

# Alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità: le esperienze di AFP Patronato San Vincenzo di Bergamo

PATRONATO SAN VINCENZO<sup>1</sup>

Il 21 febbraio 2020 ha segnato l'inizio di un periodo difficile e disgregante per l'Italia colpita, come altri Paesi, dalla diffusione del virus Covid-19. La provincia di Bergamo è stata tra le aree più colpite dall'emergenza e le conseguenze della pandemia sono state drammatiche sia in termini umani che di impatto a livello socio-economico. Tra tutti, la sospensione delle attività lavorative e dei servizi educativi delle scuole di ogni ordine e grado, sono stati sicuramente tra i provvedimenti che hanno avuto un impatto profondo e immediato nella vita del Paese.

Questa esperienza traumatica ha tuttavia facilitato la riscoperta collettiva dell'educazione e del lavoro come elementi fondamentali per una piena esistenza. Il concatenarsi degli effetti della crisi sanitaria, economica e sociale, combinati ai già esistenti trend di globalizzazione e digitalizzazione del lavoro, hanno portato le moderne democrazie a rivalutare l'importanza di quello che Dario Nicoli chiama il "lavoro buono", definito come attività ad alto valore educativo e vocazionale che consente di compiere un'autentica esperienza umana e culturale, oltre che di contribuire al bene collettivo e di realizzare le potenzialità della propria esistenza<sup>2</sup>.

In linea con questa idea, il presente testo presenta le caratteristiche, gli obiettivi e i risultati dell'iniziativa AFP TOOLS promossa dall'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo di Bergamo.

Tale iniziativa è ritenuta un interessante caso studio in cui l'alleanza tra Ente di formazione, sistema produttivo e territorio si focalizza inizialmente sull'a-

<sup>1</sup> Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo di Bergamo.

<sup>2</sup> NICOLI D., *Il Lavoro buono. Un manuale di educazione al lavoro per i giovani*, Soveria Mannelli (Cz), Rubbettino, 2018.

deguamento del laboratorio macchine utensili del Centro di formazione e si evolve in seguito in un'ambiziosa alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità.

AFP TOOLS propone un modello per passare da un sistema duale presente a livello normativo ad un'idea sfidante di alternanza formativa che, superando la sola alternanza scuola-lavoro e il modello pedagogico lineare-separativo, evolve in integrazione formativa e si realizza poi in alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità.

Si concorda quindi con la tesi di Emmanuele Massagli, secondo cui è: «fuorviante l'utilizzo dello stesso termine "alternanza" che rimanda al susseguirsi cadenzato di contesti diversi, certo ordinati tra loro, ma non contaminati, in fondo "sconnessi" e d'altra parte non è neppure corretto "richiamare" la sola "scuola": più coerente con l'impostazione presentata parlare di "formazione" tutta, sia essa di impostazione scolastica o inserita nel canale di istruzione e formazione professionale regionale, sia essa obbligatoria o continua, terziaria universitaria o terziaria non universitaria (ITS)»<sup>3</sup>.

A sostegno di questi argomenti, l'articolo si sviluppa in tre paragrafi di approfondimento.

Il primo presenta una riflessione teorica sulla crisi del modello lineare-separativo e sul nuovo ruolo dell'Ente di istruzione e formazione che è chiamato a leggere i bisogni del territorio e ad allearsi con il mondo esterno per adempiere con completezza alla sua missione di educazione della persona.

Il secondo paragrafo, in coerenza con gli argomenti delle parti precedenti, propone un caso studio: l'iniziativa "AFP TOOLS" che interpreta il laboratorio come luogo di alleanza tra formazione e impresa per il rafforzamento delle competenze e dell'occupazione degli allievi. Il caso è presentato anche attraverso interviste ai promotori dell'iniziativa.

L'ultimo paragrafo riporta argomentazioni e riflessioni conclusive sulle lezioni apprese e sulle sfide future delle alleanze territoriali per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità.

