

La voce di testimoni privilegiati Il punto di vista di Confindustria su Formazione Professionale e rapporto scuola-lavoro. A colloquio con Ermanno Rondi

GUSTAVO MEJIA GÓMEZ¹, GIUSEPPE TACCONI²

Il presente contributo restituisce i temi emersi da una conversazione con l'Ing. Ermanno Rondi, responsabile del Gruppo Tecnico di Confindustria su Formazione Professionale e alternanza scuola-lavoro. Ne emerge una ricca disanima sui rapporti tra sistema produttivo e sistema formativo, una valutazione dei recenti provvedimenti legislativi che hanno interessato il settore e una riflessione sui nodi e le sfide attuali.

This paper reports the themes which have emerged from a conversation with Eng. Ermanno Rondi, head of the Confindustria Technical Group, about Vocational Training and school-work alternation. The result is a reflection on the relationship between training and productive system, an assessment of the recent legislative measures that have affected the sector and an analysis of current challenges

Introduzione

In questa sezione della Rivista si dà direttamente voce ai protagonisti del sistema di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP) italiano. Dopo aver esplorato la posizione delle organizzazioni sindacali riguardo all'IeFP e ai temi connessi con questo segmento dell'offerta formativa nel nostro Paese (Mejia Gomez, Tacconi, 2016a; 2016b; 2016c; Mejia Gomez, 2017)³, abbiamo deciso di intervistare l'Ing. Ermanno Rondi, imprenditore, Amministratore Delegato di INCAS SpA di Vigliano Biellese (BI), un'azienda di automazione in campo logistico⁴, e responsabile del Gruppo Tecnico di Confindustria (Area Education) per la Formazione Professionale e l'alternanza scuola-lavoro che, da diversi anni, è impegnato a vari livelli sui temi della formazione⁵. Abbiamo ritenuto che il suo punto di vi-

¹ Formatore, Verona, comfor.gm@gmail.com

² Università di Verona, giuseppe.tacconi@univr.it

³ Altre esplorazioni recenti hanno coinvolto gli Enti di formazione (Mejia Gomez, 2017b) e altri contesti produttivi (Mejia Gomez, 2015a; 2015b; Mejia Gomez, Litturi, 2015).

⁴ Cfr.: www.incasgroup.com (ver. 20.09.2017).

⁵ L'Ing. Rondi è anche il coordinatore del progetto "Education Club dei 15", ha avuto diversi incarichi in Confindustria ed è stato presidente di ACIMIT (Associazione Costruttori Italiani di Macchinario per l'Industria Tessile). Cfr. <http://stoffabiella.it/wp-content/uploads/2014/09/ERMANNORONDI.pdf> (ver. 20.09.2017).

sta sui temi di interesse della nostra Rivista potesse essere particolarmente rilevante⁶.

La conversazione è stata in effetti molto ricca e ha spaziato su diverse questioni. Anziché limitarci a riportare qui di seguito le domande e le risposte, abbiamo ritenuto opportuno raggruppare le idee emerse attorno ad alcune macrotematiche. Le parole del dott. Rondi vengono di seguito riportate fedelmente. Sono organizzate in unità, alle quali è stato attribuito un titolo. A loro volta tali unità sono state aggregate per affinità in cinque temi più ampi: le esigenze formative da parte delle imprese, le sfide che esse pongono alla scuola e alla Formazione Professionale, la questione dell'orientamento, l'alternanza scuola-lavoro e le prospettive per l'IeFP. Le introduzioni dei paragrafi forniscono dei brevi sommari dei vari sotto-temi e rimandano a dati ulteriori, che possono essere utili alla comprensione o all'approfondimento del discorso. Si farà in particolare riferimento alla documentazione che lo stesso Ing. Rondi ci ha fornito (Confindustria, febbraio 2016; giugno 2016). Solo in conclusione si cercherà di tracciare un bilancio complessivo di quanto emerso e di commentare brevemente il contributo del Dott. Rondi, alla luce della ricerca e della linea editoriale assunta dalla Rivista.

1. Le esigenze formative dei contesti produttivi

Un primo tema che emerge dalla conversazione con l'Ing. Rondi riguarda le esigenze formative espresse dal mondo produttivo. Viene segnalato lo scarto esistente tra le esigenze espresse dal mondo del lavoro e la capacità del sistema formativo di preparare i giovani al lavoro, soprattutto in certi settori (ad esempio, il settore chimico o il tessile) e in certi territori. Proprio a questo riguardo si evidenzia l'importanza di una Formazione Professionale che sappia guidare all'acquisizione delle competenze richieste in tempi relativamente brevi.

L'intervistato inoltre richiama alcune trasformazioni che stanno interessando il mondo del lavoro, tra cui lo stesso modello di impresa, e la conseguente esigenza, anche per le figure più operative, di una consistente formazione che le aiuti a sviluppare competenze specifiche ma soprattutto autonomia e responsabilità (che sono poi le dimensioni etiche delle competenze). Questo non signi-

⁶ L'intervista si è svolta a Verona, lo scorso 22 luglio. La conversazione è stata condotta con il prof. Giuseppe Tacconi dell'Università di Verona. Il testo è stato audio-registrato, trascritto fedelmente e analizzato. Al testo sono state apportate solo lievi modifiche per renderlo maggiormente comprensibile nel passaggio dalla forma orale a quella scritta. Ringraziamo l'Ing. Rondi per la squisita disponibilità a rilasciare l'intervista.

fica che tutti debbano essere laureati, ma che tutti possano accedere a percorsi formativi consistenti.

Infine si richiama il vantaggio competitivo del modello del lavoro italiano (cfr. Peretti, 2015), il gusto della qualità e del lavoro ben fatto diffuso a tutti i livelli di inquadramento, che però va mantenuto anche attraverso specifici modelli di organizzazione del lavoro e richiede adeguata formazione.

