



**Le nuove frontiere della formazione**  
Giovani, network, alleanze

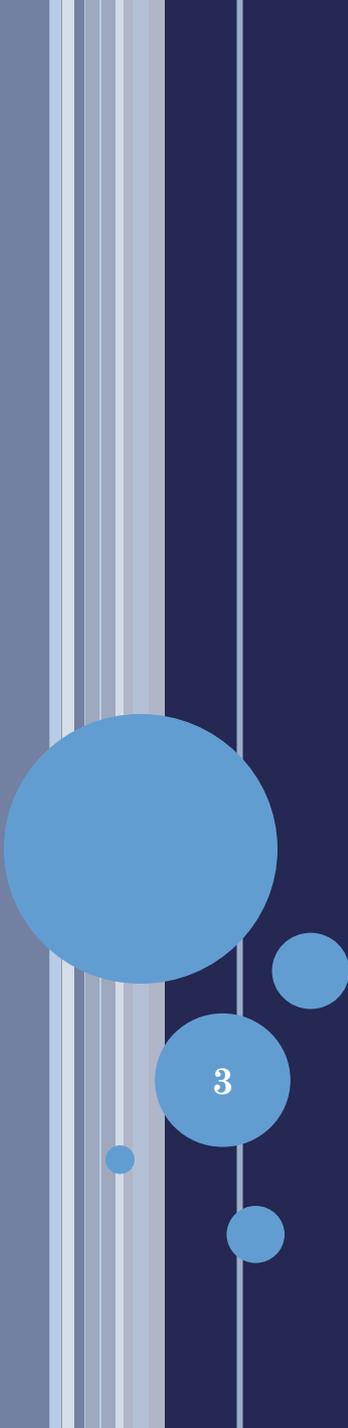
# L' «INTRAPRESA FORMATIVA»

1

A cura di Arduino Salatin (IUSVE)

# SOMMARIO

- L' «impresa formativa» come costrutto istituzionale, organizzativo e comunicativo
- Verso un nuovo paradigma? L' «intrapresa formativa» e la sua radice «vocazionale»
- Conclusioni



# 1. L' «IMPRESA FORMATIVA» COME COSTRUTTO ISTITUZIONALE, ORGANIZZATIVO E COMUNICATIVO

# IL CONTESTO ISTITUZIONALE E SOCIALE DI RIFERIMENTO

L' «impresa formativa» si è riproposta all'attenzione pubblica soprattutto in collegamento allo **sforzo di avvicinare mondo formativo e mondo del lavoro.**

**Le esperienze formative in contesti “reali” e “in assetto lavorativo” sono ritenute infatti una opportunità decisiva per i giovani**

- sia in vista del loro inserimento lavorativo,
- sia in termini di formazione globale della persona (a livello culturale e umano).

Sul piano legislativo, questa opportunità è stata recentemente rilanciata:

- **nel sistema di istruzione** (in particolare con la legge 107/2015 che ha reso obbligatoria l'alternanza scuola lavoro nell'ultimo triennio del percorso di studi secondari fino a quello post-secondario (in particolare con gli ITS e le lauree professionalizzanti),
- **nel sistema di formazione professionale**, soprattutto a seguito del progetto della “*via italiana al sistema duale*” (2016), con particolare riguardo al potenziamento dell'alternanza e dell'apprendistato di primo livello.

# L'IMPRESA FORMATIVA (1)

In tale scenario il tema dell'“impresa formativa” (o “didattica” secondo la legge 107),

viene intesa come una **modalità di formazione in assetto lavorativo che coniuga l'apprendimento in situazione reale e la gestione di un'organizzazione** (aziendale),

Ciò può avvenire ad esempio attraverso la **creazione di una realtà «produttiva» interna ad un'istituzione scolastica (o formativa)**, in grado di funzionare nel mercato (come già avviene nel caso delle aziende annesse agli *istituti agrari* odei ristoranti didattici degli *istituti alberghieri*).

