluppo territoriali che abbiano al centro le persone, cioè, in questo caso, gli studenti che non solo apprendono un mestiere o trovano un'occupazione, ma prima di tutto crescono come soggetti liberi e autonomi.

Istituti Riuniti Salotto e Fiorito, Piemonte. Intervista a Suor Teresita Pavanello

a cura di Annalisa Scarlino

Gli “Istituti Riuniti Salotto e Fiorito” traggono origine dalla fusione (20 giugno 1961) dell’Istituto Salotto fondato dal Canonico Cumino nel 1838 e riconosciuto come Ente Morale il 6 Aprile 1862 e dell’Istituto Gioachino Fiorito, fondato da Paola Fiorito nel 1906 ed eretto in Ente Morale l’8 Luglio 1909.

Fin dagli inizi, entrambi furono affidati in gestione alle suore della comunità “Figlie della Carità di San Vincenzo de’ Paoli”.

Con delibera della Giunta regionale in data 9 marzo 1992, a questa nuova organizzazione denominata “Istituti Riuniti Salotto e Fiorito”, viene riconosciuta la personalità giuridica di diritto privato.

L’ente eroga le seguenti attività educative e formative: Micro-nido (1-3 anni); Scuola dell’Infanzia (3-5 anni); Scuola Primaria (6-11 anni); Scuola Secondaria di Primo Grado (12-14 anni); Formazione professionale per l’assolvimento del Diritto-Dovere alla Formazione ed all’Istruzione; Formazione professione post qualifica, Formazione professione post diploma, IFTS; Formazione professionale per il reinserimento lavorativo e la formazione continua. L’ente opera nella Provincia di Torino con due sedi operative a Rivoli e Pianezza. Il numero degli iscritti annui varia da 800 a 1000 allievi, la variabile è rappresentata dal numero degli apprendisti. In media gli allievi in obbligo di istruzione afferenti alla IeFP si aggirano attorno ai 500, mentre i percorsi per gli adulti che rilasciano qualifiche di base o specializzazioni con diploma sono 10 circa. L’ente eroga anche formazione esterna all’azienda per i percorsi di apprendistato nonché le attività connesse ai servizi per il lavoro a servizi degli allievi in stage, degli ex allievi e degli adulti disoccupati.

Risponde alle nostre domande Suor Teresita Pavanello, responsabile di progettazione degli Istituti Riuniti Salotto e Fiorito.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

S.T. Pavanello: Per quanto riguarda lo scorso anno formativo noi abbiamo ripreso le attività a giugno e siamo stati impegnati negli esami per tutto luglio, invece alcuni percorsi per adulti sono stati terminati ad ottobre. La ripresa è stata contenuta e funzionale alla chiusura dei percorsi formativi e agli esami. L’incidenza più negativa del primo *lockdown* sui percorsi IeFP è stata la formazione a distanza. Seppur fonte di

nuove competenze per i ragazzi, la più grave criticità è stata l'impossibilità di proseguire o avviare gli stage in azienda che, in genere, si concentrano nei mesi di febbraio, marzo e aprile quale parte integrante del percorso formativo degli allievi. La seconda questione attiene le ore di laboratorio che sono state sostituite, in accordo con la Regione, da un *project work*. Da parte nostra quest'anno cercheremo di far recuperare le ore di stage perse ai ragazzi che hanno concluso il terzo anno e hanno scelto di continuare con il quarto anno.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

S.T. Pavanello: Nell'ambito della ripresa, il ruolo della formazione professionale deve restare centrale nelle politiche attive del lavoro, sia per quanto riguarda la fascia 14-18 sia per il mondo adulti. Sostenere i singoli individui nel cammino di ripresa, nell'inserimento lavorativo, agevolare le imprese nella ricerca di manodopera qualificata anche attraverso una maggiore fruizione dei contratti di apprendistato per i nostri ex allievi. In altri termini, la formazione professionale può agire a supporto del territorio e delle persone disoccupate, che tenderanno ad aumentare, mantenendo coese le competenze umane, professionali ed economiche del territorio in cui il centro di formazione professionale è localizzato.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

S.T. Pavanello: In premessa, vorrei dire che la Regione Piemonte sui percorsi di IeFP, anche se siamo in regime di reiterazione e non di bando, ha recentemente recepito tutte le nuove figure del repertorio nazionale e da settembre, nei primi anni dei corsi triennali e quadriennali, da noi sono partiti i percorsi con i nuovi profili e di conseguenza con le nuove competenze a questi connesse. Alla luce del recente rinnovamento del repertorio delle qualifiche, deve essere potenziata da parte delle Regioni l'attività di personalizzazione regionale dei profili. In Regione Piemonte alcuni profili es. produzione alimentare hanno avuto anche una declinazione regionale. Questo processo dovrebbe essere incentivato perché va a valorizzare le peculiarità territoriali con una caratterizzazione di competenze connotative che risponda ai bisogni della singola Regione, mantenendo fermo il profilo a livello nazionale. Penso che la pandemia abbia rilevato una forte necessità di figure competenti in ambito sanitario e socioassistenziale. In questo momento, nel nostro ente sono in avvio tre percorsi per operatore sociosanitario per un totale di 75 allievi. Inoltre, in Piemonte, a differenza di molte altre Regioni, i corsi OSS sono sempre stati gratuiti per i corsisti e finanziati dal Fondo sociale europeo.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

S.T. Pavanello: Per quanto riguarda la IeFP le criticità non riguardano tanto l'offerta formativa in sé o la tipologia e la validità della qualifica, problema risolto con il repertorio nazionale, quanto piuttosto le caratteristiche dell'orientamento rivolto ai ragazzi all'uscita dai percorsi di scuola secondaria di primo grado che penalizza la formazione professionale tendendo, invece, alla licealizzazione forzata. Un'altra criticità riguarda il governo dell'istruzione e formazione professionale. Ad oggi, chi si iscrive ad un percorso di IeFP dopo il quarto anno, per il conseguimento del diploma professionale, entra in un limbo in quanto non tutte le Regioni hanno aperto la IeFP ad un quinto anno che porti al conseguimento dell'esame di Stato. La filiera professionale che vede l'accesso all'ITS è bloccata da un altro ostacolo, il c.d. IFTS della durata di un anno circa. Inoltre, gli ITS non ci sono per tutti gli indirizzi professionali tant'è vero che nel settore del benessere la filiera si ferma al quarto anno di IeFP, salvo un eventuale passaggio nella scuola statale.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

S.T. Pavanello: In Regione Piemonte gli avvisi c.d. del mercato del lavoro si rivolgono esclusivamente agli adulti con un repertorio di qualifiche e standard formativi *ad hoc*. Noi di Salotto e Fiorito abbiamo 10 corsi per adulti che vanno dalle 600 alle 1000 ore di formazione. Si tratta di un trampolino di lancio per rientrare nel mercato del lavoro. Siamo a buon punto, anche se sarebbe bene estendere le qualifiche del recente repertorio nazionale anche agli adulti o costruirne uno *ad hoc*, che tenga conto delle specificità territoriali del mercato del lavoro, per dare omogeneità alle qualifiche per adulti che le diverse Regioni rilasciano.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

S.T. Pavanello: In uno Stato civilmente ed economicamente strutturato quando si passa dal nulla fare a fare qualcosa nell'ambito del lavoro, non può non esserci un ponte. La formazione professionale è uno strumento che facilita le transizioni verso il lavoro, a maggior ragione a seguito del periodo che stiamo vivendo. In questo senso, scegliere la formazione professionale significa immergersi in un ponte che facilita l'inserimento e il reinserimento lavorativo a tutte le età. Rispetto al dialogo con la scuola, dipende da come è fatta la scuola, questa è di per sé spesso autoreferenziale poiché ha come *mission* il confronto con il sapere e non con il mondo del lavoro. Il dialogo con il mondo produttivo è però necessario per essere all'altezza dell'evoluzione tecnologica e scientifica che l'impresa propone e di cui necessita la società tutta.

Istituto Pavoniano Artigianelli, Trentino-Alto Adige. Intervista a Erik Gadotti

a cura di Annalisa Scarlino

Risponde alle nostre domande Erik Gadotti, direttore degli Artigianelli di Trento.

Quali sono le peculiarità dell'ente di formazione professionale che dirige?

E. Gadotti: L'ente nasce come centro di formazione professionale triennale e poi grazie ad un progetto con l'università di scienze cognitive, svolto con la supervisione della professoressa Paola Venuti, abbiamo colto l'occasione di questo progetto di ricerca che ha coinvolto artigianelli Università per andare a costruire una nuova idea di scuola che si basasse su presupposti totalmente differenti dalla scuola tradizionale. E quindi abbiamo fatto evolvere gli artigianelli in un nuovo modello di scuola andando a ridefinire, prima di tutto, quella che è la visione antropologica, la visione pedagogica e le metodologie didattiche che noi utilizziamo al suo interno. Il primo punto fermo è il concetto di una scuola come ecosistema, cioè, noi siamo partiti dall'idea che al giorno d'oggi una singola scuola non è più in grado di rispondere alle complesse esigenze dei ragazzi. Abbiamo concettualizzato la scuola come un ecosistema, oggi è più facile immaginare gli artigianelli ad una piazza, all'interno della quale convivono più realtà: scuola superiore composta di un triennio, di un quarto anno, di un quinto anno per prendere la maturità; abbiamo poi un percorso di alta formazione, un terziario non accademico che opera con il partenariato con la triennale di Interfacce e tecnologie della comunicazione. Abbiamo, poi, un piccolo incubatore all'interno, un centro di ricerca della FBK, fondazione di ricerca Trentina che si occupa di innovazione e tecnologia. Abbiamo due cooperative sociali, un *contamination* Lab del MIUR dove i ragazzi delle varie facoltà si ritrovano per risolvere problemi per le aziende. C'è, poi, una multinazionale dei cartoni animati che ha lì la sua sede. Una serie di realtà che convivono in questo posto, tute motivate dal generale apprendimento e innovazione nei ragazzi e nel tessuto produttivo. Il secondo punto fermo che caratterizza questo sistema è il tema del come sfruttare le potenzialità dell'ecosistema per l'apprendimento dei ragazzi. Noi siamo partiti dall'idea che il modello classico della scuola si basa sul paradigma taylorista abbiamo, quindi, le classi, le materie e tutti i ragazzi svolgono un percorso molto standardizzato che ha funzionato benissimo nel Novecento. Oggi non è più così e quindi abbiamo interrotto il meccanismo delle classi, creando un sistema che assomiglia di più a quello universitario. I ragazzi degli Artigianelli hanno a disposizione tutta una serie di corsi da scegliere all'interno di un *curriculum* personalizzato

che loro possono svolgere. I corsi possono essere obbligatori e sono quelli che servono per ottenere la qualifica o il diploma, oppure opzionali per personalizzare il proprio *curriculum*. Il corso, da una parte ci permette di sfruttare tutte le risorse dell'ecosistema, mentre se io avessi le classi non potrei attivare un corso nelle realtà collegate per personalizzare il percorso del ragazzo, perché tutti dovrebbero fare lo stesso percorso. La seconda caratteristica, forse più importante è proprio quella di aver superato l'impostazione classica per materie e classi omogenee, per passare alla logica dei corsi. I corsi hanno la potenzialità di poter essere strutturati per rispondere alle diverse esigenze dei ragazzi. Ad esempio, il corso di italiano da noi si traduce in tutta una serie di corsi, tra cui quello di scrittura e diversi corsi di letteratura. Questi ultimi, permettono ai ragazzi di raggiungere le stesse competenze negli allievi, ma possono essere svolti in modalità classica, attraverso il teatro, il corso di letteratura che ad esempio non raggiunge le stesse competenze che servono per la qualifica ma è più adatto per i ragazzi con difficoltà di apprendimento. Ecco diciamo che la struttura per corsi permette di avere tanti corsi anche magari afferenti alle vecchie materie, discipline che permettono di rispondere sostanzialmente all'esigenza dei ragazzi. Questa è la seconda cosa importante, quindi, il concetto di ecosistema e della struttura organizzativa della scuola in corsi e che non ha le classi. Poi, il terzo aspetto è la riflessione che noi abbiamo fatto su che cosa è importante insegnare ai ragazzi. La nostra nasce come una scuola professionale molto improntata all'addestramento sulle macchine da stampa, nel 2000 era così. Ad oggi, abbiamo cambiato completamente la filosofia. Ci siamo resi conto che è più importante insegnare il *problem solving* complesso, ossia insegnare ai ragazzi a risolvere i problemi. Lo facciamo partendo dal mondo della Grafica, ma insegnando ai ragazzi fin dal primo anno una metodologia struttura di design, che prende a riferimento gli approcci del design thinking. Partendo nei primi anni dal risolvere piccoli problemi, fino ad arrivare ai quarti e quinti anni, dove questi gruppi sono misti di ragazzi e delle superiori e dell'università insieme con i ricercatori della fondazione Bruno Kessler per risolvere i problemi di innovazione di prodotto di processo per le aziende del settore. Abbiamo siglato un protocollo con la fondazione Bruno Kessler e le scienze cognitive per creare una filiera strutturata dai 14 ai 25 anni che abbia l'obiettivo principale, quello di insegnare ai ragazzi un approccio all'innovazione attraverso il *problem solving* complesso in maniera strutturata. In tutto l'ecosistema usiamo lo stesso approccio, che noi chiamiamo *C-School* che è un adattamento, all'interno della nostra realtà scolastica, delle metodologie di design e la stessa cosa la insegniamo all'università. Il bello è che un ragazzo entra a 14 anni ed ha una filiera completa, che va avanti ipoteticamente fino ai 25 in cui c'è una coerenza nell'intento e nell'approccio.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

E. Gadotti: L'anno scorso ci siamo trovati all'inizio abbastanza in difficoltà perché la nostra scuola che, lavorando su problemi concreti richiede, una forte presenza fisica in aula. Poi, in realtà l'approccio per corsi si presta molto ad affrontare anche questo tipo di situazione perché permette di personalizzare il *curriculum* per essere più attenti alle esigenze specifiche dei ragazzi, specie quelli più fragili. Tarando il numero di corsi

in base alla specificità dell'allievo. Ovviamente quest'anno siamo anche già preparati e quindi di per sé non ci scombussola troppo questa situazione perché in tutto il periodo del *lockdown* abbiamo sviluppato tutta una serie di metodologie di *problem solving* che coinvolgono i ragazzi in modalità on-line. Addirittura, noi in estate facciamo sempre una sfida importante che coinvolge anche i ragazzi dei licei della città di Trento per risolvere problemi di intelligenza artificiale per le aziende. Quest'anno abbiamo sperimentato una modalità online in cui i ragazzi lavoravano su piattaforme di comunicazione un po' più in autonomia un po' in presenza. Attualmente abbiamo tutti i laboratori in presenza e poi abbiamo fatto una serie di corsi tecnici e di corsi c.d. facilitati che facciamo a scuola per i ragazzi fragili e non solo in quanto la nostra struttura per corsi ci permette di non rimarcare le differenze tra allievi disabili e non. Semplicemente ogni ragazzo segue i corsi più adatti a lui, che siano più semplici o più complessi questo poco importa.

Inoltre, in questo momento i tirocini in azienda stanno continuando. Per quanto riguarda i ragazzi al quarto anno organizzato in duale, ossia, 3 giorni a scuola e 2 in azienda abbiamo incontrato qualche difficoltà seppur superabile. Nelle microimprese che hanno remotizzato totalmente la loro attività, anche il tirocinio è proseguito in modalità *smart*. Mentre, nelle aziende produttive il percorso duale ha aiutato le imprese a sostenere la produzione e gestire le assenze legate alla pandemia.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

E. Gadotti: Credo fortemente che la formazione professionale d'eccellenza sarà lo snodo fondamentale dell'innovazione dei prossimi anni, se saremo capaci di cavalcare questa tematica perché ad oggi non è così per tutti. Quando nel 2000 noi abbiamo iniziato a prendere in mano la scuola sognando qualcosa di diverso, ossia una formazione professionale che fornisse innovazione al tessuto produttivo. Ovviamente questo ha delle implicazioni profonde, perché vuol dire che la IeFP non può essere considerata l'esperienza residuale scolastica di ragazzi che non ce l'ha fatta da altre parti. Al pari, è importante che la via professionale sia scelta da ragazzi motivati all'innovazione e allo sviluppo del tessuto produttivo. Questo vuol dire che la formazione professionale deve portare fino ad un diploma e poi verso i percorsi accademici, perché è l'unica strada per poter far sì che i ragazzi scelgano parimenti la formazione professionale esattamente come il liceo classico. Chi dirige i Centri di formazione professionale deve avere in testa che deve costruire un sistema che punti all'eccellenza, senza che questo escluda la vocazione inclusiva nei confronti dei ragazzi deboli. La nostra struttura per corsi fa sì che anche i ragazzi con difficoltà riescano a portare a termine il percorso con soddisfazione, ma non si può immaginare un sistema composto solo da ultimi perché sarebbe carente di stimoli per questi e ovviamente poco rispondente all'esigenza di innovare il sistema produttivo. Il tema dell'orientamento è un altro problema irrisolto della scuola italiana da 50 anni. Nella maggior parte dei casi è solo ideologico, le scuole medie indirizzano i ragazzi "bravi" al classico o allo scientifico, quelli meno bravi all'istituto tecnico, quelli che non ce la fanno alla formazione professionale. C'è dietro anche un tessuto culturale delle famiglie che è fortemente influenzato da questa mentalità. Allora, puntare sull'orientamento nelle scuole medie è

una battaglia persa, perché equivale a combattere contro un sistema che non crede nella formazione professionale se non come luogo di recupero dei ragazzi in difficoltà. Noi abbiamo ragionato così, siamo noi che dobbiamo creare un sistema di eccellenza che attiri i ragazzi bravi e piano piano negli anni, andando a costruire una scuola sempre più di qualità, innovativa, che punta all'eccellenza in collegamento con l'università e con i centri di ricerca. Ad oggi la nostra realtà ha 60 posti ingresso in prima e abbiamo circa 160 domande, quindi facciamo selezione tra i ragazzi più motivati. Questo processo ci ha portati ad essere una scuola con un riconoscimento anche sociale, a livello trentino, pari ad un istituto tecnico. Adesso piano piano le scuole medie iniziano a vederci con occhi diversi. Come abbiamo fatto? Abbiamo scritto articoli su riviste internazionali descrivendo la nostra realtà, abbiamo comunicato il numero di allievi che conseguono la maturità e non solo, come che il 50% dei nostri ragazzi si iscrive all'università. Tutti elementi concreti che permettono alle famiglie di capire che il sistema in cui i loro figli si vanno ad inserire permette di andare al mondo del lavoro ma anche all'università. C'è stata una scelta importante da parte nostra in tal senso perché abbiamo spostato la proporzione tra le materie chiedendo una deroga in Provincia per aumentare il numero di ore delle materie umanistiche, in particolar modo, l'italiano, storia, storia dell'arte e le scienze. Andando così in controtendenza rispetto al pensiero che vede la scuola professionale fortemente spostata verso le materie tecniche. Portando avanti l'importanza di recuperare pensiero alto applicato all'innovazione, che non vuol dire licealizzarsi, ma insegnare ai ragazzi il valore del pensiero culturale, umanistico, scientifico applicato all'innovazione. Questo pensiero si è rilevato arduo da perseguire ma certamente efficace, paradossalmente, abbiamo migliorato tantissimo anche nella parte tecnica diminuendo le materie tecniche.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

E. Gadotti: Se andiamo a guardare i profili professionali vediamo che si continua a parcellizzare, ad aprire nuove figure vedasi anche gli ultimi documenti della conferenza Stato-Regioni. In origine, il nostro CFP forniva tre qualifiche nei rispettivi corsi di legatoria, stampa e prestampa; ad oggi la struttura per corsi obbligatori, volti ad insegnare ai ragazzi il processo completo indipendentemente dalla specializzazione del ragazzo che approfondirà nei corsi opzionali favorendo la interdisciplinarietà e gli ambiti complementari di specializzazione per aprire la mente al lavoro del domani, o meglio di oggi (es. stampa e intelligenza artificiale). Conoscendo i principi del processo il ragazzo impara a imparare, anche se cambiano le macchine il ragazzo continua ad imparare e sa adattarsi al cambiamento.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

E. Gadotti: In questo momento noi abbiamo un grande problema che stiamo cercando di risolvere. Nel momento in cui abbiamo creato un ecosistema formativo, con

anche delle aziende seppur in numero limitato perché siamo enti formativi (Artigianelli, FBK, UniTrento); abbiamo ricevuto tante domande di aziende che chiedono di entrare a far parte del nostro ecosistema e che vorrebbero anche uno spazio fisico all'interno degli Artigianelli. Quindi, oggi il grosso limite allo sviluppo del nostro ecosistema non è tanto nella didattica ma il vero salto è quello di avere vicino a noi degli spazi gestiti da enti che hanno il compito creare o ospitare startup. Stiamo studiando il modo di recuperare spazi fisicamente adiacenti per poter mangiare assieme ad aziende produttive che vogliono agganciarsi al nostro ecosistema.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

E. Gadotti: Se guardiamo a tutta la formazione vedremo come sia strutturata su di un approccio riduzionistico, cioè, c'è la scuola superiore, poi l'università poi il mondo degli adulti, poi il mondo dei disoccupati. Noi, come artigianelli, non applichiamo un approccio riduzionistico ma piuttosto olistico e sistemico. Vuol dire che una volta che noi abbiamo i nostri corsi, che ci entri dentro un ragazzo o un adulto a noi non cambia niente di per sé specie nei corsi tecnici un po' come accade già all'università. Basta attivare dei corsi paralleli in cui prevedere delle specificità ad es. per gli adulti. La filosofia che noi adottiamo alla formazione degli adulti, di cui ci occupiamo relativamente poco, ci porta a vederla come un sistema di corsi e di contenuti tecnici e teorici a cui le persone che sono all'interno del Mercato del Lavoro possono accedere per continuare a crescere. Se invece parliamo a livello più concreto di quello che succede, io nutro una grande preoccupazione perché il mondo degli adulti è un mondo che non si aggiorna e non cresce. Praticamente, ci sono delle persone che non dedicano sufficiente tempo oggi, anche in azienda da noi, a continuare ad implementare le proprie competenze per saltare su dei treni che passeranno tra un anno, due quando le cose che stanno facendo non ci saranno più. In questo modo le persone non si accorgono che del cambiamento fino a quando non le travolge. Nel mondo della stampa, le persone che non si sono aggiornate non salteranno su altri treni ma andranno a svolgere mansioni meno qualificate entrando in una spirale che andrà sempre più in basso. Un po' come già avvenuto nel mondo della grafica con il passaggio dall'analogico al digitale. Si, sta creando nel mondo adulto una forbice tra le persone che continuano ad innovarsi e a crescere, anche in soddisfazione professionale economica e produttiva, nel mondo del lavoro e le persone che sono destinate a un inesorabile declino con demansionamenti sempre più progressivi, con un problema culturale prima che economico.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

E. Gadotti: La scuola professionale è ad un bivio, o diventa scuola di eccellenza, quale vero motore dell'Innovazione ed allora spingerei tutti i ragazzi ad iscriversi. Se invece il CFP si fermasse all'addestramento professionale "vecchio stile" io, personalmente, non lo consiglieri a nessuno. Cioè, non mi sentirei di consigliare ad un ragazzo

che ha capacità di chiudersi in una filiera formativa che ti forma ad un lavoro specifico che poi ti chiude la mente e le opportunità.