1.1. Lo scarto tra le esigenze di professionalità e ciò a cui sta formando la scuola

uno dei grandi temi che deve affrontare il manifatturiero in Italia è, in questo momento, una distonia tra le esigenze di professionalità/competenza e l'oggetto formativo della scuola [...]. In particolare, abbiamo molta disoccupazione intellettuale umanistica e ci mancano le figure tecniche; questo è un dato emergente. Siamo partiti da poco, e contiamo di avere qui a Verona, a Job & Orienta, a fine novembre 2017 [...] una presentazione dei primi dati, su cinque settori che sono: la meccanica, l'alimentare, il tessile moda, la chimica e il digitale, [...] su quali siano i fabbisogni di impiego in questi settori nei prossimi tre/cinque anni, in termini di prospettiva. Incroceremo questi dati con quelli relativi ai ragazzi che si stanno formando su questi percorsi in Italia in questo momento. Qual è il problema? Che nei prossimi anni avremo l'occupazione in ginocchio, perché negli anni passati, complicati da un lato la crisi, le ristrutturazioni, dall'altro la legge Fornero, c'è stata un'alta occupazione a livello [...] degli over cinquanta, a scapito delle generazioni più giovani. Gli over cinquanta oggi stanno diventando degli over sessanta e stanno andando in pensione; ci sarà proprio un picco di pensionamenti nei prossimi anni, a cui non corrisponde una quota di giovani preparata per queste professioni. Alcune aree sono molto critiche; ad esempio, la chimica e il tessile sono due aree che esercitano scarsa attrattività sui giovani, perché si è creata una certa idea di questi settori: la chimica che sarebbe *no green*, in realtà è esattamente il contrario, il tessile come settore maturo che non avrebbe più sviluppo. In questi settori c'è poca attrattività e ci sarà molto bisogno di percorsi formativi brevi proprio per coprire nel breve termine l'esigenza di una manodopera che in realtà non c'è. C'è anche un altro problema sociale che si innesca qui: bisogna studiare dei percorsi brevi per giovani immigrati, perché ci sono una serie di mansioni che i giovani italiani non hanno più tanta voglia di svolgere; mentre ci sono operazioni fatte con i migranti che funzionano [...] molto bene. Noi vediamo nella formazione professionale proprio un'area dove si è in grado di intervenire per costruire dei percorsi formativi mirati, ben intrecciati con le esigenze delle aziende, in grado di sopperire alle carenze che ci saranno. Considerate che tutte le aree industriali che presentano un settore prevalente sono colpite da questo fenomeno, perché tutti i settori hanno avvertito la crisi; dove il settore è prevalente, [...] le famiglie sono state toccate più profondamente dalla crisi [...] e di conseguenza si è creata una disaffezione per il settore più importante di un territorio. Succede a Schio, succede a Fermo, succede a Sassuolo, nella ceramica, succede a Biella, nel tessile, succede in altre parti del Paese e non ci sarà il tempo di seguire percorsi quinquennali, con tutto quello che ne consegue. Per questo le formazioni brevi sono importanti.

1.2. Il cambio nel modello d'impresa

[...] il nuovo collaboratore operativo è più testa che mani, perché ha bisogno di avere comunque un certo tipo di formazione e questo sarà sempre più necessario. A parte il tema

della rivoluzione 4.0, che adesso imperversa, [...] le fabbriche hanno sempre meno bisogno di manodopera dequalificata e sempre più bisogno di manodopera qualificata, anche per i lavori più semplici. L'esempio tipico era l'operaio che attaccava i fili in una macchina tessile. Il tessile è il primo settore industriale in ordine di tempo, quindi l'"attaccafili" era il prototipo dell'operaio; oggi l'attaccafili magari attacca anche il filo, però conosce la macchina, la regola, la programma, fa tutta una serie di cose che prima non faceva. Cambia completamente il modello di impresa. Il nuovo modello di impresa rovescia il paradigma. Se chiedo "mi descriva un ciclo industriale", il più delle volte mi si risponde: "La materia prima, la prima lavorazione, la seconda, la terza, l'assemblaggio, la consegna"; invece no, oggi il modello d'impresa parte al contrario. Come un artigiano, parte dall'ordine del cliente e va indietro. La logica è completamente diversa, dà molta più autonomia e responsabilità alle singole persone [...], che quindi devono aver molta più cultura, molta più conoscenza. È chiaro che non ho bisogno che tutti siano laureati, ma ho bisogno di gente che esca da una buona scuola professionale.

1.3. Il vantaggio competitivo del lavoro italiano

Uno dei vantaggi competitivi del nostro Paese è la cultura diffusa all'interno della catena organizzativa dell'azienda, cosa che, in altri Paesi, non si trova. Parlo per esperienza della mia azienda: noi abbiamo fatto impianti negli Stati Uniti e là il primo e il secondo livello sono molto validi, sotto è un disastro, soprattutto a confronto con il collaboratore operativo italiano. Noi abbiamo, nelle persone, specialmente nei distretti, già insita in loro, magari non in tutti, ma nella maggioranza dei casi, la qualità del lavoro, una passione per quello che si fa; questo all'estero non lo si trova diffusamente; è un vantaggio competitivo importante; chiaramente anche i modelli di lavoro devono avvicinarsi a questo concetto. È chiaro che, se io sono in una catena di montaggio dove tutto il giorno devo avvitare una vite, è difficile che coltivi passione per un lavoro di quel genere; ma la situazione sta cambiando. Adesso si parla di celle operative, di isole di lavoro, si parla di un lavoro più completo e, nel lavoro più completo, si ha il senso di quello che si sta facendo e questo senso dà più risultati con una persona più formata, che è più abituata a ragionare sul complessivo.

2. Le sfide per la scuola e la Formazione Professionale

Già gli scenari relativi al lavoro tracciati sopra indicano quanto sia importante puntare su una formazione di qualità. Un tema specifico che emerge dal colloquio è dunque quello delle sfide con le quali scuola e Formazione Professionale si trovano confrontate. A partire da un bilancio sui recenti provvedimenti legislativi che hanno interessato questi ambiti, l'Ing. Rondi sottolinea come i percorsi formativi più efficaci siano quelli che meglio si intrecciano con le imprese e le altre realtà lavorative del territorio. Nell'attuale contesto diventa infine strategica una consistente formazione generale che insegni a imparare e ad argomentare efficacemente.