- ❑ Tale «**impresa formativa**», in quanto organizzazione autonoma con finalità sociali che sta sul mercato ed è «partecipata» da organismi formativi e dai loro attori principali (docenti, allievi, ...)

va tenuta distinta ovviamente

- ❑ **dall' impresa «formativa»**, in quanto organizzazione (for profit o non profit) che presenta i requisiti per essere un ambiente predisposto a favorire l'apprendimento e lo sviluppo di singole persone o gruppi che lavorano per essa o che vengono ospitate (ad esempio per l'alternanza).

e

## L'IMPRESA FORMATIVA (2)

**L'impresa formativa risulta tuttavia finora assai poco definita sul piano giuridico e scarsamente istituzionalizzata in Italia.**

Ciò è dovuto anzitutto alla *carenza di una legislazione di sostegno*.

Come osservano infatti Caroli e Piovesan (2015) “le modalità di gestione di un'impresa formativa necessitano oggi di una sistematizzazione ... per quanto riguarda l'accreditamento degli enti titolati e la gestione contabile-fiscale in regime di contabilità separate ..., il rispetto delle norme lavoristiche dal parte dell'azienda ... e sullo status giuridico degli studenti ...”.

In secondo luogo, *l'«impresa formativa» richiede come condizione una alleanza, una sponsorship da parte di imprese reali attive nel territorio (le cosiddette imprese «madrine» o altre denominazioni).*

# L'IMPRESA FORMATIVA «REALE» E «SIMULATA»

In molti casi inoltre, **l'impresa formativa è stata assimilata all'impresa formativa simulata (IFS)**, intesa soprattutto come una modalità didattica.

Sia il MIUR che molte Regioni hanno infatti sostenuto fin dagli anni Novanta tale esperienza che si è rivelata molto utile in alcuni contesti e settori formativi.

In taluni casi essa è stata resa obbligatoria in alcuni percorsi formativi (ad esempio nel duale).

Ciò ha tuttavia comportato un processo di ***marginalizzazione delle numerose esperienze di imprese formative non simulate*** esistenti in Italia.

# MODALITÀ FORMATIVE PREVISTE DAL NUOVO DISPOSITIVO DEL «DUALE»



## DUE RICERCHE DI RIFERIMENTO



*L'impresa  
didattica / formativa:  
verso nuove forme di  
organizzazione dei CFP,  
Roma, 2015*



