



CIOFS-FP

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale

Seminario di Formazione Europa

XXX edizione

Hotel Villa Eur Parco dei Pini

19-21 settembre 2018

I “sistemi a rete” per la formazione professionalizzante in Europa

Mara Brugia

Direttore CEDEFOP

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale
Via di San Saba, 14, 00153 Roma - tel. 0039 065729911 - fax 0645210030
www.ciofsfp.org - e-mail: info@ciofs-fp.org



ISO 9001 0029795
ISO 29990 0029794

- Sintesi dell'intervento -

È ragionevole affermare che lavorare in rete caratterizza la natura stessa della formazione professionale. Le reti di collaborazione, cooperazione e coordinamento svolgono un ruolo cruciale per il successo delle politiche in questo campo. Reti di complementarità, che consentono di realizzare un efficiente coordinamento istituzionale e in ultima analisi una reale efficacia delle politiche formative. Ma anche reti di sinergia, che favoriscono lo scambio di informazioni e il coordinamento tra governi, parti sociali, enti di formazione, aziende, formatori, lavoratori, studenti e famiglie.

Non è un caso che il Cedefop sia una delle pochissime agenzie (tra le oltre 40 dell'Unione Europea) ad avere una struttura tripartita: sin dalla sua fondazione, nel 1975, nel nostro "consiglio di amministrazione" siedono rappresentanti dei governi, dei sindacati e dei datori di lavoro di tutti gli stati membri. È proprio la rete dei contatti favorita dalla nostra *governance* interna che ci consente di lavorare efficacemente a contatto con i più importanti attori nazionali; incluse, ad esempio, le comunità dei formatori, ossia di coloro che più di altri fanno la differenza nel garantire la qualità e i risultati della formazione a beneficio di cittadini e imprese. La missione del Cedefop è di sostenere lo sviluppo delle politiche per l'istruzione e la formazione professionale e contribuire alla loro implementazione in Europa. Lo facciamo attraverso attività di ricerca, studio, analisi comparate a livello europeo, e monitoraggio. Tuttavia, una parte crescente del nostro impegno è rivolto ad attività di *policy learning*: portare allo stesso tavolo i decisori politici, le parti sociali, i ricercatori e i professionisti della formazione a condividere idee e discutere i modi migliori per migliorare le politiche; favorire la creazione o il rafforzamento delle reti di stakeholder sia in ambito nazionale che a livello europeo, e accompagnarle nei processi di definizione e implementazione delle politiche della formazione professionale – quando possibile anche incoraggiando l'adozione di approcci, principi e strumenti comuni in Europa.

Il nostro lavoro ci permette di osservare numerose esperienze in Europa nell'ambito della formazione professionale sia iniziale sia continua, caratterizzate da meccanismi di *governance* cosiddetti "multi-stakeholder". Potremmo dire che gli esempi di maggior successo, sia tradizionali che innovativi, si fondano spesso proprio su solide radici di partenariato, su approcci a rete, sulla cooperazione. Un facile esempio è quello della Germania, noto per il suo sistema di apprendistato che, con tutti i suoi limiti ma anche con molte ragioni, è diventato negli ultimi anni un modello di riferimento per tanti paesi europei. Il modello dell'apprendistato duale per antonomasia trova il suo tratto connotante proprio nella partecipazione reticolare, nella cooperazione, sinergia e complementarità di autorità governative, parti sociali, esperti di formazione, a tutti i livelli decisionali. Naturalmente l'apprendistato è solo uno dei possibili esempi che ci consente di parlare di "sistemi a rete" per la formazione professionale. Si pensi ai sistemi di anticipazione dei fabbisogni di competenze; alle politiche per la prevenzione e la lotta all'abbandono scolastico, al tema dell'integrazione dei migranti; per non parlare dei sistemi di orientamento professionale e *guidance*. Tuttavia l'apprendistato racchiude in un certo senso l'essenza stessa del partenariato: il suo successo richiede convergenza di interessi, sinergia e al tempo stesso divisione dei compiti tra scuola, impresa, apprendista, formatori, famiglia, in un contesto sistemico di collaborazione tra autorità locali, parti sociali, servizi per l'impiego. Ciascuno degli attori lavora in virtù di un obiettivo che supera i possibili benefici ed interessi particolari immediati: assicurare formazione di qualità ai giovani cittadini e lavoratori.