2.1. Un bilancio sui recenti provvedimenti legislativi

[...] la modifica riguarda gli IP⁷, però si riflette anche sui percorsi di IeFP; la riforma ha una prima parte teorica, dove non si parla più di discipline ma di assi culturali. Si parla di alternanza scuola-lavoro in modo più esplicito, si parla di possibilità di avere dei docenti che vengono anche dalle imprese, però poi non si danno le risorse per farlo, non cambiano le classi di concorso. Non si parla più di discipline ma di assi culturali, ma poi si fanno i concorsi per discipline; vuol dire che cambia il nome, ma non cambia la sostanza e questo non va bene. Chiaramente siamo di fronte a una situazione di governo che non consente di affrontare un cambiamento di largo respiro, perché questo richiederebbe un tempo più lungo di quello disponibile all'attuale legislatura. [...] Sull'IeFP il referendum di dicembre prevedeva un accentramento nelle mani dello Stato di tutta una serie di questioni; adesso non è più così. Tutto rimane in capo alle Regioni, però degli indirizzi generali si possono sicuramente dare anche con il quadro attuale. Il ruolo stesso della L. 107/2015 era di dare delle chiavi di lettura, di indicare dei percorsi precisi; nella parte teorica, può essere anche accettabile, nell'esecuzione pratica, è quasi inapplicabile.

2.2. I percorsi formativi che funzionano meglio sono quelli che si agganciano al lavoro

[...] i percorsi professionali veri, cioè quelli in cui gli istituti che li stanno erogando sono in connessione con le aziende e si rapportano con le imprese per conoscerne gli effettivi bisogni, stanno dando ottimi risultati. L'ottimo si evince anche dal tasso di occupabilità che abbiamo alla fine dei percorsi e dal basso tasso di abbandoni. A fianco di questi, ci sono dei percorsi che sono un po' come un'azienda che non debba mai fare il bilancio; sono quelli distaccati dalle esigenze territoriali. Normalmente sono percorsi, regionali o statali, che si muovono sulla base di un indirizzo centrale che non tiene conto dei fabbisogni territoriali e di conseguenza crea forti dicotomie tra le esigenze delle imprese e ciò che la scuola forma, dando in più un imprinting meno professionale e più teorico e generando tassi di abbandono più alti e tassi di occupabilità più bassi, proprio perché non c'è questo *matching*.

2.3. Insegnare a imparare e ad argomentare

Per quanta formazione si dia, la formazione diventa presto obsoleta, perché, quando questo ragazzo avrà finito, la tecnologia sarà cambiata; cinque anni dopo la fine del percorso scolastico, sicuramente si dovrà imparare ad usare altre cose, altrimenti la formazione diventa obsoleta. Che cosa deve dargli la scuola? Deve dargli una formazione trasversale, quindi [una formazione di] metodo, deve dargli la capacità di imparare, deve insegnargli a imparare e deve dargli nozioni di cultura generale; uno perché, in qualsiasi impresa vada poi il ragazzo, si troverà a lavorare a contatto di gomito con culture diverse, formazioni diverse, storie diverse e quindi, se non è formato, è più facile che nasca un conflitto, invece, se conosce anche l'altra cultura, gli si può avvicinare prima e tutto è sicuramente più facile. Un'altra cosa è che bisogna abituare il ragazzo alla dialettica. In Italia sono

⁷ Il riferimento è al D.lgs. n. 61 del 13.04.2017 sulla revisione dei percorsi dell'Istruzione professionale.

tutti tifosi; che tifino per una squadra di calcio o per un partito, per una soluzione o per un'altra, diventiamo tifosi, non esiste l'argomentazione. Quindi è importante insegnare ad argomentare, perché in una impresa più complessa, il *problem solving*, l'argomentare, il capire diventano essenziali; ecco questa è la formazione che deve dare la scuola.

3. Il grande assente: l'orientamento

Un altro tema che è risultato centrale nella conversazione è quello dell'orientamento. Per l'Ing. Rondi uno dei principali problemi del nostro sistema formativo è la debolezza della funzione orientativa nei vari percorsi formativi. Come affermato anche nel position paper (Confindustria, febbraio 2017), ci sarebbe bisogno di una maggiore chiarezza sui percorsi del II ciclo, ma la funzione orientativa in Italia risulta debole a tutti i livelli, dalla secondaria di I grado all'università. Si tratterebbe di costruire percorsi che consentano di operare delle scelte mirate, rispondenti agli orientamenti vocazionali ma anche alle reali possibilità occupazionali offerte dal territorio.

3.1. L'esigenza di una maggiore chiarezza sui percorsi del II ciclo

[...] sulla formazione professionale abbiamo scritto un position paper [...] dove innanzitutto chiediamo maggiore chiarezza sui percorsi, perché oggi c'è molta confusione tra gli IP (Istituti professionali), l'IeFP regionale, il sussidiario e così via. Ci vorrebbe maggiore chiarezza sui percorsi, maggiore linearità, perché questa confusione crea confusione anche nei ragazzi e nelle famiglie. Ci vorrebbero anche maggiore territorialità, perché i percorsi devono essere allineati con le esigenze del territorio e un accorciamento dei percorsi di istruzione secondaria superiore, non più cinque anni ma quattro anni, con una potenziale uscita a tre [...] e la possibilità di entrare negli ITS (Istruzione tecnica superiore) già alla fine del quarto anno, come è già per gli IFTS (Istruzione e formazione tecnica superiore) [...]. Chiaramente sarebbe una riforma profonda; è stata approvata una riforma che però è sui generis, perché [...] nella parte teorica è assolutamente condivisibile, però poi l'applicazione pratica è praticamente inattuabile, perché non sono cambiati i ruoli dei docenti, non sono state date adeguate risorse, non è stata definita quale debba essere l'integrazione fra scuola e impresa.