*Impresa formativa:  
esperienze a  
confronto,  
Bologna, 2017*

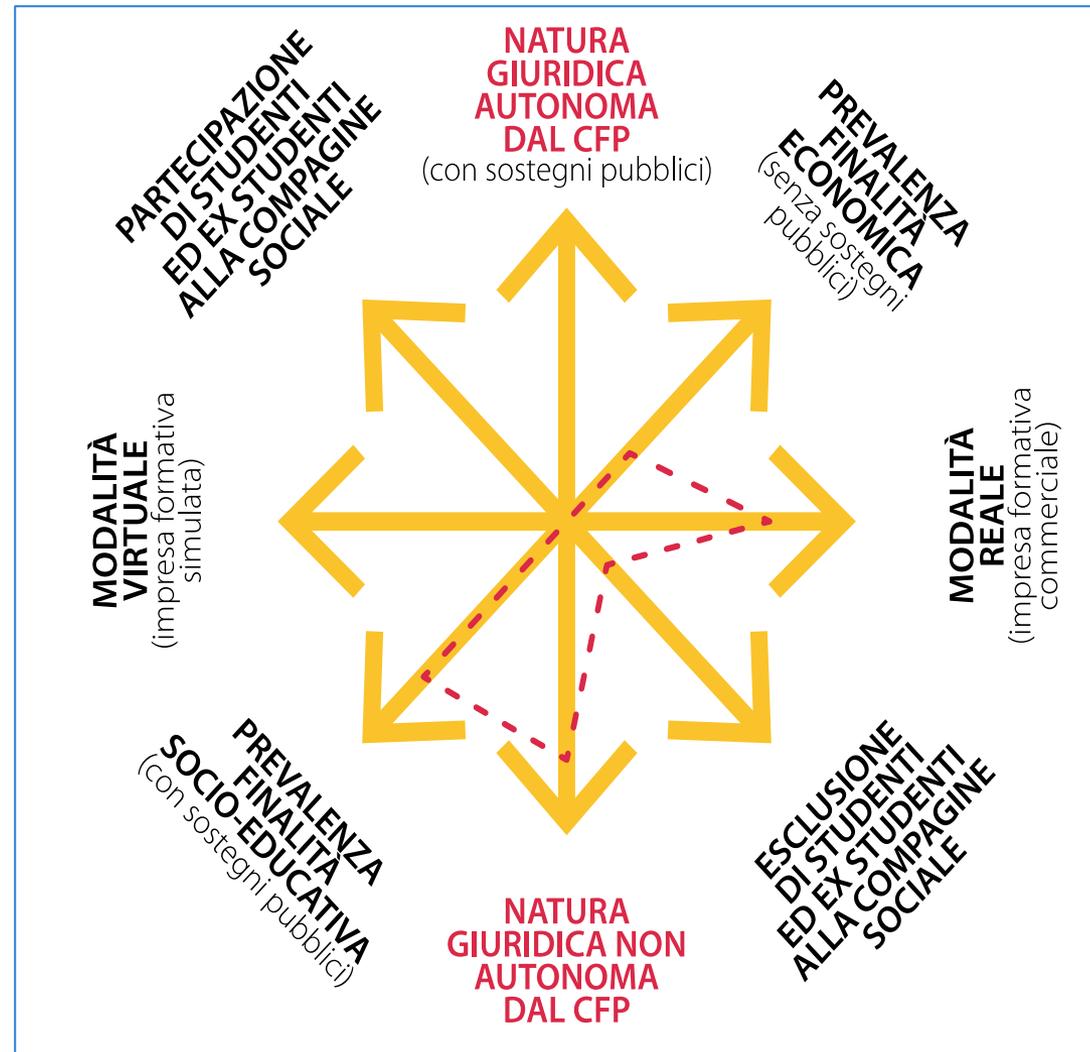
# LE CONFIGURAZIONI GIURIDICHE EMERGENTI DAI CASI ANALIZZATI

- Ramo di impresa del CFP/Scuola
- Fondazione
- Impresa di transizione
- Cooperativa (scolastica o ordinaria)
- Partnership con un'impresa «madrina»
- Progetto di transizione.



# Modelli di «impresa formativa»

Variabili influenti sulle possibili configurazioni dell'impresa formativa



# ALCUNE VARIABILI SEGNALATE COME PIÙ INFLUENTI PER IL SUCCESSO DELL'IMPRESA FORMATIVA EMERSE DALLE RICERCHE

- ❑ L'idea di impresa (*vision*)
- ❑ Il valore delle partnership e della progettazione partecipata
- ❑ Il legame con il territorio e le sue risorse
- ❑ La qualità del *business plan* e la capacità di assumere e condividere il rischio
- ❑ Il modello formativo seguito



## L' «IMPRESA FORMATIVA» E LE INIZIATIVE/ORGANISMI AD ESSA RICONDUCEBILI

All'impresa formativa sono riconducibili anche **molteplici altri programmi di carattere sia istituzionale** (a partire dall'Unione Europea), **sia associativo** (da Confindustria, alle rappresentanze dell'artigianato, alle cooperative, alle Camere di commercio), variamente finalizzati all'intensificazione del rapporto giovani-impresa, come ad esempio:

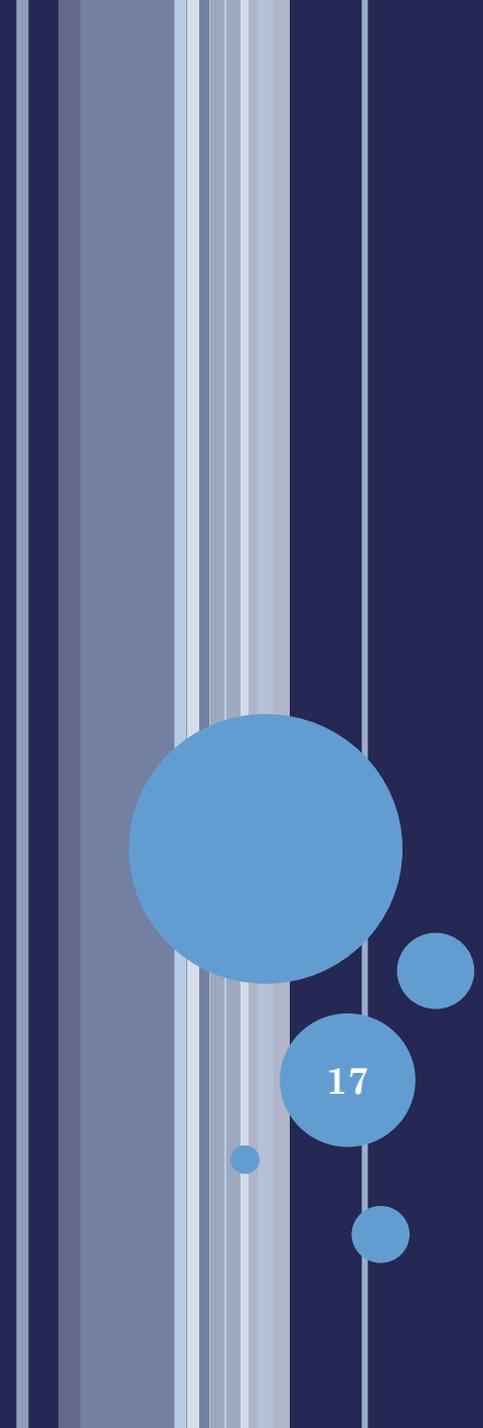
- *l' «educazione all'imprenditorialità»,*
- *la “creazione d'impresa”*
- *le «start up innovative»,*
- *i “centri territoriali per l'occupabilità”,*
- *le “botteghe scuola”,*
- *i “learning centre” e le “academy” aziendali.*

# Il «modello di eccellenza» di un' *academy* aziendale:

*INTRAPRENDERE AZIONI PER OTTENERE UN RISULTATO PRIMA CHE LA SITUAZIONE LO RICHIEDA, ANTICIPANDO PROBLEMI E CRITICITÀ E RICERCANDO NUOVE OPPORTUNITÀ.*

*ISPIRARE NEGLI ALTRI L'ENTUSIASMO E LA PASSIONE PER IL LAVORO E L'ECCELLENZA. TRASMETTERE ENERGIA E FIDUCIA VERSO IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI.*





## 2. VERSO UN NUOVO PARADIGMA? L' «INTRAPRESA FORMATIVA» E LA SUA RADICE «VOCAZIONALE»

## *INTRAPRESA «VOCATIONAL»*

Esiste tuttavia un altro punto di vista da cui rileggere la valenza educativa di queste esperienze e provare a re-indizzarne l'orizzonte di senso.

La cifra più adatta a tradurre tale prospettiva è forse quella *“vocazionale”, associata alla radice stessa del verbo “intraprendere”* nella “società del rischio” (Beck, 2017) e che si trova presente anche nell'acronimo internazionale più diffuso della formazione professionale (VET, *vocational education and training*).

