

L'impresa formativa

in questo
numero

IN PRIMO PIANO

Impresa formativa: UBUNTU

ANDREA MILANDRI

ESSERE FP

Ristorante formativo Le Torri

FEDERICA SACCENTI
FEDERICO LAMBERTINI

IN PRIMO PIANO

L'impresa formativa:
un'opportunità nel quadro
del Work Based Learning

MASSIMO PERON

ESSERE CFP

CLIC impresa formativa.
L'esperienza del CIOFS-FP
di Trieste

LUCA CODEGA

Foto all'interno e in copertina:
Immagini delle varie imprese formative

Le vie di CITTÀCIOFS-FP numero monografico

Anno XXI n. 4 - settembre 2021 - Trimestrale a carattere informativo dell'Associazione CIOFS-FP
(Centro Italiano Opere Femminili Salesiane - Formazione Professionale)

EDITORIALE

IN PRIMO PIANO

FOCUS

APPROFONDIMENTI

ESSERE CFP

L'ESPERIENZA DI...

L'approccio Work Based Learning nel
contesto formativo professionalizzante 1

Massimo Peron

L'impresa formativa: un'opportunità
nel quadro del Work Based Learning 2

Massimo Peron

Inquadramento dell'impresa formativa
non simulata nell'ordinamento italiano 4

Emmanuele Massagli

Ristorante formativo Le torri 9

Federica Saccenti e Federico Lambertini

Impresa formativa: CIOFS-FP Lazio 11

Paola Favale

CLIC impresa formativa.
L'esperienza del CIOFS-FP di Trieste 14

Luca Codega

Impresa formativa UBUNTU: 17

Andrea Milandri

Dove fioriscono i talenti 19

Immacolata Milizia

CITTÀCIOFS-FP

L. 40/87 Ministero del Lavoro
e delle Politiche Sociali - Anno 2022



Periodico Associato
all'Unione Stampa
Periodica Italiana

Editore - CIOFS-FP

Direttore Responsabile - Maria TRIGILA

Coordinamento Editoriale - Manuela ROBAZZA, Lauretta VALENTE

Collaboratori - Associazioni Regionali, Esperti interni ed esterni

Segreteria di Redazione - Angela ELICIO - tel. 06.57299141 - fax 06.45210030 - e-mail: redazione@ciofs-fp.org

Rivista senza scopo di lucro. Reg. trib. di Roma n. 301/2001 del 21.06.01 - Stampa Tipolitografia PIO XI - via Umbertide, 11 - 00181 Roma

I testi e le illustrazioni sono proprietà del CIOFS-FP o dei rispettivi autori e non possono essere utilizzati senza autorizzazione.

Il progetto grafico è proprietà riservata: ©2001 CIOFS-FP.

Questo numero è stato chiuso a maggio 2022. I testi della rivista sono disponibili sul sito WEB: www.ciofs-fp.org

L'approccio Work Based Learning nel contesto formativo professionalizzante

La ricerca metodologica applicata alla concretezza del lavoro rappresenta un impegno costante per il CIOFS-FP. Attualmente l'associazione è titolare del progetto Erasmus Plus KA3. EDUWORK.NET (<http://www.eduwork.net>) in via di conclusione. Questo impegno ha permesso da un lato il confronto generale con altri Paesi Europei su alcuni aspetti specifici del WBL, dall'altro di produrre una serie di strumenti operativi condivisi e spendibili nei diversi contesti nazionali su tematiche quali la relazione con le imprese, la promozione dell'apprendistato, lo sviluppo della mobilità europea.

L'idea di dedicare un numero monografico della rivista CITTÀ-CIOFS-FP, nasce dall'esigenza di tenere vivo il dibattito sul tema dell'impresa formativa che, a nostro avviso, sarà strategico per la formazione professionale nel quadro dello sviluppo del "Sistema Duale" previsto nel PNRR, e per accompagnare, dal punto di vista della riflessione e dell'elaborazione, le esperienze che in questo momento stanno fiorendo nel sistema CIOFS-FP, ma non solo.

Il lettore potrà trovare nel presente numero della rivista la riflessione del Prof. Emanuele Massagli di Adapt sui nodi che ancora oggi devono essere affrontati in maniera sistematica, possibilmente nell'alveo di una Legge Quadro che possa raccogliere le diverse normative che in questi anni si sono stratificate e che non sempre mostrano una coerenza nella loro articolazione.

