



# Politiche educative e formative dopo la crisi del welfare

## Educational and formative policies after the welfare crisis

---

Claudio Gentili  
Confindustria - Education  
c.gentili@confindustria.it

### ABSTRACT

This paper draws on professional experience within the “Education” branch of Confindustria [Italian employer’s federation]. Thus, an analysis is developed on how schools and universities that are linked to the work world may provide a country with economic added value. In previous times, many policy mistakes lessened the ties between the educational system and that of work and enterprise. Consequently, thanks to this historical and analytical perspective, it is possible to highlight their main features, as well as the critical spots that nowadays prevent Italian schools and universities from being competitive—thus damaging the whole country. In order for the system to adapt to the “society of knowledge,” the author identifies some virtuous models: it is the case of school-enterprise networks and of partnerships between school and the world of industry. These cases prove why these tools are essential for the development of competences required to step out of the current crisis.

L’autore, partendo da una lunga esperienza alla direzione dell’area “Education” di Confindustria, sviluppa un’analisi sul valore aggiunto, per l’economia e lo sviluppo di un Paese, di una scuola e una università direttamente connesse con il mondo del lavoro. Gli errori del passato, che hanno progressivamente allontanato il sistema educativo dal lavoro e dall’impresa, sono sinteticamente ripercorsi nei loro tratti salienti, evidenziando le criticità che ancora oggi bloccano la competitività delle nostre scuole e università, e di conseguenza dell’intero Paese. Per adeguarsi alla “società della conoscenza” Gentili individua nelle reti scuola-impresa e nelle partnership tra sistema educativo e mondo produttivo, di cui riporta virtuosi esempi, degli strumenti indispensabili per sviluppare le competenze e uscire dalla crisi.

### KEYWORDS

Educational and formative policies, Welfare, Governance, Partnership, Enterprise  
Politiche educative e formative, Welfare, Governance, Partnership, Imprese

## Introduzione

La formazione ha innanzitutto il compito di costruire una base culturale per l'individuo e poi sviluppare un'esperienza che non può essere scissa da una specializzazione delle competenze. Se è vero, con De Filippo, che "gli esami non finiscono mai", a monte può dirsi che "la formazione non deve finire mai", perché la professionalità non è soltanto l'accumulo di esperienze e affidabili routine esecutive, ma un continuo percorso di crescita che scommette sulla competitività e tende ad incrementare le competenze. Una sana alternanza lavoro-formazione permette di mantenere un equilibrio tra il *fare* e il *sapere* e chissà che nel famoso detto del filosofo cinese Lao-Zi: "Chi sa fa, chi non sa insegna", non si possa riscoprire una velata quanto antica critica ad un sapere che resta nella sua torre d'avorio e non si preoccupa di sviluppare la personalità degli individui di cui l'agire, il fare, il lavorare non può essere un lato secondario. Il nostro sistema formativo, molto lentamente, dovrebbe rinnovarsi seguendo tre linee:

- il miglioramento della qualità didattica e l'aggiornamento dei docenti;
- l'incremento delle relazioni tra istituzioni scolastiche e contesto territoriale (imprese, società civile, istituzioni)
- la partecipazione di tutto il sistema educativo (studenti, famiglie, associazioni) alla *governance* di scuole e istituti di formazione

L'esigenza è abbastanza evidente: il sistema educativo deve porre la sua attenzione sia allo sviluppo delle potenzialità degli studenti sia all'accrescimento delle competenze dei lavoratori. De Filippo nella sua celebre commedia non parlava di *lifelong learning*, ma il concetto si avvicina: la formazione è una componente essenziale dello sviluppo di ciascuno e del Paese.

### 1. Il valore economico dell'istruzione

Istruzione e formazione hanno un ruolo fondamentale come fattore di sviluppo economico e produttivo. Nei dieci anni precedenti la crisi, le liberalizzazioni del mercato del lavoro avevano consentito di abbassare drasticamente il tasso di disoccupazione tra i giovani: dal 22,5% al 14,5% (19-29 anni di età). Una riduzione più consistente di quella osservata nell'intero mercato del lavoro (dall'11,3% al 6,2%). Il tasso di occupazione era aumentato dal 37,3% al 39,6%. Le riforme del mercato del lavoro avevano aperto la porta agli *outsider*. Oggi la situazione è radicalmente diversa. I giovani sono ormai diventati "scoraggiati inattivi" e il tasso di disoccupazione giovanile è salito in modo esponenziale. La crisi ha accentuato le difficoltà dei giovani a entrare nel mondo del lavoro e i giovani italiani entrano nel mercato del lavoro mediamente tre anni dopo i loro coetanei europei.

Abbiamo un quarto delle borse di studio della Francia<sup>1</sup>. L'età media dei membri dei CdA delle banche è di 15 anni più elevata della media OCSE. Il nostro mer-

1 E nel frattempo siamo l'unico Paese avanzato in Europa che non riesce ad erogare borse di studio agli studenti che ne hanno diritto, creando la figura dei c.d. "idonei senza borsa". Oggi solo l'84% degli aventi diritto riesce a beneficiare della borsa (secondo le ultime previsioni della CRUI, nel 2013 i beneficiari si ridurranno al 75% degli aventi diritto).

cato del lavoro è ancora troppo rigido. Spendiamo per il diritto allo studio dei giovani esattamente la metà della media OCSE. L'insegnamento è sostanzialmente precluso ai giovani capaci e meritevoli e gli insegnanti con meno di 30 anni non raggiungono l'1%. La carriera di ricercatore da noi si comincia a 40 anni.

Certamente su tutto questo incide pesantemente la questione demografica. Possiamo dire che negli ultimi 20 anni abbiamo assistito ad un dimezzamento del nostro capitale umano. Solo nella scuola ci sono ben 2 milioni di giovani in meno rispetto a 20 anni fa.