3.2. La pratica assenza di un sistema di orientamento in Italia

oggi ci sono percorsi diversi che si chiamano nello stesso modo e ci sono invece cose uguali che si chiamano in modo diverso e questo crea una confusione enorme, specialmente nelle famiglie. Al di là del fatto che la formazione professionale in Italia è vista come una formazione di serie C, anche la serie A, i licei, hanno un problema enorme di orientamento. In Italia l'orientamento non esiste, al massimo si fa del marketing scolastico. Il primo orientamento, che avviene [...] nella scuola secondaria di I grado, è fatto in modo un po' particolare: il ragazzo bravo deve andare al liceo, ma, dato che "ogni scarafone è

bello a mamma sua”, sono tutti bravi; abbiamo quindi una liceizzazione micidiale, a scapito degli istituti tecnici e ancora di più degli istituti professionali. Lì poi avviene qualcosa di ancora diverso: se uno non è bravo per fare il liceo, ma non è uno scavezzacollo, allora va a fare gli istituti tecnici, se è uno scavezzacollo, va a fare il professionale. Uso questo taglio molto alla grossa, che però rende l’idea di quello che succede; in realtà, attraverso l’esperienza di alternanza scuola-lavoro, ho visto che molti ragazzi che nei percorsi scolastici tradizionali, diciamo teorici, vengono considerati non bravi, nell’alternanza davano dei risultati splendidi; questo perché non tutti sono portati per il percorso teorico. In Italia però i percorsi professionali non sono valorizzati [...]. Il punto veramente critico – ed io la riforma della scuola la farei partire da lì – sono le secondarie di I grado, dove ci sono tre anni che dovrebbero servire per capire le attitudini dei ragazzi e indirizzarli per davvero, invece siamo a parametri [...] del tutto inadeguati rispetto al vero orientamento.

3.3. Cosa significherebbe un servizio di orientamento funzionante?

non voglio fare il panegirico del CNOS-FAP, ma voi, in genere, in giro per il Paese, avete un buon rapporto con le imprese e quindi tarate le cose nel modo corretto. Questo però non è chiaro alle famiglie, non è percepito nel modo giusto, e questo è uno dei punti che andrebbero meglio focalizzati in quella che dovrebbe essere una riforma di tutto il percorso professionale, accompagnata da un sistema di orientamento più preciso. Quando parlo di sistema di orientamento più preciso, mi riferisco all’esigenza di conoscere le competenze che richiede un certo tipo di settore, declinate tra professionali e generali [...], piuttosto che a livello di università, di laurea: quali sono le attitudini necessarie per affrontare quei percorsi? Quali sono gli sbocchi professionali che si possono avere e di conseguenza, quali sono le scuole [...] attinenti e coerenti con quel tipo di percorso? Chiaramente ci vorrà del tempo prima di riuscire a costruire tutto un sistema che funzioni su una cosa del genere, ma tutte le strade lunghe iniziano con un chilometro zero; noi abbiamo cominciato a muovere i primi passi su questa strada, ci vuole tempo, speriamo di arrivarci in tempi accettabili.

4. L’alternanza scuola-lavoro nell’istruzione superiore

Una parte centrale della conversazione ha ruotato attorno alla questione dell’alternanza scuola-lavoro che interessa il sistema dell’istruzione secondaria superiore ma certamente anche il mondo dell’IeFP, dove da anni esistono esperienze di contatto col mondo del lavoro e di alternanza rafforzata. L’Ing. Rondi sottolinea l’esigenza di distribuire in maniera intelligente le esperienze di alternanza nei tre anni, considerando anche aspetti concreti come la sicurezza e la mobilità. Il tema della progettazione congiunta tra scuole e imprese getta una luce anche sulla questione di fondo di quale senso attribuire all’alternanza. Sarebbe improprio attribuire alle esperienze di alternanza nell’istruzione secondaria superiore, che di fatto si riducono a qualche settimana nel corso degli ultimi tre anni, la finalità di contribuire all’apprendimento di un mestiere. L’alternanza è innanzitutto un’esperienza che aiuta la formazione generale del soggetto, perché

il contatto con il mondo del lavoro è un contatto con la realtà, con le cose e serve a imparare meglio l'italiano, la matematica, a interrogarsi, a rendere più autentici i saperi (cfr. Tacconi, 2015). Questo consentirebbe di rispondere anche a chi critica l'alternanza in nome della cultura nobile proprio perché sganciata da ogni finalità. Infine, c'è la questione centrale di come garantire dei tutor aziendali che consentano un vero e proprio accompagnamento riflessivo, che aiuti ad elaborare anche eventuali esperienze negative.

4.1. L'esigenza di una migliore organizzazione del percorso nei tre anni

[...] riguardo alle scuole secondarie superiori, in questo momento, abbiamo una situazione a macchia di leopardo; solo alcune interpretano correttamente l'alternanza, dove l'alternanza dovrebbe essere un percorso triennale che serve a costruire delle competenze, delle conoscenze e delle abilità. Molte scuole si limitano a proporre degli stage, ma non è questo il concetto di alternanza [...]. Chiaramente [...] ci sono tanti problemi, [...] in primis quello di definire un percorso triennale strutturato che crei delle competenze. [...] Questo vuol dire far conoscere ai ragazzi l'impresa o meglio le imprese. Non ci si deve focalizzare su un'impresa, altrimenti si fa l'apprendistato; [...] l'alternanza non è un percorso di placement, è un percorso didattico, una cosa diversa. La contraddizione [...] sta nel fatto che [...] il ministero del lavoro [...] ha messo un bonus per chi assume ragazzi che hanno fatto l'alternanza da loro; questo crea una contraddizione in termini [...] e fa pensare all'alternanza come a un'azione di placement. Detto questo, c'è un altro problema: stiamo parlando di minori; al terzo anno sono un po' troppo giovani per portarli a fare esperienza in un'impresa; in questo anno noi vedevamo bene azioni come visitare delle imprese, avere dei contatti con delle imprese a scuola, attraverso testimonianze, ma non fare ancora esperienze in impresa; il quarto anno invece sarebbe il momento adatto per fare vera alternanza. Il ragazzo ha già conosciuto le imprese e può fare alternanza; il quinto anno si potrà proporre qualcosa sull'imprenditorialità, dei business game o cose di questo genere, perché poi ci sono gli esami e si ha meno tempo da dedicare all'alternanza; i ragazzi finiscono a giugno, mentre spesso è tra giugno e luglio che è più facile andare nelle imprese. Nel terzo anno l'alternanza significa visitare delle imprese, avere delle testimonianze a scuola, qualcuno che ti racconta la sua storia. I ragazzi spesso arrivano in azienda che non sanno nulla e anche le famiglie che non hanno qualcuno che lavora in fabbrica non sanno nulla, non hanno idea della fabbrica. Oggi, se si chiede a una persona qualsiasi che idea ha della fabbrica, se va bene, viene fuori che pensa alla fabbrica degli anni cinquanta, non dico come ai "Tempi Moderni" di Charlie Chaplin, ma quasi. Solo chi ci lavora ha un'idea di com'è la fabbrica oggi; quindi avvicinarli alla fabbrica è importante [...].