## **1. Superamento del modello lineare-separativo e integrazione formativa**

I vantaggi educativi e socio-economici di un'alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità sono sostenuti da un'ampia

<sup>3</sup> MASSAGLI E., *Per una corretta definizione di "integrazione formativa*, in MASSAGLI E. (a cura di), *Dall'alternanza scuola-lavoro all'integrazione formativa*, Adapt, University Press, 2017.

letteratura nel campo della pedagogia e della formazione. Nel dettaglio, Giuseppe Bertagna indica l'inadeguatezza del paradigma separativo nella società moderna che richiede invece il passaggio ad un modello basato sull'alternanza formativa in cui si può apprendere dall'esperienza<sup>4</sup>.

Il modello lineare-separativo propone una netta separazione tra scuola e lavoro in termini di tempi, luoghi e scopi. Nel dettaglio, secondo la logica su cui si basa tale modello, studio e lavoro sono poli successivi, non simultanei né integrati, quindi:

- l'istruzione e la formazione avvengono a scuola secondo metodi e obiettivi centralizzati e generali;
- chi ha iniziato a lavorare fin da giovane o dopo aver conseguito un titolo o una certificazione non ha più il diritto-dovere di studiare o formarsi;
- l'impresa non è un luogo di formazione né dovrebbe essere interessata alla formazione per migliorare la sua performance.

Da questi elementi si evince, inoltre, che il modello lineare-separativo implica un forte orientamento alla preparazione, cioè l'erogazione di una formazione specifica per un'occupazione e un ruolo nella società altrettanto specifici e predefiniti.

Tuttavia, la logica lineare-separativa confligge nettamente con le dinamiche del mercato del lavoro e della società. Infatti, la richiesta di esperienza nei profili dei candidati anche al primo impiego non permette più di separare studio e lavoro, teoria e pratica, idea ed esperienza. D'altra parte, anche l'idea di una preparazione ai posti di lavoro aprioristica confligge con una serie di trend emergenti: l'evoluzione continua delle tecnologie e dei processi, la nascita di nuovi lavori, la maggiore rilevanza delle *soft skill* per tutti i livelli e la crescente richiesta di competenze digitali per tutte le figure professionali.

Tali dinamiche portano alla fine della linearità e del separazionismo scientifico, formativo ed educativo, tale per cui "la scuola è un mondo, il lavoro un altro; la teoria ha le sue regole, il lavoro manuale delle altre; l'intelligenza è dote a sé stante, la pratica un'altra"<sup>5</sup>. Dalla fine di questo modello deve però nascere un modello di integrazione formativa in cui:

- l'educazione non è più esclusiva della scuola, ma l'apprendimento è ammesso in tutte le sue forme: in contesti, formali, informali e non formali;
- l'apprendimento è permanente e coinvolge il cittadino (allievo, studente e lavoratore) lungo tutto l'arco della vita;

<sup>4</sup> BERTAGNA G., *Condizioni pedagogiche per non dimezzare il significato dell'alternanza formativa e dell'alternanza scuola lavoro*, in *Formazione, lavoro, persona*, VI, 18, 2016.

<sup>5</sup> MASSAGLI E., *Scuola-lavoro: meglio l'integrazione dell'alternanza*, Libertà di Educazione, Quaderno n. 36, Milano, DIESSE, 2013.

- L'Ente di istruzione e formazione, l'impresa e il territorio si alleano e integrano *know-how* e luoghi di apprendimento in modo da offrire una formazione utile, attuale e personalizzata.

A livello legislativo, elementi che richiamano questo modello sono presenti nel nostro ordinamento sin dal 2003, anno in cui l'alternanza scuola-lavoro è stata prevista la prima volta a livello legislativo dall'art. 4 della Legge n. 53/2003 (c.d. Riforma Moratti). In seguito, il sistema duale italiano e il paradigma pedagogico dell'alternanza formativa sono stati resi più organici dalla Legge n. 107/2015 e dal Decreto legislativo n. 81/2015 che operano un rafforzamento dell'asse formazione-lavoro in attuazione della necessità di "una maggiore inclusività dei nostri istituti di istruzione e formazione e di una collaborazione con tutti gli stakeholder".