Più in generale occorre riconoscere che l'Italia è un Paese inospitale per i giovani e al tempo stesso l'eccesso di protezione di cui molti giovani godono in famiglia non favorisce né la mobilità né la crescita di giovani capaci di affrontare le sofferenze e le sfide della vita. Siamo il paese occidentale più protettivo verso i figli. Siamo una delle società in cui il sostegno della famiglia ai figli è più forte e dove la permanenza dei figli nelle mura della casa in cui sono nati è più lunga più di 7 milioni di giovani tra 18-34 anni vive ancora in casa dei genitori. L'amore sterminato dei genitori italiani per i figli non ha impedito la più massiccia redistribuzione di risorse dalla generazione dei figli a quella dei genitori. In poco più di 15 anni abbiamo raddoppiato il nostro debito pubblico. E nel frattempo l'ascensore sociale si è praticamente bloccata, pesando soprattutto sulle classi medio-basse che riescono sempre con più difficoltà a sostenere gli studi dei figli (Cfr. Censis 2012).

Ci siamo impegnati a assicurare pensioni molto generose nonostante il calo di fertilità e l'allungamento della vita. Nel frattempo non abbiamo costruito infrastrutture, non abbiamo migliorato l'istruzione pubblica, né la qualità della vita nelle grandi città. Abbiamo pagato pensioni di invalidità di dubbia legittimità, abbiamo creato posti pubblici di dubbia efficienza. Il costo annuo delle baby pensioni uguaglia l'investimento che ogni anno l'Italia destina all'università (7 miliardi di euro). Siamo l'unico paese sviluppato che ha fatto dell'espressione "precarato" un mantra per spiegare l'economia e denunciare le ingiustizie sociali (Cfr. Soglia1998). E dietro questa espressione (un neologismo che solo 10 anni fa non era reperibile nei dizionari) si celano non solo situazioni umane di grave disagio ma un'idea sbagliata che immagina un mercato del lavoro senza mobilità. Possiamo uscire a testa alta dalla crisi ma per farcela dobbiamo cambiare in profondità le nostre abitudini e mettere al centro l'impresa e lo sviluppo. Troppe norme ancora in Italia sono concepite non considerando l'impresa come protagonista della crescita di tutti, con una precisa vocazione formativa e capacità di "concretizzare" i tanti anni di formazione che i nostri ragazzi si trovano ad affrontare.

Il lavoro ai giovani non lo porta la cicogna, ma lo portano le imprese. E il maggior freno allo sviluppo e alla crescita è costituito dalla combinazione italiana di altruismo privato e egoismo pubblico. Per evitare il declino occorre porre un freno all'egoismo dei garantiti e fare spazio ai giovani. Ma non con la facile formula della stabilizzazione di ogni posto di lavoro o con la scorciatoia della moltiplicazione dei posti pubblici improduttivi. L'Italia ce la farà se le imprese troveranno l'ambiente favorevole per creare posti di lavoro veri. In questo contesto, un sistema educativo che funziona male rappresenta una diseconomia esterna per le imprese.

Bisogna ritrovare nella vocazione produttiva e formativa del Paese, le ragioni di un rilancio dell'economia che riparta da scuola e università. A caratterizzare l'Italia, da sempre, è stata l'unione sapiente di mani e ingegno. È un legame di cui non si è colto a sufficienza il valore economico. Oggi l'Italia produce una ricerca tecnico-scientifica che è al livello dei Paesi avanzati, Germania compresa. Le pubblicazioni pro-capite ci vedono raggiungere dei buoni risultati ma, a differenza della Germania, siamo molto indietro nella capacità di brevettare ciò che abbia-

mo ideato. Un paradosso tutto italiano, che porta i nostri migliori cervelli all'estero. E le nostre imprese a perdere competitività perché non trovano le professionalità che chiedono. Le imprese chiedono innovatori, tecnici competenti, un capitale umano con una visione di futuro, capace di essere volano dell'economia, moltiplicatore di benessere. L'istruzione legata all'economia reale è l'unica arma efficace contro lo *spread*.

## 2. Il corto circuito tra scuola e lavoro

I problemi occupazionali che abbiamo sotto gli occhi non nascono oggi. Essi affondano le radici in una impostazione culturale del nostro sistema educativo che, dal '68 in poi, ha diffuso nel Paese un mito egualitario che ci ha fatto dimenticare quanto sia importante coltivare i talenti delle nuove generazioni, stimolando e riconoscendo il merito, per permettere ai nostri giovani di crescere "in casa", nel senso di Italia e non di casa dei genitori, e promuovere lo sviluppo di un Paese che ha un forte bisogno di innovazione e creatività. Peraltro siamo in piena crisi demografica, pochi ancora ne parlano, e i nostri giovani saranno sempre di meno: più si capisce che vanno formati all'eccellenza, più si riuscirà a mantenere una efficienza produttiva e una qualità della vita degne di un grande Paese come l'Italia. Per invertire la tendenza bisogna dare fiducia ai giovani, accompagnandoli nelle scelte e interagendo con loro: basta incontrarli per capire molto velocemente quanta sia l'energia che possono sprigionare. Un'energia di cui il Paese ha bisogno per uscire dalla sua ridondanza e che deve essere ben orientata.

Grande importanza ha il tipo di orientamento che si svolgerà nelle scuole: per far ripartire il Paese, oggi e subito, la scuola deve erogare cultura adeguata ad una società industriale ed evoluta, mettendo i giovani in condizione di affrontare le sfide derivanti dalle nuove tecnologie, dalla competizione globale e dal continuo cambiamento.