Dal punto di vista della filiera del collegamento col mondo terziario accademico e non accademico, la formazione professionale deve essere portata a cinque anni ma non licealizzandosi come avvenuto per gli istituti professionali statali perché. Significherebbe perdere il focus sulla *mission* della formazione professionale che è l'innovazione dell'azienda non la speculazione accademica. Parliamo di forme di intelligenza sociali diverse ma entrambe importanti. Per me è stato illuminante un periodo trascorso nella *Silicon Valley* dove si comprende a pieno che cos'è il pensiero professionale, cos'è la cultura professionale di eccellenza che porta innovazione e sviluppo in maniera immediata. Visitando Palo Alto si apprende, poi, la potenza del pensiero speculativo che genera pensieri altissimi. Questi due pensieri umani sono importantissimi, però bisogna avere chiaro dove sei. In tal senso, sia la formazione professionale che i percorsi accademici sono pensieri diversi che hanno bisogno di un percorso lungo fatto a tappe. È folle e che in alcune Regioni non sia garantito ancora il quarto e il quinto anno. Tutto viene fatto dalle persone che messe insieme nei gruppi di lavoro, crescita della persona, Rispetto all'evoluzione del nostro sistema, abbiamo aperto da un anno un altro progetto di ricerca integrato a quello che stiamo già facendo con scienze cognitive con cui stiamo cercando di capire come introdurre all'interno della scuola le pratiche meditative con particolare attenzione alla *mindfulness* che diventi qualcosa di strutturale all'interno della formazione dei ragazzi. Questo per formare persone che recuperando l'interiorità riescano a riconoscere il valore delle persone, delle cose come la realtà degli artigianelli. Attualmente abbiamo in corso una sperimentazione che coinvolge 10 docenti in un corso di *mindfulness* e che vengono monitorati nei loro cambiamenti, atteggiamenti, convinzioni; per poi passare ad un gruppo pilota di ragazzi che hanno aderito al progetto e poi ci interrogheremo come introdotte in modo strutturato le pratiche contemplative come base dell'apprendimento nella nostra scuola. È importante accompagnare nella crescita persone centrate, che sanno chi sono, capaci di riflettere, di interrogarsi, persone consapevoli quale base dove costruire i processi cognitivi del *problem solving*. Questi due elementi insieme permetteranno ai ragazzi di sviluppare al meglio la propria vocazione professionale innovativa. Attualmente non c'è al mondo un'esperienza che abbia provato a mettere al centro della didattica, alla base dell'apprendimento la pratica contemplativa ma solo dei percorsi a latere, accessori. Noi stiamo concettualizzando che il nucleo dell'apprendimento è la consapevolezza di sé stessi, delle proprie emozioni, risorse; questa si aggancia a processi cognitivi elevati, come il *problem solving* complesso, che applicati attraverso metodologie didattiche alla risoluzione di problemi reali determina quella mente che al giorno d'oggi può essere capace di essere l'elemento significativo per guidare l'innovazione dei tessuti produttivi.

**ASCLA, Puglia.
Intervista a Giuseppe Negro**

a cura di Giorgio Impellizzieri

Intervista a Giuseppe Negro, Presidente di [ASCLA](#), Associazione Scuola e Lavoro fondata nel 2002, con sede a Casarano, in Provincia di Lecce e operativa in tutto il territorio salentino, offrendo servizi di orientamento e formazione ai lavoratori e alle imprese locali.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento dell'anno formativo appena iniziato?

G. Negro: Alcune attività formative nelle quali eravamo coinvolti direttamente sono state sospese. Molte di queste sono state riavviate in modalità FAD, altre hanno goduto del beneficio di poter essere realizzate in presenza. In ogni caso, la pandemia ha impattato sulla nostra organizzazione: implementazione di una piattaforma sulla base delle indicazioni normative e procedurali previste dagli organismi istituzionali preposti (prevalentemente regionale); riorganizzazione del lavoro sulla base delle nuove priorità; lo sforzo di assicurazione e di comunicazione che abbiamo ritenuto di curare con gli allievi, soprattutto i ragazzi, e con le aziende beneficiarie della formazione. Per fortuna, da oltre dieci anni, avevamo già costruito una piattaforma per la formazione a distanza, quindi non siamo partiti da zero. E non siamo partiti da zero nemmeno per quanto riguarda la riorganizzazione del nostro lavoro che abbiamo sempre centrato sulla relazione di sostegno e di servizio agli allievi e alle aziende che, maggiormente, hanno rischiato di affondare nello scoraggiamento o nella solitudine decisionale.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

G. Negro: L'importanza della formazione, alcune volte, non viene percepita nel modo in cui merita. Scontiamo, in alcune aree o presso alcuni ambienti, un pregiudizio strutturale che è difficile da contrastare. È anche vero il contrario, però: da tempo, molte persone e molte aziende hanno cominciato a percepire l'importanza della for-

mazione, sulla pelle della propria competitività d'impresa o del proprio percorso professionale. Immagino come la pandemia svolga un ruolo di acceleratore di questa nuova consapevolezza circa il ruolo ricostruttivo della formazione, a qualsiasi livello.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

G. Negro: I corsi destinati a formare nuove figure professionali risentiranno, certamente, di un processo di attualizzazione delle competenze strategiche che trasferiremo senza stravolgere il senso delle scelte che opereremo circa la promozione di una figura professionale piuttosto che di un'altra. Si tratta di potenziare aree di competenze di maggiore impatto sul mercato del lavoro, per come esso andrà a configurarsi in funzione dei cambiamenti veri che tanti settori di lavoro subiranno, spero in modo graduale e strutturale. Per quanto riguarda le competenze in uscita, occorre considerare che molte figure professionali sono correlate al repertorio regionale, alla nomenclatura di Inapp e, in generale, all'Atlante delle Professioni che ormai condiziona la progettazione di un qualsiasi percorso. Lo scopo di tale correlazione è quello di formare persone in possesso di competenze certificate, spendibili e documentabili. Ma anche quello di "agganciare" la loro formazione a precisi standard di qualità formativa e di performance lavorativa. È evidente che, al di là di questo aspetto che, me ne rendo conto, può risultare formale, i contenuti e la sostanza della formazione sono sempre costantemente oggetto di un'attenzione verso il presente e verso il trasferimento di conoscenze e competenze quanto più funzionali possibili alla nuova realtà che la pandemia sta delineando.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

G. Negro: A volte ci sono dei disallineamenti tra i tempi di un ente di formazione come il nostro, molto attivo e presente sul territorio, e i tempi della burocrazia di alcuni organismi del welfare o istituzionali che intervengono nel processo di definizione e di start-up dei processi di erogazione della formazione. L'amministrazione, spesso sottodimensionata, non ha le risorse e il tempo per coinvolgersi pienamente in queste esperienze e così percorsi formativi validi rimangono sospesi per troppo tempo, in attesa di un'approvazione burocratica. In questi casi, a perderci sono le aziende, le persone che potrebbero sfruttare il tempo e le opportunità in modo tempestivo e funzionale ai problemi del presente, per sviluppare competenze importanti per la vita aziendale e per se stessi. È una questione anche di qualità, di aderenza ai bisogni formativi che cambiano, soprattutto in questo momento, e diventano obsoleti. Queste difficoltà cerchiamo di risolvere stando accanto alle aziende e alle persone, senza interrompere il filo di un rapporto di aiuto e di suggerimento che a volte risulta decisivo. Mi sia consentita una punta di auto-lode ma lo dico perché sono contento che ciò avvenga, perché ci rendiamo conto di servire.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

G. Negro: Molto positivamente. Durante i cicli congiunturali iniziati nel 2008 e proseguiti poi, abbiamo partecipato alla realizzazione di diversi percorsi di formazione per adulti fuoriusciti dal mercato del lavoro, in cassa integrazione, in mobilità o al di fuori di qualsiasi misura di sostegno in termini di ammortizzatori. In questi percorsi abbiamo avuto un ruolo di definizione delle nuove prospettive di lavoro assieme alle persone, aiutandole a scommettere sulla riformulazione del loro percorso di lavoro e di vita. Siamo passati da insuccessi ma anche da importanti soddisfazioni. Quello che conta è che ogni percorso professionale per adulti marginali dal punto di vista dell'occupazione sia sostenuto da un robusto investimento sull'orientamento degli adulti e sulla customizzazione della formazione, sull'andragogia piuttosto che su una generica pedagogia della formazione permanente. Lo scopo non è fare formazione con gli adulti ma fare formazione utile per gli adulti. Nell'immediato futuro questa leva rischia di diventare dirimente per il futuro di tante persone che la pandemia isolerà dal punto di vista produttivo.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

G. Negro: Perché la scuola, la formazione professionale, l'apprendistato professionalizzante, il sistema duale sono aspetti diversi di una sola filiera che permette, se ben organizzata, di transitare tra esperienze che, insieme, costruiscono la persona e il lavoratore. Sul fronte dei rapporti tra scuola, formazione e sistema produttivo, è evidente che gli strumenti che ho appena menzionato rappresentano una piattaforma comune di intervento, sulla quale si gioca il destino di intere generazioni. L'auspicio è che le ingenti risorse comunitarie che sembrano destinate ad arrivare, con una vera e propria onda anomala (almeno per noi del settore) di finanziamenti, siano utilizzate al meglio. Innanzitutto per potenziare i servizi, sia incrementando che riqualificando il personale dedicato alla gestione amministrativa. In secondo luogo, per incentivare la partecipazione alle attività formative, ipotizzando anche soluzioni economiche premiali per chi sceglie di investire il proprio tempo nell'accrescimento del proprio patrimonio professionale. Infine, mi auguro che le misure messe in campo ci aiutino a riscoprire il valore della formazione che troppo frequentemente viene schiacciata dall'obiettivo della ricollocazione immediata: sempre più spesso gli enti di formazione sono costretti a strutturare percorsi qualificanti brevi, finalizzati a un inserimento immediato. Eppure ciò di cui c'è più bisogno è la formazione di base e trasversale, e questa richiede un tempo lungo e adeguato, soprattutto per i giovani. I tanti NEET che abitano la terra pugliese non hanno bisogno di appena 150 ore per fare un po' di inglese e informatica, non hanno bisogno di un tirocinio frettoloso e fine a se stesso, ma di una compagnia più seria.

CIOFS-FP, Calabria. Intervista a Suor Angela Elicio

a cura di Annalisa Scarlino

L'ente ha iniziato ad operare a Reggio Calabria nel 1967 con 2 corsi: dattilografia-stenografia e contabilità meccanizzata. Lo scopo era di preparare le ragazze come segretarie d'azienda. Nel 1977, si è costituito successivamente come associazione denominata "Centro Italiano Opere Femminili Salesiane – Formazione Professionale Calabria" indicata come CIOFS-FP Calabria. Attualmente, opera con 3 sedi operative, 2 in Provincia di Reggio Calabria e una in Provincia di Catanzaro, accreditate presso la Regione Calabria, per le macro-tipologie formative iniziale, superiore, continua e permanente e per i servizi al lavoro. Le attività prevalenti riguardano: percorsi triennali di qualifica professionale (come operatore termoidraulico, elettrico e meccanico, operatore della ristorazione, operatore del benessere, operatore ai servizi di vendita, operatore grafico); percorsi formativi di IV anno per l'acquisizione del diploma tecnico professionale; percorsi sperimentali biennali di qualifica professionale; sperimentazione del sistema duale – apprendistato per la qualifica o il diploma professionale; servizio di orientamento, anche per *Garanzia Giovani* e Dote Lavoro ed inclusione attiva finalizzati anche alla realizzazione di tirocini di inserimento lavorativo. Risponde alle nostre domande Suor Angela Elicio, Direttrice del CIOFS-FP Calabria.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

Suor A. Elicio: Qualche piccolo elemento di contesto in premessa. Nella Regione Calabria non vi è regolarità nell'avvio delle attività formative, ossia le attività di istruzione e formazione professionale (IeFP) iniziano quando è ultimata l'attività di valutazione dei progetti e sono firmate le convenzioni. L'ultimo avviso in ambito di IeFP risale a qualche anno fa. Quando è sopraggiunta la pandemia le attività sono state sospese e poi riprese in presenza, per il nostro CIOFS/FP Calabria, il 15 giugno 2020. Quindi, nuovamente sospese in estate e riprese a settembre. Rispetto ai percorsi triennali in obbligo formativo, parliamo di due III anni, uno per operatore della ristorazione ed uno per operatore del benessere e di un I anno per operatore della ristorazione. In assenza di linee guida specifiche le attività di alternanza o stage è possibile realizzarle solo in presenza e non tramutarle in *project work*. D'altra parte, senza nessun intervento di sostegno, anche in termini di attrezzature e accesso alla rete internet per allievi e famiglie, e con l'infrastruttura a disposizione è risultato impossibile realizzare

la formazione a distanza. Le attività dei I, II e III anni vanno avanti in maniera frammentata provocando anche abbandoni e comunque difficoltà di presenza. Lo *smart working* dei dipendenti pubblici e la situazione di vuoto politico determinatosi con la morte improvvisa della Presidente hanno bloccato gli ultimi barlumi di ripresa della programmazione di avvisi per le attività di IeFP, IV anni compresi.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

Suor A. Elicio: Personalmente, credo che un'offerta regolare del servizio potrebbe rispondere ad esigenze di professionalità mirate che sono presenti anche nel territorio calabrese. C'è tanto da lavorare in accordo con il tessuto imprenditoriale del territorio ma l'ostacolo principale è l'assenza di programmazione regionale peggiorata dal Covid-19.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

Suor A. Elicio: Credo più la seconda in quanto il lavoro ben strutturato prodotto a livello nazionale sui profili di qualifica e di diploma articolate in indirizzi possono rispondere alle esigenze territoriali. Si tratterebbe di iterare un metodo individuato ed approvato a livello di accordo Stato-Regioni.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

Suor A. Elicio: In un territorio come quello della Regione Calabria, come già detto, la criticità è la mancanza di programmazione e quindi di sistematicità dell'offerta. Vorremmo sperimentare intese mirate con aziende per promuovere percorsi finanziati dalle stesse nell'ambito dell'apprendistato e del sistema duale.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

Suor A. Elicio: È un tipo di attività che già i nostri Centri realizzano. L'offerta formativa deve essere orientata a target di adulti anche con la necessità di riqualificazione e di vere politiche attive del lavoro ed il nostro Ente è attivo in questo ambito dal 2018, attraverso l'accreditamento regionale ai servizi per il lavoro, in combinato con l'accreditamento per le macro-tipologie formazione iniziale, superiore, continua e permanente dal 2007. Attualmente, il progetto *Mibact*, con tre edizioni, coinvolge disoccupati di lunga durata che realizzano, contemporaneamente alla formazione, dei tirocini presso musei, Archivi di Stato, in generale strutture del Ministero dei beni culturali dislocate sul territorio calabrese.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

Suor A. Elicio: L'affermazione di filiere formative in stretta relazione con le filiere produttive è la via per le vere politiche attive e di inserimento lavorativo. È impossibile realizzare percorsi efficaci se non sono in rete i soggetti citati. Tuttavia, l'assenza dell'intero percorso di filiera produce attività formative occasionali, frammentate, non sempre orientate al successivo inserimento. Inoltre, i target di queste attività sono i più variegati, ciò abbassa il livello formativo.

CIOFS-FP, Lombardia. **Intervista a Marco Mascaretti e Antonio Sassi**

a cura di Matteo Colombo

Il CIOFS-FP Lombardia (Centro Italiano Opere Femminili Salesiane – Formazione Professionale) è un’associazione fondata nel 1977, parte integrante dell’ente nazionale CIOFS-FP, presente in 12 Regioni italiane e con 60 sedi operative, emanazione del CIOFS, ente promosso dall’Istituto delle Figlie di Maria Ausiliatrice (“Salesiane”). Una realtà storica e diffusa su tutto il territorio nazionale, che ha potuto contare sulla sua capacità di fare rete per affrontare in maniera costruttiva le sfide poste dalla pandemia in atto. Rispondono alle nostre domande Marco Mascaretti, Direttore amministrativo Associazione CIOFS-FP Lombardia, e Antonio Sassi, Responsabile Apprendistato CIOFS Lombardia e Direttore CFP CIOFS Castellanza.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

M. Mascaretti, A. Sassi: Un impatto molto impegnativo. All’inizio ci ha messo in forte difficoltà per le conseguenze operative: la chiusura dei CFP, la sospensione degli stage, l’interruzione della relazione quotidiana con gli allievi in presenza e della collaborazione con le imprese. In un secondo momento ha evidenziato come alcune scelte fatte negli scorsi anni siano state lungimiranti: in particolare quello nella didattica digitale. Da alcuni anni avevamo investito in attrezzature e infrastrutture digitali, nella sperimentazione di strumenti (app, ambienti, ecc.) e di tecniche, e nella formazione dei formatori. Questo ci ha permesso molto velocemente di riprogrammare il percorso formativo attraverso la formazione a distanza o didattica a distanza. Sicuramente è stata una formazione “diversa”, meno operativa e coinvolgente. Più faticosa. Ma ampia e costante. Più complicato è stato gestire l’alternanza formativa. In questo caso il *lockdown* ha ovviamente avuto un impatto più significativo, ma siamo riusciti comunque a riorganizzare la nostra offerta formativa. Questo ci ha consentito di completare l’anno formativo senza particolari ritardi: siamo riusciti a svolgere gli esami di fine triennio e di IV anno nella prima finestra di giugno. Ovviamente l’impatto è stato significativo, *in primis* sugli allievi e le loro famiglie: il passaggio improvviso da una formazione completamente in presenza ad una del tutto a distanza ha comportato ripercussioni a livello personale e sociale. Privilegiamo la didattica in presenza, laddove consentita dalle restrizioni dell’emergenza sanitaria, convinti che la relazione educativa necessita di una interazione piena tra gli attori in gioco, soprattutto con gli

adolescenti, in una età di costruzione dell'identità personale. Favoriamo l'approccio didattico digitale, sia in presenza che naturalmente "a distanza", in quanto ne percepiamo la forte capacità di coinvolgere gli allievi in un apprendimento operativo basato su ricerca e azione, oltre lo schema tradizionale della lezione frontale.

Che ruolo immaginate per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

M. Mascaretti, A. Sassi: Sono almeno due i fronti in cui la IeFP può svolgere un ruolo nella ripresa. Quello che riguarda la preparazione dei giovani e in generale delle persone che si preparano a entrare o rientrare nel mercato del lavoro, dando prospettive reali e garantendo davvero un percorso formativo rispondente al contesto sociale e produttivo, e quello delle imprese e in generale del mercato del lavoro che necessiterà di un supporto per riprendersi, rilanciarsi. Sicuramente il rischio grande che vediamo è che a pagare maggiormente i costi della crisi collegata alla ripresa saranno le fasce deboli e la popolazione giovanile. In questo senso la IeFP può rivelarsi fondamentale, potendo rispondere ad entrambe le situazioni segnalate in modo significativo. Alcuni settori economici soffriranno maggiormente la crisi, lo stiamo già vedendo con l'inizio dell'a.f. 2020/21 nella programmazione degli stage. Occorre un piano strategico generale che colleghi le politiche scolastiche e le politiche attive del lavoro in cui la IeFP può collocarsi organicamente. In particolare, ci sembra in questo senso che si è rafforzato l'asse di collegamento della IeFP con il sistema dell'istruzione rispetto alla gestione dell'emergenza Covid mentre meno forte è stato il ragionamento generale sulle politiche del lavoro.

In questo senso occorrerebbe:

- sia che il tema Scuola venga ragionato a livello sociale e istituzionale non esclusivamente in termini di apertura/chiusura o attività in presenza/a distanza ma anche in termini di impatto educativo e formativo generale, di "sistema";
- sia che il tema *politiche del lavoro* arrivi ad un livello di declinazione che garantisca non solo l'impianto degli incentivi, delle agevolazioni, dei rimborsi economici (che sono essenziali in questa fase di crisi pandemica) ma anche concreti percorsi operativi per il rientro nel mercato del lavoro di chi ne è rimasto escluso o di chi fatica ad inserirsi, servizi concreti per gli imprenditori che hanno chiuso o che intendono riaprire o che vogliono provare nuovi percorsi di business.

La IeFP si è sempre caratterizzata come sistema capace di esplorare le "nuove frontiere" della formazione: anni prima che si parlasse di alternanza scuola-lavoro nel sistema educativo italiano, la formazione professionale proponeva gli stage in tutti i propri corsi. Analogamente da sempre il sistema di formazione professionale ha attivato nei propri percorsi la personalizzazione, l'attività di tutoring educativa, l'orientamento, l'accompagnamento al lavoro, ben prima che cominciassero a caratterizzare, almeno in parte, buona parte del sistema della scuola secondaria superiore. Crediamo quindi che le nuove sfide che ci attendono possano essere affrontate con ottimismo, proprio sulla base del patrimonio di esperienza del nostro sistema e della sua capacità ad essere flessibile.