Sia l'alternanza scuola-lavoro che l'apprendistato portano il mondo dell'istruzione e formazione e il mondo del lavoro a interfacciarsi nel definire l'offerta formativa per i giovani. Accanto a queste dinamiche, troviamo anche la formazione per adulti e per le imprese che, finanziata principalmente dai fondi interprofessionali, è nella maggior parte dei casi erogata dalle istituzioni formative poiché queste dispongono dell'esperienza e delle competenze necessarie.

Tuttavia, per cogliere i reali vantaggi di un'alleanza territoriale, tali momenti di incontro tra Ente di istruzione e formazione e impresa non devono essere visti in modo slegato, ma piuttosto in modo integrato e strategico. Infatti, se da una parte il sistema duale fornisce il contesto necessario per un adeguamento delle competenze degli studenti con quelle richieste dal sistema economico e produttivo, dall'altra, è necessario che l'alternanza e l'apprendistato siano considerati come l'inizio di un percorso di analisi e formazione che prosegue con la formazione continua dei lavoratori, in una logica circolare tra momenti di apprendimento e lavoro che è propria del *lifelong learning* e del paradigma di integrazione formativa.

Se si accetta questa logica e si è disposti a superare definitivamente il modello lineare-separativo si realizza che i vantaggi derivanti da un'alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità sono vari e numerosi per tutti gli attori coinvolti.

Un confronto costante e programmato tra Enti di istruzione e formazione e imprese consente innanzitutto di progettare in modo congiunto il percorso formativo, sia in termini di competenze da acquisire che in termini di criteri di valutazione da adottare. In secondo luogo, questo tipo di relazione, possibilmente arricchito da momenti di confronto e formazione congiunta dei tutor didattici e dei tutor aziendali, consente una maggiore personalizzazione dei percorsi di orientamento rispetto ai profili professionali più richiesti dalle imprese. Per ultimo, un Ente di istruzione e formazione e un insieme di imprese aperte a forme

di collaborazione possono anche co-progettare le caratteristiche e le dotazioni dei luoghi di formazione e apprendimento combinando in modo più efficiente le risorse e massimizzando i vantaggi dell'apprendimento in classe, in laboratorio e in azienda.

A livello più generale, un'alleanza territoriale di questo tipo consentirebbe anche di proporre una visione meno antagonistica del rapporto tra impresa e territorio. In tal senso va interpretata la tesi di Tiraboschi, secondo il quale, in Italia, l'ancora troppo limitata applicazione del sistema duale, si spiega: «anche a causa del disvalore che la nostra società ha per lungo tempo assegnato alla impresa, con il conseguente pregiudizio che chi studia e si forma non può lavorare e viceversa. Cosa che non è mai stata vera e che, comunque, oggi non è più possibile affermare in un mercato del lavoro moderno ed evoluto che richiede continue innovazioni e, conseguentemente, persone con competenze professionali e relazionali idonee a gestire la rivoluzione tecnologica e il cambiamento in atto»<sup>6</sup>.

Nel prossimo paragrafo, le argomentazioni sin qui esposte vengono esemplificate tramite un caso studio: l'iniziativa "AFP TOOLS" dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo di Bergamo.

L'iniziativa è presentata anche tramite dichiarazioni rilasciate dai promotori della stessa, i quali, superando le differenze tra mondo della formazione e mondo del lavoro, hanno deciso di interpretare il laboratorio come luogo ideale per la costruzione di un'alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità.

## **2. AFP TOOLS: il laboratorio come luogo di alleanza tra CFP e impresa per la formazione e per l'occupabilità**

Il presente paragrafo cerca di concretizzare le argomentazioni sopra presentate mettendole in relazione al territorio di Bergamo e all'iniziativa AFP TOOLS promossa dall'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo.