Oltre ai tradizionali "saperi", tra i quali particolare rilievo dovranno avere le materie scientifiche, la scuola dovrà fornire ai giovani competenze concrete.

I ritardi del sistema educativo italiano, che finiscono per diventare anche i ritardi della nostra economia, vanno attribuiti alle concezioni stesse di cultura e di lavoro, che si sono diffuse nel Paese.

I processi formativi sono la leva su cui agire per operare una trasformazione del sistema economico e sociale del nostro Paese, ma si continua a parlare di "spesa" e non di "investimento" per l'istruzione. E questo pur riconoscendo che senza dubbio la scolarizzazione di massa a partire dalla riforma del 1962 è stata un grande risultato dell'evoluzione democratica del Paese.

Nel '68, sul totale della popolazione giovanile, solo il 15% si diplomava e il 2% si laureava. Oggi il 50% dei giovani si diploma e il 15% arriva alla laurea. Un tale livello di istruzione potrebbe far pensare ad un più rapido inserimento di giovani con alte competenze nella classe dirigente. Non è così: nel 1968 i manager e gli imprenditori under 30 erano il 22% del totale. Oggi il 5,7%. Ma le differenze sono anche demografiche: nel '68 c'è un anziano per ogni due giovani, oggi ci sono tre anziani ogni due giovani; l'età media di matrimonio nel 1968 era di 27 anni per gli uomini e 24 per le donne, con solo il 20% dei giovani under 35 che viveva con i genitori. Oggi l'età media di matrimonio è di 33 anni per gli uomini e di 30 per le donne, con il 42% dei giovani under 35 che vivono in famiglia. Anche sotto il profilo occupazionale la distanza è notevole: solo il 3% di giovani tra 15-29 anni nel 1968 era senza lavoro. Oggi la percentuale è al 35%. (Cfr. Censis 2012).

Come però nota in un recente saggio Carlo Barone (2012), il paradigma del-

l'istruzione di massa, cioè l'idea che l'espansione scolastica sia una forma di progresso sociale che risponde al crescente fabbisogno di manodopera qualificata, all'obiettivo di combattere disparità sociali e all'esigenza di garantire a tutti uguali opportunità di cittadinanza attiva, va oggi ridiscusso criticamente. E non per negare l'esigenza che a tutti vada assicurato il diritto all'istruzione. Ma al contrario per affrontare il tema della redistribuzione piuttosto che dell'espansione incontrollata delle opportunità di studio. Redistribuzione tra percorsi di solo studio e percorsi di studio e lavoro. Redistribuzione tra percorsi liceali di istruzione secondaria superiore e percorsi tecnici e professionali. Redistribuzione tra istruzione terziaria universitaria e non universitaria. Redistribuzione tra scuola e formazione professionale.

Abbiamo sotto gli occhi alcune delle conseguenze negative dell'espansione incontrollata dell'istruzione: il deterioramento della qualità dei processi formativi, l'inflazione dei titoli di studio, lo spreco di risorse, la disoccupazione legata al *mismatching* fra qualificazioni offerte e domandate, sia per livello che per specializzazione. Si può dire allora che nel '68 vi è stata una sorta di eterogenesi dei fini, in cui l'ideologia della cultura libera dal lavoro si è trasferita dalle tesi della destra storica all'ideologia scolastica della sinistra, che ha trovato il suo apice nel convegno di Frascati del 1972<sup>2</sup>. Il messaggio di fondo che passò in quell'occasione era che l'uguaglianza nella scuola esigeva uniformità: biennio unico, niente lavoro e formazione professionale, obbligo scolastico a 18 anni, laurea per tutti. Venne addirittura coniato il neologismo di "preprofessionalizzazione", per fortuna caduto in disuso abbastanza rapidamente.

Questo processo qui sommariamente delineato (Cfr. Ballarino, Schadee 2008) e l'irrigidimento del pregiudizio culturale sui percorsi tecnici e professionali hanno fatto sì che il nostro sistema educativo si sia progressivamente allontanato dalla sua finalità di qualificazione al lavoro, certo non unica ma sicuramente rilevante, quasi che il lavoro fosse una maledizione da rimandare il più possibile nel tempo.

### 3. Le partnership tra sistema educativo e mondo produttivo

#### 3.1. Dai distretti industriali ai Poli tecnico-professionali

La svolta culturale per una scuola e università che ritornino a dialogare con il mondo produttivo, parte dall'esempio delle partnership che nascono tra scuole e imprese, e che vanno a incidere sulle dinamiche socio-economiche dei territori, coinvolgendo anche i decisori pubblici. La collaborazione tra le imprese, le scuole e le università è oggi decisiva per incrementare il processo formativo verso uno sviluppo economico duraturo, che parta dalla valorizzazione dei territori e delle loro caratteristiche produttive (Cfr. Gentili 2012). Già nei processi organizzativi della produzione, le aziende hanno sempre trovato delle modalità spontanee di collaborazione che spesso hanno assunto vere e proprie identità concettuali, come è capitato per i distretti industriali. I distretti nacquero durante la cri-

2 Nel convegno, Aldo Visalberghi, che ne fu promotore, d'intesa con il CERI-OCSE, pensò di far confrontare un gruppo di esperti italiani con un gruppo di esperti internazionali per individuare i 10 punti della riforma della scuola secondaria superiore che si presumeva imminente (e si dovettero aspettare ancora quasi quarant'anni).

