

GIAMPAOLO  
DEL SANTO

## Formazione Professionale e territorio: l'esperienza del Centro di Fossano (CN)

Fossano (CN) è un tipico centro, come altri in Piemonte, in cui agricoltura e industria si sono sviluppate con una certa armonia, grazie ad alcuni fattori territoriali, economici e culturali caratteristici: urbanizzazione leggera ed estensiva, fertilità del terreno, tradizione artigiana consolidata, imprevedibilità a forte impronta familiare, bassa conflittualità sociale.

Significativamente a fare da cerniera tra i due ambiti produttivi prevalenti — quello agricolo e quello industriale — è stata assunta, fin dal 1952, la formazione professionale. La grande impresa metalmeccanica Bongioanni ha chiesto e ottenuto dai Salesiani una scuola di istruzione professionale post-avviamento. Si è iniziato con due laboratori: uno di meccanica e uno di falegnameria. Per rispondere alle esigenze delle famiglie e degli allievi di allora si è adottata la formula del convitto, la più indicata per risolvere i problemi di frequenza e di spostamento.

Il centro cresce in sincrono con lo sviluppo industriale della zona: la domanda di formazione, che si diversifica per l'introduzione di nuove industrie e di nuove tecnologie, viene sistematicamente rivolta al nostro istituto professionale che risponde e in qualche

caso anticipa. Questo stretto collegamento tra territorio e scuola caratterizza da subito la nostra esperienza e instaura un rapporto di fiducia con le imprese, che si consolida nel tempo. Sono imprese dolciarie, alimentari, meccaniche, chimiche, dell'abbigliamento e anche imprese artigiane di servizio e di supporto alle grandi aziende che si insediano negli anni e creano un tessuto industriale ben strutturato, sia in termini di indotto rispetto al sistema produttivo della metropoli torinese (auto), sia in termini di sviluppo autonomo.

L'avvento delle nuove tecnologie, soprattutto la diffusione delle varie applicazioni dell'informatica, è l'occasione per il centro professionale di Fossano di fare un ulteriore salto di qualità: si parte in anticipo rispetto alle imprese e ci si qualifica come i promotori della riconversione tecnologica. Il concetto che la formazione professionale sia l'anima dello sviluppo industriale passa facilmente: gli scambi tra scuola e imprese si moltiplicano.

Quando nel 1979 il centro si configura come CFP del CNOS/FAP, adeguandosi alla nuova normativa regionale sulla formazione professionale e integrandosi nel sistema di servizi delle opere salesiane, è ormai un referente riconosciuto e apprezzato del sistema produttivo della zona. Dai 70 allievi degli inizi si è ormai giunti alle medie annuali di oggi, con circa 600 allievi, dei quali un terzo sono giovani e i restanti sono adulti in formazione.

La prevalenza dell'utenza adulta — in genere impegnata in corsi serali — è un'altra delle caratteristiche del nostro CFP: un effetto indotto dall'attenzione al territorio, dal quale provengono le più diverse domande di formazione professionale. In termini di produttività, la stragrande maggioranza degli allievi che concludono il ciclo formativo nel nostro centro trovano immediatamente lavoro e, per quanto concerne il settore meccanico, oggi non riusciamo a far fronte alla domanda annuale di 50/60 operai qualificati espressa dalle aziende. Per quanto concerne la qualifica professionale si punta a figure polifunzionali, dal momento che è a questo tipo di operatori che le ditte sono interessate: la tradizionale specializzazione, stante la velocità del cambiamento tecnologico, sembra meno rispondente al fabbisogno di competenze dell'impresa di oggi, alla quale bastano pochi specialisti e servono invece molti addetti in grado di svolgere compiti diversi e di acquisire nuove competenze.

Questa esigenza comporta per l'istituzione formativa un costante adattamento dei programmi, delle materie e dei curricoli. I nostri piani corso annuali sono continuamente rinnovati, il che ci impone un livello di flessibilità elevato, che finora è stato possibile raggiungere grazie alla collaborazione di un corpo di formatori molto disponibile e creativo.