L'iniziativa AFP TOOLS è ben descritta dalle parole di don Marco Perrucchini, Direttore Generale dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo, il quale dichiara che: «Si tratta di un'esperienza innovativa grazie alla quale scuola, imprese e territorio si alleano allo scopo di formare persone, cittadini e futuri lavoratori offrendo le migliori competenze e le tecnologie più

<sup>6</sup> TIRABOSCHI M., *L'alternanza scuola-lavoro può decollare solo se si ridà all'impresa il valore che merita*, in *Il Sole 24 Ore* del 24 settembre 2014.

avanzate nell'area della meccanica, settore che risulta essere chiave per la provincia di Bergamo»<sup>7</sup>.

Nel dettaglio, AFP TOOLS è nata da un'attenta analisi dei bisogni del territorio e del settore meccanico associata ad una voglia di rinnovamento dell'Ente di Formazione Professionale sia in termini di attrezzature e laboratori per l'apprendimento sia in termini di gestione del rapporto con le imprese del territorio. Tutto ciò appare chiaro dalle parole del Direttore della sede di Bergamo di AFP Patronato San Vincenzo, Efrem Barcella: «Nel nostro territorio provinciale l'area della meccanica (dalla saldatura alle macchine utensili) rappresenta un settore decisivo del mondo produttivo: il bisogno di ricambio generazionale e di nuove assunzioni è forte, ma al tempo stesso è molto grande la distanza fra tale necessità e la percezione delle famiglie e dei ragazzi. Ciò fa sì che non vengano riconosciute le possibilità che questo settore offre ancora oggi. D'altra parte, anche negli Open Day, la scuola stessa mostrava distanza fra le attrezzature e le esigenze del mondo produttivo, rendendo il settore poco attrattivo per i ragazzi. Come direzione e come formatori, sentivamo l'esigenza di metter mano agli ambienti e di rilanciare il settore»<sup>8</sup>.

Partendo da questo quadro generale, nel 2017 AFP Patronato San Vincenzo ha avviato un'azione di coinvolgimento di tutti gli stakeholder del territorio interessati a rilanciare l'offerta formativa nel settore della meccanica e delle macchine utensili. Strategia che, nel febbraio 2019, ha portato all'inaugurazione della nuova area meccanica.

Tale pratica di ingaggio del sistema produttivo nella co-realizzazione del nuovo laboratorio macchine utensili ha tra i suoi primi e più attivi promotori Luigi Ferri, formatore e coordinatore del settore macchine utensili del centro di Bergamo.

Il ruolo di coordinatore del settore e del laboratorio gli ha infatti permesso di saggiare in modo quotidiano e reale il supporto che le imprese chiedono al Centro di formazione. Egli ha rilevato innanzitutto che i momenti di incontro tra imprese e formazione erano limitati alla gestione dell'alternanza, in cui il Centro di Formazione Professionale (CFP) si rapportava con l'impresa quasi solamente per la definizione delle esperienze di tirocinio. Ma, stando alle dichiarazioni di Ferri, «ciò non era sufficiente per correlare in modo efficace il percorso degli allievi con i bisogni del territorio in modo sistemico e integrato»<sup>9</sup>. Capito ciò, Ferri

<sup>7</sup> PERRUCCINI M., intervista al Direttore Generale dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.

<sup>8</sup> BARCELLA E., intervista al Direttore della sede di Bergamo dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.

<sup>9</sup> FERRI L., intervista al coordinatore del settore della meccanica e delle macchine utensili dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.

ha iniziato ad approfondire la conoscenza dei referenti aziendali per indagare l'evoluzione dei bisogni formativi delle aziende in termini di competenze realmente utili.

Quest'azione di indagine sul territorio, protratta nei mesi ed ampliata a varie realtà produttive dello stesso, non ha tardato a dare i suoi primi risultati.

Innanzitutto, il CFP ha iniziato a collaborare in modo più continuativo con le aziende di saldatura che, per rispondere meglio al loro bisogno formativo e professionale hanno iniziato a mettere a disposizione le proprie risorse sia in termini di attività di docenza dei dipendenti presso il CFP sia in termini di materiale e strumentazione per il rafforzamento dei laboratori.