si degli anni Settanta come una prima forma di “alleanza produttiva” tra territorio e formazione favorita dalla collaborazione tra piccole imprese in un ambito industriale definito. Oggi lo scenario di crisi impone un’organizzazione dell’attività aziendale che non prescindenda dalla formazione e dall’evoluzione tecnologica; la formazione per una “società della conoscenza” può essere l’unica risorsa per far evolvere i distretti industriali in centri di raccordo tra imprese, scuole e territorio che restino fedeli alle vocazioni professionali (dei singoli) e produttive (delle aree distrettuali) e in definitiva non disperdano il capitale umano di cui oggi è riconosciuto l’assoluto bisogno. La tendenza più recente porta a poter dire che il frutto di questa evoluzione dei distretti industriali sono i Poli tecnico-professionali. Al tema della formazione e della crescita del capitale umano si legherà in modo irreversibile il processo di internazionalizzazione dell’attività economica, e in particolare di quella industriale, in un contesto di competizione globale da cui le aziende non possono prescindere. Le aree aziendali organizzate potranno reggersi solo sulle competenze e le capacità di figure professionali con l’attitudine al cambiamento e alla competitività. A condividere le conoscenze pertanto, non dovrà essere più soltanto un’élite dirigenziale specifica ma tutti i lavoratori impegnati responsabilmente nella crescita delle imprese di uno specifico distretto. In altre parole: la crescita professionale del capitale umano, in un ambito organizzato, diventa crescita dell’intero territorio in cui le aziende sono situate.

L’internazionalizzazione può definitivamente attribuire un nuovo ruolo alle aziende che intendono promuovere un processo formativo (Cfr. Gentili 2007), puntando su innovazione, nuove tecnologie e ricerca, creando e mantenendo relazioni con il mondo delle università, dei centri tecnologici in una rete che possa valorizzare le peculiarità del territorio e consentire ai lavoratori di non essere travolti dagli smottamenti del mercato del lavoro. È necessario pertanto collegarsi in vere e proprie “reti”, per favorire l’incontro tra le istanze provenienti dal sistema economico e l’offerta formativa di scuole e università.

Le previsioni a livello europeo per il prossimo decennio indicano una sensibile crescita della richiesta di professionalità in grado di svolgere lavori di elevata intensità di conoscenza e competenza: il “capitale umano” giocherà un ruolo fondamentale per la competitività delle economie di tutti i Paesi. Per il prossimo ventennio è prevista una crescita della popolazione attiva nella media europea dal 21 al 35% nelle qualificazioni medie e alte, solo dal 48 al 50% nei livelli intermedi, mentre per i non qualificati si ipotizza un pratico dimezzamento dal 31 al 15%. In Italia si riscontra ancora una domanda eccessiva per livelli di qualificazione e istruzione medio-basse che, se da un lato rispecchiano l’invecchiamento della popolazione, dall’altro indicano una scarsa tendenza all’innovazione settoriale e produttiva con il pericolo di una bassa produttività dovuta al *low skilled equilibrium* e con la proiezione di una carenza di visione anticipatrice sul problema della competitività del nostro sistema produttivo. La crescita delle competenze rappresenterà per l’immediato futuro un obiettivo irrinunciabile al cui raggiungimento dovranno lavorare congiuntamente i mondi dell’istruzione, della formazione e del lavoro per (Cfr. Bulgarelli 2011):

- identificare e sviluppare le competenze necessarie a far ripartire la crescita;
- fornire percorsi integrati di apprendimento e/o assistere le imprese nello sviluppo dell’apprendimento nell’impresa;
- rendere le istituzioni formative reattive e flessibili al dinamismo delle professioni;
- innovare le metodologie di apprendimento per renderle congruenti ai fabbisogni di competenze chiave;
- certificare le competenze acquisite.



Poiché, pur nella previsione di una crescita dell'occupazione limitata e dovuta prevalentemente a processi di sostituzione, si calcola che nei prossimi dieci anni il mercato del lavoro in Italia offrirà circa otto milioni di nuove posizioni che si concentreranno nelle professioni tecniche, specialistiche e intellettuali e nei servizi richiedendo forza lavoro qualificata, le competenze in tutte le loro accezioni, di base, trasversali e specialistiche e la loro acquisizione e certificazione rappresenteranno un *must* fondamentale per il futuro del nostro Paese.

### **3.2. I Poli tecnico-professionali e le Reti Scuola-Impresa: una realtà concreta**

La filiera formativa integra una pluralità di opportunità formative: scuole di base, istituti tecnici, istituti professionali, centri di formazione professionale, corsi di istruzione e formazione tecnica superiore, corsi universitari professionalizzanti, corsi master, centri di educazione permanente. È un punto di riferimento nel territorio per sviluppare sinergie che consentono di articolare percorsi flessibili e personalizzati per migliorare qualitativamente e quantitativamente l'offerta formativa, dalle qualifiche professionali iniziali, ai diplomi, ai percorsi universitari e di formazione tecnica superiore, tanto per i giovani quanto per gli adulti.

I Poli tecnico-professionali, vere e proprie reti tra istituti tecnici e professionali, centri di formazione professionale accreditati e imprese nascono con l'obiettivo di favorire lo sviluppo della cultura tecnica e scientifica e l'occupazione dei giovani.

E le reti scuola-università-impresa valorizzano ancor più i Poli tecnico-professionali, creando un collegamento tra i Poli che riescono a creare sinergie tra scuole tecniche e imprese. I Poli tecnico-professionali si configurano infatti come "contenitori" organizzativi, gestionali e formativi che hanno una caratteristica peculiare: collegano strettamente l'istruzione tecnica e professionale al distretto produttivo territoriale e costituiscono un ponte privilegiato nei confronti del mondo del lavoro. È proprio questo di cui abbiamo bisogno.