Secondo voi, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o limitarvi a ripensare le competenze dei profili professionali in uscita?

M. Mascaretti, A. Sassi: La risposta dipende dall'ampiezza della durata della pandemia. Per il momento dobbiamo riconoscere che abbiamo adottato un approccio di "adeguamento" dell'offerta formativa precedente al nuovo contesto. In questo processo il fatto che con questo anno formativo siano entrati in vigore i nuovi profili formativi del Repertorio IeFP ci ha già messi nella prospettiva di una complessiva riprogettazione dei percorsi sia del triennio che del IV anno che ci sta impegnando nel definire competenze in uscita nuove. Noi abbiamo deciso di fare un intervento ampio, di riprogettazione complessiva nonostante il periodo consigliasse forse il contrario. Questo approccio funziona solo se la pandemia avrà una durata non superiore all'anno. In caso differente, occorrerà fare un approfondimento molto ampio sull'incidenza delle conseguenze della pandemia sui vari settori economici e produttivi, sulle innovazioni che porterà a livello delle competenze richieste alle diverse figure professionali. Sicuramente alcuni elementi emergono già, ma secondo noi occorre un po' di tempo perché si sedimentino tutti.

Quali sono, a vostro parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

M. Mascaretti, A. Sassi: Anche se, gradualmente negli anni, abbiamo assistito ad una certa stabilizzazione dell'offerta formativa, il problema principale dei percorsi di formazione professionale è sempre stato nell'incertezza dei finanziamenti che impedisce una programmazione certa delle attività formative. Non si riesce a rispondere sempre alla domanda di formazione perché l'offerta è limitata dalla scarsità delle risorse, che comunque in questi anni sono complessivamente aumentate. Se si riconoscesse a livello politico il ruolo determinante della FP nel contesto socioeducativo, in termini di risultati formativi e di inserimento lavorativo, l'intero sistema potrebbe fruire della stabilità economica necessaria ad una migliore programmazione e gestione delle attività.

Come giudicate un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

M. Mascaretti, A. Sassi: La IeFP in Lombardia ha già dimostrato di avere le competenze per dare un contributo significativo nella formazione dei disoccupati. Se l'intervento deve essere di riqualificazione, gli attuali strumenti forse non sono del tutto adeguati a questa tipologia di intervento. Come per i percorsi di IeFP la capacità di personalizzazione, di flessibilità e di accompagnamento del sistema potrebbero risultare vincenti. In questo ambito dovrebbero svilupparsi forti partnership con le aziende interessate per offrire anche laboratori tecnologicamente adeguati e competenze da acquisire immediatamente spendibili.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

M. Mascaretti, A. Sassi: La IeFP risponde alle esigenze di apprendimento e sviluppo di una ampia popolazione di giovani che hanno un approccio “induttivo”, di apprendimento operativo, attivo che gli altri percorsi del sistema di istruzione non hanno. Inoltre, è caratterizzato dalla alternanza formativa vera, integrata anche dall’esperienza sempre più ampia dell’apprendistato di primo livello. Rappresenta davvero il Sistema Duale italiano. La popolazione giovanile ha bisogno di questa offerta. Anche se spesso non la conosce o non ne è consapevole. L’altro “soggetto” che ne ha esigenza è il sistema delle imprese che necessitano di figure formate in questo modo. Inoltre, il percorso “alternanza formativa/apprendistato di primo livello/apprendistato professionalizzante” sta diventando una soluzione interessantissima per le aziende, specie per le PMI o quelle artigiane che spesso non possono contare su sistemi di reclutamento e selezione articolati. Rispetto al rapporto con il sistema scolastico resta sicuramente strategico sia sul fronte dell’orientamento in ingresso, in itinere e in uscita sia su quello della costruzione di una filiera formativa, nella formazione superiore. In particolare, segnaliamo una interessante esperienza nella realizzazione di percorsi IFTS in apprendistato *ex art. 43*. Il raccordo tra IeFP e ITS soffre spesso la carenza di canali, di strumenti che consentano ai giovani con diploma professionale di accedere alla formazione terziaria non universitaria. In questo senso la programmazione degli IFTS tramite avviso pubblico non risulta sufficiente perché non è possibile ancora garantire percorsi diffusi di questo tipo. La previsione di Regione Lombardia di consentire la realizzazione di percorsi IFTS con la dote apprendistato senza passare dal bando offre un’interessante opportunità da questo punto di vista: noi l’abbiamo sperimentata con due corsi a Pavia e a Cinisello Balsamo che hanno dato esiti positivi, anche se per ora in ottica di miglior inserimento al lavoro più che di prosecuzione formativa. Ma riteniamo che, in prospettiva, il consolidamento di esperienze di questo tipo consentirebbe anche un raccordo con la formazione terziaria. Sfortunatamente il Covid sta rendendo complicato replicare questa soluzione per la fatica delle aziende a garantire opportunità lavorative in questa fase.

CNOS-FAP, Lazio. Intervista a Fabrizio Tosti

a cura di Paolo Bertuletti

La Federazione nazionale CNOS-FAP – acronimo che sta per Centro Nazionale Opere Salesiane-Formazione Aggiornamento Professionale – è una Federazione senza scopo di lucro che coordina i Salesiani d'Italia impegnati a promuovere iniziative per l'orientamento, la formazione e l'aggiornamento professionale con lo stile educativo di don Bosco. Aderisce al CNOS-FAP, tra le altre, anche [l'associazione locale del Lazio](#) che persegue i fini della Federazione nazionale, soprattutto attraverso i suoi Centri di formazione professionale polifunzionali. Nella Regione se ne contano 3, tutti nell'area metropolitana della città di Roma, i quali offrono corsi nel settore meccanico, automotive, elettrico, grafico, della ristorazione e del benessere. Ci racconta come questi centri hanno reagito alla pandemia Fabrizio Tosti, Direttore generale del CNOS-FAP Lazio.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative?

F. Tosti: Di primo acchito direi che è stato un impatto “sconvolgente”. Siamo stati costretti infatti ad azzerare tutte le nostre attività presso i Centri di formazione professionale (CFP), i quali, dall'oggi al domani, si sono trovati a dover gestire la relazione educativa con i ragazzi senza la possibilità di incontrarli di persona. D'altra parte, proprio perché non volevamo interrompere questa relazione, la chiusura forzata della scuola è stata una grande opportunità per i nostri centri e i nostri formatori per ripensare la didattica, sviluppando quelle competenze digitali e organizzative, fino a qualche tempo fa un po' trascurate, indispensabili per offrire percorsi formativi a distanza. Direi che in questo frangente è stato bello vedere la reazione di tutta la nostra comunità educativa, che si è messa in gioco per raggiungere i ragazzi. C'è stato un forte senso di solidarietà tra formatori, che ho visto aiutarsi vicendevolmente per superare gli ostacoli tecnici legati all'organizzazione della FAD e per trovare le soluzioni migliori. Questo supporto è stato coordinato dagli animatori digitali (ne abbiamo uno per ogni centro) che hanno formato i colleghi immediatamente dopo la sospensione delle attività formative in presenza con brevi aggiornamenti sugli strumenti e le metodologie della didattica a distanza, oltre che sulle procedure burocratiche (delicate anche ai fini della rendicontazione) per ammettere gli allievi, segnare le presenze, gestire i dati sensibili, ecc. Aggiungo inoltre che l'esperienza della didattica a distanza, per quanto non possa sostituire completamente la relazione dal vivo, in molti casi ha

dato risultati insperati. Ci sono stati ragazzi, per esempio, che a distanza si sono impegnati più di quanto non facessero a scuola. Forse perché da soli non erano distratti dai compagni oppure perché hanno potuto gestire in maggior autonomia lo studio senza il condizionamento dell'orario scolastico.

Come avete organizzato la didattica a distanza? Quali metodologie hanno adottato i docenti per garantire l'apprendimento degli allievi?

F. Tosti: I nostri centri hanno avviato le prime attività didattiche a distanza il 10 marzo (nel Lazio scuole e centri di formazione sono stati chiusi il 5 marzo). Abbiamo scelto di proporre video-lezioni in modalità sincrona per un tempo che andava dalle 3 alle 5 ore al giorno. Abbiamo utilizzato la piattaforma G-Suite. Il tempo delle video-lezioni è stato utilizzato prevalentemente per le spiegazioni e per il confronto con allievi e allieve, mentre gli strumenti offerti da Google Classroom sono serviti per caricare materiali, assegnare compiti, ricevere i lavori svolti dagli studenti e valutarli. Tutto questo è stato fatto nelle discipline di area generale, ma anche in quelle professionalizzanti, per le quali, ovviamente, non è stato possibile proporre attività pratiche, ma dove abbiamo organizzato numerose testimonianze aziendali con imprese partner o anche interventi di professionisti (ad es. cuochi), da cui spesso i nostri formatori hanno tratto compiti di realtà e *project work* da assegnare agli allievi. Ovviamente quest'ultima modalità è stata più congeniale per alcuni indirizzi di studio. Così, gli allievi e le allieve dei corsi grafici hanno potuto elaborare immagini coordinate, studiare degli slogan o, più in generale, creare prodotti grafici da casa utilizzando il proprio computer. Ad alcune classi, per esempio, è stato chiesto di reinventare il famoso slogan "Andrà tutto bene". Oppure, dopo aver incontrato il grafico che cura la campagna pubblicitaria della principale agenzia di pompe funebri di Roma, un professionista che approccia la promozione di questa azienda in una modalità molto particolare, ironica e creativa, i ragazzi hanno dovuto rielaborare alcune proposte di campagna pubblicitaria per imprese operanti nel medesimo settore. O, ancora, le allieve del corso per estetista hanno seguito un webinar tenuto dal responsabile del trucco nello spettacolo musicale *Divina Commedia Opera Musical*. L'incontro è stato l'occasione per intrecciare gli aspetti letterari con quelli tecnico-professionali. So che le acconciatrici hanno poi sperimentato a casa su amici e parenti alcune soluzioni presentate a lezione. Molto interessante è stato anche il percorso tracciato attraverso diversi webinar tecnici sul mondo degli impianti di sicurezza e sorveglianza legati alla domotica e intelligenza artificiale; un percorso svolto in collaborazione con importanti aziende leader del settore, tra cui Dhaua, DEA Security, Tecno Alarm, Finder e Lince. Per altri indirizzi di studio – come dicevo – il momento della sperimentazione pratica non è stato possibile. Penso ai meccanici d'auto oppure agli operatori meccanici, ai quali è stato chiesto più semplicemente di eseguire lavori legati al disegno tecnico.

Tutti i ragazzi erano dotati di device digitale per seguire la didattica a distanza?

F. Tosti: Purtroppo no. Se si esclude uno dei nostri tre centri, quello che offre corsi per operatori e tecnici grafici, il quale già da tempo ha deciso di puntare sulla didattica

a distanza dotando tutti i propri allievi di tablet, nelle altre due scuole è successo spesso che i ragazzi seguissero le video-lezioni o le testimonianze aziendali dal proprio smartphone, magari con possibilità di connessione limitate, quindi in condizioni non ottimali. Spesso siamo dovuti andare nelle case dei nostri allievi per offrire anche alle loro famiglie un supporto in questo senso. Non bisogna dimenticare che i nostri centri sono situati in zone periferiche della Capitale, dove non sono infrequenti situazioni di disagio economico e marginalità sociale. Il nostro supporto sul territorio è stato senz'altro facilitato dalla sinergia con le case salesiane e gli oratori a cui i nostri centri sono collegati. Nella drammaticità della situazione, il lato positivo della vicenda è stato che abbiamo potuto conoscere più da vicino le famiglie dei nostri ragazzi, entrare nelle loro case. Il problema dell'accesso alla rete e della carenza di dispositivi, comunque, rimane. Tengo a ricordare che i centri dell'istruzione e formazione professionale, a differenza delle scuole, non hanno ricevuto alcun tipo di sussidio per supportare gli studenti e le famiglie in questo senso.

Come avete gestito i tirocini?

F. Tosti: Abbiamo dovuto affrontare situazioni molte eterogenee. Nella maggior parte dei casi il tirocinio era già stato svolto prima che scoppiasse l'epidemia. Nei casi in cui ciò non era accaduto e gli allievi dovevano ancora svolgere le ore di tirocinio obbligatorio, la Regione Lazio ha concesso una deroga, permettendo di convertire le ore obbligatorie di stage in ore impegnate in attività di *project work* a distanza. Normalmente, noi proponiamo ai nostri allievi dalle 160 alle 180 ore di tirocinio al II anno, circa 230 ore al III, mentre offriamo corsi in sistema duale al IV anno, in apprendistato oppure con un minimo di 400 ore di tirocinio obbligatorio. La stragrande maggioranza dei nostri percorsi di IV anno per il conseguimento del diploma professionale nel ramo meccanico, elettrico e riparazione d'auto vengono svolti in apprendistato duale.

Come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

F. Tosti: Siamo ancora in attesa delle direttive regionali che probabilmente seguiranno le linee guida dettate dal MIUR per le scuole. Per il momento noi ci atteniamo a quelle concordate dal Governo e dalle parti sociali per la riapertura delle attività produttive, per quanto riguarda la sanificazione degli ambienti, il distanziamento dei lavoratori, la formazione su salute e sicurezza. Durante l'estate, comunque, non abbiamo previsto attività formative in presenza. In ogni caso, se nel prossimo anno scolastico dovessimo rispettare le norme contenute in queste linee guida non potremmo ospitare nelle nostre aule lo stesso numero di studenti che accoglievano fino a qualche mese fa. Più semplice è l'utilizzo dei laboratori. Credo comunque che sarà necessario ricorrere ancora alla didattica a distanza, magari alternandola ad attività in aula e attività in laboratorio. Come ho detto all'inizio, la didattica a distanza, benché non possa sostituire del tutto le attività in presenza, può essere efficace, specialmente in alcuni settori, purché si adotti una metodologia tipo *flipped classroom*, ovvero il docente predisponga stimoli che i ragazzi possono ricevere anche a distanza (una lezione registrata, un testo, un video o un'immagine commentata, ecc.) per poi lasciare che essi svolgano

in autonomia, a casa oppure presso il centro di formazione, compiti di realtà i cui risultati vengono infine ridiscussi con lo stesso docente e i compagni, di nuovo, o a distanza o in presenza.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia che ci attende?

F. Tosti: Senz'altro l'IeFP potrà avere un ruolo fondamentale in questo processo. Non solo perché i profili professionali formati da questo segmento del sistema educativo sono e saranno richiesti dalle imprese, ma per il modo con cui essi vengono preparati. Noi infatti sappiamo bene che nei prossimi anni molte delle figure che formiamo cambieranno o non ci saranno più. La sfida è quella di utilizzare la formazione professionale per sviluppare nei giovani quelle *soft skills* che in futuro consentiranno loro di trovare – o magari inventare – un lavoro anche in ambiti diversi da quelli per cui hanno studiato. Io credo che l'IeFP sotto questo riguardo abbia una marcia in più rispetto all'istruzione. Se riusciremo a formare giovani dinamici, capaci di lavorare in gruppo e di affrontare problemi nuovi, allora anche le imprese che li assumeranno saranno in grado di rispondere con flessibilità alle trasformazioni del mercato o di adattarsi alle conseguenze della pandemia.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

F. Tosti: Nell'ambito dell'istruzione e formazione professionale, per il momento non prevediamo sostanziali cambiamenti. Stiamo studiando invece due nuove figure professionali, attualmente non normate, ascrivibili alla formazione degli adulti: l'operatore e il manager della sanificazione. Vorremmo chiedere alla Regione di costruire il profilo e inserirlo nel Repertorio regionale.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità dell'IeFP, e come risolverle?

F. Tosti: Il primo problema è la scarsa conoscenza di questo segmento del nostro sistema formativo. Da parte delle famiglie, ma anche della scuola, il che – a mio avviso – è una colpa grave. Spesso in fase di orientamento al termine della scuola secondaria di primo grado, l'opzione di proseguire in un percorso di istruzione e formazione professionale non è nemmeno contemplata dagli insegnanti che dovrebbero consigliare i ragazzi e le loro famiglie. Si pensa ancora alla formazione professionale come una scelta di ripiego. D'altra parte, questa scarsa considerazione si riflette anche nel dibattito pubblico: nei mesi dell'emergenza si è parlato degli interventi a favore dell'istruzione, ma nessuno ha nominato l'IeFP. Un altro limite è la frammentazione regionale del sistema. Il fatto che l'istruzione e formazione professionale non sia presente su tutto il territorio nazionale senza dubbio la indebolisce. Per lo meno a livello di immagine.

Ritiene che la recente revisione dei percorsi di istruzione professionale (decreto legislativo n. 61/2017), che prevede un raccordo più stretto e organico fra istruzione e IeFP, possa favorire anche la crescita di quest'ultima?

F. Tosti: Senz'altro un raccordo maggiore fra i due sistemi è auspicabile. Tenga conto che il 50% dei nostri allievi decide dopo la qualifica o il diploma professionale di reinserirsi nei percorsi di istruzione. E in partenza si trattava per lo più di giovani provenienti da insuccessi scolastici! Gli altri trovano velocemente un'occupazione. Questo dimostra il valore dell'IeFP, non solo come canale formativo che consente un rapido ingresso nel mondo del lavoro (pregio certo non secondario), ma anche per l'istruzione stessa. Non di rado, molti nostri ex allievi che rientrano nei percorsi dell'istruzione ripartendo dal IV anno oppure svolgendo il V anno integrativo per il conseguimento del diploma d'istruzione poi si iscrivono all'università. La riforma del 2017 dovrebbe facilitare questo genere di collegamenti. Anche se – di questo sono convinto – il successo di tali raccordi, al di là del quadro normativo, dipenderà delle concrete collaborazioni che si riusciranno ad instaurare nelle singole realtà territoriali.

ENDO-FAP, Sicilia. Intervista a Valeria Siliato

a cura di Annalisa Scarlino

L'ENDO-FAP (Ente Don Orione-Formazione Aggiornamento Professionale) inizia la propria attività nel lontano 1960. Oggi, nelle due sedi di Palermo e Paternò, propone corsi di formazione, qualificazione, riqualificazione professionale, orientamento e servizi per il lavoro che mirano all'elevazione morale e sociale di giovani anche migranti e adulti anche in situazioni di maggiore fragilità. Ciò mediante un percorso in cui la promozione della cultura e l'insegnamento dell'educazione civica si fondano sui principi della Costituzione e sui valori della civiltà cristiana, così come promossi dalla figura carismatica del Santo fondatore San Luigi Orione che oggi abbraccia le diverse culture presenti sul territorio siciliano. L'istituto vanta una ricchezza di laboratori professionali non indifferente, specie nella sede di Palermo, che spazia dalla parruccheria alla ristorazione e alla mecatronica. Risponde alle nostre domande Valeria Siliato, tutor didattica presso la sede palermitana di ENDO-FAP Sicilia.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

V. Siliato: Prima dell'autorizzazione regionale al ricorso alla didattica a distanza (DAD), il centro ha riorganizzato le attività in aula garantendo il dovuto distanziamento tra gli allievi, la disinfezione degli spazi e l'utilizzo dei dispositivi di protezione individuale per le vie aeree. Le misure di sicurezza sono state mantenute anche affidando ad ogni ragazzo un banco personale, contingentando gli ingressi e le uscite dalla struttura. Attualmente la DAD è attiva per tutte le materie teoriche mentre i laboratori vengono svolti in presenza: questo ci permette di tenere agganciati i ragazzi per combattere l'alto tasso di dispersione scolastica. Compito non facile anche alla luce della promozione "garantita" annunciata dai decisori politici durante l'emergenza. Problema della promozione garantita ma confusione nei ragazzi (se non ti presenti online sei assente). Quello che come centro abbiamo fatto per rispondere all'emergenza è stato fare delle difficoltà un'opportunità per innovare la didattica attraverso i compiti di realtà e che da una prima sperimentazione emergenziale stiamo strutturando in modo sistematico. Un esempio è dato dal calendario che stiamo realizzando con gli allievi del II anno dei corsi di estetica e parruccheria quale strumento per mettere insieme teoria e pratica. La didattica innovativa fa innamorare i ragazzi. Questa evoluzione della didattica, che fa innamorare i ragazzi e li rende protagonisti del loro apprendere, è stata resa possibile grazie a mesi di progettazione di un gruppo di lavoro

pilota composto da formatori e coordinatori anche attraverso azioni di formazione ed ora allargato all'intero organico del centro di formazione professionale.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

V. Siliato: Ahimè, il ruolo determinante per la ripresa che la formazione professionale potrebbe e dovrebbe assumere è fortemente limitato dal protrarsi dei tempi per l'avvio dei corsi di formazione. Attualmente siamo in attesa dell'avvio dei III anni che forse avrà luogo a fine gennaio, mentre per l'avvio dei IV anni non abbiamo ancora un riferimento temporale. In mancanza di una programmazione sistematica dei finanziamenti da parte della Regione, oggi, ci troviamo di fronte a ragazzi qualificati iscritti al IV anno che non è stato però ancora finanziato. Certamente la pandemia non ha aiutato un processo burocratico già affaticato, se pensiamo all'allungamento dei corsi terminati da poco con gli esami di qualifica slittati a i primi di dicembre 2020. Un ruolo determinante in Sicilia potrebbe assumere il finanziamento sistematico dei IV anni per il conseguimento del diploma professionale, anche alla luce della situazione attuale economica e sociale.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

V. Siliato: Dall'anno scorso abbiamo attivato nuovi corsi come l'operatore ai servizi di promozione e accoglienza per incentivare le professioni legate al turismo. Per il futuro, nell'ottica dell'accoglienza, si potrebbe puntare su figure come l'operatore turistico e il mediatore culturale, vista la specificità della Regione, magari anche attraverso una curvatura del percorso di operatore ai servizi di promozione e accoglienza già in essere. Se dovessimo pensare di reinventarci alla luce della pandemia, certamente, una maggiore attenzione dovrebbe essere rivolta ai profili sanitari.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

V. Siliato: Una criticità potrebbe essere quella della concorrenza un po' sleale da parte di quelle agenzie formative che, a differenza del nostro ente, non investono nell'organico, nel capitale umano, magari utilizzando solo contratti di collaborazione e investono su altro come pubblicità, strumenti, struttura che potrebbero renderli più appetibili seppur magari con meno laboratori che sono il perno della formazione professionale. In questo modo, enti che non hanno laboratori adeguati, ma si vendono meglio, fanno concorrenza a noi con maggiori strutture. In tal senso, sarebbero auspicabili maggiori controlli da parte delle autorità competenti. Un altro tasto dolente resta la mancanza di programmazione e di calendarizzazione dell'avvio dei corsi da parte della Regione che grava sulla dispersione scolastica, lato allievi, come sulla continuità lavorativa dei formatori e sugli investimenti senza certezze, lato agenzia formativa.