La creazione di un rapporto di collaborazione paritaria con le aziende di saldatura e di co-valutazione delle esigenze del laboratorio ha permesso, al formatore prima e all'Ente poi, di riconsiderare il rapporto che la scuola aveva tradizionalmente tenuto con il mondo produttivo. Si è passati infatti, da un rapporto impari di richiesta di ospitare l'allievo in azienda ad un rapporto più equilibrato in cui la scuola e l'azienda hanno bisogno l'una dell'altra e si aprono per arrivare ad un interesse comune tra ragazzo, scuola e impresa dando luogo ad una logica *win-win-win*.

Parallelamente, i sempre maggiori contatti con le imprese della meccanica, hanno facilitato la lettura dei bisogni professionali delle imprese del settore. Tale analisi ha portato ad una sperimentazione che ha visto la creazione di una curvatura del curriculum formativo in modo coerente.

Infatti, con le attrezzature allora presenti a scuola, sono state aumentate notevolmente le ore dedicate a disegno tecnico, programmazione, CAD-CAM e attrezzaggio della macchina. In seguito, gli allievi coinvolti in questo percorso hanno iniziato ad essere inclusi nelle attività aziendali, tramite tirocinio curriculare o tramite apprendistato duale, e in fase di valutazione tutti gli attori coinvolti (allievi, imprese ed Ente di formazione) hanno verificato i vantaggi derivanti da una formazione basata sui reali bisogni del contesto aziendale.

Tuttavia, a dispetto di tale successo iniziale, il formatore e le aziende concordavano sul fatto che se si voleva portare ad un livello più alto il profilo di competenze degli allievi, un ulteriore investimento in macchinari e attrezzature era necessario.

In tale contesto, è stato determinante l'incontro tra il CFP e la Ceresoli Utensili. L'azienda, nella persona di Corrado Ceresoli, da tempo cercava un valido partner nel sistema di IeFP del territorio. L'incontro e l'avvio di un'iniziale collaborazione hanno fornito all'azienda l'opportunità di offrire ai propri dipendenti corsi di aggiornamento erogati dal prof. Ferri e al contempo al CFP la possibilità di realizzare dei tirocini formativi per i propri allievi presso l'impresa che poi li ha assunti.

Ceresoli ricorda che: «Dopo uno scambio di opinioni e dopo aver assunto 2 ragazzi provenienti dal Patronato a seguito degli stage formativi nella nostra azienda, abbiamo capito che nell'Istituto si potevano creare le condizioni (professionalità dei docenti, serietà e competenza dei dirigenti e formazione dei ragazzi mirata oltre ai temi di studio, ad un atteggiamento di serietà rispetto e educazione) per iniziare un percorso di modernizzazione della scuola e portarla ad essere esaustiva delle necessità delle aziende»<sup>10</sup>.

Altra importante figura, nel processo di avvio di AFP TOOLS è stata quella di Aldo Curatolo, allora *Sales Regional Manager* di DMG MORI, il quale, collaborando con gli altri promotori, ha messo a disposizione del progetto la sua rete di aziende e la sua conoscenza dei reali bisogni delle imprese in termini di macchine e figure professionali. Da questo nucleo iniziale di lavoro è partita l'idea di collaborare con una rete di aziende più ampia che ha portato all'adesione di un totale di 11 imprese del settore, complementari e disposte a mettersi in gioco per realizzare un nuovo patto territoriale.

Le aziende coinvolte sono state A.R. di Adelio; Ceresoli Utensili (anche membro della cabina operativa); Citizen Macchine Italia Srl; CONTI Srl; DMG MORI; PNEUMAX S.p.A. (anche membro della cabina operativa); OFFICINA MECCANICA Fratelli GUALANDRIS S.R.L.; I.M.F. SRL; Siemens AG; MEI System; OFFICINE LAMERA SRL.

L'esistenza di una così valida rete a sostegno del settore macchine utensili ha permesso ad AFP Patronato San Vincenzo di attivare altre risorse del territorio che, sommate alla spinta delle imprese, ha portato ad un'alleanza territoriale più ampia. Nel dettaglio, l'iniziativa AFP TOOLS, ha incontrato la fiducia della Fondazione UBI Banca Popolare di Bergamo Onlus che ha colto appieno il senso dell'operazione donando 100.000 euro e facilitando così l'attivazione di un investimento di pari importo da parte della scuola per una ristrutturazione dei locali del laboratorio macchine utensili al fine di renderli idonei a contenere le nuove attrezzature e i nuovi macchinari.