Le reti scuola-università-impresa comprendono anche gli ITS (Istituti Tecnici Superiori), nuovissime Scuole di Alta Specializzazione Tecnologica Post-Secondaria di durata biennale (previste dal DPCM del 25 gennaio 2008) che costituiscono una valida risposta alla necessità di colmare l'assenza di un canale di istruzione terziaria non universitaria nel nostro Paese. Gli Istituti Tecnici Superiori rappresentano un esempio di offerta formativa integrata con corsi professionalizzanti di alta formazione realizzati sul modello delle Scuole Universitarie Professionali svizzere (SUP), l'*Institut Universitaire de Technologie* francese (IUT) e le *Fachhochschulen* tedesche. Attualmente sono state costituite 62 Fondazioni di partecipazione in 16 Regioni.

Le reti scuola-università-impresa favoriscono inoltre una più efficace transizione dalla scuola al lavoro, un maggiore orientamento alla cultura tecnico-scientifica, il rafforzamento dei laboratori scolastici, il collegamento tra domanda e offerta e, non ultimo, una più solida alleanza Nord-Sud.

L'esperienza delle reti di impresa si lega alle scuole perché per le scuole conoscere le imprese è fondamentale: la vera piaga del nostro Paese è il forte *mismatch* che separa domanda e offerta di lavoro. Le imprese fanno molta fatica: mentre tutti si scandalizzano per l'aumento della disoccupazione, le aziende italiane non riescono a trovare oltre 65mila posti di lavoro (dati Excelsior Unioncamere 2012), tra cui periti elettrotecnici, designer, informatici. Quello che i nostri giovani devono sapere, già dalle scuole medie, è che possono essere protagoni-

sti di una svolta culturale decisiva. Scegliendo percorsi di istruzione tecnica e istruzione professionale potranno dare un contributo importante alla crescita dell'Italia, del suo Pil, del suo benessere.

Oggi anche chi ama la cultura umanistica deve ammettere che l'istruzione tecnica non può essere ridotta a un libro di ricette, come diceva Croce. La Germania, ad esempio, che è all'avanguardia nella tecnica e nell'applicazione tecnologica, è anche la patria della filosofia novecentesca. Non a caso il filosofo Ernst Jünger sosteneva: «La tecnica è la magica danza che il mondo contemporaneo balla. Possiamo partecipare alle vibrazioni e alle oscillazioni di quest'ultimo soltanto se capiamo la tecnica. Altrimenti restiamo esclusi dal gioco» (Gnoli, Volpi 1997, 79). Anche grazie alla crisi, le famiglie cominciano ad accorgersi dell'importanza del "saper fare". Così ci dice l'ultimo rapporto Censis, il 46esimo, in cui si evidenzia la maggiore attenzione delle famiglie verso il mercato del lavoro nell'orientamento dei propri figli. In un Paese che si può definire "vecchio", le imprese confermano l'altissima richiesta di competenze tecniche e oggi i tecnici specializzati sono la categoria produttiva più giovane: i tecnici under 35 costituiscono il 26,3% del totale. A questo dato va aggiunto che i programmi internazionali degli istituti tecnici e professionali sono all'avanguardia. Si tratta di stage all'estero e di esperienze in tutta Europa, su cui tecnici e professionali puntano molto. Il Rapporto Censis 2012 ci dice che istituti tecnici e istituti professionali sono davanti ai licei come numero di tirocini all'estero, tirocini che sono sia per gli studenti che per gli insegnanti, secondo target diversi.

#### 4. I giovani devono scegliere scuole vicine alle imprese

I ragazzi che scelgono la scuola secondaria superiore devono scegliere quelle scuole più aperte al mondo produttivo e al lavoro. Perché sono una palestra fondamentale per il futuro. Oggi ci sono molte scuole che, in collaborazione con le imprese, mettono in campo progetti di alternanza scuola-lavoro. In particolare gli istituti tecnici. Abbiamo in tutto il Paese degli istituti tecnici che hanno accordi di partnership con aziende d'eccellenza.

Un rapporto più solido scuola-impresa può far scoprire agli studenti, già nel periodo scolastico, la significativa eredità produttiva del nostro Paese. È grave che oltre il 70% dei giovani italiani ignori che siamo il secondo Paese manifatturiero d'Europa, dopo la Germania. Come detto, la metà della popolazione italiana in età da lavoro possiede al massimo la licenza media. Mentre le imprese, per un organico ritenuto ideale, devono avere circa il 65% del loro personale con una formazione equivalente al diploma e alla qualifica professionale.

Una scuola aperta alle imprese è una scuola che offre percorsi di alternanza scuola-lavoro, consentendo agli studenti di alternare lezioni scolastiche con periodi trascorsi in impresa (attraverso stage e tirocini) durante i quali apprendere e orientarsi al lavoro. Gli studenti devono considerare anche questi fattori nella scelta del loro percorso formativo e dell'istituto in cui svolgerlo. Per i giovani lo stage è una carta da giocare, non soltanto nel curriculum: essi infatti possono mettersi in gioco e farsi conoscere, in un percorso che li aiuti a limare alcune criticità della loro formazione e a valorizzare le loro potenzialità. Nel Paese è necessario rafforzare il dialogo tra mondo del lavoro e mondo della formazione, per aiutare i giovani a riscoprire la propria "vocazione", indirizzandoli verso il miglior percorso possibile che tenga conto, da un lato, delle loro peculiarità e aspirazioni personali e, dall'altro, delle tendenze del mercato del lavoro.



## Appendice:

### cosa fanno le imprese sul territorio per collaborare con le scuole e le università

Tutti i progetti delle Associazioni Industriali con scuole e università sono caratterizzati da una missione: far progredire il sistema Paese in una aperta ed efficiente società della conoscenza.