Dobbiamo avere bene a mente che investire nella formazione professionale vuol dire investire nella formazione di coscienze dei cittadini di oggi e di domani.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

V. Siliato: Attualmente i corsi per gli adulti rilasciano per lo più una attestazione. Certamente, bisognerebbe allargare la IeFP alla fascia 16-30 ma anche oltre. Stiamo assistendo ad una rivalutazione degli antichi mestieri e dell'artigianato, penso al nostro corso IeFP per operatore alla lavorazione dei prodotti di pelletteria.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

V. Siliato: Rispetto ai rapporti con la scuola, manca una giusta equiparazione, in concreto. *In primis* a livello di inquadramento contrattuale: un docente statale raggiunge un full-time con 18 ore settimanali, mentre per un formatore 18 ore settimanali equivalgono ad un part-time. In secondo luogo, manca il riconoscimento dell'importanza di entrambi i percorsi. La scuola di formazione viene spesso considerata "di serie B", anche nell'orientamento dei ragazzi. Serve un cambiamento culturale, se pensiamo che nel decreto del Presidente del Consiglio di chiusura delle scuole secondarie di secondo grado e di avvio della DAD la IeFP non viene neppure menzionata. Questo comporta un impoverimento sostanziale della formazione dei ragazzi tra alunni "di serie A" e "di serie B" e del lavoro dei formatori. Rispetto al rapporto con il sistema produttivo, sottolineerei l'importanza degli stage come ponte tra scuola e lavoro. Come agenzia formativa abbiamo potenziato anche l'agenzia per il lavoro per fare rete con le aziende del territorio, nel nostro caso penso alle relazioni tra il cantiere navale ed i nostri operatori di impiantistica e saldatura. In questo senso, continuiamo a lavorare per far diventare il CFP sempre più un punto di riferimento per le aziende.

ENGIM, Lombardia. Intervista a Giuseppe Cavallaro

a cura di Matteo Colombo

La Congregazione dei Giuseppini opera in Provincia di Bergamo dai primi anni del Novecento, attraverso la progettazione e realizzazione di corsi di formazione professionale. Ha ripreso le attività nel 1998 con il nome di ENGIM, Ente Nazionale Giuseppini del Murialdo. Protagonista di questa intervista è Giuseppe Cavallaro, Direttore generale di [ENGIM Lombardia](#). Con sede a Valbrembo (Bergamo), ENGIM Lombardia realizza corsi di IeFP triennali e quadriennali inerenti ai settori agricolo, elettrico, informatico, ristorazione, manutenzione veicoli a motore, termoidraulico e [percorsi IETS](#), tra cui quello per *Junior System Administrator*, realizzato in collaborazione con diverse aziende del territorio bergamasco, tra cui Aruba ed Experim del gruppo Sorint Lab.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

G. Cavallaro: Può sembrare strano, ma l'impatto, nella sua drammaticità, è stato anche stimolante. La chiusura è arrivata subito dopo le vacanze di carnevale, ricordo di aver passato un fine-settimana tra decreti e riflessioni. Ci siamo attivati subito, anche se ci sentivamo impreparati: non abbiamo mai avuto una predisposizione per la formazione a distanza, date le attività e i metodi che utilizziamo nei nostri corsi. La prima settimana il Centro è stato completamente chiuso, la seconda le attività erano sospese ma i docenti hanno potuto recarvisi per registrare e iniziare a predisporre le lezioni a distanza. Poi, sono arrivate le indicazioni di Regione Lombardia, sia per quanto riguarda i tirocini che la formazione a distanza, e noi ci siamo adeguati ad esse, pensando anche di continuare con lo svolgimento di alcuni tirocini anche a distanza. D'altronde, quando le mansioni lo consentivano e l'azienda continuava a lavorare, perché interrompere? Successivamente ci siamo concentrati, con una forte azione congiunta a livello nazionale insieme agli altri ENGIM regionali quando le misure restrittive sono diventate ancora più stringenti, sulla formazione a distanza, attivando le piattaforme Moodle, Microsoft Teams, Google Meet, miscelando formazione sincrona e asincrona. Abbiamo monitorato l'efficacia di queste attività a distanza, notando che solo l'8% degli allievi era in difficoltà, e ci siamo attivati di conseguenza. Anche senza laboratori e lezioni in presenza, abbiamo raggiunto le 990 ore previste, non una di meno. Quando Regione Lombardia da metà maggio ha permesso di riattivare anche i

tirocini, ci siamo subito adeguati. I feedback ricevuti da docenti, studenti e famiglie sono stati molto positivi. Probabilmente ci ha aiutato l'essere una realtà piccola e quindi molto flessibile, siamo riusciti a dare ascolto e rispondere alle diverse esigenze. Di certo, dopo questa esperienza, non vogliamo abbandonare la formazione a distanza, con la quale siamo riusciti anche a raggiungere studenti disabili, svantaggiati, in difficoltà o con stili cognitivi non adeguati alle lezioni in presenza. Fortunatamente le terze e le quarte avevano già svolto gran parte del tirocinio, non c'è quindi stata questa mancanza, mentre ovviamente l'assenza dei laboratori, almeno in parte, si è fatta sentire. Ciò che ha retto sono state le relazioni interpersonali e l'adozione di una logica didattica incentrata sulla realizzazione di *project work*, chiedendo agli studenti di collaborare tra di loro e lavorare per un fine concreto. Ad esempio, gli studenti dei corsi per elettricisti e meccanici hanno progettato l'ampliamento degli impianti dell'ospedale da campo. La pratica e l'esperienza con la realtà non possono venir meno e noi non vediamo l'ora di abbracciarle; allo stesso tempo, da questa esperienza guadagniamo la consapevolezza del valore della formazione a distanza, e vorremmo quindi proporre, dal prossimo anno formativo, una didattica integrata, digitale e laboratoriale, a distanza e in presenza, ad esempio alternando le ore di presenza fisica degli studenti in classe tra mattina e pomeriggio. Oppure anche sviluppando i laboratori proponendo un'alternanza tra fasi di osservazione in presenza e attività a distanza. Ma a questo punto emerge un altro problema: come gestire i trasporti degli studenti, spalmati su orari così diversi e fino al tardo pomeriggio? È necessario affrontare in una logica territoriale e integrata le problematiche connesse al post-Covid, non si può ragionare a compartimenti stagni, ma collaborare a diversi livelli e con diverse responsabilità. Questo è un altro insegnamento che speriamo di aver appreso da questa difficile esperienza.

Che ruolo immagina per la formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

G. Cavallaro: Da questa esperienza abbiamo e stiamo imparando tantissimo. Ci auguriamo anche che la rinnovata attenzione a determinati mestieri, prima relegati all'essere ritenuti "inferiori" ad altre professioni più nobili, e la loro – come è stata definita – essenzialità durante la pandemia ci abbiano consegnato un nuovo modo di pensare, ad esempio, agli ausiliari socio assistenziali (ASA) e agli operatori socio sanitari (OSS), che noi formiamo. Ma anche i mestieri più pratici, come gli artigiani che qui a Bergamo hanno collaborato alla costruzione dell'ospedale per la gestione dell'emergenza. Ma anche nei settori dell'agricoltura o degli elettricisti. In sintesi, abbiamo vissuto l'opportunità di guardare con una nuova prospettiva al valore sociale e pubblico di determinate attività che spesso sono "svalutate", insieme alla formazione professionale che si occupa di formarle. È stata la possibilità di un riscatto comune, di mestieri fondamentali e della formazione che ne accompagna la costruzione. Allo stesso tempo emerge il ruolo strategico della formazione professionale nelle azioni di apprendimento per gli adulti nell'ottica del *re-skilling* anche implementando la logica duale per gli over 30 e sperimentando contesti di apprendimento "aumentati" attraverso strumenti digitali. Insieme a questo nuovo sguardo sul lavoro, mi immagino che la formazione professionale avrà un ruolo determinante nel percorso di ripresa. Già molte

aziende si stanno rivolgendo a noi per apprendisti o tirocinanti, vogliono ripartire investendo sui giovani, ne hanno bisogno. Poi ovviamente non è semplice fare un ragionamento unico, è necessario distinguere per settori. Quello della ristorazione è comprensibilmente più in difficoltà. Comune e trasversale è però l'esigenza, più o meno cosciente e sentita, di una maggior simbiosi con le istituzioni formative, in una logica di piena integrazione tra processi di apprendimento e di lavoro. Nel percorso di ripresa che ci attende, la flessibilità e la capacità di dialogo dell'istruzione e formazione professionale sono elementi cruciali per accompagnare le aziende in processi di riqualificazione, di inserimento di nuove risorse umane, di innovazione repentini e subitanei. Bisogna stare al passo con la realtà e con le sue molteplici esigenze, e la formazione professionale è sicuramente pronta a questa sfida.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

G. Cavallaro: Sicuramente saranno – e sono già – necessarie nuove competenze. È questo un percorso che abbiamo già iniziato, soprattutto con ASA e OSS, inserendo competenze digitali per permettere l'assistenza della persona anche a distanza: dal saper installare strumenti (monitor, PC, cellulari) e applicazioni (WhatsApp, Skype) presso il domicilio della persona assistita al saper intervenire e assisterla anche attraverso di essi. Collaboriamo anche con la Diocesi di Bergamo in quanto ci siamo resi conto anche dell'importanza di competenze relazionali che sappiano intercettare anche i bisogni religiosi delle persone assistite. La persona è da accompagnare a 360°, non ridotta a “paziente” o “assistito”. Non solo: tra le competenze connesse al mondo della salute e sicurezza, quelle legate all'igiene sono e saranno particolarmente importanti. Questo perché impattano su nuovi modelli organizzativi che riguardano soprattutto gli spazi di lavoro e la loro organizzazione, oltre che la responsabilizzazione dei singoli nel prendersi cura anche di questo aspetto, ad esempio sanificando la propria postazione e i propri strumenti. Gli stessi addetti alla pulizia potrebbero trasformarsi da esecutori a gestori. Non stiamo lavorando tanto sulla creazione di nuovi profili quanto sull'adattamento di quelli che già ci sono. E su questo fronte, un aspetto particolarmente interessante su cui investire sarà quello di agganciare più percorsi formativi professionali a percorsi abilitanti, o almeno permettere un riconoscimento dei crediti più strutturato che favorisca ove necessario la spendibilità dei titoli. Oppure allungare le filiere professionalizzanti prevedendo l'abilitazione ad un livello più alto: ad esempio, perché non creare un ITS per il settore socio-sanitario e per il lavoro di cura? Anche per ampliare, sotto un'unica categoria (i servizi alla persona), tante e diverse opportunità formative e abilitanti. In questo mondo l'istruzione e formazione professionale sarebbe ancora di più un partner strategico per le aziende e, più in generale, un driver di sviluppo locale, contribuendo a regolare e costruire mercati del lavoro e a formare i giovani che vi vogliono entrare. Istruzione e formazione professionale che non vuol dire un ente unico, che da solo eroga tutto il necessario, ma una pluralità di realtà locali, ognuna che può fornire, ad esempio, certificazioni, spazi laboratoriali o percorsi accreditati. Unendo questi diversi pezzi potremmo esaltare le capacità non

solo della formazione professionale ma del territorio, in termini di sviluppo economico e integrazione sociale.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

G. Cavallaro: Dovremmo sviluppare maggiormente delle “competenze di rete”, forme di collaborazione locale tra diverse istituzioni. L’offerta formativa locale non esprime al massimo le sue potenzialità perché non c’è una rete vera. Una volta c’era anche più spirito di collaborazione e condivisione tra gli enti. Si sono invece molto rinsaldati, rispetto al passato, i rapporti con le aziende. Ma queste relazioni possono e dovrebbero allargarsi anche al mondo dell’università, delle associazioni di categoria, con il mondo dell’istruzione: rapporti ci sono, ma ancora flebili e contingenti. Personalmente immagino un vero e proprio tavolo, o una cabina di regia, territoriale e chiamato a affrontare in un’ottica sistematica i temi della formazione, pensiamo ad esempio cosa si potrebbe fare, con un’azione congiunta, sull’orientamento. I progetti che vanno oltre l’ordinario sono mal supportati. Questo tavolo, con un suo coordinatore, avrebbe il compito anche di far emergere dalle persone idee, innovazioni e motivazioni, superando le divergenze e i conflitti tipici di un sistema competitivo, anche per gestire e incanalare sul territorio flussi di finanziamenti e progetti. Si potrebbe così esaltare e tirar fuori il meglio dalle caratteristiche di un territorio, riuscendo a costruire una visione d’insieme, in cui i diversi tasselli sono armonizzati insieme ai bisogni di tutti i partecipanti: come già detto, servirebbe però una figura di coordinamento professionale innovativa, che oggi non esiste, per gestire e far fruttare questi tavoli e queste relazioni.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

G. Cavallaro: Sicuramente possiamo ritagliarci un ruolo centrale, anche perché da sempre quando facciamo formazione agli adulti non ci limitiamo semplicemente a trasmettere conoscenze: spesso abbiamo avuto a che fare con lavoratori o disoccupati provenienti da contesti migratori, o di fragilità. A loro quindi abbiamo fornito un’esperienza educativa e non solo formativa. Ovviamente questa formazione continua dovrebbe essere particolarmente robusta, almeno 600 ore destinate a materie tecniche e professionali gestite da formatori professionisti, il rischio opposto è quella di una formazione tutta interna, erogata solo dalle aziende. In questo senso, servirebbe forse prima di tutto una vera e propria formazione dei formatori. Non è scontato né semplice trovare chi, oltre a possedere una competenza, è capace di trasmetterla efficacemente. Il vantaggio che, come istruzione e formazione professionale, abbiamo è l’accresciuta capacità di dialogo con le aziende, anche a seguito della “spinta” dal 2015 in poi, sul sistema duale. Prima si “consegnava” lo studente a fine percorso, oggi invece si negoziano i contenuti formativi con le aziende e si va in profondità del senso e degli obiettivi dei percorsi formativi. L’apprendistato e il sistema duale più in generale ti obbligano a questa attenzione.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

G. Cavallaro: La qualità della formazione erogata nei percorsi IeFP, IFTS e ITS sta salendo, grazie anche alla maggior sintonia e alla collaborazione con il sistema delle imprese. Queste relazioni permettono anche la creazione di una cultura dell'apprendimento continuo, dentro l'azienda stessa. Indubbiamente, per alcuni settori la si sceglie perché garantisce un lavoro. Ma anche in questi, oggi più che mai, ci si rende conto che essa rappresenta una straordinaria possibilità educativa per lo studente. Noi vediamo tutti giorni rinascere giovani che erano usciti dal primo ciclo di istruzione secondaria con una bassa o nulla stima di sé. L'istruzione e formazione professionale permette loro di scoprire la loro vocazione, mettendoli in contatto con adulti significativi che possono ridestare in loro anche un desiderio di apprendere, conoscere e studiare. Stare a fianco delle imprese significa anche poter acquisire ritmi e metodologie organizzative virtuose capaci di innovare la progettazione formativa. Per raggiungere questi obiettivi, la collaborazione con le aziende più dinamiche e attente ai cambiamenti del mercato, anche in termini di fabbisogni formativi, è davvero fondamentale. Di rimando noi possiamo mettere in campo la nostra capacità di adattamento e flessibilità, progettando percorsi *ad hoc* e soprattutto nati dal reciproco confronto e dialogo. La vera sfida è poi fare dell'esperienza della formazione professionale una filiera vera e propria, che arriva a livello terziario con gli ITS. Questo potenziamento potrebbe da una parte abbattere pregiudizi che relegano la formazione professionale a una seconda scelta, inferiore e destinata a chi “non ce la fa”, ma anche offrire alle aziende diverse soluzioni per i loro diversi fabbisogni formativi e permettere percorsi di studio e carriera diversificati in base ai desideri e agli obiettivi di ognuno agli studenti. Forse, tra un po' di tempo, un'istruzione senza formazione professionale la dovremo dimenticare: data la realtà in cui viviamo, rapida e cangiante, e dati i fabbisogni educativi dei giovani e il valore occupazionale e formativo dei nostri percorsi, la vera sfida riguarderà sempre di più la scuola e l'università, chiamate a ripensarsi in questo contesto.

Fondazione Casa di Carità Arti e Mestieri, Sardegna. Intervista a Eliana Pittalis

di Annalisa Scarlino

Casa di Carità Arti e Mestieri è attiva in Sardegna, a Nuoro, dal 1996. Dal 2003 è accreditata presso la Regione autonoma della Sardegna per le macro-tipologie formative A) IeFP triennale, B) Formazione post-obbligo e formazione superiore e C) Formazione continua e permanente, in regime di finanziamento pubblico ed autofinanziato, per le utenze speciali (disabili, tossicodipendenti e ristretti), nonché per l'area salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. La vocazione formativa spazia dall'informatica e nuove tecnologie al marketing turistico e valorizzazione culturale di percorsi turistici alternativi, dall'ambiente alla salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, dagli antichi mestieri allo studio delle lingue con metodologie certificate a livello europeo. Oltre alle misure dedicate ai disoccupati e inoccupati, agli occupati ed alle aziende, dal 2006 opera con tutte le carceri della Provincia di Nuoro e Ogliastra (Badu 'e Carros, Mammone, Macomer e Lanusei), con le quali realizza anche progetti extra-curricolari volti alla valorizzazione del lavoro svolto con i detenuti. Dal 2010 prende parte al catalogo regionale dei corsi rivolti ai destinatari degli ammortizzatori sociali in deroga (CIGS e mobilità) con cinque tipologie di corsi differenti; dal 2011 si occupa anche di utenza extracomunitaria per la quale eroga percorsi di lingua italiana per stranieri (L2) ed educazione alla cittadinanza.

Risponde alle nostre domande Eliana Pittalis, Direttrice della sede di Nuoro di Fondazione Casa di Carità Arti e Mestieri.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e lo svolgimento del nuovo anno formativo?

E. Pittalis: Come credo per tutte le realtà simili alla nostra, in seguito alla pandemia le attività hanno subito un rallentamento, ma mai uno stop totale. Purtroppo, la Regione Sardegna non ci ha permesso di concludere i percorsi IeFP a luglio, perché non ha autorizzato gli stage in modalità *project work*, per cui le nostre tre annualità si concluderanno adesso a fine novembre 2020, compresi gli esami del III anno. Per la ripresa è stato possibile svolgere tutte le attività in presenza per circa un mese e mezzo; dopo il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 25 ottobre 2020 abbiamo nuovamente adottato la formazione a distanza, ad eccezione delle attività pratiche e degli stage, che continuano a svolgersi in presenza.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

E. Pittalis: I percorsi IeFP continueranno ad essere, dal mio punto di vista, un'importante alternativa ai percorsi tradizionali. Proprio perché sono volti al conseguimento di una qualifica professionale (EQF3), saranno il canale preferito da chi intende acquisire competenze professionali specifiche ed incontrare prima possibile il mondo del lavoro (anche grazie alla sperimentazione duale). La modalità della formazione a distanza (FAD) potrebbe anche proseguire per parte delle materie teoriche, ma per le lezioni pratiche è fondamentale la presenza in laboratorio.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

E. Pittalis: Nella nostra realtà specifica, già da questo mese, stiamo ripensando la nostra strategia formativa. Nello specifico, stiamo progettando e proponendo soprattutto percorsi nel settore *Information and Communication Technology* (ICT). Questa scelta, oltre a permettere la fruibilità del corso anche on-line, propone all'utente corsi che possano essere maggiormente spendibili nel mercato del lavoro proprio nel momento attuale. In questi giorni, lavorando ai fabbisogni formativi di un nuovo percorso da proporre, abbiamo somministrato un questionario strutturato *ad hoc* a 50 aziende del territorio sardo, nei settori ambiente, turismo e ICT. Il feedback che ci sta arrivando è la richiesta preponderante di figure che operino nel marketing digitale e che siano di supporto all'azienda per la promozione, la visibilità e la vendita di prodotti e nei servizi on-line, anche in ambiti come il turismo e l'ambiente. Con la riduzione dei contatti e delle relazioni in presenza le aziende, per sopravvivere nel mercato in questo momento, hanno bisogno di migliorare la loro visibilità sul web, attraverso contenuti chiari ed efficaci, che mettano pienamente in evidenza le loro caratteristiche, le unicità, il valore aggiunto (*web content management*). A livello generale, ma soprattutto territoriale, siamo chiamati a recepire questo cambiamento globale che inciderà a più livelli sulla nostra quotidianità, e siamo chiamati altrettanto a dare una risposta adeguata a questo cambiamento. Il primo passo credo sia lo studio del cambiamento stesso, dei nuovi trend, quindi il contatto stretto con le aziende e gli *stakeholders* del territorio, da una parte, e con l'utenza che intende formarsi, dall'altra.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

E. Pittalis: La maggiore criticità potrebbe essere che i corsi IeFP che attualmente gestiamo sono nel settore della ristorazione. Durante il *lockdown* abbiamo dovuto interrompere tutte le attività in presenza, inclusa la pratica e gli stage. Ma per fortuna, da settembre ad oggi, e nonostante l'ultimo decreto di fine ottobre, le attività laboratoriali e gli stage proseguono senza interruzione. Abbiamo svolto tutta una parte di lezioni teoriche in FAD e provato anche a organizzare lezioni pratiche in modalità sincrona tramite videoconferenza, ma la mancata co-presenza di docente e allievi

rende l'apprendimento molto più difficile e complicato. È veramente arduo trasferire a distanza competenze pratiche che richiedono abilità manuali. Non trovo soluzione a questa criticità se non limitare la FAD alla parte teorica.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

E. Pittalis: La IeFP, così come è strutturata oggi, ha una connotazione ben precisa, rappresentando il canale alternativo all'istruzione pubblica tradizionale. Per essere fruibile da un'utenza adulta dovrebbe essere modificata la struttura generale, cioè potrebbero essere comprese anche competenze di base, ma non organizzate come un percorso scolastico quasi tradizionale. Ossia le competenze di base dovrebbero essere declinate come sovrastruttura di cultura generale che funge da supporto alla pratica (lingua straniera, italiano per descrivere i piatti, matematica per il calcolo, scienze, scienze dell'alimentazione, informatica).