4.2. Il problema della sicurezza

Abbiamo detto che il primo problema è la questione dell'organizzazione del percorso sui tre anni. Il secondo tema è formativo: abbiamo, ad esempio, un problema di sicurezza e di formazione alla sicurezza; si tratta di rendere edotte anche le famiglie, perché abbiamo a che fare con dei minori e ci vuole l'avvallo della famiglia; non basta fare un'assemblea e raccontare qualcosa, perché il giorno in cui dovesse mai capitare un incidente – e, visto che a regime saranno un milione e mezzo i ragazzi coinvolti, la probabilità statistica che

succeda esiste – sarà davvero un problema. Noi oggi non abbiamo né una formazione specifica per i docenti, né un’informazione dettagliata alle famiglie. Se succede qualcosa, si finisce davanti a un giudice e il giudice giudicherà rispetto alla legge 81/08, che equipara il ragazzo in alternanza a un lavoratore [...]. Ho parlato con moltissimi tutor della scuola e non si può dire che abbiano le idee chiarissime; neanche i presidi le hanno e, in ultima analisi, il preside è l’equivalente del datore di lavoro [...]. Neanche al ministero hanno le idee chiarissime. Ho parlato recentemente di questo tema con la ministra Valeria Fedeli [...], che conosco da tanto tempo, perché viene dal mondo sindacale del tessile: lei è cosciente del problema, ma non lo ha ancora risolto, perché, per risolvere quel problema, si deve mettere assieme il suo ministero, il ministero del lavoro e quello della sanità e poi probabilmente non basta ancora, perché ci vuole anche quello della giustizia; si tratta di un tema di fondo che non è banale affrontare e risolvere.

4.3. Il problema della mobilità

L’altro grande tema è che le scuole di solito sono nelle città, al centro o poco lontano dal centro, mentre le aziende sono in periferia; il problema della mobilità di questi ragazzi per fare le esperienze di alternanza è quindi un altro grande tema aperto. Sono cose banali, rispetto al complessivo disegno, ma sono cose molto concrete, che in questo momento ne limitano il pieno utilizzo. [...] Prima suggerivo di organizzare il terzo anno in un certo modo e il quarto in un altro, anche per un problema logistico: è più facile muoversi d’estate che d’inverno, quindi, per fare l’alternanza vera, perché questi ragazzi vivano un poco l’azienda, non basta fermarsi una settimana, servono almeno tre, quattro settimane e staccare una persona tre o quattro settimane dal percorso scolastico diventa difficile; è più facile farlo a giugno, ma, a giugno, in quinta hai gli esami. Allora, incastrando tutte queste cose, viene fuori che l’alternanza vera la puoi fare al quarto anno; al terzo è meglio se ti preparano, al quinto magari metti a frutto quello che hai imparato, lo rielabori, magari vai ancora a trovare un’azienda per una settimana, ma non di più, perché non hai i tempi per poterlo fare. Ci sono quindi tanti aspetti pratici da mettere ancora a punto.

4.4. Una progettazione congiunta ma a regia scolastica

Fino a poco tempo fa, c’erano gli stage, ma stage e scuola correvano su due rette parallele. Adesso comincia a essere diverso: l’azienda si rende cosciente di cosa sta facendo la scuola e la scuola, alcuni docenti almeno, comincia a conoscere le imprese; questa è un’osmosi positiva. Da lì a dire che abbiamo centrato la strada giusta ne passa; c’è ancora un lungo percorso da fare [...]. Credo che il problema più grosso non siano né le scuole, né le imprese, ma chi dovrebbe coordinare tutto questo; in questo momento, il ministero è un po’ distante dall’assumere un ruolo guida vero su questo tema. Le singole scuole e le imprese lo fanno con molta buona volontà, anche se non è dappertutto così. I licei ci stanno creando notevoli problemi. Ho avuto una discussione dialettica con un professore di liceo, durante un convegno: quel professore ha tirato fuori Bauman, il profitto, lo sfruttamento dei ragazzi, senza rendersi conto di che cosa è davvero l’alternanza. Poi che ci sia qualcuno che magari utilizza i ragazzi, [...] che li prende e fa distribuire loro i panini in giro, è vero e qui siamo al limite dell’alternanza, anzi oltre il limite; è come far fare le fotocopie in azienda. Però la maggioranza delle imprese ha risposto molto bene alla sfida; ci sono cose magnifiche fatte in giro per l’Italia. Ricordiamoci poi che abbiamo un problema al sud, dove mancano le imprese. Ho parlato con dei professori della Sicilia che mi dicevano: “Lei dice bene, però io dove le trovo le imprese in cui portare i ragazzi?“, e ha ragione. [...]

Poi ovviamente bisogna fare dei controlli su tutto, perché, come sempre, ci sono anche le cose che non vanno. Però in generale non è così, le imprese sono consapevoli dell'impegno. In generale, quando ti viene un ragazzo per due o tre settimane, questo ragazzo è un costo e non un vantaggio, perché non è capace di fare niente; se poi il lavoro assegnato è davvero elementare, se, ad esempio, gli faccio portare un piatto in tavola, allora ci devo pensare, quella roba non è alternanza. Le scuole, invece di lamentarsi, dovrebbero fare da filtro, cioè dovrebbero capire, analizzare che cosa si sta offrendo ai ragazzi. È chiaro che, se la scuola rinuncia al suo ruolo e dice alle famiglie di arrangiarsi e di trovare qualcosa per l'alternanza, allora può succedere di tutto. [...] Se io sono il tutor scolastico, ho mandato un ragazzo in un'azienda e mi accorgo che, in quell'azienda, lo stanno utilizzando male, devo portarlo via subito, nel momento in cui me ne accorgo, perché esercito un controllo e l'anno dopo non li mando più in quell'azienda, però bisogna esercitare un controllo. L'alternanza è una cosa precisa; è chiaro poi che può avere delle variabili, ma il pivot di questo percorso non è l'azienda, è la scuola; è la scuola che deve esercitare il controllo e capire se l'azienda si sta comportando bene oppure no e, in quel caso, portare via il ragazzo immediatamente [...].