## **La formazione degli adulti**

Caratteristica della nostra esperienza è il servizio formativo alla popolazione adulta. Gli adulti rappresentano la nostra utenza numericamente più rilevante e possono essere divisi in due categorie: i disoccupati e gli occupati da riqualificare. Più recentemente abbiamo erogato formazione anche per

specifiche categorie profuttive o di servizio, come gli artigiani e gli addetti agli enti pubblici, la cui domanda di formazione è più funzionale a obiettivi di sviluppo e di qualità che a obiettivi strettamente professionalizzanti.

a) I *disoccupati* presenti nell'area di Fossano sono soprattutto donne. Cause della disoccupazione sono principalmente i programmi di riconversione tecnologica e i programmi di destrutturazione delle imprese, alcune delle quali stanno spostando gli impianti produttivi nei paesi in cui il costo della manodopera è più basso che da noi. Anche nel fossanese la donna è l'elemento più debole nella dinamica del mercato del lavoro. Si tratta di donne in maggioranza al di sotto dei 25 anni e che, quindi, non rientrano nella normativa regionale per la formazione dei disoccupati. Poco e male si adattano anche alla categoria dei giovani in cerca di prima occupazione, dal momento che hanno generalmente delle esperienze di lavoro alle spalle, per cui sono necessari degli adattamenti burocratici, che complicano un po' il rapporto con la Regione.

A favore di queste persone sono stati organizzati numerosi corsi diurni. Ottimi risultati sono stati ottenuti con i corsi per conduttori di impianti automatici (l'80% degli allievi è stato reintrodotta nel sistema produttivo) e per operatori su PC, di cui è costantemente in crescita la domanda. Notevoli anche i risultati per le donne che si sono qualificate nel settore meccanico: le imprese le accolgono favorevolmente e l'interesse per questo tipo di soluzione lavorativa cresce. (È di questi giorni l'ingresso alla Michelin della prima donna extra comunitaria da noi preparata).

Da un punto di vista didattico l'ingresso degli adulti nel CFP si è rivelato un grosso vantaggio. La necessità di elaborare un sistema di insegnamento adeguato alle specifiche esigenze dell'adulto e ai suoi particolari processi di apprendimento ha comportato un impegno notevole di riqualificazione didattica da parte dei formatori, che hanno accettato la sfida con molto entusiasmo. L'aumentata competenza didattica e formativa dei docenti ha incrementato sia il loro livello di soddisfazione sia la potenzialità globale del CFP, con benefici effetti sulla velocità di risposta alla domanda proveniente dal territorio.

b) La controprova di questo risultato sta nella diversificazione e nel numero di corsi rivolti agli *adulti da riqualificare*. Si tratta di interventi diversi per durata e per obiettivi, progettati sulle specifiche esigenze delle singole aziende come delle associazioni di categoria, degli enti pubblici e di vari consorzi e cooperative. I corsi si riferiscono a differenti settori produttivi e a differenti profili e abilità professionali: idraulica, elettropneumatica, disegno manuale e lettura del disegno, CAD, operatori PLC, office automation e persino segretarie notarili. La prassi è ormai consolidata, per cui l'emergere di una qualche esigenza formativa comporta, quasi automaticamente, il coinvolgimento del nostro CFP. Occorre cambiare tutti i momenti. Occorre inoltre diversificare il rapporto con l'ente regionale di riferimento: i nostri corsi sono tutti riconosciuti dalla Regione Piemonte, anche quelli che non comportano oneri per la stessa. Spesso sono le imprese stesse a finanziarli, soprattutto in caso di particolari urgenze.

## Lo sviluppo del CFP

Il processo di sviluppo del centro ovviamente deve essere attentamente controllato. In qualche fase la crescita forse è stata eccessiva e l'emergenza nella quale oggi si vive è certamente un rischio da ridurre al minimo: occorre razionalizzare la risposta e consolidare il sistema, intervenendo forse anche alla fonte della domanda per orientarla meglio. Economicamente la flessibilità del centro ha dato ottimi risultati, per cui grossi problemi economici non ce ne sono. L'affidabilità e la fiducia che le imprese ci riservano si traducono spesso in aiuti economici importanti. Il che ci assicura buone prospettive per il futuro, anche nel settore artigiano.