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

E. Pittalis: I percorsi IeFP non costituiscono solo il doppio canale dell'istruzione e formazione professionale, ma sono anche e soprattutto una realtà in cui gli utenti trovano accoglienza e supporto adeguati ai loro bisogni generali, e ai loro bisogni specifici in particolare (BES, DSA). Le metodologie didattiche utilizzate, le figure che facilitano l'apprendimento (tutor e coordinatore), coloro che li supportano e accompagnano (sportello di ascolto psicologico) e in generale il contesto dove vivono l'esperienza formativa, decisamente più piccolo di una scuola tradizionale, sono tutte variabili che offrono loro l'opportunità di esprimersi al meglio, di essere visti e considerati, di essere valorizzati. In particolare, chi soffre di disturbi specifici legati all'apprendimento o di lievi disturbi del comportamento trova da noi un ambiente preparato ad accoglierli e a gestire le singole esigenze. In questi anni abbiamo visto fiorire tanti ragazzi e ragazze reduci da un "fallimento" nella scuola pubblica. Li abbiamo accompagnati nel trasformare la loro frustrazione e acquisire la capacità di affermare la propria unicità senza paura, ottenendo un successo non solo a livello di crescita professionale, ma anche a livello di evoluzione personale, acquisizione di consapevolezza di sé e del mondo che li circonda. Pertanto, credo che i percorsi IeFP siano indispensabili nel panorama scolastico attuale. Certo è che l'efficacia e buona riuscita dei percorsi dipende anche da una buona relazione e da un costante collegamento tra agenzie formative e scuola tradizionale, dal riconoscimento da parte di quest'ultima della dignità e validità dell'IeFP, e rispetto a questo c'è ancora un grande lavoro da fare. Sarebbero necessari macro-interventi informativo-promozionali da parte della Regione Sardegna, che purtroppo delega totalmente alle agenzie formative questo delicato compito, restituendo all'utenza interessata un'immagine della IeFP frammentata, scoordinata, priva di una regia istituzionale strutturata ed autorevole. Il rafforzamento e l'intensificazione delle relazioni con le aziende e il mondo produttivo è un focus che resta costante, ogni anno formativo.

Fondazione Et Labora, Lombardia. Intervista a Emanuele Favarato

a cura di Paolo Bertuetti

Et Labora è un'agenzia per il lavoro accreditata ai servizi al lavoro e la formazione, con sede a Milano, Bergamo, Firenze e Roma e, prossimamente, anche a Manerbio (BS), Torino e Bologna. La fondazione oltre ai servizi al lavoro, alla ricerca e selezione, alle accademie aziendali, alla formazione manageriale e ai percorsi formativi in apprendistato offre corsi di formazione per l'inserimento e reinserimento lavorativo e di istruzione e formazione tecnica superiore (IFTS). I corsi di IFTS attualmente attivi sono 4: quello per diventare sviluppatore *full stack*, esperto nella progettazione e la gestione di database, quello per diventare addetto all'amministrazione economico-finanziaria nell'ambito HR, quello per diventare disegnatore meccanico nell'industria 4.0 e, infine, il percorso per operatore di impianti automatizzati. Nell'a.f. 2020-2021, attraverso partnership con numerose aziende, enti scolastici, enti formativi e università, Et Labora ha programmato l'avvio di ben 9 percorsi in tutta la Lombardia. L'IFTS, oltre a consentire a chi possiede un diploma quadriennale IeFP di specializzarsi completando il proprio profilo professionale, rappresenta un'ottima opportunità anche per quei giovani i quali, pur avendo acquistato un titolo di studio superiore, non riescono a trovare lavoro. La peculiarità di questo segmento del sistema formativo nazionale è lo stretto collegamento dei percorsi con i fabbisogni professionali delle aziende, che infatti partecipano insieme alle istituzioni formative alla loro progettazione. A maggior ragione oggi, dopo lo shock economico e sociale causato dalla pandemia, l'inevitabile riconversione di molti processi produttivi e servizi renderà necessaria questa sinergia, senza la quale i percorsi di studio, se privi di un reale confronto con il mondo del lavoro, rischiano di acuire ulteriormente i problemi, già gravi in Italia, della disoccupazione giovanile ⁽¹⁾ e dell'*over education* ⁽²⁾. Questo è ciò che emerge dall'intervista ad Emanuele Favarato, Responsabile dei progetti di formazione post diploma della Fondazione Et Labora.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative?

E. Favarato: Poiché le nostre attività si svolgevano sostanzialmente in presenza l'impatto è stato notevole. Inoltre, riteniamo che l'attività in presenza e in un luogo fisico

⁽¹⁾ L'Italia è al terzo posto nell'Unione europea per tasso di disoccupazione giovanile: 29,6% dei giovani di età compresa fra 15 e 24 anni (dati Eurostat).

⁽²⁾ Cfr. F.E. CAROLEO, F. PASTORE, *L'overeducation in Italia: le determinanti e gli effetti salariali nei dati AlmaLaurea*, in *Scuola democratica*, 2013, n. 2, pp. 353-378.

specifico abbia un forte valore in termini di efficacia del percorso formativo-educativo. Tuttavia, allo scoppiare dell'emergenza ci siamo mossi con estrema determinazione. Il giorno 6 marzo abbiamo comunicato a tutti i ragazzi che frequentavano i nostri percorsi che le lezioni erano sospese. Il 9 marzo abbiamo cominciato a fare alcune ore di lezione on-line pur non sapendo con certezza se e come Regione Lombardia avrebbe regolamentato le videolezioni. Intorno al 20 marzo stavamo erogando a distanza il 100% delle ore di formazione programmate.

Come avete organizzato la didattica a distanza? Quali metodologie hanno adottato i docenti per garantire l'apprendimento degli allievi?

E. Favarato: La prima difficoltà a cui abbiamo dovuto far fronte è stata quella di interpretare le istanze della Regione per adeguare la nuova modalità “da remoto” alla necessità di certificare l'effettiva erogazione del servizio. Non le nascono che la prima preoccupazione, che ha richiesto un grosso sforzo ai nostri formatori e a chi gestisce la didattica, è stata quella di riorganizzare il calendario, creare classi virtuali, trovare modi per effettuare l'appello on-line, ecc. Ai ragazzi è stato fornito il calendario aggiornato e le indicazioni delle stanze virtuali a cui accedere di volta in volta. Le lezioni effettuate tramite la piattaforma Microsoft Teams hanno posto fin da subito alcune sfide. Certamente, perdere il contatto visivo (non vedi tutti gli studenti in una sola volta, qualcuno ha la videocamera momentaneamente spenta, a volte il sovraccarico della rete costringe lo spegnimento del video, ecc.) priva il docente del linguaggio non verbale che normalmente coadiuva molto il lavoro d'aula. È stato necessario trovare strategie per ricevere maggiori feedback dagli alunni e supplire al coinvolgimento di sguardi e gesti utilizzando solo il canale verbale, come ad esempio l'utilizzo di test, domande aperte a cui rispondere in tempo reale al fine di testare la comprensione e la rielaborazione dei concetti. Alcune piattaforme permettono di realizzare facilmente dei questionari (ad esempio Google forms o il tool analogo di Microsoft) e anche quiz divertenti e di facile fruizione come Kahoot. In alcuni casi il docente ha utilizzato la piattaforma Gotomeeting che gli ha permesso di avvicinarsi maggiormente alle condizioni di un'aula perché i partecipanti possono essere visti anche mentre proiettati slide e contenuti. Per mantenere l'attenzione il docente ha necessariamente evitato il monologo provando attività di collaborazione come l'editing collaborativo dei documenti attraverso l'ambiente messo a disposizione gratuitamente dalle piattaforme utilizzate. Un altro problema è stata la privazione dello spazio fisico: circostanza che ha tolto al docente la sua “scenografia” all'interno della quale svolgere la lezione. Il docente coinvolge generalmente i ragazzi muovendosi nell'aula, girando fra i banchi, alzandosi o sedendosi. Aver ridotto lo spazio d'azione ha necessariamente voluto dire “aumentare” la presenza del docente all'interno dello schermo. Per esempio, utilizzando la lavagna virtuale per appuntare concetti, creare piccole illustrazioni o semplici segni, che in un ambiente di aula sarebbero superflui, al fine di sottolineare e rimarcare punti salienti della lezione o cadenzare i passaggi logici del discorso. Tutti i materiali didattici sono stati infine caricati in uno spazio virtuale accessibile dal corpo docenti e dagli studenti. Gli elaborati “ufficiali” sono stati inseriti in spazi dedicati delle aule virtuali create con Teams come archivio del lavoro svolto. Per tutto il resto ogni docente ha

implementato tool e strumenti che di volta in volta venivano adattati alle diverse esigenze. Un'altra funzione utilizzata è stata la registrazione della lezione. Ogni docente ha registrato la lezione che, una volta caricata, rimaneva a disposizione degli alunni. Ci si è resi conto presto, infatti, che alcuni ragazzi apprezzavano la possibilità di ritornare sui concetti in un secondo momento.

Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

E. Favarato: L'erogazione della didattica è ormai entrata a regime e non ci aspettiamo novità fino almeno a settembre. Molti dei nostri percorsi prevedono esperienze di stage curriculari che ovviamente durante il *lockdown* si erano interrotte. Ora stiamo supportando le aziende a ricominciare ad accogliere i ragazzi, anche in *smart working*, se tale modalità è coerente con il piano formativo. Nonostante le difficoltà, mi sento comunque di poter già affermare che l'esperienza ha liberato risorse ed energie che ci hanno portato a trovare soluzioni metodologiche e strumentali che andranno ad arricchire la nostra offerta. Penso che la didattica a distanza potrà facilitare il lavoro dei tutor nei confronti dei tirocinanti e dare così maggior continuità al percorso educativo.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione tecnica superiore nel rilancio dell'occupazione e dell'economia che ci attende?

E. Favarato: Avrà un ruolo capitale se sarà capace di osservare, analizzare e capire i cambiamenti e i suggerimenti che arrivano dal mercato del lavoro e dai dati macroeconomici di cui cominciamo a vedere i segnali proprio in questi giorni. Per la nostra realtà questo ha voluto dire costruire un team di sviluppatori che si occupa esclusivamente di incontrare e ascoltare il tessuto produttivo per poter proporre delle soluzioni il più possibile vicine alle esigenze delle aziende. Dotare la nostra realtà di un'area sviluppo è stato un grande investimento che nasce proprio dalla consapevolezza che per offrire servizi utili o formare candidati adeguati occorre raccogliere e analizzare i dati che la realtà offre. Tutti i percorsi IFTS sono strutturati per implementare competenze per l'utilizzo delle nuove tecnologie. I percorsi sul management delle strutture ricettive che apriremo a Milano o i nuovi percorsi che trattano il tema della automazione nel bresciano e nella bergamasca sono percorsi che intercettano fortemente il bisogno di innovazione del territorio, senza citare tutto il mondo dell'ICT dove le aziende sono sempre più orientate ad assumere figure dinamiche e capaci di adattarsi ai continui cambiamenti. Ecco perché sul territorio di Milano ha riscosso molto interesse il percorso per *Full Stack Developer*. Ritengo però sia ancora più importante che la formazione professionale torni ad occuparsi non semplicemente dello sviluppo delle competenze tecniche (certamente importanti) ma della crescita e dello sviluppo del soggetto che le utilizzerà nel suo ambito lavorativo. Occorre in sostanza favorire una visione formativa che accetti una sfida educativa. Solo contribuendo alla generazione di soggetti più consapevoli possiamo accendere la possibilità di rilancio di un mondo del lavoro più pronto alle sfide che ci attendono.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

E. Favarato: Già dopo qualche settimana dal *lockdown* ci siamo scontrati con la necessità di modificare dei moduli formativi per i corsi in progettazione per il 2020-2021. Contenuti come la sostenibilità, il lavoro agile, l'utilizzo di piattaforme cloud, l'economia circolare diventeranno a breve delle costanti nell'offerta formativa. Una realtà come la nostra è chiamata ad analizzare come l'inevitabile riformulazione dei comportamenti sociali fuori e dentro gli ambiti lavorativi implicherà la nascita o lo sviluppo di nuove competenze e professionalità. Penso *in primis* al tema della sicurezza sul lavoro o tutto quello che potrà emergere dall'evoluzione del trattamento dei dati personali o l'elaborazione dei *big data* per garantire la sicurezza pubblica. Tutto il settore ricettivo dovrà dotarsi di competenze nuove e in parte ancora da definire. Sarà difficile tornare indietro rispetto all'utilizzo fatto dell'*e-commerce* in questo periodo e, di conseguenza, rispetto al mondo della logistica e del marketing on-line. La grande distribuzione sarà chiamata ad introdurre standard di sicurezza diversi da quelli a cui eravamo abituati. Tutti settori che richiederanno dei passi in avanti in termini di competenze. Un altro tema con cui presto ci troveremo a fare i conti è la necessità di formare un *middle management* capace di far fronte non solo all'innalzamento degli standard di sicurezza, ma anche all'inevitabile tendenza da parte delle piccole imprese di alcuni settori di essere assorbite da realtà più grosse e strutturate. Resta ancora da capire che ricaduta ci sarà su tutto il comparto industriale, ricaduta che sicuramente ci sarà. Dal nostro osservatorio ritengo sia ancora presto per riuscire a definire delle nuove professioni ma a breve dovremo farci certamente i conti. È pertanto ancora presto per capire come saranno modificati i futuri corsi, ma già da ora sappiamo che dovremo necessariamente formare i ragazzi sull'utilizzo degli strumenti dello *smart working*. Alcuni moduli legati all'economia circolare saranno già presenti sulla programmazione 2020 in senso del tutto trasversale per tutti i corsi.

Come giudica un possibile utilizzo dell'IFTS come strumento per la riqualificazione degli adulti?

E. Favarato: La Fondazione Et Labora ha sempre guardato al tema delle politiche attive e al mondo della disoccupazione con una particolare attenzione e per questo offre corsi per l'inserimento e il reinserimento lavorativo degli adulti. È evidente a tutti l'accelerazione che il mondo globalizzato ha portato alla nascita di nuove competenze, allo sviluppo di quelle esistenti e perfino alla scomparsa di alcune e che questo comporti una sempre maggiore attenzione al tema della riqualificazione che, ovviamente, urge per chi fatica a rientrare nel mercato del lavoro, ma si pone sempre più anche per chi il lavoro ce l'ha ma che nel medio termine potrebbe cambiare. Per quanto riguarda l'IFTS ad oggi è presente il vincolo di età per la fascia 18-29. A seguito di accorgimenti didattici e strumentali potrebbe essere una buona opportunità per la riqualificazione anche degli adulti. L'efficacia della riqualificazione di questi percorsi è testimoniata dalla sua capacità di attrarre ragazzi non solo dai percorsi IeFP ma anche da qualsiasi percorso secondario superiore fino ad arrivare a ragazzi laureati che

desiderano aprirsi nuovi sbocchi lavorativi. La formula duale garantisce una rapida formazione e, se adeguatamente strutturata, potrebbe certamente coadiuvare la riqualificazione di figure senior. Occorrerebbe però allargare le specializzazioni possibili definite da normativa che allo stato attuale sono evidentemente studiate per un profilo più giovane.

Cosa bisognerebbe cambiare per favorire lo sviluppo dell'istruzione e formazione tecnica superiore?

E. Favarato: Viviamo ancora nel retaggio per cui “se vuoi ottenere soddisfazioni dalla vita lavorativa devi laurearti”. Eppure, moltissime aziende offrono posizioni nell’ambito tecnico che permettono livelli di apprendimento, crescita professionale ed economica estremamente interessanti. In Germania sono 800.000 i ragazzi che scelgono la strada della formazione tecnica superiore ogni anno, e non come scelta al ribasso. Il risultato lo abbiamo tutti sotto gli occhi. Quindi ancora una volta ci troviamo di fronte ad un problema di carattere culturale che ancora divide il fare dal sapere subordinando il primo al secondo. La sfida che abbiamo di fronte è quella di rompere i compartimenti stagni fra mondo formativo secondario, formazione terziaria e mondo produttivo. Occorre superare certi pregiudizi che abbiamo ereditato nel tempo. Uno dei parametri valutativi per la formazione secondaria è il numero di ragazzi diplomati che si iscrive all’università, ma si parla poco della dispersione universitaria. L’idea che ci possano essere percorsi formativi di successo alternativi non è ancora passata. Nessuno però considera che molti dei nostri iscritti sono giovani che hanno iniziato l’università per poi abbandonarla o addirittura laureati che non trovano lavoro. Capita anche che le aziende debbano essere aiutate nell’affiancare i ragazzi nel loro percorso di crescita perché ciò richiede un *know-how* e anche del tempo che spesso non hanno e infatti, a volte, preferiscono rivolgersi al mercato del lavoro, dove possono trovare profili già formati. Ma questo non è sempre possibile, specialmente in un’epoca come la nostra dove le competenze e le professionalità necessarie per lavorare mutano rapidamente a causa della trasformazione oramai continua dei processi produttivi, delle abitudini di consumo, dei bisogni sociali, ecc. Oggi urge invece creare una sinergia che possa dare continuità ed efficacia alla crescita dei ragazzi. Occorre iniziare un processo di consapevolezza che porti fino all’eliminazione della separazione fra il tempo dell’apprendere dal tempo dell’applicare. L’apporto formativo del contesto lavorativo deve entrare sempre di più nelle aule come l’attenzione al processo educativo deve entrare nei luoghi di lavoro.

Fondazione Ikaros, Lombardia. Intervista a Filippo Emiliani

a cura di Paolo Bertuetti

In questi giorni si discute molto sulla riapertura delle scuole a settembre, in attesa delle disposizioni per la ripresa delle attività didattiche in sicurezza che la Ministra Azzolina non ha ancora emanato. Il sistema scolastico italiano, però, non è fatto solo dai percorsi d'Istruzione regolamentati dal Ministero, ma anche dai corsi di Istruzione e formazione professionale (IeFP) di competenza regionale. Poco considerati nel dibattito pubblico e spesso sconosciuti dalle famiglie i Centri di formazione professionale (CFP), che erogano questi corsi, hanno dimostrato di sapersi adattare in maniera flessibile e creativa alla situazione inedita causata dalla pandemia. Lo dimostra l'attività del CFP Istituto Politecnico di Grumello del Monte (Bergamo), ente gestito da [Fondazione Ikaros](#) che offre corsi triennali e quadriennali IeFP nei settori tecnologico, agroalimentare, del benessere e amministrativo. Lo si apprende dalla testimonianza di Filippo Emiliani, Direttore del Centro, che abbiamo intervistato.

Dott. Emiliani, che impatto ha avuto la pandemia sulle attività del vostro CFP?

F. Emiliani: Prima di rispondere a questa domanda devo fare una premessa. La pandemia prima che sulle nostre attività scolastiche e lavorative ha avuto un impatto sulla nostra vita in generale. Benché la tentazione fosse quella di partire quanto prima con l'operatività, un'opportunità che non volevamo sprecare, di fronte all'esperienza straordinaria che stavamo vivendo, era quella di interrogarci. Ecco perché la Direzione, prima ancora di concentrarsi sul ripristino delle attività formative del Centro, ha voluto offrire la possibilità ai propri dipendenti e collaboratori di riflettere su quello che stava accadendo. Si è deciso così fin da subito e nei mesi a seguire di incontrarsi in plenaria una volta a settimana per dare a ciascuno la possibilità di raccontare l'esperienza che stava vivendo durante l'emergenza sanitaria. Dentro la drammaticità delle circostanze abbiamo voluto dare la certezza di un'opportunità: quella di riguadagnare per noi stessi il senso del nostro lavorare e vivere insieme. Per quanto riguarda la didattica con i nostri studenti, per ovvie ragioni, da fine febbraio le attività in presenza sono state sospese. Non però il percorso formativo degli allievi. Durante la prima settimana di chiusura abbiamo cercato di mantenere un contatto con loro, anche solo telefonicamente o tramite mail. Già a partire dalla prima settimana di marzo, posto che la nostra principale preoccupazione non era il completamento di quanto previsto in sede di programmazione didattica, bensì il mantenimento della relazione educativa con i ragazzi, abbiamo avviato percorsi didattici utilizzando la piattaforma Microsoft

Teams. Per ciascuna delle nostre 30 classi è stato aperto uno spazio specifico sulla piattaforma, a sua volta suddiviso in sotto-canali, tanti quanti le discipline di insegnamento. Inizialmente abbiamo proposto alle classi attività didattiche per 15 ore a settimana, nel mese di aprile 25, in maggio e giugno ci siamo attestati sulle 20 ore a settimana, perché, dopo vari tentativi, ci era sembrata la quota oraria ideale per mantenere alta la concentrazione degli allievi ed efficace l'intervento educativo.

Quali metodologie hanno adottato i formatori per favorire l'apprendimento degli allievi?