4.5. L'impegno delle imprese

Direi che la risposta delle imprese è stata generalmente positiva. Che l'impresa abbia un senso sociale, specialmente rispetto all'education, è certamente vero; dopo di che, anche qui, bisogna valutare caso per caso. Imprese che in questo momento stanno andando bene hanno una maggiore facilità ad affrontare questi percorsi. È chiaro che per un'impresa che presenta qualche problema economico, specialmente se sta magari facendo della cassa integrazione o, peggio ancora, della mobilità, [...] diventa l'ultimo dei pensieri quello di portarsi a casa un tema di questo genere. Quindi l'effetto economico congiunturale è un aspetto che pesa molto sull'alternanza, però devo dire che oggi c'è molta più coscienza del problema sia a livello di imprese che a livello di scuola.

4.6. La formazione dei tutor aziendali

[...] della questione dei tutor aziendali [...] non parla nessuno, non si preoccupa nessuno; noi avevamo chiesto al ministero dei supporti economici rispetto questo tema. Su questo tema c'è scarsa sensibilità. Preparare un tutor vuol dire fare dei corsi e fare dei corsi vuol dire sopportare dei costi; e poi ci dev'essere qualcuno che lo fa questo mestiere. Le imprese, in questo momento, stanno dicendo: "Dobbiamo portarci in casa i ragazzi, seguirli, abbiamo dei costi, abbiamo dei rischi – perché l'impresa non è esente dai rischi dell'81/08 – e non ti danno neanche una pacca sulle spalle e dobbiamo anche assorbire tutti i costi...". Qui c'è un problema: le aziende grandi, bene o male, una mezza formazione, un tutor, qualcuno delegato a seguire i ragazzi lo trovano, ma il tessuto industriale italiano è fatto essenzialmente di aziende piccole o molto piccole e lì non c'è verso: o si fa qualcosa per cui l'azienda ha un incentivo a fare un certo tipo di percorso rispetto ai tutor o questo percorso non lo inneschiamo e, in questo momento, su questo tema non ci sta sentendo nessuno. Si era ipotizzato di fare dei corsi in e-learning, però anche qui chi li fa? Per esempio, come club dei 15, abbiamo preparato in e-learning dei corsi per preparare i tutor sulla LEAN con delle slide che il tutor può utilizzare anche negli incontri, ma tutto avviene a livello di volontariato, non c'è una regia sugli strumenti. È vero che siamo agli inizi, però questo è il problema che mi preoccupa più, perché un cambiamento di questo tipo dovrebbe avere una cabina di regia forte al ministero, ma in realtà non esiste neanche un

dirigente della formazione tecnica, per cui siamo agli antipodi e non vedo movimenti in questo senso. Questo è il vero problema, questo è un grandissimo problema, anche perché non stiamo formando neanche i tutor scolastici, è volontariato. Il problema non è solo organizzare il master per i tutor aziendali; qualcuno che insegna non è un problema trovarlo. La questione è anche perché un'azienda dovrebbe mandare una sua persona, magari di livello alto, a fare quel master?

5. I percorsi di IeFP

Tema centrale della conversazione è stato certamente quello relativo alla filiera dell'IeFP. A questo riguardo, l'Ing. Rondi afferma che Confindustria ha imparato negli anni ad apprezzare questi percorsi. È decisivo sviluppare il sistema anche in verticale, verso l'alta formazione. Questo sviluppo avrebbe ricadute anche sulla percezione sociale dei percorsi della Formazione Professionale di base, quelli regionali, triennali e quadriennali. Ma innanzitutto si pone la già affermata esigenza di semplificare il quadro dei percorsi del II ciclo, perché spesso la gente non capisce bene cosa stia dietro l'espressione IeFP. Eppure sono proprio questi percorsi che, stringendo un rapporto più forte con le imprese, possono migliorare il placement e favorire l'occupazione. Il nuovo apprendistato formativo, anche sul versante dell'istruzione secondaria superiore, e l'alta formazione (ITS e IFTS) andrebbero finalmente sviluppati. In tutto questo è decisivo il ruolo degli enti di formazione che dovrebbero però essere più coraggiosi e maggiormente consapevoli del valore del servizio che erogano.

5.1. C'è bisogno di un'IeFP di qualità

[Il panorama e la posizione di Confindustria] sono cambiati profondamente rispetto al passato. In passato si è stati tutti un po' influenzati da un'idea della formazione che era l'altissima formazione: tutti laureati! Poi, rispetto a quel "tutti laureati", ci siamo trovati con un tasso di abbandono all'università altissimo; non arriviamo neanche alle medie europee di laureati, anche se è vero che [...] bisogna fare dei distinguo, perché ciò che è inteso come laureato in Germania o in altri Paesi non è lo stesso che da noi; in Germania c'è il sistema parallelo, ci sono le Fachhochschulen o lauree professionalizzanti, come le IUT (Institut Universitaire de Technologie) in Francia o le Scuole Universitarie Professionali (SUP) in Svizzera, che sono dei percorsi che danno una laurea e quindi, a livello europeo, entrano nelle statistiche, ma che noi non abbiamo; si sta ragionando adesso su delle cose di questo genere. [...] Oggi c'è bisogno di tutti i percorsi formativi e c'è bisogno di farli conoscere bene alle famiglie [...]. Nelle imprese, avremmo bisogno di manodopera specializzata; è dai percorsi della filiera professionalizzante che dovrebbe arrivare; mentre prima le imprese avevano un modello di fabbrica più semplice e [...] non serviva quasi istruzione, oggi non è più così. Oggi serve istruzione e serve formazione, quindi credo che sarà sempre più necessario che le imprese sposino i percorsi di IeFP, proprio per adeguare la loro forza lavoro, i loro collaboratori operativi alle esigenze della fabbrica.