# L' «INTRAPRENDERE» COME APPROCCIO EDUCATIVO ED AUTO-EDUCATIVO

In tale prospettiva, nell'ambito del CNOS e degli enti di formazione professionale italiani aderenti a Confap e Forma, si è diffusa l'accezione di «**intrapresa formativa**» (D. Nicoli, 2017) intesa da un lato come una possibile evoluzione dell'impresa formativa, ma anche come un approccio in grado di :

- **assumere il desiderio di auto-realizzazione dei giovani, fondandolo su una progettualità consapevole (correlata alla «vocazionalità») e sulla responsabilizzazione *dei* giovani stessi, a partire da una loro «messa alla prova» tutelata,**
- **ispirare varie configurazioni metodologiche, organizzative e giuridiche di incontro formazione-lavoro-impresa.**

# LA SFIDA CULTURALE SOTTESA

Essa richiede di affrontare una serie di sfide prima di tutto culturali, tra cui merita segnalare:

- **quella del ruolo dei giovani** (intesi come risorsa protagonista e non solo come “beneficiari”),
- **quella dei formatori e della leadership degli organismi di formazione,**
- quella dell’evoluzione (o mutamento) della *forma mentis* organizzativa-gestionale di molte **imprese partner e delle istituzioni.**

# LA CULTURA DELL'IMPRENDITORIALITÀ E DELLA RESPONSABILITÀ

La cultura sottesa dall' «intrapresa formativa» di stampo “vocazionale” **si identifica con la cultura dell'imprenditività e della responsabilità** (cfr. le competenze chiave europee di cittadinanza).

**Essa tuttavia non risulta ancora sufficientemente diffusa e consolidata**, *a partire* dagli organismi di formazione, ai quali viene richiesto spesso di rispondere «burocraticamente» alle richieste del pianificatore pubblico piuttosto che agire in modo realmente «imprenditivo».

Inoltre va detto che **le stesse imprese partner disponibili**, che dovrebbero costituire l'interlocutore strategico, ***non sono così numerose né così proattive.***

# ALLEANZA E CORRESPONSABILITÀ

L' «intrapresa formativa» richiede anzitutto:

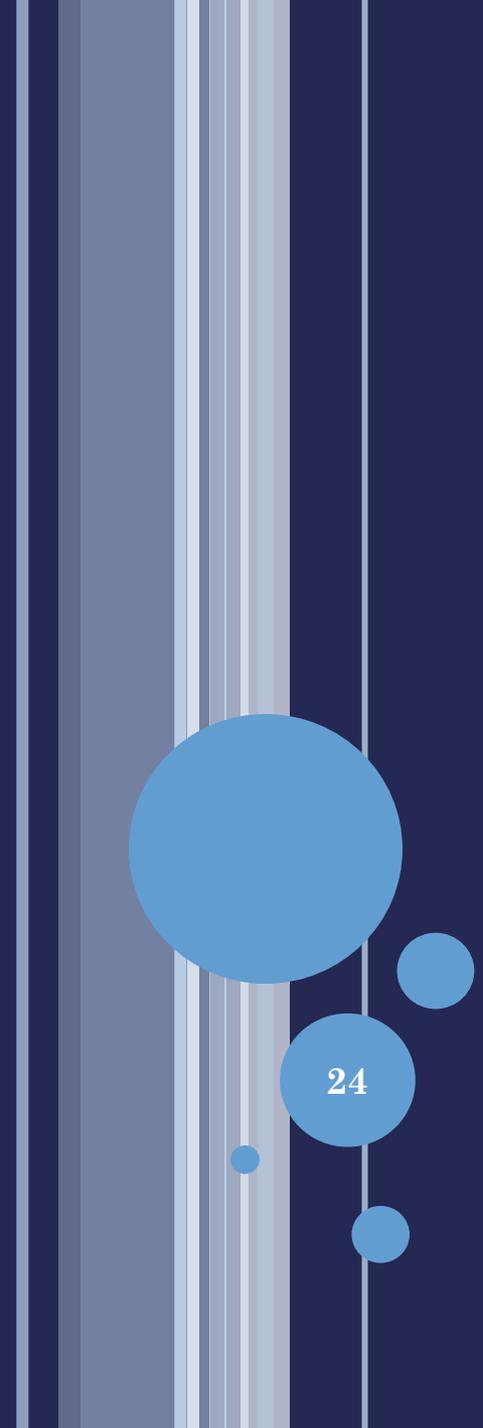
- una forte corresponsabilità educativa basata su **un' alleanza non occasionale e non opportunistica tra scuola e impresa** (da non leggersi quindi solo in termini di reciproca convenienza),
- un impegno fondato su una ***cultura condivisa e sulla valorizzazione della persona*** da parte di soggetti che si percepiscono entro un orizzonte “civile” e non solo economico;