F. Emiliani: Prima ancora che esplodesse l'epidemia di Covid-19 i nostri docenti, che provengono per il 75% dal mondo del lavoro, normalmente evitano la lezione frontale classica (il formatore spiega e lo studente apprende). Senza dubbio per trovare alternative praticabili, vista la situazione, le tecnologie digitali sono state di grande aiuto. Da questo punto di vista, avevamo un grosso vantaggio: i nostri allievi e docenti sono tutti dotati di iPad, che possono acquistare a prezzo agevolato direttamente dalla scuola. Le attività a distanza erano generalmente basate sulla realizzazione di *project works* finalizzati alla creazione di prodotti multimediali. L'articolazione della proposta didattica ha seguito il principio della *flipped classroom*. Da remoto è infatti quasi impossibile proporre spiegazioni come in presenza, giacché non si può avere un riscontro immediato del grado di attenzione e comprensione del proprio uditorio. Le lezioni erano dunque impostate secondo questo schema: all'inizio della mattinata il formatore incontrava la classe a cui proponeva un briefing iniziale, dopodiché assegnava un compito agli studenti, i quali, o individualmente o in gruppo, lo eseguivano durante la giornata. Alla fine della giornata tutti gli studenti della classe e il formatore si ritrovavano per una verifica e un giudizio sul lavoro svolto. L'intera attività si sviluppava per un arco temporale di 8 ore. L'emergenza in questo senso è stata utile per sperimentare in modo sistematico quello che abbiamo sempre ritenuto essere, in qualsiasi circostanza, il metodo di insegnamento migliore, ossia la scansione del processo di apprendimento in tre fasi: ipotesi, verifica e giudizio. Le circostanze ci hanno inoltre reso molto più essenziali sia nei modi sia nei contenuti. Infine, la sospensione è stata l'occasione per invitare più spesso imprenditori e professionisti nelle videoconferenze delle nostre classi. In tempi normali non è sempre facile organizzare le testimonianze aziendali, a causa degli impegni lavorativi dei nostri ospiti.

Potrebbe spiegarci meglio come funzionavano i project works?

F. Emiliani: Glielo spiego con qualche esempio. Agli allievi dell'indirizzo grafico è stato chiesto di sviluppare una app oppure di progettare un sito web per un'azienda (in questo caso si trattava di una commessa esterna) o ancora di creare un gioco per smartphone. A quelli dell'indirizzo ristorazione è stato proposto di realizzare, in collaborazione con una casa editrice, un e-book di ricette contenente dei video illustrativi. Le attività giornaliere, individuali o di gruppo, finalizzate alla creazione del prodotto o di sue parti – come le dicevo – erano organizzate secondo la modalità *flipped*. Il tutto avveniva su piattaforma, dal briefing iniziale alla verifica finale in plenaria. Gli studenti

creavano canali ristretti per interagire nei rispettivi gruppi di lavoro. Ovviamente qualora avessero avuto bisogno di un supporto, potevano contattare il docente, che interveniva sul loro canale per aiutarli. Ogni venerdì si organizzava poi un momento di verifica collettivo, durante il quale una Commissione valutava i lavori realizzati dagli studenti durante la settimana.

È stato difficile coinvolgere gli allievi e le allieve nelle attività di project work, non avendoli fisicamente in aula?

F. Emiliani: Può suonare strano, ma questo è stato abbastanza semplice. Ragazzi e ragazze hanno partecipato con entusiasmo, perché avevano voglia di interagire con i propri compagni e i loro docenti. Molti di loro durante le settimane del *lockdown* hanno addirittura espresso il desiderio di tornare a scuola. Poi, da quando è stato di nuovo possibile uscire, alcuni hanno cominciato a ritrovarsi proprio fuori dalla nostra sede. Secondo me, la cosa riflette il desiderio non solo di relazionarsi con i propri coetanei, ma anche di stare vicini ad un luogo importante per la loro vita come la scuola.

Dal punto di vista contrattuale come è stato possibile affidare ai docenti la gestione dei project works, visto che queste attività – in base alla sua descrizione – prevedevano una disponibilità di tempo più flessibile rispetto al consueto orario di cattedra?

F. Emiliani: I nostri formatori hanno un contratto di 40 ore settimanali. All'interno di questo monte ore sono comprese le lezioni, assegnate tramite incarico specifico, e tutte le attività funzionali alla didattica organizzate dal Centro: il tutoraggio, i progetti extra-curricolari o altro come, appunto, l'accompagnamento degli studenti nella realizzazione dei *project works*. Fermo restando il tetto massimo della 40 ore settimanali, i docenti sono disponibili a svolgere, secondo un piano predisposto in anticipo, attività che variano a seconda delle esigenze didattiche e organizzative della scuola e che sono normalmente identificate per obiettivi.

Il vostro Centro organizza attività di formazione continua per i docenti?

F. Emiliani: Sì. Anzitutto, abbiamo un piano di formazione interna, che prevede seminari tenuti da colleghi esperti, dal Presidente della Fondazione, dai Direttori dei vari Centri, quindi da risorse interne. Poi, da settembre, avvieremo percorsi formativi personalizzati. Mi spiego. Considerati i bisogni formativi del singolo docente, lo si accompagna a raggiungerli attraverso attività specifiche. Ogni docente ha la facoltà di proporre corsi di formazione inerenti al proprio insegnamento, il Centro può decidere di coprire i costi di iscrizione chiedendo in cambio di continuare a collaborare con la scuola per un periodo di tempo definito, in modo tale che i saperi e le competenze maturate vengano messe a disposizione del Centro.

Come sono stati gestiti i tirocini curricolari durante la pandemia?

F. Emiliani: I tirocini in corso sono stati sospesi. Fortunatamente per la maggior parte dei ragazzi il tirocinio curricolare era già stato concluso prima che scoppiasse la pandemia. In ogni caso, la Regione ha concesso una deroga al numero minimo di ore da trascorrere *on the job*. Le attività formative presso l'ente ospitante sono state sostituite con quelle di *project work* a distanza con i nostri formatori. I tirocini nel settore florovivaistico, che dopo la fine del *lockdown* ha avuto una vera e propria esplosione di lavoro, a giugno erano già ripartiti.

Come si immagina lo svolgimento del prossimo anno formativo?

F. Emiliani: Fermo restando il rispetto di tutte le norme di sicurezza, la nostra speranza è che si possa tornare a scuola. La presenza è indispensabile per garantire un accompagnamento educativo completo.

Che ruolo pensa possa ricoprire l'istruzione e formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia che ci attende?

F. Emiliani: La pandemia ha solo reso più evidente la necessità di una sinergia sempre più stretta fra la scuola e il mondo del lavoro. Questa dimensione era coltivata dalla nostra scuola già da tempo, ben prima che conoscessimo il Covid-19. Il nostro Centro, ad esempio, cambia ogni anno la programmazione didattica, confrontandosi con le aziende con cui collabora.

Perché secondo lei l'emergenza sanitaria ha reso ancora più necessaria questa alleanza con il mondo del lavoro?

F. Emiliani: La pandemia ha chiesto alle aziende maggior flessibilità e capacità di risolvere problemi prima sconosciuti. Ciò significa che le scuole sono sfidate ancor più di prima ad aiutare i propri studenti a sviluppare le c.d. *soft skills* (in particolare flessibilità e *problem solving*). Questo impone di prevedere nei percorsi formativi una quota sempre maggiore di esperienze *on the job*, scambi con il mondo aziendale, ecc. Perché solo nel reale contesto lavorativo si possono sviluppare quelle competenze trasversali che ho appena citato.

Dopo lo shock economico e occupazionale generato dalla pandemia, prevedete di progettare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali?

F. Emiliani: Senz'altro dovremo inserire nei vecchi corsi alcuni moduli formativi nuovi. Ad esempio, nell'indirizzo informatico sta emergendo sempre di più l'esigenza di preparare i ragazzi alle competenze legate all'*e-commerce* e al *digital marketing*. Nell'indirizzo grafico è oramai indispensabile insegnare come si gestisce la comunicazione social. Per l'indirizzo elettronico penso a tutto quello che concerne l'automazione avanzata connessa ad Industria 4.0, che, dopo la pandemia, le imprese, volenti o nolenti, dovranno adottare in maniera sempre più massiccia. Anche nell'indirizzo della ristorazione stanno emergendo bisogni formativi nuovi: per aprire un ristorante oggi

non basta più una formazione incentrata su cucina e preparazione pasti, servono competenze comunicative. Ecco perché noi stiamo già inserendo moduli sulla comunicazione sui social network anche nei corsi destinati ai nostri cuochi.

Quali sono, a suo parere, i fattori che penalizzano una scuola come la vostra? Come risolverli?

F. Emiliani: Ne vedo fondamentalmente tre. Il primo è la mancanza nell'IeFP di un titolo equipollente al diploma di istruzione. Tale equiparazione è importante, perché le famiglie – e anche le imprese – attribuiscono grande valore a questo titolo. Molte aziende per assumere un giovane ancora oggi gli chiedono il diploma d'istruzione. Senza contare la possibilità di accedere all'università, cosa possibile a chi possiede un diploma d'istruzione, ma non ha chi ha un certificato IFTS. Questo condiziona molto le famiglie quando si tratta della scuola secondaria. Il secondo fattore che ci penalizza è la mancanza di un sistema di istruzione e formazione professionale uniforme a livello nazionale. Ciò fa sì che la IeFP non sia vista come un sistema formativo di pari dignità rispetto all'istruzione di competenza statale. Il terzo è la lentezza con cui viene rivisto il repertorio delle figure nazionali per le qualifiche e diplomi professionali. Un repertorio aggiornato, al passo coi tempi, è indispensabile per avere un sistema formativo che sappia rispondere alle trasformazioni del mondo del lavoro.

In due parole: nonostante queste criticità, perché conviene scegliere i percorsi di istruzione e formazione professionale?

F. Emiliani: Perché il nostro sistema produttivo ha bisogno di operatori e tecnici come quelli formati dall'IeFP, di profili pronti ad entrare nel mondo del lavoro (flessibili, capaci di risolvere problemi, di lavorare in gruppo, ecc.) e con competenze tecniche specifiche.

Galdus, Lombardia. Intervista a Diego Montrone

a cura di Matteo Colombo

Più di 1.400 ragazzi formati ogni anno, quasi 2.000 aziende partner, percorsi secondari di istruzione e formazione professionale, apprendistato di primo livello, percorsi ITS, inclusione sociale e formazione degli adulti: questi alcuni dei numeri e delle attività di [Galdus](#), ente formativo e cooperativa sociale di origine milanese, fondata nel capoluogo lombardo nella prima metà degli anni Novanta. Una realtà di eccellenza con uno sguardo sulle tematiche educative, formative e sociali a 360°. Risponde alle nostre domande Diego Montrone, Presidente di Galdus.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

D. Montrone: Ha avuto un forte impatto generando uno scombussolamento del quotidiano su un contesto già molto complesso in quanto “non standard” (molteplici laboratori, stage, percorsi all'estero, forte attività individualizzata...). Tuttavia, è stata un'occasione per ripensare alla didattica consapevole che la formazione professionale senza laboratorio ed esperienze in azienda è impensabile. È stata occasione anche per concludere una “decisiva” implementazione delle competenze digitali di tutti gli attori, dagli studenti agli stessi docenti, sulle quali strutturare parte del possibile cambiamento che ci attende. In Galdus non abbiamo ripreso le lezioni in presenza, abbiamo continuato con la didattica a distanza (DAD) fino alla fine dell'anno formativo (compresi gli esami che sono stati svolti a distanza) in attesa di indicazioni più chiare sulla ripresa. In questo periodo stiamo immaginando delle ipotesi sulla riapertura. Non è semplice in quanto non esistono ancora delle linee generali da osservare, stiamo proponendo noi, insieme all'associazione di rappresentanza degli enti lombardi (AEF), alla Regione qualche elemento sul quale ricostruire l'avvio del prossimo anno. Sentiamo dire che l'obiettivo per alcuni è tornare a come eravamo prima della pandemia, un ritorno alla “normalità”... Ma è possibile cogliere l'opportunità offerta da questa crisi, attraverso un profondo lavoro prima di tutto sui nostri metodi formativi e sull'eliminazione di qualche vincolo di “lontana tradizione”. Dobbiamo ripensare la “classe”, intesa come “aula”, come uno dei luoghi e dei modi possibili per l'apprendimento, non certo il suo luogo unico ed esclusivo. Gli operatori della IeFP, prima degli intellettuali e degli accademici e sicuramente meglio di loro, hanno la capacità (quasi tutti) di mettersi in discussione, di cogliere l'occasione per pensare a un'idea diversa

di didattica e di gruppo classe prevedendo per alcuni il lavoro da casa su progetti e richieste precise, mentre per altri proseguire in presenza in piccoli gruppi più omogenei. Si potrebbe anche ipotizzare che un aumento dell'efficacia (legata anche al percorso individualizzato delocalizzato e ai piccoli gruppi in presenza) possa ridurre la durata complessiva dell'anno formativo (per alcuni integrabile con percorsi di stage maggiori). Questo anche per considerare la sostenibilità delle iniziative (ricordo che la IeFP ha un finanziamento complessivo pari circa alla metà di quanto corrisposto agli istituti professionali di Stato). È indubbiamente interessante anche l'ipotesi di utilizzare spazi (ancorché rispettosi di tutte le norme di sicurezza) non accreditati al fine di progettare e sviluppare – anche parzialmente – piccoli laboratori o piccole strutture produttive a sostegno della didattica laboratoriale, magari con un coinvolgimento formale delle imprese. Chiaramente, vista la situazione economica, tutte queste iniziative e progettualità richiedono una specifica copertura, investimenti dedicati che permettano ai percorsi di istruzione e formazione professionale anche un effettivo accesso a strumenti e tecnologie abilitanti, alle forme di didattica e di apprendimento anche a distanza o in contesti multipli. Anche i corsi ITS e IFTS hanno subito un rallentamento nella calendarizzazione della didattica, soprattutto per i corsi che prevedono una forte componente di esercitazioni in laboratorio. L'impatto più importante si è verificato sul fronte degli stage e dei tirocini. Molte aziende infatti, a causa di molteplici fattori, hanno ritirato o rimandato la disponibilità ad ospitare gli allievi dei corsi. La situazione, chiaramente ci preoccupa anche sul fronte del *placement* finale, in considerazione del fatto che la maggior parte delle aziende inizialmente interessate ad assumere i giovani, si trova ora in fase di *stand-by* o addirittura in contrazione; ma ci auguriamo, e questo primo periodo di riattivazione generale ci conforta un poco, che questa possa essere – almeno per alcuni settori – una situazione destinata a migliorare velocemente.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

D. Montrone: Abbiamo sempre creduto nell'IeFP come grande opportunità formativa per un inserimento occupazionale nel mercato del lavoro. La IeFP non solo trae spunto e abbrivio da certificate necessità di personale di alcuni settori. Spesso costruisce risposte alle esigenze occupazionali delle aziende del territorio che vedono la IeFP come la “risposta” alle proprie esigenze, anche grazie alla capacità di mixare intelligentemente (almeno in Lombardia) tutti gli strumenti formativi (tradizionali, individualizzati, apprendistato...) e tutte le politiche attive finalizzate a facilitare gli inserimenti dei giovani; gli enti più efficaci sono infatti quelli che hanno costruito servizi di *placement* e si sono accreditati anche ai servizi al lavoro. Questo nel tempo ha generato relazioni importanti con le aziende che hanno portato, in certi casi, quasi ad un “ritorno alle origini” ossia quando i centri di formazione erano all'interno delle aziende, al loro servizio, non solo per formare il personale in entrata ma anche per implementare nuove conoscenze e competenze in lavoratori già maturi e per riorientare persone in uscita o a rischio di uscita dal mondo del lavoro. Il ruolo della IeFP non dovrebbe essere, ma ancora lo è, subalterno a quello dell'istruzione. Risulta fondamentale – soprattutto se la finalità è quella di costruire e sostenere reali percorsi professionali per

i giovani – realizzare un “canale” alternativo di pari dignità, riconoscendo il valore dei percorsi di formazione professionale, che non si limita mai ad essere mero addestramento, vocato al solo fine dell’occupazione. Il metodo della IeFP può e deve infatti essere applicato anche nelle discipline c.d. culturali, mettendo cioè in azione gli studenti su progetti (presentazioni, video, manufatti, spettacoli teatrali, ecc.) in cui i contenuti non siano semplicemente “trasferiti”, ma resi esperienza. Lo studio, necessario per trattenere qualsiasi contenuto, diventa così una necessità (finalizzato al progetto) per l’allievo.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

D. Montrone: Le nostre figure professionali in uscita (area informatica e automazione industriale, ristorazione, *green jobs*, sport) rimangono sbocchi validi per i ragazzi, soprattutto se accompagnate da robuste competenze digitali. Le aziende che hanno partecipato a costruire i nostri percorsi hanno infatti confermato la necessità di nuovi addetti. Chiaramente in alcuni settori la contrazione – da capire se temporanea (ad esempio la ristorazione) – risulta essere forte e preoccupante, come già anticipato. Le *soft skills*, quelle che una volta si chiamavano “buona educazione” (al lavoro), diventano sempre più complementari e necessarie alle competenze professionali e culturali, in un mondo in continua evoluzione che chiede capacità di innovare, lavorare in team e competenze di *problem solving*. Evidentemente, infine, stiamo osservando la “nascita” di nuove professioni per le quali si dovrà approfondire velocemente la reale necessità e la corretta dimensione. Ad ogni modo, tutte le figure professionali esistenti avranno certamente bisogno di una verifica prima e di un adeguamento poi, proprio per far fronte a quelle sfide già nominate e connesse a nuove e diverse modalità di produzione, tecnologie e metodi di lavoro. Questa però è una dinamica da sempre presente nella IeFP, abituata – avendo a che fare con le aziende – a ripensarsi costantemente per rispondere a tutte le evoluzioni del mondo del lavoro (che non sono solo quelle legate all’attuale crisi).

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

D. Montrone: Sicuramente le prime criticità iniziano con il “reclutamento”: le famiglie non conoscono l’offerta formativa dei percorsi di istruzione e formazione professionale e hanno pregiudizi negativi (spesso mutuati dalla scuola di provenienza). Stiamo proponendo con efficacia forme di orientamento basate sul “vieni e vedi”. Spesso questa esperienza fa poi cambiare idea a studenti e famiglie, perché si accorgono che la IeFP rappresenta uno sbocco serio e un ambito virtuoso per crescere e formarsi. Quasi sempre i percorsi di formazione professionale sono inoltre dotati di strutture efficienti e laboratori all’avanguardia: è quindi evidente che, per le competenze e gli strumenti che mettono a disposizione, sono percorsi di eccellenza che non rappresentano una “seconda scelta”, ma una via diversa e di pari dignità rispetto a

quella della scuola statale. Segue poi una triste constatazione: la stessa scuola, in generale, è in difficoltà, anche a causa del contesto – culturale e sociale – in cui sono immersi i ragazzi. Spesso si iscrivono nei nostri centri allievi che sembrano non essere mai andati a scuola, non sanno studiare, faticano ad apprendere, sembrano non aver motivi per impegnarsi. È quindi diffusa una “fatica dell’educare”, una stanchezza che fa sì che, alla prima difficoltà di apprendimento attraverso metodi tradizionali, si dia per perso uno studente, dimenticando che lo scopo della scuola, e più in generale dell’educazione e formazione, non è quello di svolgere un programma ma far crescere persone, ognuno con la propria irriducibile personalità. Vi sono anche problemi di finanziamento. Da quando esiste la IeFP regionale, almeno quella lombarda, il budget per ciascun allievo è rimasto immutato: come dicevo, il costo per la Regione è quasi la metà di quanto spende lo Stato per i percorsi analoghi svolti negli istituti professionali. Come Galdus, abbiamo affrontato questa criticità avviando collaborazioni con diverse aziende (che spesso investono nei nostri percorsi) ma si potrebbe fare molto di più (anche a favore del capitale umano coinvolto nelle strutture formative). A questa problematica si aggiunge inoltre l’eccessiva burocratizzazione di ogni procedura, burocrazia di diversa natura e provenienza (nazionale, regionale, comunitaria). Infine, un’ulteriore difficoltà arriva dalla mancanza di certezze in termini di continuità di offerta formativa nel tempo (incertezza che per Galdus ha 30 anni di storia), con progetti finanziati su base annuale, ma anche di tempistica di realizzazione. Mentre assistiamo ad una offerta continuativa per il triennio di IeFP, la pubblicazione di bandi pubblici regionali per gli anni successivi, pur costituendo ormai una consuetudine per le attività di formazione superiore, è sempre tardiva rispetto alla normale programmazione delle attività e della promozione dei corsi presso gli utenti finali. Questo tipo di incertezza limita potentemente le nostre possibilità, lasciandoci in balia di una programmazione a corto raggio, che difficilmente riesce ad andare oltre la contingenza costituita dai fabbisogni presenti e dai requisiti del singolo bando.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell’istruzione e formazione professionale, alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

D. Montrone: La formazione professionale è il canale maggiormente deputato al dialogo con le aziende, capace di evolversi rapidamente in risposta alle mutate condizioni di mercato e a nuove competenze necessarie per mantenere elevato il livello di competitività delle imprese: chi meglio dei percorsi di istruzione e formazione professionale potrebbe quindi allearsi con il sistema produttivo per creare processi comuni di costruzione di competenze, al fine di favorire l’occupabilità dei giovani, processi di *up-skilling* o *re-skilling*, e più in generale favorire la diffusione di una vera e propria cultura della formazione continua? Quello in commento è inoltre un naturale sviluppo della trama di relazioni già in atto: quando si costruiscono reali ed efficaci rapporti con le aziende, ad esempio per rispondere all’esigenza di nuovo personale, inevitabilmente si diventa riferimento per tutte le esigenze di formazione (e di politiche del lavoro).