Tuttavia, seppure il nuovo laboratorio è il risultato più visibile del progetto, non è l'unico. Anzi, forse uno dei risultati più importanti in termini strategici per l'evoluzione del rapporto tra mondo del lavoro e mondo della Formazione Professionale, è stato il contemporaneo avvio del comitato non formalizzato AFP TOOLS quale gruppo stabile di co-gestione e co-progettazione del laboratorio e dei profili formativi ad esso legati.

L'avvio del comitato AFP TOOLS ha consentito l'implementazione di alcune rilevanti pratiche innovative che sono di seguito riportate nel dettaglio.

<sup>10</sup> CERESOLI C., intervista al Presidente della Ceresoli Utensili e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.

In un atteggiamento di reciproca critica costruttiva, l'Ente di formazione e la rete di aziende aderenti al comitato hanno avuto la possibilità di individuare con più efficacia spunti e idee per la definizione di curvature di profili professionali innovativi. In tali percorsi, gli allievi sono stati supportati e valutati sia da rappresentanti della formazione che da esponenti del settore produttivo. Infatti, i rappresentanti delle aziende, coinvolti anche nell'attività di docenza, hanno potuto arricchire l'esperienza formativa con "compiti di realtà" collegati ai bisogni del mondo produttivo.

L'esistenza di un comitato stabile come quello di AFP TOOLS ha anche permesso un maggiore allineamento tra le competenze e i linguaggi dei tutor didattici e dei tutor aziendali, i quali, agendo non più a livello di esigenze di singolo tirocinio o allievo, hanno potuto pianificare tirocini curriculari e contratti di apprendistato duale in un'ottica di lungo periodo massimizzando l'occupabilità degli allievi.

Inoltre, le dinamiche proattive del comitato AFP TOOLS e il proliferare di contatti e confronti ad esso legati, hanno anche portato ad un aumento di circolarità e di scambio tra docenti della scuola e docenti del mondo del lavoro e ciò ha notevolmente facilitato la condivisione delle conoscenze tecniche e delle strategie necessarie a pianificare i futuri investimenti per il laboratorio in termini di macchine e attrezzature in modo che queste siano simili o uguali a quelle che gli allievi troveranno poi nel contesto lavorativo.

Oltre a quanto detto, è bene sottolineare che i miglioramenti nei rapporti tra Ente di formazione e imprese derivanti dall'iniziativa AFP TOOLS hanno portato notevoli benefici anche in termini di competitività dell'Ente di formazione e di aumento di collaborazioni con altri attori territoriali.

Rispetto al primo punto, l'esistenza di una nuova strategia formativa, concretamente rappresentata dal laboratorio ristrutturato e cogestito dal comitato, ha fornito gli strumenti per rendere più attrattiva la Formazione Professionale e in particolare i percorsi relativi alle macchine utensili. Questa nuova percezione dell'Ente e del settore ha fatto sì che le iscrizioni per l'anno formativo 2019/2020 quasi raddoppiassero tanto da rendere necessaria la creazione di due classi prime per operatori del settore macchine utensili.

In secondo luogo, AFP TOOLS, sin dal giorno della sua inaugurazione, ha attirato l'attenzione delle Agenzie per il Lavoro del territorio Bergamasco, le quali hanno visto nella nuova area di meccanica uno spazio di apprendimento utile a migliorare la loro offerta di corsi per la riqualificazione di disoccupati e per la formazione di lavoratori in somministrazione.

Rispetto al passato, la vera innovazione nella realizzazione delle pratiche sopra descritte è la disponibilità dei membri del comitato AFP TOOLS alla collaborazione e all'ascolto reciproco in tutte le fasi tipiche dell'offerta formativa: ana-

lisi dei fabbisogni, progettazione congiunta, condivisione del *know-how*, condivisione degli spazi e delle attrezzature per la formazione, verifica e monitoraggio dei percorsi, pianificazione e implementazione dei percorsi in contesto lavorativo e valutazione degli esiti formativi.