5.2. L'esigenza di semplificare il quadro dei percorsi del secondo ciclo

noi chiediamo una semplificazione del quadro dei percorsi, in modo da renderlo più appealing per le famiglie, altrimenti viene visto proprio come una cosa di scarto, proprio perché non è chiara. Mentre sono molto più chiari i percorsi licei e quelli degli istituti tecnici [...]. Una famiglia, oggi, con tutti gli incroci e i passaggi che ci sono (Istruzione professionale, IeFP regionale, percorsi sussidiari integrativi e complementari ecc.), non capisce che cos'è l'IeFP e, quando non si capisce che cos'è, una cosa risulta confusa, la si giudica di serie C. I percorsi di IeFP non sono conosciuti, vengono confusi con la formazione finanziata.

5.3. Un nesso più forte con le imprese e il placement

La scuola professionale deve diventare quasi un percorso di placement, dove alla fine c'è un così forte contatto con le imprese, per cui si valutano i fabbisogni e si preparano i percorsi che rispondano a quei fabbisogni; [...] dopo di che si cercano i giovani che vogliono fare quei percorsi. Però un conto è andare a cercare dei giovani per dire loro "ti formo", un conto è andare a cercare dei giovani per dire loro che dopo c'è un'impresa che li vuole; è una cosa diversa, completamente diversa. Abbiamo esperienze di ITS che sono nati e sono rimasti in un limbo, perché le imprese c'erano, ma erano un po' lontane, non arrivavano ad avere iscrizioni per venti ragazzi; nel momento in cui si sono collegati maggiormente alle imprese, hanno definito i percorsi di cui avevano bisogno e le imprese hanno assunto quei ragazzi; le domande sono diventate novanta, cento, con una selezione prima per prenderne venti o venticinque. Se ci sono degli sbocchi definiti, si trovano anche le persone e il percorso è più attraente.

5.4. L'apprendistato

La logica dell'apprendistato [...] porterebbe a costruire un vero percorso duale e quindi una vera alternanza [...]. Vorremmo che l'apprendistato potesse essere sviluppato anche nell'istruzione, partendo già al quarto o al quinto anno, se parliamo di Istituti tecnici, come apprendistato di primo livello. [...] Vorremmo che questo tipo di apprendistato avesse una durata di un anno in più, proprio per incentivare questo genere di formazione e costruire una vera formazione duale [...]. Nell'apprendistato, il ragazzo è a scuola, studia, ma poi, il pomeriggio, quando è libero da scuola, può essere in azienda e lì impara effettivamente un mestiere; in questo tipo di percorso, la parte professionale sarebbe perfettamente sviluppata; l'apprendistato è qualcosa di più del placement; il ragazzo in apprendistato è già piazzato, è un lavoratore che studia.

5.5. L'alta formazione

Ci si può iscrivere in qualsiasi università; uno che ha fatto l'ITIS può andare a fare Lettere; poi ti ritrovi con il cinquanta per cento di abbandoni, che è un dato drammatico e senza possibilità di recupero, perché non abbiamo dei percorsi brevi; la riforma del tre più due all'università, in realtà, ha semplicemente diviso il cinque in due parti, ma non ha fatto un triennio professionalizzante. Adesso c'è già una legge che dice che si possono istituire

dei percorsi di laurea professionalizzanti; noi, però, stiamo un po' frenando su questo percorso, perché gli ITS stanno funzionando e, se apriamo una laurea professionalizzante generica, ammaziamo gli ITS e non generiamo un sistema alternativo. Ho visto [...] la prima bozza di un documento che dice che è possibile fare l'ITS su tre anni, col terzo anno gestito dall'università, ma con un percorso che copierebbe il percorso duale [...]; è tutto un discorso da costruire. Qualche dottorato industriale c'è, c'è l'alto apprendistato, sta crescendo anche l'alta formazione; il Trentino è molto avanti in queste cose, copia il sistema tedesco; il sistema è molto finanziato dalla Provincia e quindi è più facile in quel caso; esiste tutta una serie di spazi che si stanno aprendo [...]. Se riuscissimo a far percepire bene l'ITS a due anni, con la possibilità di farne un terzo, di scegliere on the road di fare il terzo, che porterebbe a una laurea professionalizzante, secondo me valorizzeremmo anche i percorsi di base e daremmo loro uno spazio maggiore; bisognerebbe avere il coraggio di affrontare una riforma vera in quel senso. Con questa ministra si potrebbe anche fare, però il tempo non c'è; iniziando un percorso con lei il rischio è quello di bruciarlo, perché chi arriva dopo, in Italia, per forza di cose, deve fare diversamente.

5.6. Il CFP come il conservatorio

[Agli enti di formazione] chiederei di fare molto più marketing e di osare molto di più. Secondo me, in questo momento, questi centri [...] rischiano di corroborare l'idea di un'istruzione di serie C, perché si presentano dimessi; invece voi dovrete raccontare delle bellissime storie, perché le avete, e dovrete valorizzare molto quello che state facendo, perché sapete farlo bene. Invece c'è sempre una presentazione un po' sottotono, un po' dimessa, quasi come se foste il parente povero dell'istruzione. La vostra è semplicemente un'istruzione diversa, non un'istruzione più povera dell'altra. Dovete dirlo questo, i primi a dirlo dovrete essere voi, perché, se non ci credete voi, come fanno a crederci gli altri? È come se il commerciale di un'azienda andasse a vendere un prodotto e non credesse in quel prodotto o desse la sensazione di non crederci. Questa non è una critica, è uno stimolo: un buon prodotto deve essere valorizzato per quel che vale. Voi avete anche un ruolo sociale importantissimo, fatelo emergere. Faccio due esempi di prodotti [...] che hanno basato il loro successo sulle storie. Prendete la Geox; Mario Moretti Polegato è andato in giro per l'Italia a raccontare la storia di come lui ha inventato le Geox: era in un canyon in America, gli sudavano i piedi, ha fatto dei buchi ecc.; è una storia, che ha fatto apprezzare una caratteristica di quella scarpa. Prendete Brunello Cucinelli, che racconta del borgo, di Solomeo⁸; racconta che cosa? Racconta una passione. Non ha parlato del suo prodotto, ma ha parlato di una passione che poi si riversa sul prodotto. Ecco, voi dovrete raccontare la passione che c'è nella scuola professionale, la qualità che emerge da questa esperienza, la capacità di tirare fuori il bello che c'è in una persona che non è portata per un percorso teorico, ma non è che per questo valga meno di un'altra. Faccio un esempio: se chiedo a Van Gogh di scrivere uno spartito, probabilmente ne verrebbe fuori una porcheria, così come, se chiedessi a Beethoven di fare un quadro, ne verrebbe fuori una porcheria, ma entrambi sono artisti eccellenti. Non tutti sono musicisti o pittori, però il pittore deve fare la scuola di pittura e il musicista il conservatorio. Ecco, valorizzate la formazione professionale come se fosse un conservatorio.