Si aggiungono, all'inquadramento d'insieme offerto dal Prof. Massagli, la narrazione di alcune significative e consolidate esperienze di impresa formativa diffuse in alcuni territori del nostro Paese (**Ristorante Formativo Due Torri di Bologna di Cefal ER, Impresa Formativa Ubuntu di Ravenna di Engim ER, Impresa formativa Pasta Fresca e Bar Didattico di CIOFS-FP Lazio**), la descrizione dell'impresa formativa di recentissima costituzione realizzata dal CIOFS-FP Friuli a Trieste denominata "CLIC-Panedintorni" e l'annuncio dell'inaugurazione di **PIANO TERRA** con il CIOFS-FP di Ruvo di Puglia.

L'obiettivo di questo numero, è di rilanciare, sul piano nazionale e nelle diverse Regioni, il dibattito necessario su questo tema. La necessità di attivare percorsi virtuosi di dialogo con il legislatore e con il Ministero del Lavoro è quella di normare, in maniera più sistematica, un modello didattico che riteniamo avrà nei prossimi anni sempre più importanza nel quadro dell'evoluzione verso il duale del sistema formativo nel nostro Paese nel quadro del dibattito europeo e nazionale sul *Work Based Learning*, così come ci sollecitano da diverso tempo la Commissione e il Parlamento europeo.

Da parte nostra continueremo ad agire sul ruolo di animazione

e di stimolo alla riflessione, in collaborazione con altre realtà del sistema formativo, e a supportare la nascita e lo sviluppo di esperienze di Imprese Formative nelle diverse realtà regionali del nostro Paese, così come sta avvenendo in Friuli Venezia Giulia, in Lazio, in Piemonte, in Emilia Romagna, in Lombardia, in Veneto, in Puglia e in futuro anche nelle altre Regioni in cui il CIOFS-FP opera.

L'impresa formativa può anche non essere "simulata"; in questo caso è sovente definita "impresa didattica" o "impresa formativa strumentale"¹. Queste espressioni identificano una modalità di realizzazione dei Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (PCTO) in cui gli studenti svolgono «una formazione in assetto lavorativo nell'ambito di attività di produzione e vendita di beni e servizi»². Anche questa modalità di impresa formativa è conosciuta nel resto d'Europa, in particolare in Norvegia (dove è particolarmente vantaggiosa la normativa fiscale che regola le *student companies*) e in Belgio (*Entreprises de Formation par le travail*, normate nel 2004)³. In Italia si è diffusa quasi esclusivamente nell'ambito della formazione alberghiera e con la forma dei ristoranti didattici, nome ispirato alla fortunata esperienza francese, dove questi ristoranti fanno parte del percorso formativo dei *Lycees Hotellerie* (i "licei" alberghieri). I ristoranti didattici sono «luoghi dediti per loro missione fondamentale all'istruzione ed alla formazione nel settore Alberghiero e della Ristorazione che hanno intrapreso o si sono posti nella prospettiva di aprire una attività ristorativa aperta al pubblico»⁴. In altri termini, si tratta di pubblici esercizi che vendono servizi ristorativi preparati dagli studenti della scuola alberghiera/centro di formazione professionale che promuove il ristorante didattico. Solitamente le attività di cucina e servizio di sala sono svolte durante l'orario scolastico: il ristorante didattico è quindi definibile come una particolarissima tipologia di laboratorio, nel quale il rapporto con la realtà non è simulato, ma reale, sebbene introdotto, spiegato e protetto dal docente. Gli studenti non sono in nessun modo assimilabili a personale lavorativo e non rispondono a direttive di figure esterne al percorso formativo. Lo scopo del loro servizio è unicamente didattico e il contatto con il cliente reale non ha una finalità di profitto, ma di formazione situata che si avvale del metodo dell'alternanza formativa.

L'impresa formativa, nel quadro del "Work Based Learning", rappresenta per il nostro sistema educativo ed in particolare per la formazione professionale, una sfida rispetto alla quale non ci si può sottrarre dal punto di vista della riflessione e della sperimentazione, pur in un quadro di grande incertezza normativa e di differenze enormi di sensibilità nelle diverse Regioni del nostro Paese.

¹ «Impresa Didattica: gli istituti di istruzione superiore, e di istruzione e formazione professionale possono commercializzare beni o servizi prodotti o svolgere attività di "Impresa Formativa Strumentale", utilizzando i ricavi per investimenti sull'attività didattica», in PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA, La Buona Scuola. Facciamo crescere il Paese, Roma settembre 2014, p. 108.