Alcune iniziative formative, specificamente rivolte agli artigiani, hanno dato buoni risultati: i corsi hanno riguardato le problematiche dell'automazione degli uffici, ma anche quelle della certificazione di qualità. Risultati buoni, che hanno fatto aumentare l'esigenza di formazione da parte degli artigiani, che ci stanno chiedendo corsi più avanzati.

Significativa anche l'esperienza con gli *extra comunitari*, a favore dei quali sono stati fatti dei corsi di libera formazione professionale di primo livello. La presenza di extra comunitari nella zona non è critica, ma richiede comunque azioni immediate. Quest'anno frequentano il nostro centro 8 ragazzi musulmani e una ventina di adulti extracomunitari. A parte le soluzioni logistiche che questo tipo di presenza comporta — mensa, luogo di preghiera — ci sono problemi delicati di tipo culturale e didattico che occorre affrontare. L'adulto extra comunitario, qui come altrove, è inoltre una persona che ha urgente bisogno di inserirsi in qualche attività lavorativa per sopravvivere, per cui la proposta formativa non deve essere eccessivamente dilatata e deve essere orientata a quei settori, come l'agricoltura, nei quali queste persone possono essere più facilmente e immediatamente impiegate. Per questo abbiamo instaurato dei rapporti di collaborazione con enti e cooperative che si occupano di queste persone e abbiamo cercato delle forme di integrazione con altri centri di formazione professionale (come quello di Dronero) progettando assieme gli interventi. L'area è piuttosto recettiva e anche questa manodopera meno qualificata trova facilmente occupazione.

## Progetti comunitari

Da due anni il CFP di Fossano partecipa ai progetti comunitari, finanziati dal Fondo Sociale Europeo, nell'ottica di cominciare a preparare degli addetti da inserire nel mercato del lavoro europeo. La tendenza è ormai chiara e il sistema della formazione professionale deve cominciare a ragionare in termini europei.

Nel 1995 abbiamo partecipato, con 17 allievi, al progetto PETRA, stabilendo un rapporto di scambio con la Germania. Quest'anno siamo presenti nel progetto LEONARDO, con 9 allievi. Il progetto è rivolto a giovani post-qualifica o post-diploma, per i quali sono previsti programmi di formazione

all'estero rispettivamente di tre settimane e di tre mesi. Il settore di scambio che abbiamo scelto è stato quello dell'automazione. È stata un'ottima occasione per mettere a confronto il nostro sistema formativo con quello tedesco.

Grande soddisfazione dei partecipanti, soprattutto in riferimento agli stage in azienda. Ottime indicazioni anche per noi formatori. In Germania per la formazione professionale vige il Sistema Duale. Nelle fabbriche in cui siamo stati accolti la formazione professionale viene erogata all'interno, in base alla domanda degli addetti, i quali, di fronte a un problema, sono invitati a studiarlo (hanno a disposizione un piccolo studio, destinato a questo), a strutturarne con l'aiuto di un docente con cui trattano alla pari e quindi a chiedere le conoscenze e le abilità necessarie per risolverlo. La domanda di formazione nasce dalla base e viene stimolata dall'organizzazione della fabbrica. Tipica è una grossa impresa organizzata in isole di 6/8 operai, cui è demandata la responsabilità complessiva della gestione del lavoro, dall'orario agli acquisti, dal ricorso a imprese esterne all'assunzione eventuale di nuovi addetti. Un modello di autonomia produttiva certamente all'avanguardia, anche in Germania, che sembra confermare la necessità di formare personale qualificato e molto flessibile, capace di apprendere e di crescere professionalmente.

### **Potenzialità e interrogativi**

A Fossano prospettive del genere sono presenti, come è presente la consapevolezza del nuovo ruolo che la formazione professionale deve svolgere nel mondo del lavoro. Per un CFP questo significa investire con sempre maggior determinazione nelle risorse umane. Il nostro corpo docente è composto di 27 persone, cui vengono affiancati, a seconda delle necessità, eventuali esperti o altri docenti di discipline particolari. Settimanalmente ci si riunisce per analizzare la situazione, affrontare eventuali problemi e valutare le nuove domande. L'abitudine a lavorare in équipe dà buoni risultati, sia sul piano gestionale che su quello dello sviluppo. Gli insegnanti, di fronte a nuovi impegni, non si tirano indietro ed è ormai patrimonio comune l'idea che il CFP "deve" rispondere alle esigenze del territorio. Non si risponde mai di no. Si tratta di volta in volta di progettare la risposta meglio praticabile e adatta e questo comporta pure un potenziamento del centro. Collaborazione e senso di responsabilità producono aumenti considerevoli del volume di lavoro, ma anche incrementi notevoli dei livelli di soddisfazione dei formatori, per cui il clima del centro è complessivamente molto buono.