Tra le iniziative realizzate, fondamentali sono quelle relative all'orientamento, proprio a causa della debole identità della scuola media, al termine della quale una prima scelta fondamentale va fatta, se non altro tra licei da un lato e istruzione tecnica e professionale dall'altro. La propensione verso la scelta liceale è in parte compensata dal difficile sforzo di proporre a studenti e studentesse in uscita dal primo ciclo un panorama esaustivo delle complesse articolazioni produttive che, partendo dalle acquisizioni scientifiche e dalle loro integrazioni e sinergie, possono far presentire, anche ad un adolescente, il piacere del fare, la soddisfazione della creatività attraverso la costante innovazione di prodotto e di processo, la maturazione civile ed economica che nasce dalla considerazione dei vantaggi sociali che derivano dal produrre beni o servizi. Spesso le scelte formative dei ragazzi non sono accompagnate fornendogli i giusti parametri di valutazione e nel frattempo abbiamo una disoccupazione giovanile che non ha precedenti e un divario tra domanda e offerta di lavoro che vede molti giovani svolgere attività lavorative che non sono coerenti con il proprio percorso formativo. Va colmato un preoccupante deficit orientativo. Compito complesso, e non è perciò un caso che molte attività di orientamento siano opera non di singole imprese, ma di tante Associazioni industriali, in grado di raccontare ai giovani una realtà variegata che la scuola sovente ignora o sottovaluta.

Le attività sono numerose. Confindustria, nell'ambito del suo impegno per l'orientamento dei giovani, organizza ogni anno la **Giornata Nazionale Orienta-giovani** per offrire ai giovani l'opportunità di conoscere più da vicino il mondo dell'impresa ed avere indicazioni utili per scelte formative che possano favorire il successivo inserimento professionale.

In ogni provincia italiana, le associazioni industriali, in collaborazione con le scuole, centri formativi, università, offrono a studenti e insegnanti un'occasione per conoscere più da vicino il mondo dell'impresa e per avere indicazioni utili sulle scelte formative che possono favorire il successivo inserimento professionale.

Particolare attenzione viene dedicata alla diffusione tra i giovani della cultura d'impresa nella speranza di far scoprire loro "vocazioni imprenditoriali". È questo l'obiettivo di "**Voci di cultura d'impresa**" promosso da Confindustria e Fondirigenti che, attraverso lo sviluppo e l'utilizzo di una serie di strumenti di divulgazione, vuole diffondere il punto di vista di imprese, imprenditori e manager e far conoscere, soprattutto tra i giovani e le loro famiglie i valori fondativi di una nuova cultura imprenditoriale e manageriale.

L'iniziativa "**Progetto Rosa**", una campagna di comunicazione realizzata dalle Associazioni industriali, le imprese e gli istituti tecnici del Club dei 15, si propone di valorizzare e promuovere l'istruzione tecnica, anche tra le ragazze. L'obiettivo è ridurre il divario tra il tasso di femminilizzazione nelle scuole superiori (che è del 49%) e quello specifico degli Istituti Tecnici (che non raggiunge, neppure considerando geometri e ITC, il 40%).

Da segnalare il progetto "**Teenager in Factory**", realizzato da Confindustria Modena per promuovere l'immagine del lavoro in fabbrica e svolgere una funzione di marketing a favore degli istituti professionali e dei tecnici industriali attraverso un'azione di orientamento indirizzata agli studenti delle scuole secondarie di 1° grado (le terze classi delle medie inferiori), ai genitori e soprattutto agli insegnanti.

Stesso obiettivo è quello del progetto “**Or.Me. – Orientamento alle Scuole Medie**” con il quale Confindustria Veneto utilizza lo strumento dei social media per avvicinarsi maggiormente agli studenti con piattaforme e strumenti per loro più familiari e appealing.

Una seconda tipologia di interventi punta sul **raccordo diretto fra scuola e lavoro**, non solo attraverso la realizzazione di *stages* e tirocini, ma anche alla luce delle innovazioni in materia di “apprendistato formativo”, che non dovrebbe essere destinato ai drop out, ma dovrebbe collocarsi a valle di un’ampia conoscenza delle attività che il territorio propone ed essere motivata sulla base di un orientamento personale sufficientemente maturato, per evitare il rischio che un eventuale insuccesso acuisca quello pregresso, strettamente scolastico, tanto da vanificare ogni probabilità di recupero.

Il raccordo scuola-lavoro non è la terapia a precedenti insuccessi, e per non correre il rischio di essere a sua volta teorico, non può prescindere da significativi rapporti interattivi tra le scuole e le aziende operanti nello stesso settore di riferimento, e presumibilmente destinatarie dei diplomati, e quindi interessate a che dispongano di una formazione di qualità. I casi proposti possono dare una più puntuale idea della varietà di percorsi di raccordo scuola-lavoro, nei quali una preparazione di base scolastica che abbia già proposto conoscenze generali polivalenti, possa ulteriormente arricchirsi, perfezionarsi, diversificarsi e diventare davvero “di eccellenza” a contatto con aziende che si confrontano quotidianamente con mercati estremamente competitivi.