² Questa la definizione coniata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali nella risposta ad interpello inviato dall'Università degli Studi di Bergamo 2 febbraio 2011, n. 3, avente ad oggetto Art. 9, D. Lgs. n. 124/2004 - *formazione in assetto lavorativo nell'ambito di attività di produzione e vendita di beni e servizi - enti di istruzione e formazione professionale regionali*. Per un commento sistematico si veda: P. ANDREOZZI-E. MASSAGLI, *Formazione in assetto lavorativo: nuove possibilità a disposizione della capacità formativa delle istituzioni scolastiche*, in «Nuova Secondaria», 2011, n. 7, p. 14.

³ Si veda ENTERPRISE VOCATION TRANSITION, *Un percorso verso l'impresa formativa*, EVT, Bologna 2014, pp. 11-14.

⁴ Definizione tratta dalla presentazione della Rete dei Ristoranti Didattici, ristorantididattici.tv.

L'impresa formativa: un'opportunità nel quadro del Work Based Learning

Il sistema CIOFS-FP, sempre attento all'innovazione e alle nuove prospettive della formazione professionale, ha sin dal 2018 accettato la sfida, così come altri enti di formazione, promuovendo una riflessione, un confronto e sperimentazioni in diverse realtà territoriali.



Risale proprio al 2018, la costituzione di un **Gruppo Nazionale CIOFS-FP**, che in collaborazione con **Social Seed**, ha avviato un percorso all'interno dell'associazione di definizione, a partire dalle esperienze e sperimentazioni avviate in diversi contesti territoriali, di un "modello di impresa formativa CIOFS-FP" coerente con i valori e l'approccio educativo salesiano, nonché un kit di strumenti per l'avvio e l'implementazione di imprese formative, disponibili sul sito istituzionale CIOFS-FP Nazionale (www.ciofs-fp.org).

L'importante lavoro di confronto, di elaborazione culturale e di sperimentazione, è confluito in una pubblicazione Franco Angeli **"Impresa formativa. L'esperienza del CIOFS-FP"**, che rappresenta per il sistema CIOFS-FP un punto di riferimento di qualità.

La strategicità del tema specifico e la centralità più ge-

nerale del tema del WBL nel dibattito europeo, ha portato l'associazione alla decisione di continuare il lavoro sull'impresa formativa, inserendolo come tema strategico di sviluppo per il 2021 e il 2022, nel quadro della metodologia dei "Cantieri" utilizzata dall'associazione in maniera sistematica per la promozione della discussione e dell'innovazione di sistema e in raccordo con le diverse Associazioni Regionali.

Nell'ambito del **"Cantiere Impresa Formativa"**, luogo e spazio di lavoro integrato tra operatori della sede Nazionale, delle diverse Associazioni Regionali e professionisti/consulenti (in questo caso ancora *Social Seed*), sono state riprese le sollecitazioni e intuizioni provenienti dalla suddetta pubblicazione ed è stato avviato un ulteriore momento di confronto sistematico nell'Associazione nella prospettiva di una concretizzazione operativa degli input



“ Il lavoro dal nostro punto di vista non si ferma qui. Il cantiere “Impresa formativa” rimane un cantiere aperto all’interno del quale promuovere il monitoraggio, lo scambio e il confronto tra le esperienze che con una certa continuità si stanno sviluppando nel sistema CIOFS-FP. ”

e di una sperimentabilità concreta in diverse realtà territoriali pronte ad un consolidamento e sviluppo dell’esperienza stessa.

Il percorso formativo e di confronto con Social Seed aveva un duplice obiettivo:

- la diffusione della conoscenza del modello di IMPRESA FORMATIVA elaborato dal CIOFS FP presso tutte le Associazioni Regionali;
- il supporto alle Associazioni Regionali e ai Centri di Formazione Professionale nella identificazione e formazione di figure di riferimento potenzialmente promotrici di altre esperienze di impresa formativa sui territori e in grado di attivare processi sistemici di innovazione e di imprenditoria sociale all’interno delle proprie reti di appartenenza.