### **3. Lezioni apprese e sfide future**

Il sistema duale, mutuato dalla cultura tedesca, è stato adattato al contesto italiano nell'ottica di introdurre misure di medio-lungo periodo per ridurre i tassi di disoccupazione, per agevolare la transizione scuola-lavoro e per ridurre il divario in termini di competenze tra Enti di formazione ed impresa. L'esistenza di tale impianto normativo, tuttavia, non assicura di per sé un cambio di paradigma che invece è richiesto a gran voce dagli allievi, dalle imprese, dal territorio e dagli Enti di istruzione e formazione.

Per attuare tale cambio di paradigma si deve passare da un sistema duale presente a livello normativo ad un'idea sfidante di alternanza formativa che, superando la sola alternanza scuola-lavoro e il modello lineare-separativo, evolve in integrazione formativa e si realizza poi in alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità.

AFP TOOLS, in cui il laboratorio viene interpretato come luogo di alleanza tra formazione e impresa per il rafforzamento delle competenze e dell'occupazione, è stata però solo il punto di partenza nella realizzazione di alleanze con le aziende del territorio. Questa iniziativa, ispirata a una logica di integrazione, non ha tardato a dare i suoi frutti in termini di complementarietà con altre iniziative e di replicabilità del modello.

Il primo esempio di complementarietà è il progetto "Artigiani Digitali 4.0", finanziato dal bando "Lombardia PLUS – LINEA SMART" – ASSE III POR FSE Lombardia 2014-2020. Il progetto, frutto della collaborazione tra servizi DDIF ed extra-DDIF, entrambi supportati dalle imprese del comitato AFP TOOLS, mirava a offrire al territorio il corso "Tecniche di Programmazione su Macchine Utensili a Controllo Numerico e Sistemi CAD/CAM", sviluppato in 300 ore di aula/laboratorio e in 200 ore di tirocinio curriculare, e diretto alla formazione di disoccupati con età compresa tra i 16 e 35 anni.

Il secondo esempio di complementarietà consiste nell'avvio di una formazione continua da parte dei docenti del CFP verso i dipendenti delle imprese del comitato AFP TOOLS. Tale formazione, nell'ottica di collaborazione tra membri del comitato, è stata inserita nelle linee di finanziamento dei fondi interprofessionali e ha permesso alle aziende, che hanno creduto e investito nel rinnovamento dei laboratori, di assicurare ai loro dipendenti una formazione continua

adeguata ai reali bisogni del mercato in termini di nuove competenze per l'uso di macchinari innovativi o per l'implementazione di nuovi processi organizzativi e produttivi.

Passando ai risultati in termini di replicabilità, è utile riportare almeno due esempi: l'iniziativa "Fanzago Lab", che ha coinvolto la sede di Clusone di AFP Patronato San Vincenzo, e la collaborazione tra la Scuola della Formazione Professionale Salesiani Schio e la Gaspari Utensili S.R.L.

Il progetto Fanzago Lab rappresenta una esperienza vincente di collaborazione tra pubblico e privato per innovare la Formazione Professionale. A differenza di AFP TOOLS, vede la compartecipazione di Enti pubblici (Regione Lombardia, Camera di Commercio di Bergamo) e attori privati (AFP e aziende meccaniche del territorio), che insieme hanno condiviso necessità e fabbisogni di rinnovare il laboratorio meccanico di AFP, della sede di Clusone, per poter fornire una proposta formativa adeguata alle richieste del mercato del lavoro. Il progetto prevede di raggiungere tali obiettivi attraverso le seguenti azioni:

- attività di animazione progettuale attraverso informazione e sensibilizzazione sull'intero perimetro territoriale individuato, diffusione del progetto e orientamento per giovani e famiglie che intendono scoprire le opportunità offerte dal progetto sul proprio territorio;
- riqualificazione strutturale del Padiglione "Fanzago" del complesso scolastico sito nel Comune di Clusone;
- coinvolgimento delle imprese attraverso la partecipazione attiva delle stesse alla costruzione di specifici percorsi di formazione, sia attraverso la valorizzazione del loro *know-how*, sia attraverso la concessione di strumentazione e materiale per i laboratori.