Il capitale di credibilità e di competenza che è stato immagazzinato ci responsabilizza. Stiamo operando in un'area per certi aspetti ancora protetta, nella quale però la complessità sta crescendo. Gli stili di vita dominanti sono stati acquisiti e a fare da barriera permane una cultura del lavoro ancora solidamente ancorata alle esigenze della produzione e della produttività, alla qualità della professione, al senso di responsabilità. Il processo di terziarizzazione comunque è stato avviato assieme all'introduzione massiccia delle

nuove tecnologie, per cui è prevedibile che anche da noi la cultura del lavoro cambi in sincrono con i cambiamenti indotti nel modo di lavorare.

Il sistema della formazione professionale deve adeguarsi a questi cambiamenti o li deve orientare? Non so quanto una domanda del genere sia diffusa in altri contesti e quanto sia ritenuta pertinente. Da noi sembra assumere una urgenza crescente. Il nodo sta nello stabilire di quali e di quanti valori la formazione professionale può farsi carico, perché il modello di sviluppo del territorio nel quale opera soddisfi non solo i "bisogni" delle persone, ma anche le loro aspettative, i loro desideri autentici e più profondi. È meno difficile adeguare un piano corsi alle domande emergenti che adeguare la strategia formativa ai nuovi significati che il mondo del lavoro oggi sembra richiedere. L'obiettivo dell'occupazione resta certamente preminente ed è un grande risultato quello di assicurare un lavoro a chi non ce l'ha o a chi lo ha perso. Resta il fatto che la logica del "posto di lavoro" è stata liquidata, come dire che il rapporto lavoro/sicurezza è stato radicalmente trasformato: dalla sicurezza come appartenenza a un organico produttivo, alla sicurezza come competenza professionale da negoziare in continuazione.

Nel mondo del lavoro sta forse diminuendo la tradizionale conflittualità ma sta aumentando la contrattualità di settore e la contrattualità individuale. Dobbiamo preparare degli operai a "vendere" se stessi (formazione spendibile) o preparare degli operai e dei tecnici a promuovere un modo di lavorare in cui la "solidarietà" sia parte integrante del profilo professionale (capacità di lavorare assieme) oltre che parte integrante di un valido sistema di valori? Risposta scontata per chi come noi pone questo sistema di valori come base del progetto formativo, ma, proprio perché scontata, rischiosamente esposta all'inefficacia. Preparare un conduttore di impianti automatizzati può essere abbastanza facile. Meno facile è attrezzarlo per valutare la funzione e il significato che quelle tecnologie possono assumere nei vari sistemi produttivi nei quali sarà impiegato. Le imprese infatti stanno andando oltre la logica semplice della produttività e del mercato e stanno spostando sempre più la logica della potenza. Si stanno cioè configurando sempre più come sistemi assoluti. Stanno impiegando anche la formazione professionale per questo scopo?

A Fossano si è instaurato una specie di automatismo tra domanda e offerta di formazione professionale, grazie al nostro radicamento nel territorio. Come in ogni automatismo la certezza dei risultati è assicurata, giustifica gli investimenti e premia l'impegno. E semplifica la vita, il che non è male. Resta il fatto che ogni semplificazione comporta inevitabilmente qualche perdita. A Fossano abbiamo instaurato un osservatorio permanente, non solo del territorio in cui operiamo, ma anche della nostra azione formativa. Avvertiamo comunque la portata della sfida che ci sta di fronte. Siamo un CFP di successo, ma siamo anche consapevoli che il successo di ieri è molto rischioso per un'impresa come per un'istituzione formativa. Per questo ci pare corretto accompagnare questo resoconto con alcuni interrogativi di fondo: per esigenze di completezza e per esigenze di scambio e di confronto.