I nuclei attorno ai quali si è sviluppata la discussione sono stati:

- cosa significa avviare una impresa formativa;
- gli strumenti di co-progettazione per l’impresa formativa;
- quali competenze sono necessarie: come ricercarle, valorizzarle e acquisirle;
- la figura del *community manager* come attivatore di reti territoriali virtuose;
- da dove cominciare per dare avvio all’impresa formativa;
- diffusione e applicazione degli strumenti;
- sperimentare gli strumenti di approccio del design dei servizi.

Il percorso è poi continuato, in una prospettiva di ulteriore approfondimento operativo, mediante un momento di confronto con il Prof. Emanuele Massagli Presidente di Adapt sul tema “**Impresa formativa NON simulata: inquadramento e ipotesi di ordinamento**” e con un incontro/scambio con tre esperienze di imprese formative che avevano la caratteristica comune di essere uscite dalla fase di sperimentazione e di aver affrontato concretamente, nel processo di consolidamento, alcuni nodi operativi di carattere fiscale e di forma giuridica, risultati come tra i più sensibili e controversi, durante la discussione interna. Il lavoro dal nostro punto di vista non si ferma qui. Il cantiere “Impresa formativa” rimane un cantiere aperto all’interno del quale promuovere il monitoraggio, lo scambio e il confronto tra le esperienze che con una certa continuità si stanno sviluppando nel sistema CIOFS-FP.

In generale intendiamo comunque promuovere il confronto e lo scambio sui nodi e sugli aspetti critici, magari insieme all’associazione Confap e con chi nel panorama degli enti di formazione professionale ha sviluppato esperienze in tal senso e intende lavorare per consolidare il modello dell’impresa formativa come strumento utile per la formazione delle persone nel quadro dell’approccio “duale”.

Soprattutto oggi che l’impresa formativa viene riconosciuta nelle varie bozze delle “Linee guida per il sistema duale” ad oggi disponibili e che faranno da punto di riferimento per le Regioni nella programmazione delle sperimentazioni legate a questa misura specifica del Pnrr.



Inquadramento dell'impresa formativa non simulata nell'ordinamento italiano. Perché "si può fare"



1. Definizioni

L'impresa formativa può anche non essere "simulata"; in questo caso è sovente definita "impresa didattica" o "impresa formativa strumentale"¹. Queste espressioni identificano una modalità di realizzazione dei percorsi per le competenze trasversali e per l'orientamento (PCTO) in cui gli studenti svolgono una «una formazione in assetto lavorativo nell'ambito di attività di produzione e vendita di beni e servizi»². Anche questa fattispecie di impresa formativa è conosciuta nel resto d'Europa, in particolare in Norvegia (dove è particolarmente vantaggiosa la normativa fiscale che regola le *student companies*) e in Belgio (*Entreprises de Formation par le travail*, normate nel 2004)³. In Italia si è diffusa quasi esclusivamente nell'ambito della formazione alberghiera e con la forma dei ristoranti didattici, nome ispirato alla fortunata esperienza francese, dove questi ristoranti fanno parte del percorso formativo dei *Lycees Hotellerie* (i "licei" alberghieri). I ristoranti didat-

tici sono «luoghi dediti per loro missione fondamentale all'istruzione ed alla formazione nel settore Alberghiero e della Ristorazione che hanno intrapreso o si sono posti nella prospettiva di aprire una attività ristorativa aperta al pubblico»⁴. In altri termini, si tratta di pubblici esercizi che vendono servizi ristorativi preparati dagli studenti della scuola alberghiera/centro di formazione professionale che promuove il ristorante didattico. Solitamente le attività di cucina e servizio di sala sono svolte durante l'orario scolastico: il ristorante didattico è quindi definibile come una particolarissima tipologia di laboratorio, nel quale il rapporto con la realtà non è simulato, ma reale, sebbene introdotto, spiegato e protetto dal docente. Gli studenti non sono in nessun modo assimilabili a personale lavorativo e non rispondono a direttive di figure esterne al percorso formativo. Lo scopo del loro servizio è unicamente didattico e il contatto con il cliente reale non ha una finalità di profitto, ma di formazione situata che si avvale del metodo dell'alternanza formativa.

¹ «Impresa Didattica: gli istituti di istruzione superiore, e di istruzione e formazione professionale possono commercializzare beni o servizi prodotti o svolgere attività di "Impresa Formativa Strumentale", utilizzando i ricavi per investimenti sull'attività didattica», in PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA, La Buona Scuola. Facciamo crescere il Paese, Roma settembre 2014, p. 108.