⁸ Cfr. <http://www.brunellocucinelli.com/it/solomeo.html>.

Conclusione

Nelle parole dell'Ing. Rondi, ma anche nel position paper di Confindustria (febbraio 2017), ci sembra di cogliere che l'associazione imprenditoriale ha mutato nel tempo le sue posizioni sui percorsi di IeFP. Mentre in passato l'attenzione sembrava essere quasi esclusivamente rivolta ai percorsi dell'Istruzione tecnica, dell'altra formazione e delle università, oggi Confindustria rivaluta decisamente anche il percorso professionalizzante costituito dall'Istruzione Professionale di Stato (IP) e dai percorsi regionali di Istruzione e Formazione Professionale (IeFP), proponendo addirittura una nuova organizzazione dei percorsi professionali che preveda l'unificazione di IP e IeFP (Confindustria, febbraio 2017). Al di là delle architetture di sistema, troviamo nelle parole dell'Ing. Rondi e nel position paper un apprezzamento dei percorsi di IeFP attivati dalle Regioni che hanno investito in questa tipologia di offerta formativa, che non a caso corrispondono a quelle Regioni che nel Paese registrano la più alta densità di distretti industriali.

Per quanto sia forte la sottolineatura che la collaborazione tra imprese e realtà formative dovrebbe essere orientata a rispondere alla domanda di competenze espressa da parte delle imprese, favorendo così l'occupabilità dei giovani, non ci sembra di cogliere nelle parole dell'Ing. Rondi alcuna dicotomia tra le esigenze di sviluppo del mondo produttivo e le esigenze di crescita dei soggetti in formazione. I luoghi di lavoro, come le migliori esperienze di alternanza scuola-lavoro dimostrano, possono costituire delle risorse straordinarie per la crescita formativa complessiva, non solo professionale, dei soggetti e l'incontro con essi può rappresentare un'occasione per rendere vitali anche i saperi che più tipicamente si incontrano a scuola. In questo senso, la sfida di fondo dei percorsi professionalizzanti e, in particolare, dell'IeFP è soprattutto una sfida di tipo culturale (Tacconi, 2015, 220-223): si tratta di dimostrare che, a partire da un intreccio forte con il mondo del lavoro, è possibile costruire percorsi che aiutino a far crescere i soggetti come persone, e non solo come lavoratori.

Le imprese sono oggi particolarmente sollecitate a coinvolgersi nei percorsi di formazione delle giovani generazioni, esercitando in questo una forte responsabilità sociale orientata alla crescita dei territori e delle persone.

Infine, nelle parole dell'Ing. Rondi, abbiamo trovato un forte incoraggiamento rivolto agli enti di formazione perché sappiano rendere maggiormente visibile la qualità del lavoro formativo che svolgono.

Bibliografia

- CONFINDUSTRIA, *Istruzione professionale e formazione professionale: costruire le competenze per Industry 4.0*. Position paper. Roma, Confindustria, Febbraio 2017.
- CONFINDUSTRIA, *Giovani, impresa, futuro. Alternanza, ITS, Apprendistato*. Position paper. Roma, Confindustria, Giugno 2017.
- MEJIA GOMEZ G., Formazione e lavoro. Il punto di vista dello SNALS. *Rassegna CNOS*, 33(1), 2017a, pp. 135-140.
- MEJIA GOMEZ G., L'Istruzione e Formazione Professionale tra eredità e nuove sfide. Il punto di vista di FORMA. *Rassegna CNOS*, 33(2), 2017b, pp. 139-147.
- MEJIA GOMEZ G., La voce dei protagonisti. Imprese e CFP: una cooperazione possibile. *Rassegna CNOS*, 31(1), 2015a, pp. 71-87.
- MEJIA GOMEZ G., Una cooperazione aperta al mondo. Il caso di CNH Industrial. *Rassegna CNOS*, 31(2), 2015b, pp. 79-90.
- MEJIA GOMEZ G. & LITTURI P., La voce dei protagonisti. Il duale che c'è già. Il punto di vista degli artigiani della Provincia Autonoma di Bolzano. *Rassegna CNOS*, 31(3), 2015, pp. 97-113.
- MEJIA GOMEZ G. & TACCONI G., La CISL Scuola impegnata per una buona formazione. *Rassegna CNOS*, 32(1), 2016a, pp. 141-153.
- MEJIA GOMEZ G. & TACCONI G., La via dell'integrazione e della contaminazione culturale tra istruzione e formazione secondo la FLC-CGIL. *Rassegna CNOS*, 32(2), 2016b, pp. 121-144.
- MEJIA GOMEZ G. & TACCONI G., Il punto di vista della UIL Scuola sull'Istruzione e Formazione Professionale. *Rassegna CNOS*, 32(3), 2016c, pp. 131-147.
- PERETTI A., *Genius faber. Il lavoro italiano come arte di vivere*. Milano, IPOC, 2015.
- TACCONI G., *Tra scuola e lavoro. Una prospettiva didattica sul secondo ciclo del sistema educativo di istruzione e formazione*. Roma, LAS, 2015.