

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro*  
*Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)*  
*Per entrare nella Scuola di ADAPT e nel progetto Fabbrica dei talenti*  
*scrivi a: [selezione@adapt.it](mailto:selezione@adapt.it)*

Bollettino ADAPT 14 settembre 2020, n. 33

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

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

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

**C. Grieco:** Tutti gli enti di formazione accreditati alla formazione professionale, così come le scuole che offrono questi corsi in regime di sussidiarietà, si son subito messi all'opera per attivare la didattica a distanza e favorire il coinvolgimento degli studenti. Molti hanno dovuto acquistare in autonomia materiale informatico per docenti e studenti, dato il non immediato intervento statale sul punto, come invece successo per la scuola. Allo stesso tempo, molte Regioni hanno messo in

campo forme di aiuto economico per finanziare *device* tecnici come PC o *tablet*, ma anche favorire e migliorare la connettività di molti studenti. Indubbiamente, gli enti hanno avuto molte difficoltà, ma è anche emerso il loro desiderio di mantenere relazioni significative con i propri alunni, dimostrata anche dallo scarso numero di abbandoni.

In questi percorsi l'esperienza pratica è sicuramente l'elemento caratterizzante: il fatto di dover operare a distanza fino a maggio inoltrato ha causato più problemi per il canale formativo che per quello dell'istruzione scolastica. Bisogna però precisare che lo stesso sistema della formazione professionale ha subito un impatto non omogeneo, in base alle differenze tra percorsi e anni di studio. Penso agli ITS: se i ragazzi del primo anno, dove spesso sono più concentrate le lezioni teoriche, hanno avuto ripercussioni meno negative, quelli invece degli anni successivi si sono ritrovati più in difficoltà, data l'interruzione forzata delle esperienze di tirocinio curricolare ed extracurricolare.

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

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

**C. Grieco:** Un ruolo centrale, con l'obiettivo di favorire la competitività, la giustizia sociale e la resilienza dei territori, obiettivi più volte richiamate anche all'interno delle indicazioni e dei documenti comunitari. La formazione professionale è una leva cruciale per la costruzione di competenze, sia quelle dei giovani, nel segmento iniziale della vita del soggetto, ma anche quelle degli adulti, con la formazione continua e permanente. Questa duplice dimensione è stata sottolineata con forza dal Commissione e dal Consiglio Europeo: i due segmenti devono essere collegati, per favorire l'innescio di processi di *lifelong learning*. Non solo. L'Europa ha fornito preziose indicazioni per agganciare la formazione professionale ad un sistema europeo di crediti formativi, al fine di favorire la mobilità dei lavoratori e gli scambi tra Paesi membri: tutto questo, si dovrà inserire in una cornice e ad un quadro di riferimento per la qualità. Non bastano però indicazioni "tecniche": è necessario fare un salto culturale, dato che la formazione ha ancora un

ruolo ancillare e subordinato rispetto a quello dell'istruzione. C'è quindi bisogno di un salto di questo tipo, e lavorare per migliorare la qualità di tutta la filiera formativa, in modo che venga finalmente vista per quello che è: un canale alternativo, ma non inferiore, di pari dignità. Sicuramente si deve poi lavorare anche sull'orientamento.

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

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

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

Lavorare sulle competenze vuol dire preparare al mercato del lavoro, eliminando profili che invece sono superati e costruire, a partire dagli specifici fabbisogni, nuovi profili. Tutto si basa su un necessario dialogo tra i soggetti interessati, enti formativi e imprese *in primis*. È poi opportuno

richiamare la centralità di un lavoro su quella che il Consiglio Europeo chiama resilienza: non tanto e non solo competenze tecniche, spendibili oggi e già superate domani, ma strumenti per adattarsi al cambiamento sempre più veloce - e anche qui, torna il collegamento con la formazione continua.

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

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

Un cambio di passo, anche su questo fronte, è possibile solo riconoscendo il valore della formazione professionale, che forma i giovani *al* e *nel* lavoro e i cui titoli di studio corrispondono al 30% dei posti di lavoro attualmente richiesti, praticamente uno su tre. Ad esempio, la maggior parte dei finanziamenti che sostengono il sistema degli Istituti Tecnici Superiori è coperto dal Fondo Sociale Europeo, che era però in origine stato pensato come strumento di rafforzamento del sistema, non come suo polmone principale. Se c'è questo riconoscimento, di rimando si può ragionare su come ottimizzare il sistema e riconoscergli anche i finanziamenti che merita.

***Come giudica un possibile allargamento del ruolo della formazione professionale, alla***

***formazione degli adulti, specialmente disoccupati?***

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

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

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

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

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

***del sistema produttivo?***

**C. Grieco:** I dati ci dicono che sono percorsi che garantiscono occupazione e favoriscono l'occupabilità, percorsi che vengono realizzati in risposta a fabbisogni reali e per accompagnare le transizioni – come quella verso l'economia *green* e il digitale – a cui stiamo assistendo. Non solo. Questi percorsi valorizzano una metodologia di apprendimento basata sulla realtà. Negli ultimi decenni si è un po' "licealizzata" anche la didattica degli istituti tecnici e professionali, con il rischio di immaginare un'unica modalità di apprendimento, a scapito dell'evidenza che esistono molteplici, e di pari dignità, metodi. Il metodo della formazione professionale ha anche una maggior flessibilità che meglio permette il dialogo con il mondo del lavoro.

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

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

Sono cruciali partenariati, alleanze formative, relazioni stabili che fanno crescere anche l'impresa. Oggi la formazione è ancora vista come un costo, e spesso ci si limita alla ricerca dell'incentivo o il cofinanziamento del tirocinio, mentre in realtà è l'asset più importante per mantenere la competitività aziendale. Va accompagnata e aiutata l'impresa a riconoscere e capire che fa parte di un sistema che rimane inevitabilmente radicato in uno specifico territorio, e che è un elemento di valore. Faccio un esempio, quello dei marchi della moda in Toscana. Alcuni, internalizzando la

formazione, fanno male agli altri e a loro stessi: si impoverisce così un tessuto, soprattutto artigianale, che è nella condivisione dei saperi che ripone la sua qualità e il suo valore sui mercati. Arrivar al punto che formare per la pelletteria a Taiwan o in Toscana diventa la stessa cosa è un rischio per lo stesso *made in Italy*: la formazione e l'apprendimento sono parte integrante delle catene del valore delle imprese.

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

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

**Matteo Colombo**

ADAPT Junior Fellow

 [@colombo\\_mat](https://twitter.com/colombo_mat)