Le esperienze realizzate in questo ambito sono molteplici e riguardano sia l’istruzione secondaria che quella terziaria. Tra queste quella del **Club dei 15**, ovvero il *network* delle associazioni industriali di Confindustria rappresentative delle province a più alta incidenza del manifatturiero nel Pil locale, che hanno condiviso con il MIUR l’intenzione di dare vita ad un’azione comune per il rilancio e lo sviluppo della cultura tecnica, dando vita al “**Club dei 15 Istituti dell’innovazione manifatturiera**”. Nel Club dei 15 le Associazioni degli Industriali e gli Istituti Tecnici hanno definito un programma pluriennale di azioni volte a valorizzare i laboratori, la formazione in alternanza scuola-lavoro, gli stage, la formazione dei docenti e l’approfondimento nelle aree di indirizzo delle discipline tecniche e scientifiche. Le scuole coinvolte hanno sperimentato anche una nuova forma di *governance* dell’istituto, istituendo i Dipartimenti e prevedendo la costituzione dei Comitati Tecnico-Scientifici con la partecipazione dei rappresentanti delle imprese. Si tratta di una vera e propria avanguardia per l’istruzione tecnica, che può rappresentare un esempio per l’intero Paese. A livello di istruzione terziaria, un altro strumento è quello del “**Dottorato Industriale**”, secondo il modello sperimentato da Assolombarda in collaborazione con le Università milanesi. Un percorso di formazione post-laurea che favorisce le applicazioni industriali dei corsi di dottorato e accresce il numero dei dottori di ricerca inseriti nelle imprese, il PhD in azienda si caratterizza perchè una parte della formazione è fornita attraverso corsi offerti dal Corso di Dottorato e dalla Scuola di Dottorato, ma il resto della ricerca è realizzato in azienda. In questo modo il dottorando viene messo nelle condizioni di inquadrare il percorso di dottorato all’interno della visione dell’azienda e relative dinamiche.

In questo ambito si inserisce il progetto “**PARIMUN**” realizzato dall’Università di Padova in collaborazione con le imprese del Veneto, come un esperimento di ricerca di nuove modalità di collaborazione Università-Impresa, nei percorsi di formazione “umanistica”.

Tuttavia la grande novità che caratterizza l’impegno di Confindustria per

l'istruzione terziaria è rappresentata dagli **Istituti Tecnici Superiori**. Sono diversi gli ITS che vedono le imprese e le Associazioni industriali all'interno delle Fondazioni. Gli ITS rappresentano "scuole speciali di tecnologia" e costituiscono un "canale formativo privilegiato di livello post-secondario" con l'obiettivo di qualificare i percorsi di specializzazione Tecnica Superiore nelle aree tecnologiche di "Industria 2015" secondo il modello della formazione professionale aziendale.

Uno spazio significativo viene dedicato anche alla formazione professionale, con progetti all'avanguardia come il "**Network per la formazione**", realizzato da Confindustria Firenze, che raccorda tutte le migliori realtà formative del territorio fiorentino nel campo della moda, dell'edilizia, della pelletteria, della scienza aziendale e della tecnica industriale con l'obiettivo di creare una piattaforma d'eccellenza per favorire la nascita e il consolidamento di competenze sempre più incisive in settori ad alto tasso di innovazione.

Una terza tipologia da segnalare riguarda le esperienze centrate sulla **innovazione didattica**, i cui destinatari sono i docenti e che puntano sulla valorizzazione di determinate tecniche particolarmente trascurate. Pensiamo ad esempio allo scarso sviluppo e alla non sistematica utilizzazione dei laboratori didattici, che riguardano tutte le materie: dalla lingua italiana alle lingue straniere, antiche e moderne, dall'economia alla geografia, dalle scienze alla matematica ed in linea generale a tutte le moderne applicazioni dell'informatica, della robotica e delle tecnologie della comunicazione. Gli esempi non mancano: ma è l'intera didattica laboratoriale ad essere sottostimata, e quindi sottoutilizzata. Le Associazioni Industriali del Sistema Confindustria rispondono a questo deficit con diverse attività sul territorio: ad esempio il progetto "**Didattica Laboratoriale**", realizzato da Confindustria Ancona e Pesaro Urbino, ha fornito ai partecipanti gli strumenti alternativi alla didattica frontale tradizionale, individuando nel "laboratorio cooperativo" una modalità di studio che favorisca la motivazione, l'impegno ed il lavoro in comune studente/docente, con una particolare attenzione ai collegamenti con il mondo delle aziende e delle professioni. L'iniziativa ha visto la partecipazione complessiva di 250 docenti delle scuole superiori delle province di Ancona e Pesaro Urbino.

Sempre in tema di metodi per innovare la didattica da segnalare il progetto "**Lean Organization**" dell'Unione Industriale di Torino, che ha l'obiettivo di diffondere nelle scuole l'apprendimento di principi, metodi e principali tecniche del sistema di gestione dei processi produttivi di beni e servizi noto come *Lean Organization*, secondo la strategia "Zero sprechi/Zero difetti/Miglioramento continuo", nata in Giappone in ambito Toyota (anni '50) e oggi utilizzata dalle aziende eccellenti di tutto il mondo; il progetto è altamente innovativo perché "esporta" la Lean Organization in una rete di scuole per educare i più giovani all'ottimale utilizzo delle risorse.

La Fondazione Ducati, nell'ambito del Piano Nazionale Lauree Scientifiche, organizza la Summer School "**Fisica in Moto**": la Ducati apre le porte del suo sorprendente laboratorio di fisica offrendo a ragazzi di scuola superiore e università selezionati l'opportunità di vivere un'esperienza unica per la loro formazione. È un'occasione unica per un approccio applicativo alla fisica che permette agli studenti di beneficiare del bagaglio di conoscenze ed esperienze di coloro che all'interno della Ducati sono ogni giorno in prima linea per creare e produrre moto di alta qualità e all'avanguardia per essere competitivi sia sul mercato che nell'ambito delle gare sportive. Tra le altre iniziative da segnalare "**Innovazione automotive e scuola**", il campus per realizzare laboratori specialistici, attività formative e progetti di ricerca legati alla filiera meccanica realizzato in collaborazio-

ne con la Honda e il Progetto “**I.de.M – Intelligenza delle Mani**”, che ha come scuola capofila del progetto l’Istituto tecnico “Tullio Buzzi” di Prato e offre ai ragazzi di terza media un percorso laboratoriale all’interno dei laboratori degli istituti tecnici.