Quella tedesca, tuttavia, non è l'unica via all'apprendistato. Lo scorso anno il Cedefop ha realizzato una prima mappatura degli schemi di apprendistato in tutti i paesi dell'Unione Europea, Norvegia e Islanda, trovando più di 40 schemi definiti – secondo le normative nazionali – come "apprendistato". I risultati sono oggi consultabili sia in un rapporto, sia un database online, entrambi reperibili sul nostro sito istituzionale. Le differenze tra gli schemi di apprendistato analizzati sono innumerevoli e toccano diversi aspetti: dalla concezione/visione della sua funzione economico-sociale, alla *governance*; dai meccanismi di finanziamento, a dettagli legati all'implementazione pratica. Semplificando, i sistemi che registrano maggiore successo nel funzionamento dell'apprendistato, o che presentano le caratteristiche per andare in questa direzione, sono proprio i sistemi caratterizzati da una *governance* multi-attore e multi-livello, con una forte partecipazione delle parti sociali insieme a istituzioni ed enti di formazione, al pari e insieme alla istruzione generale. Per fare alcuni esempi, insieme alla Germania, anche in Lussemburgo, ma non solo, la *governance* per l'apprendistato multi-livello attribuisce un importante ruolo alle parti sociali e alle camere di commercio e dell'industria a livello locale. In altri casi, sono scuole professionali dotate di forte autonomia a

determinare gli equilibri generali della *governance* dell'apprendistato, in partnership con rappresentanti di datori di lavoro e sindacati a livello settoriale. È il caso di Danimarca, Olanda e Norvegia. Infine, in sistemi di apprendistato come ad esempio quelli di Croazia, Cipro, Finlandia, il governo ha un ruolo più sostanziale, solitamente per il tramite del Ministero dell'istruzione o di un'agenzia di stato che determina i programmi di apprendistato e i relativi standard formativi e professionali.

L'importanza di lavorare in rete attraverso forme più o meno complesse di partenariato emerge anche riflettendo sulle sfide che i paesi europei si trovano ad affrontare nello sforzo per la costruzione e diffusione di un apprendistato di qualità. Per molti paesi, trovare il modo giusto per costruire un sistema di *governance* in grado di favorire il dialogo, il coordinamento, la collaborazione, i punti di convergenza tra i diversi attori in gioco sembra essere ancora la difficoltà maggiore. Il lavoro del Cedefop mostra, infatti, che spesso resta il settore dell'istruzione ad assumere un ruolo "dominante" nella *governance* dell'apprendistato e al tempo stesso a portare il fardello più pesante di responsabilità nella progettazione, gestione e implementazione dell'apprendistato, non sempre in sintonia o sinergia con la formazione professionale e il mercato del lavoro. Questo sbilanciamento crea uno squilibrio di oneri che, in vista di un apprendistato di qualità, richiederebbe di ripensare la distribuzione di ruoli e responsabilità per impegnare tutte le diverse componenti: istruzione, formazione e mercato del lavoro.

Questo è ciò che emerge anche dalle Thematic Country Reviews del Cedefop, le Analisi Tematiche per paese sull'apprendistato che abbiamo realizzato dal 2014 in ormai nove paesi: Belgio, Cipro, Croazia, Grecia, Italia, Lituania, Malta, Slovenia e Svezia. Si tratta di attività basate su un approccio partecipativo e collaborativo (che potremmo definire "a rete") che si fonda sull'ascolto approfondito di un largo campione di interlocutori privilegiati coinvolti a vario titolo nella realizzazione dell'apprendistato: apprendisti, imprenditori, tutor aziendali, insegnanti e formatori, fino ai decisori politici e i rappresentanti delle parti sociali a livello locale e nazionale. L'analisi è accompagnata, in ciascun paese, dalla validazione dei risultati di un comitato di pilotaggio costituito da rappresentanti del governo, delle autorità locali, dell'istruzione e formazione, e naturalmente delle parti sociali.