Infine, proprio per le logiche descritte nei paragrafi precedenti, obiettivo permanente del progetto di sviluppo territoriale integrato è quello di accrescere la quantità delle aziende partner. Il fine è quello di concretizzare una solida rete territoriale per una Formazione Professionale di qualità che sia efficiente ed innovativa, in grado di affrontare le sfide educative ed economico-sociali della contemporaneità.

L'iniziativa, già in fase di attuazione, è stata anche presentata all'interno del webinar "Fanzago Lab, un'esperienza di collaborazione tra pubblico e privato per innovare la formazione professionale", nell'ambito della European Vocational Skills Week 2020 (settimana europea della Formazione Professionale) e ha suscitato molto interesse e risonanza tra il pubblico e gli stakeholders coinvolti.

Un altro esempio di replicabilità di AFP TOOLS è la recente collaborazione tra la Scuola della Formazione Professionale Salesiani Schio e la Gaspari Utensili S.R.L., anch'essa con sede a Schio. La collaborazione è partita a dicembre 2020, in seguito ad una visita di Gaspari Utensili S.R.L. presso la sede di Bergamo del

Patronato San Vincenzo. L'azienda ha avuto modo di apprezzare i risultati e il carico di innovazione derivanti da un'alleanza territoriale per la formazione e l'occupabilità, con particolare riferimento al ruolo che le aziende del comitato AFP TOOLS avevano nel campo della definizione delle competenze in uscita degli allievi del centro di formazione. In seguito, anche attraverso l'intermediazione del Patronato di Bergamo, si sono attivati i primi contatti tra la Scuola della Formazione Professionale Salesiani Schio e Gaspari Utensili S.R.L. Da questi incontri è nata una collaborazione con un grande potenziale in termini di spunti e idee per la definizione di competenze professionali e contenuti formativi legati alle nuove necessità del mondo del lavoro.

Considerati i contenuti sin qui esposti, il presente articolo individua nell'alleanza territoriale per la formazione continua e permanente e per l'occupabilità un'azione utile, se non necessaria, per la realizzazione di un modello duale italiano che sia capace di superare le attuali carenze del sistema di istruzione e formazione e che, al contempo, sia in grado di valorizzare il contributo delle imprese nel sostenere lo sviluppo economico e sociale del Paese.

## Bibliografia

- BARCELLA E., intervista al Direttore della sede di Bergamo dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.
- BERTAGNA G., *Condizioni pedagogiche per non dimezzare il significato dell'alternanza formativa e dell'alternanza scuola lavoro*, in *Formazione, lavoro, persona*, VI, 18, 2016.
- CERESOLI C., intervista al Presidente della Ceresoli Utensili e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.
- FERRI L., intervista al coordinatore del settore della meccanica e delle macchine utensili dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.
- MASSAGLI E., *Per una corretta definizione di "integrazione formativa"*, in MASSAGLI E. (a cura di), *Dall'alternanza scuola-lavoro all'integrazione formativa*, Adapt, University Press, 2017.
- NICOLI D., *Il Lavoro buono. Un manuale di educazione al lavoro per i giovani*, Soveria Mannelli (Cz), Rubbettino, 2018.
- MASSAGLI E., *Scuola-lavoro: meglio l'integrazione dell'alternanza*, Libertà di Educazione, Quaderno n. 36, Milano, DIESSE, 2013.
- PERRUCCHINI M., intervista al Direttore Generale dell'Associazione Formazione Professionale del Patronato San Vincenzo e promotore dell'iniziativa AFP TOOLS.
- TIRABOSCHI M., *L'alternanza scuola-lavoro può decollare solo se si ridà all'impresa il valore che merita*, in *Il Sole 24 Ore* del 24 settembre 2014.