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

D. Montrone: Ci sono delle condizioni che rendono i percorsi di IeFP una scelta ottimale, ad esempio quando il desiderio dei ragazzi è quello di apprendere un mestiere attraverso un fare che poi stimola la conoscenza. Non studiare di meno, non lavorare e basta, ma apprendere in un modo diverso, attraverso l'attivo coinvolgimento in una logica progettuale e basata su consegne e sfide reali, capaci di ingaggiare gli studenti in coinvolgimenti a 360°, mente e corpo. Non è, quindi, un percorso per tutti, come non lo è nessun percorso formativo: è una possibilità dedicata ai quei ragazzi che hanno bisogno di toccare con mano a cosa serve lo studio. Così apprendono, così innescano processi di apprendimento. A livello terziario, è inoltre assolutamente necessario diffondere e promuovere la conoscenza di percorsi alternativi a quelli universitari, come quelli erogati dagli istituti tecnici superiori, coinvolgendo le scuole superiori in percorsi di orientamento che, nel rispetto delle capacità e delle attitudini degli allievi, li possano indirizzare anche verso percorsi di formazione tecnica. Anche in questo caso, non si tratta di privilegiare una scelta piuttosto che un'altra, un'offerta formativa a scapito di un'altra, ma introdurre strumenti per promuovere un orientamento davvero efficace nel valorizzare le specificità dei diversi percorsi in modo tale da permettere ad ogni ragazzo di intraprendere il percorso a lui più corrispondente e maggiormente in grado di esaltarne i talenti.

Istituto Krisalide, Lombardia. Intervista a Giamila Buzzi

a cura di Paolo Bertuletti

L'[Istituto Krisalide](#) è un ente accreditato dalla Regione Lombardia all'erogazione di servizi formativi con sede a Milano. Offre corsi di IeFP per diventare operatore e poi tecnico grafico-multimediale. In questa intervista chiediamo alla sua Presidente, Giamila Buzzi, in che modo le restrizioni volte al contenimento del contagio abbiano condizionato durante la fase acuta della pandemia le attività di questo centro di formazione nato nel 2016.

Dott.ssa Buzzi, che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative?

G. Buzzi: L'impatto è stato senza dubbio forte. Complessivamente abbiamo perso 100 ore di formazione, soprattutto nelle prime 2 settimane dopo la chiusura delle scuole, quando aspettavamo le direttive su come erogare e registrare le attività didattiche a distanza. Quello che vorrei sottolineare, però, è la reazione del mondo della scuola e della formazione, che, pur tra mille difficoltà, ha saputo trovare al suo interno gli strumenti, le risorse, le capacità per portare avanti la propria missione educativa con coraggio e determinazione. Durante la pandemia abbiamo scoperto l'esistenza e il ruolo di una comunità vastissima e attiva che si coagula attorno alle istituzioni formative (gli studenti e loro famiglie, gli insegnanti, i dirigenti scolastici, gli educatori, ecc.). La mobilitazione di tutte queste componenti ha consentito di continuare a fare scuola. Per noi, ad esempio, il coinvolgimento delle famiglie è stato fondamentale per la riuscita dei nostri interventi a distanza, più precisamente per garantire l'ingaggio dei nostri giovani allievi e il loro impegno in attività che si sono svolte in modalità per loro inedite e caratterizzate da scarse possibilità di controllo.

Come avete organizzato la didattica a distanza? Quali metodologie hanno adottato i docenti per garantire l'apprendimento degli allievi?

G. Buzzi: I veri protagonisti del cambiamento in questi ultimi tempi sono stati i singoli docenti che hanno sperimentato e proposto modalità nuove, dimostrando che una scuola diversa da quella a cui siamo abituati è fattibile. All'affacciarsi dell'emergenza Covid-19, la nostra realtà poteva contare già su esperienze didattiche basate sull'utilizzo degli strumenti digitali. Non dimentichiamo che il nostro centro forma operatori e tecnici grafici nel cui armamentario professionale devono esserci proprio

questi strumenti. In particolare, la nostra filosofia prevede da sempre un forte supporto da parte della tecnologia: ogni nostro studente è dotato fin dal primo giorno di scuola di tablet, tavoletta grafica per la digitalizzazione dei disegni fatti a mano e computer. Siamo convinti che l'innovazione passi anche (benché non solo) dal superamento dell'utilizzo del solo libro di testo, e cioè favorendo l'autoproduzione di testi e materiali didattici da parte dei nostri docenti. Il nostro anno scolastico normalmente è suddiviso in unità di apprendimento focalizzate sulla didattica rovesciata (*flipped classrooms*) che si basa sul principio secondo cui la lezione diventa compito a casa mentre il tempo in classe è usato per attività collaborative, esperienze, dibattiti e laboratori. In questo contesto, il docente non assume il ruolo di attore protagonista, diventa piuttosto una sorta di facilitatore, il regista dell'azione didattica. Così, ad esempio, gli studenti a casa hanno a disposizione video e altre risorse digitali come contenuti da studiare, mentre in classe sperimentano, collaborano, svolgono attività laboratoriali. Un'esperienza che si è rivelata preziosa nel passaggio alla didattica a distanza, pur avendo ovviamente perso tutta la parte – fondamentale – del lavoro in classe. Le attività che prima svolgevamo in classe sono diventate lavori svolti a casa dagli studenti, magari anche in gruppo grazie a Google classroom, piattaforma a cui siamo approdati dopo alcuni tentativi con altri servizi. C'è da dire che già prima della pandemia le attività laboratoriali condotte a scuola si svolgevano di fronte ad un video per la natura stessa dei compiti assegnati agli allievi del corso grafico. Pertanto, non è stato difficile trasferire il nostro modello didattico in un'organizzazione a distanza.

Come avete gestito i tirocini?

G. Buzzi: Fortunatamente, i tirocini previsti per i ragazzi delle classi seconde erano già terminati a fine di febbraio. Per gli altri è stato più difficile. Inizialmente li abbiamo bloccati. Poi la Regione ha concesso la prosecuzione in modalità agile, ma solo tre degli enti ospitanti ha sfruttato questa possibilità. A quel punto siamo stati costretti a tramutare la formazione *on the job* in *project works* basati su compiti di realtà, svolti a casa dai nostri allievi dopo un confronto con il tutor aziendale e poi valutati dall'impresa stessa al termine del lavoro.

Come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

G. Buzzi: Per quanto riguarda la ripresa abbiamo utilizzato gli spazi disponibili, che fortunatamente fin dal primo anno avevamo attrezzato con banchi singoli. Come ci auguravamo, è previsto che la didattica a distanza possa integrarsi con quella in presenza, per un massimo del 30% delle ore totali e noi utilizzeremo appieno tale opportunità, concordata con le famiglie, in quanto ci rendiamo conto che tale soluzione potrebbe porre qualche problema di conciliazione alle famiglie. Non vogliamo però perdere i lati positivi della didattica a distanza che sono stati molti e spesso riconosciuti dagli stessi alunni. Il nostro target è composto da giovanissimi che sono abituati ad usare la tecnologia. Sembra paradossale, ma il fatto di rivolgersi ad un docente che si trovava dall'altra parte dello schermo, per molti di loro è stato utile per migliorare la qualità della relazione! Spesso dietro il disadattamento scolastico ci sono difficoltà

caratteriali oppure disturbi specifici di apprendimento che rendono l'interazione verbale o scritta fonte di disagio. In questi casi, la mediazione dello schermo è stata d'aiuto per aiutare i ragazzi a partecipare più attivamente e vincere le timidezze che in presenza li trattenevano. Inoltre, non dobbiamo dimenticarci che i nostri ragazzi sono già abituati a interagire a distanza con i coetanei: pensiamo ai giochi di ruolo che praticano quotidianamente su internet. Detto questo, è chiaro che la didattica a distanza non potrà mai sostituire del tutto la relazione in presenza, fondamento del rapporto educativo. Va però riconosciuta la sua funzione positiva.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia che ci attende?

G. Buzzi: L'istruzione e formazione professionale sarà indispensabile perché è l'unico segmento del nostro sistema educativo che sa mettersi in ascolto dei reali fabbisogni del tessuto produttivo. Dopo il Covid il lavoro necessariamente cambierà; c'è bisogno dunque di una scuola flessibile, capace di riprogrammare le proprie attività e riprogettare i propri percorsi, affinché la formazione non sia scollegata da quello che si fa nelle imprese.

A seguito della pandemia dovreste progettare corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali oppure inserire nuove competenze nei profili professionali in uscita?

G. Buzzi: Dall'anno scolastico 2021/2022 aggiungeremo al corso per operatori e tecnici grafico-multimediali (rispettivamente, qualifica e diploma quadriennale) quello per diventare operatore informatico, recentemente introdotto da Regione Lombardia, proprio per formare giovani capaci di gestire le tecnologie digitali che oramai permeano il mondo del lavoro e le nostre vite. La pandemia ha dimostrato in maniera lampante come l'ambito informatico sia quello a cui deve puntare oggi la formazione. Il tutto, ovviamente, senza mai perdere la sensibilità e la capacità di interpretare la realtà che ci circonda che da sempre è la caratteristica indispensabile per un ottimale utilizzo della tecnologia.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

G. Buzzi: Le criticità che limitano le nostre potenzialità, di cui abbiamo fatto esperienza in questi primi anni di attività (abbiamo appena terminato il primo ciclo formativo portando alla qualifica i primi 17 alunni) sono essenzialmente due:

- il limite massimo di doti disponibili concesse da Regione Lombardia per le scuole che attivano la propria offerta formativa *ex novo* (15 doti anche se gli iscritti sono massimo 30);
- la lentezza e spesso l'incertezza legata ai tempi di erogazione dei finanziamenti provenienti dalla Regione Lombardia, che obbligano gli enti ad indebitarsi con le banche per coprire i costi nel corso dell'anno.

Considerando i costi elevati che l'allestimento dei laboratori e l'organizzazione dell'offerta formativa comportano (non dimentichiamo che i corsi in diritto e dovere sono completamente gratuiti per gli alunni), questi limiti inibiscono fortemente la nostra attività.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale agli adulti, specialmente disoccupati?

G. Buzzi: Noi l'abbiamo fatto con i ragazzi maggiorenni che provenivano da precedenti abbandoni scolastici utilizzando la leva dell'apprendistato. Trovo che l'apprendistato sia un ottimo strumento per consentire a questi giovani, ormai maggiorenni, di ritornare in percorso di studio, entrando subito in contatto con il mondo del lavoro, che è poi ciò che li motiva e li stimola a studiare per conseguire un titolo, perché li responsabilizza e garantisce loro una retribuzione minima. Questa è senza dubbio la strada da percorrere per aumentare il tasso di scolarizzazione della nostra popolazione adulta, elemento cruciale relativamente al quale l'Italia è ancora indietro rispetto ai partner europei.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale?

G. Buzzi: Perché nell'IeFP l'attività didattica si basa sulla pratica e sui laboratori, quello che molti giovani, spesso respinti dalla scuola, ma non per questo meno intelligenti e volenterosi, cercano. Perché forma figure professionali molto richieste sul mercato consentendo un rapido inserimento lavorativo in diversi momenti del percorso formativo: dopo la qualifica triennale, dopo il diploma quadriennale e oltre dopo il certificato IFTS o il diploma ITS. Non obbliga, insomma, ad un percorso lungo di 5 anni, come nell'istruzione (caso unico in Europa). L'aderenza dei percorsi formativi è garantita da una progettazione didattica sensibile a quello che accade nel mondo del lavoro, resa possibile anche dalla presenza fra i docenti di numerosi professionisti attivi nell'ambito lavorativo dove si stanno formando i nostri ragazzi (nel nostro centro sono il 75% del corpo insegnante). Oltre a ciò, l'IeFP non è più un "vicolo cieco": tramite il raccordo fra IFTS e ITS, infatti, l'istruzione e formazione professionale consente anche di continuare gli studi. Da ultimo, la forte presenza di apprendimento *on the job* aiuta gli allievi a maturare le c.d. *soft skills* e a diventare più maturi e responsabili.

Patronato San Vincenzo, Lombardia. Intervista a Marco Perrucchini

a cura di Paolo Bertuletti

L'Associazione Formazione Professionale del [Patronato San Vincenzo](#) è un ente accreditato dalla Regione Lombardia nell'ambito della IeFP in diritto e dovere di istruzione e formazione e della formazione continua, che gestisce tre centri di formazione in Provincia di Bergamo. Nello spirito del suo fondatore, don Bepo Vavassori, un sacerdote bergamasco che negli anni Venti del secolo scorso iniziò ad accogliere bambini e giovani giunti in città per lavorare senza una rete di sostegno familiare e sociale (quelli che oggi potremmo definire giovani "a rischio esclusione") preoccupandosi della loro formazione spirituale e professionale, il Patronato ancora oggi offre percorsi per la formazione professionale di ragazzi che hanno appena concluso le scuole medie e per il recupero della dispersione scolastica e l'inserimento lavorativo dei giovani NEET. Per sapere come l'Associazione intende continuare ad offrire i suoi servizi formativi rivolti a giovani e adulti intervistiamo il suo Direttore, Don Marco Perrucchini.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative?

Don M. Perrucchini: Prima ancora che il Governo disponesse la sospensione delle attività scolastiche e formative abbiamo deciso di chiudere i nostri centri per tutelare la salute dei nostri allievi e del personale. Tenga conto che la sede di Bergamo è contigua ad una struttura di prima accoglienza, dove transitano quotidianamente diverse persone. Dopo la chiusura, il primo problema che ci siamo posti è stato quello di mantenere una relazione con i nostri allievi, molti dei quali risiedono nelle zone della Val Seriana che sono state maggiormente colpite dall'epidemia. I formatori hanno trovato modalità e approcci differenti per farlo, al di là delle scelte fatte successivamente per garantire la formazione a distanza. I primi giorni di marzo abbiamo fatto un sondaggio tra i formatori per capire quanti dei nostri allievi non disponessero di computer o collegamento ad Internet. Parallelamente abbiamo fatto partire una raccolta fondi presso alcune fondazioni per acquistare i *devices* da cedere loro in comodato d'uso. Complessivamente siamo riusciti a raccogliere 30.000 euro e acquistare così 41 computer portatili che abbiamo distribuito alle famiglie nella settimana di Pasqua. Abbiamo privilegiato gli studenti delle classi terze e quarte, in considerazione del fatto che di lì a poco avrebbero dovuto affrontare l'esame. Al di là del contributo concreto, questa nostra premura nei confronti dei ragazzi è stata molto apprezzata dalle famiglie, come segno di vicinanza in un momento delicato. Anche i formatori sono stati dotati

di tutta la strumentazione necessaria per insegnare a distanza. A chi aveva necessità abbiamo offerto un abbonamento per la connessione internet veloce e procurato un computer smantellando un nostro laboratorio informatico.

Dopo aver preparato in questo modo il terreno, come avete organizzato la didattica a distanza? Quali metodologie hanno adottato i docenti per garantire l'apprendimento degli allievi?

Don M. Perrucchini: La scelta è stata quella di puntare sulla formazione a distanza sincrona per tutte le discipline di aree generali, coprendo mediamente un monte ore settimanale di circa 12-15 ore. In FAD sincrona sono state svolte anche le lezioni teoriche delle materie tecnico-professionali. Mentre la parte pratica è stata tramutata in *project work*. Ai meccanici d'auto è stato chiesto di ipotizzare un progetto di officina ideale finalizzata a interventi specialistici sul veicolo. Agli allievi grafici è stato chiesto di ideare una versione creativa del proprio CV facendo in modo di presentare le proprie competenze grafiche tramite un prodotto specifico contenente tutti i dati che compongono un *curriculum* in formato standard. Ai carrozzieri di approfondire una fase di lavoro tipica del settore al fine di trovare alternative e soluzioni per migliorare il processo lavorativo tenendo conto delle normative vigenti in materia di sicurezza. Agli allievi del settore macchine utensili, sono stati invece proposti progetti personalizzati. Un ragazzo che ha lavorato durante il tirocinio con un manipolatore meccanico, ad esempio, ha sviluppato un progetto in cui si prevedeva di inserire questo strumento nei laboratori della scuola a integrazione della didattica indicando quali aspetti positivi avrebbe apportato sia per la formazione degli allievi sia per le aziende che assumono i giovani qualificati. Un altro ha prodotto un tappo per il serbatoio di benzina della moto a partire da un disegno meccanico, calcolando anche i costi della sua produzione in serie, e così via. In merito alla didattica a distanza, vorrei aggiungere un'altra considerazione. Questa modalità di interazione e insegnamento ha funzionato bene anche con gli allievi con disabilità cognitiva lieve. Spesso questi ragazzi vivono con disagio le dinamiche di classe: pensiamo alla presenza dell'insegnante di sostegno, al trattamento speciale loro riservato durante le prove di verifica oppure ai distacchi temporanei dall'aula, che palesano la loro "diversità". Ebbene, con la didattica a distanza la personalizzazione degli interventi – soprattutto la gestione differenziata delle tempistiche dell'apprendimento – è stata più naturale e non ha generato quel senso di stigmatizzazione.

Come avete gestito gli apprendistati?

Don M. Perrucchini: Per i nostri studenti impegnati in apprendistato abbiamo garantito la formazione esterna a distanza. Per quelli di loro che hanno continuato oppure ripreso dopo un'iniziale sospensione l'attività lavorativa questa modalità è stata molto apprezzata. Secondo me, sarà opportuno utilizzarla anche in futuro, indipendentemente dai problemi legati all'emergenza sanitaria: magari concentrando la formazione alla mattina, senza obbligare gli allievi a venire necessariamente a scuola, consentendogli così di andare al lavoro nel pomeriggio. Oppure, concentrando la formazione in moduli tematici intensivi svincolati dall'orario scolastico.

Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

Don M. Perrucchini: Prima di rispondere a questa domanda, tengo a precisare che a livello di staff abbiamo avviato con il supporto di due psicologhe del lavoro una riflessione sul modo con cui stiamo utilizzando gli strumenti della comunicazione a distanza. Si tratta, in realtà, di un lavoro che abbiamo iniziato circa due anni fa e che ci aiuta a riflettere sulla nostra organizzazione. In questo periodo di grandi cambiamenti ci è servito per immaginare anche un nuovo approccio organizzativo in vista della ripresa. Per quanto riguarda le modalità di erogazione dell'offerta formativa, la prima cosa che mi viene in mente per l'anno prossimo è una differenziazione fra gli allievi dei primi 2 anni e quelli del III e IV anno. Con i ragazzi più giovani non potremo prescindere dall'incontro in presenza: ciò significa che per le classi prime e seconde daremo massima priorità al rientro a scuola. L'incontro in presenza è meno urgente per le classi superiori. Ecco perché potrebbe essere una scelta strategica per l'anno prossimo mandare i ragazzi di terza subito in tirocinio all'inizio dell'anno, così da liberare spazi all'interno del centro e consentire il distanziamento sociale. La seconda soluzione attualmente in fase di valutazione è la messa a regime di una sperimentazione che stiamo attuando in questi mesi estivi. L'idea è quella di utilizzare le imprese del territorio come laboratori diffusi dove i nostri allievi potranno svolgere le ore curricolari di esercitazioni pratiche sotto la supervisione di un tutor aziendale. In sostanza vorremmo aumentare le ore di tirocinio facendo in modo da farvi rientrare anche le attività pratiche tradizionalmente svolte all'interno dei laboratori scolastici. In tal modo, garantiremmo il distanziamento sociale richiesto dalle linee guida nazionali e allo stesso tempo consentiremmo ai nostri ragazzi di consolidare la propria consuetudine con l'ambiente di lavoro, che significa ulteriori opportunità per sviluppare competenze tecnico-professionali e, soprattutto, competenze trasversali. Questa modalità – come dicevo – è stata sperimentata nei mesi estivi ed è nata anzitutto per recuperare le attività pratiche non svolte dagli allievi a causa del Covid. Si è trattato in verità di un mutuo supporto fra il Centro di formazione e le imprese del territorio: queste ultime si sono impegnate ad ospitare gli allievi in tirocini estivi della durata di 60 ore, mentre AFP si è impegnato a reperire i fondi per riconoscere loro un contributo economico anche minimo, ma che le potesse ricompensare per il tempo dedicato ai ragazzi e, allo stesso tempo, le aiutasse in una fase economica critica. Il calo del lavoro è stato in un certo senso riempito dall'impegno formativo. Al di là della soluzione pratica, di cui potremo valutare i risultati alla fine dell'estate, e che risponde alle esigenze del momento in vigenza delle norme sul distanziamento sociale, ciò che mi pare interessante è l'intuizione che sta dietro a questa iniziativa. Una nuova idea del rapporto fra la scuola e il territorio, dove la collaborazione va oltre l'alternanza scuola-lavoro e diventa alleanza stabile, in cui, quasi per osmosi, la scuola entra nell'azienda e l'azienda entra nella scuola. Non a caso, da anni noi chiediamo alle aziende di visitare i nostri laboratori e di valutare i nostri programmi di studio per suggerirci come migliorarli. Tenendo conto delle loro indicazioni e con il supporto economico di reti territoriali cerchiamo poi di aggiornarci e di potenziare le nostre strutture. Di con-

verso, l'idea del laboratorio diffuso fa riscoprire alle aziende la loro vocazione formativa responsabilizzandole anche su questo fronte. Certo, il rischio di demandare la formazione alle imprese è quello di renderla troppo specialistica, cioè limitata soltanto ai processi produttivi praticati in azienda. La nostra idea è di affidare ai responsabili di progetto il monitoraggio costante delle varie realtà sparse sul territorio dove vengono inviati i nostri allievi, in modo da poter capire dove è necessario integrare la loro formazione pratica in azienda con dei moduli formativi da svolgere nei laboratori scolastici che compensino i contenuti non affrontati in azienda. L'auspicio, in sintesi, è quello di creare un vero e proprio ecosistema della formazione e della produzione dove la collaborazione fra enti di formazione e aziende sia stabile, se non altro perché il destino degli uni è strettamente collegato a quello delle altre e viceversa. Le aziende infatti non possono sopravvivere senza un sistema efficiente di formazione professionale che prepari i giovani alle sfide lavorative del futuro. La scuola professionale, d'altra parte, non ha più senso se le aziende spariscono.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel rilancio dell'occupazione e dell'economia che ci attende?