Dal 2015 al 2017 il Cedefop ha realizzato una di queste Analisi Tematiche in Italia, attraverso un progetto avviato su iniziativa del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, dedicato all'apprendistato di primo livello. L'obiettivo principale era individuare le condizioni necessarie per la sua attuazione a livello di sistema, alla luce delle principali sfide che sembravano averne fino ad allora ostacolato il decollo, e formulare possibili soluzioni e raccomandazioni politiche a tal fine. Tra le sfide più rilevanti, sul piano della *governance*, l'analisi ha rilevato che il coordinamento tra i due sistemi della formazione professionale, regionale e statale, è ancora in fase di sviluppo e che le differenze tra essi, in termini di strutture di *governance*, modi diversi di organizzare e erogare la formazione professionale, precedenti esperienze nel campo dell'apprendistato, tendono a creare distanze, invece di generare sinergie e complementarità. Con riferimento all'importanza di lavorare "in rete", il Cedefop si è espresso, tra le altre cose, a favore della creazione di un organismo centrale di coordinamento permanente, con la partecipazione delle parti sociali, che faccia riferimento sia al Ministero dell'istruzione sia al Ministero del lavoro. Le sue funzioni comprenderebbero l'indirizzo, il coordinamento del sistema di apprendistato di primo livello, sia nella IeFp sia nella scuola, nonché la garanzia di un collegamento con il legislatore e il supporto strategico all'attuazione dello schema.

Per chiudere sull'Italia, un cenno a quello che potrebbe rappresentare un promettente esempio di lavoro in rete per la formazione professionale: la Rete delle scuole professionali. L'istituzione della Rete può rispondere al bisogno di promuovere l'innovazione, il raccordo con il mondo del lavoro, l'aggiornamento degli indirizzi di studio e dei profili di uscita e la transizione scuola-lavoro, anche attraverso il "sistema duale" realizzato in alternanza e in apprendistato. Ci si augura che i tempi dell'attuazione del decreto interministeriale che dovrebbe definire i criteri e le modalità per l'organizzazione e il funzionamento della Rete rispettino l'urgenza di queste priorità per il Paese.

L'Italia, così come la stessa Europa, si trova in un momento di profondo cambiamento dovuto a rapide trasformazioni tecnologiche, demografiche, sociali, le cui conseguenze sul mercato del lavoro hanno già iniziato a manifestarsi. Anche se non tutti siamo in grado di comprenderne le effettive implicazioni, è opinione sempre più diffusa che questa nuova "grande trasformazione" avrà un impatto importante sulla creazione, distruzione e cambiamento del lavoro, sulle competenze richieste, e sul modo stesso in cui lavoriamo. E accanto alle nuove sfide, le sfide di ieri in realtà non ci hanno abbandonato e continuano ad

accompagnarci: la disoccupazione ancora molto alta tra i giovani ma anche tra gli adulti con bassi livelli di istruzione e formazione; lo scollamento tra mondo della formazione e mercato del lavoro; l'alto numero di i giovani che non studiano e non lavorano.

L'oggi, e soprattutto il domani, chiedono risposte efficaci, a partire dal più vantaggioso investimento che una società possa fare: l'istruzione e la formazione dei giovani. Risposte nuove nel merito, come siamo abituati ad esempio attraverso le previsioni del Cedefop su quali competenze saranno richieste dalle imprese nei prossimi decenni. Analisi che sottolineano l'importante compito dell'istruzione e formazione professionale, accanto, o meglio, assieme all'istruzione generale, chiamate a riflettere sul proprio ruolo nella società anche, ma non solo, in relazione alle importanti trasformazioni del mercato del lavoro. Ma l'oggi impone risposte nuove anche nel metodo: occorre sempre più pensare in termini di rete, di ecosistemi territoriali dove attori alla pari collaborano condividendo risorse e responsabilità per convergere verso obiettivi comuni. Le implicazioni per la formazione professionale, del resto, non possono fermarsi a livello della *governance* e dei decisori politici, ma dipendono più strettamente dal concreto modo di erogare la formazione, affinché sia efficace per giovani e aziende. I destini della formazione professionale, in questo senso, passano e passeranno sempre di più attraverso la pedagogia, gli strumenti di formazione, e sono quindi nelle mani dei formatori al cui ruolo va sempre più riconosciuta dignità, centralità, merito e anche responsabilità.

Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale

Sede: via di San Saba, 14 - 00153 Roma - tel. 0039 06 5729911 - fax 0039 06 45210030 - e-mail info@ciofs-fp.org

Sistema Gestione
Qualità Certificato



ISO 9001 - 0029795
ISO 29990 - 0029794