è qui che il «fare impresa» ritrova radici nel legame sociale originario e in un movente eticamente forte su come costruire il futuro, rispettare l'ecosistema e servire la comunità.

# LA PARTNERSHIP FORMATIVA

La partnership formativa tra organismi formativi e imprese deve **disegnare un campo d'azione più ampio** (e promettente), in grado di contribuire a rendere davvero:

- **più attiva e creativa la partecipazione dei giovani**, secondo il nuovo paradigma pedagogico che pone la conoscenza nell' «azione significativa ed utile»,
- **più fondato il protagonismo dei giovani nello scoprire il sapere tramite il coinvolgimento in “opere reali”** (“compiti di realtà”), al fine di realizzare un contributo personale al miglioramento delle organizzazioni e della comunità locale,
- **più generativa l'alleanza tra i vari soggetti del territorio**, i quali dovrebbero facilitare un positivo inserimento nella realtà dando nuovo senso e forza ai nuovi percorsi di ingresso nel mondo del lavoro e nella società.

The slide features a dark blue background with a decorative left side consisting of vertical stripes in various shades of blue and grey. Several light blue circles of different sizes are scattered on the left side, some overlapping the stripes. The main title is centered on the right side of the slide.

# 3. CONCLUSIONI

24

## GIOVANI E «INTRAPRESA FORMATIVA»

Entrare nel mondo e diventare adulti impone oggi **una condizione assolutamente nuova rispetto al passato**, in quanto caratterizzata dalla tensione tra l'anomia e la ricerca di punti di riferimento solidi su cui orientare la propria vita individuale e collettiva.

Proprio per questo l'impresa formativa e la prospettiva dell'intrapresa richiedono di affrontare alcuni possibili rischi e questioni aperte ...

# UN PAIO DI RISCHI DA EVITARE

- **quello di una «commercializzazione» dell'intrapresa formativa** che dimentichi l'istanza dei «beni comuni»
  
- **quello di una «disintermediazione» della formazione** da parte delle aziende e del mondo del lavoro, tramite un «far da sé», che si priverebbe però di indispensabili alleanze e collaborazioni.

## ALCUNE QUESTIONI APERTE

- **Come garantire una reale autonomia e responsabilità** ai giovani «intraprendenti», come dare loro voce?
- **Di quali requisiti e competenze** devono essere portatori i giovani per garantire il successo dell'intrapresa?
- **Quali forme di sostegno** sul piano normativo, di accompagnamento sul piano formativo e **quali investimenti** sono da ritenere indispensabili?

## UN NODO DECISIVO PER IL FUTURO

L'intraprendere inteso in questo modo fa emergere infine **un nodo decisivo, quello dell'incontro tra le generazioni.**

*Esso rappresenta la situazione forse più sfidante, ma al tempo stesso un'occasione privilegiata*, in cui la comunità locale e il territorio devono diventare consapevoli dei propri valori e indirizzare le proprie energie in vista di scopi «grandi» e capaci di visione,

**facendosi promotori di un'etica e di un'organizzazione del lavoro** (e dell'economia) più cognitiva, creativa e “artistica”, in una parola più “a misura dei giovani”.