Don M. Perrucchini: Posso solo dire che già durante l'emergenza Covid alcune aziende con cui collaboriamo ci hanno chiesto di attivare corsi di riqualificazione per i propri dipendenti. Il nostro Centro infatti, oltre ai corsi IeFP in diritto e dovere di istruzione e formazione, offre numerosi corsi di formazione per adulti. Inoltre, nell'ottica dell'ecosistema a cui facevo riferimento prima, quei lavoratori che oggi, o nel prossimo futuro, avranno meno lavoro e non riusciranno a lavorare a tempo pieno potrebbero essere impiegati, almeno temporaneamente, come formatori dei nostri allievi, distaccati dall'azienda presso in nostri centri oppure tutor dei nostri allievi presso l'azienda con le modalità del laboratorio diffuso. La prospettiva (oggi obiettivamente ancora lontana, ma a cui mi pare promettente per il futuro) è quella di tradurre la collaborazione stabile con le aziende in una condivisione non solo degli spazi e delle strumentazioni, ma anche delle risorse umane.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

Don M. Perrucchini: *In primis* direi il sistema di finanziamento dotale ancorato alle ore di servizio effettivamente svolte. Principio sicuramente ragionevole e virtuoso, perché ci stimola a migliorare l'offerta e a renderla sempre più personalizzata, ma che in molti casi rischia di svilire il lavoro fatto. Mi spiego. Benché il nostro Centro possa vantare un tasso di successo formativo e occupazionale molto elevato (circa il 90% dei nostri qualificati e diplomati è occupato), ci sono sempre allievi che non arrivano alla fine dell'anno. Ciò non significa che con loro non sia stato fatto un grande lavoro educativo, ma se le ore impiegate non raggiungono una certa quota, la Regione non riconosce il finanziamento della dote per quel percorso formativo. Questo meccanismo mina la sicurezza e la stabilità dei finanziamenti, che sono – come si può facilmente intuire – condizioni essenziali per consentire una programmazione serena dell'offerta formativa e dei servizi connessi. Non bisogna poi dimenticare che circa il

30% dei nostri allievi sono affetti da disabilità, oppure da disturbi specifici di apprendimento o, ancora, presentano bisogni educativi speciali. Un tasso molto più elevato rispetto a quello che si registra nei percorsi di istruzione. Questa circostanza testimonia, da un lato, la capacità di inclusione dei nostri percorsi e, dall'altro, l'impegno educativo profuso senza che sia previsto alcun finanziamento statale per gli insegnanti di sostegno. C'è poi il problema dell'orientamento in uscita dalla scuola secondaria di primo grado. Purtroppo, gli insegnanti delle medie non vedono di buon occhio la filiera dell'IeFP. Non considerano che la vocazione pratica dei nostri percorsi formativi può aiutare molti ragazzi a crescere, può valorizzarne i talenti, aprire carriere professionali di successo. Forse non sono neppure consapevoli della qualità che si può trovare anche in questi percorsi, i quali – non va dimenticato – non si interrompono necessariamente con il diploma quadriennale, ma proseguono a livello post-secondario con percorsi di specializzazione IFTS e ITS.

Piazza dei Mestieri, Piemonte. Intervista a Dario Odifreddi

a cura di Matteo Colombo

Inclusione, formazione, occupazione. Con queste poche parole si può provare a descrivere l'attività di Piazza dei Mestieri, impresa sociale con sede a Torino e da anni impegnata nella progettazione e realizzazione di percorsi di istruzione e formazione professionale capaci di favorire l'inserimento sociale e l'occupabilità di tanti giovani spesso provenienti da background difficili o da situazioni di disagio economico. Risponde alle nostre domande Dario Odifreddi, Presidente della Fondazione Piazza dei Mestieri.

Che impatto ha avuto la pandemia sulle vostre attività formative? Come state gestendo la ripresa, e come immaginate lo svolgimento del prossimo anno formativo?

D. Odifreddi: Di colpo insegnanti e ragazzi sono stati proiettati in una dimensione completamente diversa, in un clima generalizzato di paura scandito dai bollettini giornalieri della Protezione civile, c'era il rischio di restare immobilizzati e inerti. Ma i nostri insegnanti e i tutor si sono messi da subito all'opera. Con passione e creatività hanno iniziato a usare tutti gli strumenti possibili di formazione a distanza per continuare i percorsi didattici. Così i nostri 5.000 ragazzi che frequentano la Piazza dei Mestieri ogni anno non sono rimasti soli: ben il 95% di loro ha continuato un rapporto quotidiano con i propri insegnanti. In un momento di crisi così forte è emersa una caratteristica fondamentale del mondo della formazione professionale: la "passione educativa", l'amore per il destino dei giovani che ci sono affidati. Nella confusione generale, caratterizzata anche dalla lentezza con cui le autorità pubbliche rispondevano alla sfida in atto, ci si è mossi con responsabilità senza aspettare che tutto fosse perfetto o normato. Ma dobbiamo essere coscienti che il rapporto educativo unitamente alle caratteristiche tipiche dei percorsi di formazione professionale hanno bisogno di essere svolte in presenza ed è grave che per mesi i nostri ragazzi non abbiano potuto fare il previsto periodo di stage e non sia stato possibile farli lavorare nei laboratori. Per questo motivo non appena abbiamo potuto abbiamo cominciato a far tornare gli allievi in Piazza, dapprima singolarmente (anche solo per la consegna delle pagelle) e programmando già il ritorno a piccoli gruppi almeno per la attività di laboratorio o per l'accompagnamento all'inserimento lavorativo. Non sappiamo cosa succederà in autunno, ma noi speriamo che, con le necessarie precauzioni, si riprenda la

normale attività didattica, pur non perdendo e valorizzando le esperienze di formazione a distanza che potranno essere parte integrante del percorso formativo. In ogni caso siamo il Paese che ha chiuso per primo le scuole e non sa ancora come le riaprirà e questa è una disattenzione enorme da parte delle nostre istituzioni. Poi, più nello specifico, la Piazza è nota per aver dato vita a un'esperienza vera di sistema duale in cui alle attività educative si affiancano quelle produttive, e in cui i ragazzi possono fare un'esperienza di lavoro reale già nei 3 o 4 anni in cui studiano per conseguire una qualifica o un diploma. Qui abbiamo subito un grosso contraccolpo perché ristorante, pub, tipografia, panificio, ecc. hanno avuto una contrazione dei ricavi di oltre il 90% durante la chiusura e, anche ora che abbiamo riaperto, il distanziamento sociale incide pesantemente sul volume dei ricavi. Stiamo lavorando perché non venga meno la sostenibilità di un modello che in questi 15 anni si è rivelato vincente portando migliaia di giovani a recuperare la stima di sé e ad essere inseriti nel mondo del lavoro.

Che ruolo immagina per l'istruzione e formazione professionale nel percorso di ripresa che ci attende?

D. Odifreddi: I percorsi ordinamentali di formazione professionale (IeFP e ITS) saranno essenziali nel prossimo futuro. La formazione, come gran parte del mondo del terzo settore, ha dimostrato di essere un pilastro fondamentale per la tenuta sociale e lo sarà ancora di più. La passione e la capacità di rispondere ai bisogni delle persone accompagnandole e accogliendole, che queste realtà hanno dimostrato, anche durante la crisi della pandemia, sono un asset fondamentale per ripensare il nostro welfare. La speranza è che governanti e task force varie se ne rendano conto imparando una volta per tutte a valorizzare le esperienze che funzionano e che nascono dal basso senza pretendere di imbrigliarle in modelli astrusi e astratti. È paradossale l'incapacità di coinvolgere questi soggetti nella definizione delle politiche educative. Siamo un Paese che da vent'anni penalizza i giovani: quando dobbiamo pensare una legge di bilancio discutiamo solo di pensioni e se parliamo di riforma della scuola il tema sono i precari assunti con test a crocette. Siamo su una bomba a orologeria, abbiamo pochi ragazzi e la legislazione non sostiene chi vuole farsi una famiglia. A pochi giovani diamo poche opportunità, non investiamo su di loro e tuteliamo i vecchi: questa combinazione spinge l'Italia verso un default umano e sociale a cui seguirà quello economico-finanziario. Al tema dei giovani si affiancherà in modo crescente quello di strutturare un set di politiche attive per gli adulti che preveda azioni di *up-skilling* e *re-skilling*.

Secondo lei, a seguito della pandemia, dovrete organizzare ex novo corsi destinati alla formazione di nuove figure professionali, o ripensare alle competenze dei profili professionali in uscita?

D. Odifreddi: La pandemia ha accentuato processi già presenti da tempo. La velocità del cambiamento, la nascita di nuovi ambiti di sviluppo che richiedono competenze non presenti nell'offerta del sistema educativo, la crescita di innovazioni tecnologiche che aprono a nuovi modelli e paradigmi generano, in modo crescente, un effetto-spiazzamento per molti lavoratori. Il sistema educativo non può non accettare la sfida di tentare di costruire risposte operative comprendendo che il focus non va posto sul

sapere enciclopedico, ma sulla capacità di imparare a imparare; in questo contesto è fondamentale iniziare a lavorare seriamente sulle c.d. *soft skills* come noi in Piazza dei Mestieri abbiamo iniziato a fare da due anni, ripensando i programmi annuali di insegnamento e mettendo a punto un sistema di valutazione interno per verificarne l'impatto sulla capacità di apprendimento. Un altro aspetto importante su cui lavorare, che la pandemia ha evidenziato, è la presenza di un analfabetismo digitale diffuso che richiede lo sforzo di dar vita all'implementazione di un piano di digitalizzazione a livello nazionale, anche al fine di ridurre il divario tra classi sociali. In tema di figure professionali è poi del tutto evidente che vi sono ambiti in cui occorre investire in modo significativo. Si tratta, da un lato, di pensare a nuove figure professionali in campi come l'ICT, il delivery, la sanità, la cura della persona e, dall'altro, di ripensare e riconfigurare i percorsi relativi a figure tradizionali come quelle che operano ad esempio nel campo della ristorazione e/o della comunicazione. In questa direzione ci si è mossi recentemente ed efficacemente come enti di formazione (attraverso l'associazione di rappresentanza nazionale [Forma](#) di cui sono Segretario generale) in collaborazione con le Regioni nel faticoso compito di ridefinire e ampliare il repertorio delle qualifiche professionali. In Piazza dei Mestieri stiamo lavorando su entrambi i fronti soprattutto attraverso la costruzione di Academy che coinvolgono in modo stabile e strutturato imprese e enti di formazione. Questa scelta è legata alla convinzione che non sia sufficiente ripensare i profili professionali, ma che occorra anche generare iniziative che abbiano una massa critica adeguata a realizzare i necessari investimenti e per accumulare il *know-how* che solo iniziative di ampio respiro possono garantire.

Quali sono, a suo parere, le principali criticità che limitano le potenzialità della vostra offerta formativa, e come risolverle?

D. Odifreddi: Innanzitutto, c'è un problema culturale che si protrae da decenni e che anche in questi tempi emerge in tutta la sua drammaticità. Siamo un Paese che fa tante politiche passive (cassa integrazione, reddito di cittadinanza, contributi a pioggia...) mentre non investe in quelle attive (formazione professionale, accompagnamento al lavoro...). In poche parole, ci stiamo abituando a essere una società di sussidiati. Una società che pensa a come distribuire la ricchezza senza porsi il problema di come produrla. Difendiamo i posti di lavoro, ma non il lavoratore. Occorre fare esattamente il contrario, investire in modo significativo sull'educazione e sulla formazione professionale per preparare i giovani alle sfide del futuro e per aiutare chi perde un lavoro a sviluppare conoscenze e competenze che non lo mettano ai margini della vita sociale e lavorativa. A titolo di esempio basti pensare che nei 75 miliardi già stanziati con i decreti scuola e rilancio non c'è un euro sulla formazione professionale (ITS e IeFP) né come investimento sul futuro e neppure per fornire agli studenti delle minime dotazioni per poter accedere alla formazione a distanza. Tra l'altro, spesso le famiglie dei giovani che frequentano i percorsi di formazione hanno redditi medio-bassi e così si perpetua il delitto di negare loro il diritto allo studio e si aumentano le disuguaglianze. Senza investimenti in formazione non ci sarà futuro per i giovani. Non ci sarà speranza per chi dovrà prepararsi per nuovi lavori, non ci saranno persone adeguate a supportare le sfide delle imprese e non ci sarà futuro per il nostro Paese. Se non si

cambia questo paradigma le criticità arcinote che impediscono un reale sviluppo della formazione professionale non si risolveranno mai. Solo se capiamo questo inizieremo a rendere fruibile per tutti e in tutte le Regioni italiane il diritto a frequentare percorsi di IeFP oggi presenti in misura significativa in un pugno di Regioni. Solo così gli ITS diverranno un pilastro per lo sviluppo del sistema economico. Già oggi le esperienze in atto dimostrano un'enorme efficacia in termini di lotta alla dispersione, di qualificazione professionale, di tassi di finalizzazione occupazionale.

Una prima proposta per risolvere, o almeno iniziare a superare, le criticità oggi presenti potrebbe agire su una pluralità di leve utilizzando le ingenti risorse che stanno per affluire da fonti comunitarie all'Italia unitamente a quelle stanziare in disavanzo dal nostro Paese.

La leva del sistema educativo: portare a compimento la possibilità di una ampia possibilità di scelta per i giovani e le loro famiglie; rendere effettivo in tutto il Paese il diritto ad accedere alla IeFP e ai percorsi di istruzione terziaria non accademica (ITS); riformare con coraggio tutto il sistema dell'istruzione professionale di Stato e articolare con maggior efficacia i percorsi di alternanza scuola-lavoro anche con la possibilità di attività strutturate all'estero; potenziare e rendere stabile la possibilità di un sistema duale; sviluppare un piano coordinato a livello nazionale per il Sud. La leva fiscale: una decontribuzione che favorisca i giovani, agendo prioritariamente sui flussi, rendendo più breve il tempo dell'inserimento lavorativo di chi termina gli studi; utilizzare in modo diffuso lo strumento dell'apprendistato di primo livello anche agendo sulla semplificazione delle norme che lo regolano. La leva di welfare: affiancare a misure di tutela del reddito (che devono avere natura temporanea) forme di sostegno attraverso un sistema assicurativo/previdenziale *ad hoc* per i giovani e per chi perde il lavoro; facilitare le assunzioni dei giovani nel sistema pubblico anche con redditi inferiori ai minimi contrattuali per un periodo massimo di 12 mesi nei settori a forte ritorno (basti pensare alla valorizzazione del patrimonio artistico e culturale); coinvolgere il sistema del credito in un vasto programma di prestito d'onore per i capaci meritevoli e nel sostegno alle startup giovanili. La leva delle politiche attive: strutturate in una logica di cooperazione tra pubblico e privato; sburocratizzate; capaci di premiare il merito (cioè i risultati oggettivi); incentrate sulla domanda e non sull'offerta; caratterizzate da servizi chiaramente identificabili e a costi standard.

Come giudica un possibile allargamento del ruolo dell'istruzione e formazione professionale alla formazione degli adulti, specialmente disoccupati?

D. Odifreddi: Se, come detto in precedenza, non ci si avvia sulla strada di ripensare il paradigma del sistema educativo comprendendo la sua essenzialità per il futuro del Paese, sarà difficile anche pensare a forme efficaci di riqualificazione degli adulti che perdono il lavoro. Detto questo, le istituzioni formative presenti sul territorio e le fondazioni ITS potranno giocare un ruolo decisivo nell'ambito della riqualificazione promuovendo piani di *up-skilling* e *re-skilling*. Un primo esempio concreto potrebbe essere quello di articolare tali piani con percorsi (di breve o media durata), gestiti dalle istituzioni formative, rivolti ai percettori del reddito di cittadinanza che necessitano di riqualificarsi. Con un investimento di circa 300 milioni di euro, che potrebbe integrare l'ordinaria programmazione regionale, si potrebbe garantire a circa 135.000 persone

L'inserimento in percorsi formativi aderenti alle esigenze delle imprese, facendo sì che questa forma di inclusione sociale e lavorativa rafforzi le loro capacità, per un pieno recupero del loro ruolo professionale e sociale. È questo un esempio di come politiche passive e attive possono essere coniugate in modo efficace. Sulla stessa lunghezza d'onda ci si potrebbe muovere nel pensare a una maggior strutturazione dei percorsi di riqualificazione previsti dai fondi interprofessionali o nel sostenere lo sviluppo delle fondazioni ITS come veri e propri hub di competenze settoriali al servizio delle imprese del territorio.

Perché scegliere, oggi e domani, i percorsi di istruzione e formazione professionale? Che relazioni cambiare, o sviluppare, con il mondo della scuola, dell'istruzione terziaria e del sistema produttivo?

D. Odifreddi: Nelle Regioni in cui esiste una vera (seppur ancora insufficiente) infrastruttura formativa è già del tutto evidente che essa è in grado di intercettare i bisogni che emergono sul territorio, di dialogare con il sistema imprenditoriale per costruire percorsi capaci di facilitare l'inserimento nel mondo del lavoro dei giovani e al contempo di garantire a chi già lavora un supporto importante nel sempre più decisivo percorso di formazione lungo l'intero arco della vita. Costruire e potenziare questa infrastruttura nel Paese è la vera forma di tutela per i cittadini, è il vero nuovo articolo 18 che non tutela il posto di lavoro, ma il lavoratore. È un tassello fondamentale per aumentare il tasso di occupazione e la produttività. Un sistema formativo efficace e efficiente (accanto a un sistema scolastico e universitario meno burocratizzato, più aperto alla valutazione, con maggiore capacità di selezionare secondo principi di merito gli insegnanti) è condizione necessaria per rendere operativo un nuovo patto generazionale. Perché il problema nasce ben prima della pandemia, siamo il Paese in cui la crisi del 2009 ha massacrato i giovani, nell'ultimo decennio il tasso di disoccupazione giovanile è schizzato arrivando a punte del 40% e le persone sotto i 39 anni sono quelle che hanno visto diminuire in modo drammatico la partecipazione alla massa salariale. In tal senso si può affermare che sempre più i giovani appartengono a quella che Ricolfi definisce la "terza società", quella degli esclusi, di coloro che non hanno mai trovato una reale rappresentanza. Potenziare la filiera formativa vuol dire anche rafforzare e innovare il rapporto con il sistema delle imprese ad esempio dando vita a progetti congiunti come le Academy di settore, convincendo le imprese stesse a investire risorse in queste nuove progettualità. Noi, come già detto, con la Piazza dei Mestieri lo stiamo già facendo nel campo dell'ICT e del food e la risposta è molto positiva. Anche le relazioni con le scuole e l'università devono fare un salto di qualità; per troppi anni ci si è concentrati sul tema delle passerelle ignorando le profonde distinzioni che esistono tra il sistema formativo e quello scolastico. Differenze che risiedono essenzialmente in un modo diverso di apprendere, di rapportarsi col sistema economico del territorio, di valorizzazione dei talenti attraverso una personalizzazione dei percorsi. In tal senso lo sciagurato tentativo in atto di ricondurre il sistema degli ITS nell'alveo dei percorsi professionalizzanti (lauree professionalizzanti e simili) è profondamente errato e figlio di una cultura in cui permane una frattura tra educazione e lavoro. Non si deve scolasticizzare la formazione professionale, ma creare occasioni di contaminazione tra i diversi segmenti dell'ambito educativo. Per questo,

in Piazza dei Mestieri, noi abbiamo strutturato una collaborazione con oltre 100 scuole di primo e secondo grado del territorio che va dall'aiuto agli studenti in difficoltà per recuperare i deficit di apprendimento (spesso uniti a quelli di natura motivazionale) alla formazione su temi specifici degli insegnati delle scuole di ogni ordine e grado. Ma anche il sistema formativo deve mettersi in gioco accettando la sfida di innovarsi, aprendosi con più decisione a sottoporsi a un sistema di valutazione trasparente, prendendo senza timore la via dell'integrazione tra percorsi formativi e attività produttive, strutturandosi come un insieme di agenzie dotate di una pluralità di strumenti per operare nell'ampio e variegato ambito delle politiche attive. In sintesi, si tratta di ripensare davvero il sistema educativo del nostro Paese come hanno affermato in modo variegato e deciso in questi ultimi tempi Mattarella, Visco, Giannini, Recalcati, De Bortoli, Asor Rosa, Giovannini e tanti altri. Un ripensamento culturale a cui consegua un adeguato piano di investimenti in termini di infrastrutturazione fisica dei luoghi di apprendimento (sicurezza degli edifici, dotazioni tecnologiche, ecc.) e di risorse dedicate ad incrementare e aumentare l'offerta dei servizi educativo-formativi, garantendo così una vera libertà di scelta ai giovani e alle loro famiglie, senza discriminare i più bisognosi. Questa è la condizione per una vera ripartenza del nostro Paese, per sostenerne lo sviluppo sociale ed economico e al contempo per formare quelle nuove classi dirigenti di cui ha assoluto bisogno l'Italia se non vuole restare ai margini di questo grande cambiamento d'epoca in cui si stanno ridisegnando gli equilibri mondiali.

Notizie sugli autori

Paolo Bertuletti	Assegnista di ricerca, Università degli Studi di Bergamo
Matteo Colombo	ADAPT Junior Fellow, Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro Università degli Studi di Bergamo
Tiziana Faitini	Docente di Filosofia politica del Dipartimento di Lettere e Filosofia dell'Università di Trento
Annamaria Guerra	ADAPT Junior Fellow
Giorgio Impellizzieri	ADAPT Junior Fellow. Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro, ADAPT, Università degli Studi di Siena
Gaetano Machi	Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro, ADAPT, Università degli Studi di Siena
Emmanuele Massagli	Ricercatore in Didattica e pedagogia speciale, Università LUMSA di Roma. Presidente ADAPT
Arduino Salatin	Presidente Scuola Centrale Formazione
Annalisa Scarlino	Referente Politiche Attive del Lavoro, Scuola Centrale Formazione. Scuola di dottorato in Formazione della persona e mercato del lavoro, ADAPT, Università degli Studi di Bergamo
Tomaso Tiraboschi	ADAPT Senior Research Fellow