L’ultimo terreno da dissodare è quello della **formazione alla managerialità**. Sono numerosi gli interventi formativi realizzati dalle Associazioni industriali in questo campo, ma solo una diversa *governance* della scuola potrà far davvero percepire a ragazze e ragazzi, interiorizzare ed interpretare creativamente il “buon governo” di qualsiasi intrapresa umana. Ci sono settori in Italia, ad esempio il turismo, che possono esprimere il loro già alto potenziale con una managerialità innovativa e competente. A questa esigenza risponde il progetto “**I Turismi**”, realizzato dalle Associazioni industriali del Sud e da Fondirigenti, un percorso di formazione rivolto alla classe manageriale nella filiera turistica. Da ricordare inoltre il progetto “**CTS in Laboratorio**”, nato dalla collaborazione tra Federmeccanica, Fondirigenti e Federmanager con l’obiettivo di valorizzare i Comitati Tecnico-Scientifici orientando la collaborazione delle aziende con le scuole alla selezione e definizione delle competenze più rilevanti per il mercato del lavoro e promuovendo una didattica funzionale al loro sviluppo attraverso la realizzazione di percorsi di alternanza scuola-lavoro e il progetto “**Lo sviluppo di reti di imprese per il rilancio dell’istruzione tecnica**” realizzato da Assolombarda per promuovere la costituzione di un *network di aziende* disponibili alla collaborazione con le scuole.

Infine il progetto “**Più Education nelle Piccole e Medie Imprese**”, realizzato da Confindustria in collaborazione con Fondirigenti e Federmanager, ha l’obiettivo di far conoscere a imprenditori e manager l’organizzazione, le professionalità e le competenze del sistema d’istruzione e per far acquisire le competenze necessarie a diffondere la cultura e la gestione d’impresa nella scuola.

### Bibliografia

- Alessandrini, G. (a cura di) (2005). *Formazione e sviluppo organizzativo. Scenari e casi aziendali*. Roma: Carocci.
- Ballarino, G., Schadee, H. (2008). La disuguaglianza delle opportunità educative in Italia, 1930-1980: tendenze e cause. *Polis*, 20(2).
- Barone, C. (2012). Contro l’espansione dell’istruzione (e per la redistribuzione). Il caso della riforma universitaria del 3+2. *Scuola Democratica*, 4, febbraio 2012. Roma: Guerini e Associati.
- Bulgarelli, A. (2011). *Le dinamiche professionali - XXV Rapporto sull’occupazione in provincia di Trento*. Trento, 24.01.2011.
- CENSIS (2012). Rapporto sulla situazione sociale del Paese, Roma, Franco Angeli
- CONFINDUSTRIA (2000). *Il vantaggio competitivo della formazione*. Roma. Scuola Formazione e Ricerca.
- CONFINDUSTRIA (2000). *La fabbrica delle competenze*. Roma: Scuola Formazione e Ricerca.
- Foresti, G., Guelpa, F., Trenti, S. (2009). *Effetto distretto: esiste ancora?* Servizio studi e ricerche Intesa Sanpaolo.
- Gentili C. (2007). *Umanesimo tecnologico e istruzione tecnica. Scuola, impresa, professionalità*. Roma: Armando.
- Gentili, C. (2002). La scuola di fronte all’impresa e al territorio. In AA.VV., Rapporto sulla scuola dell’autonomia. Roma: Armando.
- Gentili, C. (2005). Poli tecnologici e distretti formativi. In AA.VV., *Formazione e sviluppo organizzativo*. Roma: Carocci.
- Gentili, C. (2010a). La fabbrica delle competenze: 150 anni di lavoro, impresa, formazione. *Nuova Secondaria*, Anno XXVIII, 1. Brescia: La Scuola.

- Gentili, C. (2010b). La nuova Istruzione tecnica: un'opportunità per i giovani, una necessità per il Paese. *Rassegna CNOS*, Anno 26, 2, maggio-agosto 2010. Roma: CNOSFAP.
- Gentili, C. (2010c). Umanesimo tecnologico: una sfida culturale. In AA.VV., *La riforma degli Istituti Tecnici. Manuale di progettazione*. Roma-Bari: Laterza.
- Gentili, C. (2012c). *Scuola e impresa. Teorie e casi di partnership pedagogica*. Milano: Franco Angeli.
- Gnoli, A., Volpi, F. (1997). *I prossimi Titani. Conversazioni con Ernst Jünger*. Milano: Adelphi.
- Le Boterf, G. (2008). *Repenser le compétence*. Paris, Edition d'Organisation.
- Nicoli, D. (2008). *Linee Guida per i percorsi di istruzione e formazione professionale*. Roma: CNOS-FAP-CIOFS/FP.
- Nicoli, D. (2009). Lavoro e formazione. *La Società*, Anno XXIV, 3.
- Nussbaum M.C. (2012). *Creare capacità. Liberarsi dalla dittatura del Pil*. Bologna: Il Mulino.
- Regni R. 2006, *Educare con il lavoro, La vita attiva oltre il produttivismo e il consumismo*. Roma: Armando.
- Sennett, R. (2008). *L'uomo artigiano*. Milano: Feltrinelli.
- Soglia, P. (1998). *A caccia di orologi*. Bologna: Pendragon.
- Tiraboschi, M. (2011). *Ragioni e impianto di una riforma, in Le nuove leggi civili, Il testo unico dell'apprendistato e le nuove regole sui tirocini*. Milano: Giuffrè.
- Vergeat, M., Venini, G. (2011). *Trend evolutivi della formazione manageriale. Prima sintesi dei risultati dei focus group*. Milano: Asfor.