² Questa la definizione coniata dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali nella risposta ad interpello inviato dall'Università degli Studi di Bergamo 2 febbraio 2011, n. 3, avente ad oggetto Art. 9, D. Lgs. n. 124/2004 - *formazione in assetto lavorativo nell'ambito di attività di produzione e vendita di beni e servizi - enti di istruzione e formazione professionale regionali*. Per un commento sistematico si veda: P. ANDREOZZI-E. MASSAGLI, *Formazione in assetto lavorativo: nuove possibilità a disposizione della capacità formativa delle istituzioni scolastiche*, in «Nuova Secondaria», 2011, n. 7, p. 14.

³ Si veda ENTERPRISE VOCATION TRANSITION, *Un percorso verso l'impresa formativa*, EVT, Bologna 2014, pp. 11-14.

⁴ Definizione tratta dalla presentazione della Rete dei Ristoranti Didattici, ristorantididattici.tv.

“ *Il ristorante didattico è quindi definibile come una particolarissima tipologia di laboratorio, nel quale il rapporto con la realtà non è simulato, ma reale.* ”

2. Inquadramento normativo

2.1 Regolamento sulla gestione amministrativa-contabile delle scuole

Sotto il profilo normativo, la regolazione dell'istituto è da ricercarsi nel decreto del Ministero dell'istruzione 28 agosto 2018, n. 129 *Regolamento recante istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche, ai sensi dell'articolo 1, comma 143, della legge 13 luglio 2015, n. 107*. Si tratta dell'aggiornamento successivo alla Buona Scuola del decreto ministeriale 1° febbraio 2001, n. 44, recante *Istruzioni generali sulla gestione amministrativo-contabile delle istituzioni scolastiche*.

L'art. 25 di questo decreto regola le norme amministrative e di contabilità riferite alle «aziende agrarie e speciali» annesse alla istituzione scolastica e prevede che la gestione dell'azienda sia una specifica attività del programma annuale della scuola, di modo che siano sinteticamente segnate le entrate, le spese e le modalità di copertura dell'eventuale disavanzo. La relazione annuale con la quale il Dirigente scolastico propone agli organi della scuola di approvare il programma annuale (art. 2, comma 3) deve indicare, inoltre, l'indirizzo economico-produttivo, gli obiettivi che si intendono perseguire, le attività didattiche che possono svolgersi e le risorse umane e strumentali di cui l'azienda deve essere dotata, con i relativi costi.

L'art. 26 dello stesso decreto fissa nel nostro ordinamento l'istituto della impresa formativa non simulata laddove prevede che la scuola possa organizzarsi «per la progettazione e vendita di beni e servizi a favore di terzi, al fine di soddisfare specifiche esigenze didattiche e formative» (comma 1).

A tale scopo sono richiamate le precedenti garanzie di attività distinta sul piano contabile dalla gestione economico-finanziaria della scuola, per quanto le riscossioni e i pagamenti debbano «essere gestiti unitamente a quelli dell'istituzione scolastica con un solo conto corrente e attraverso un'unica contabilità speciale di tesoreria statale» (comma 7). Rilevante, ai fini di comprendere la ratio

dell'intervento del Legislatore, è una nuova specifica inserita al sesto comma dello stesso articolo 26: «qualora i proventi non coprano tutte le spese previste, il Consiglio d'istituto dispone l'immediata cessazione delle attività a favore di terzi».

Il Consiglio di istituto stabilisce i criteri e i limiti alla possibilità (comunque presente, quindi!) di stipulare «convenzioni relative a prestazioni del personale della scuola e degli alunni per conto terzi» e «di alienare beni e servizi nell'esercizio dell'attività didattica o programmata a favore di terzi» (art. 45, comma 1, lettere e, f). Tali attività sono controllate dallo stesso revisore dei conti della scuola (art. 51, comma 3).

2.2 Interpello del Ministero del lavoro n. 3/2011

Rispondendo a un quesito su questa materia posto dall'Università degli Studi di Bergamo, sollecitata dallo studio di un caso di «scuola bottega» comasca, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali con risposta ad interpello n. 3 del 2011 ha rilevantemente ritenuto che i contenuti del decreto ministeriale n. 44/2001 (ora 129/2018) costituiscono principi di carattere generale e si applichino, quindi, non solo alle istituzioni scolastiche, ma anche agli istituti di istruzione e formazione professionale di competenza regionale. In forza di questo atto amministrativo si ritiene ora attivabile una impresa didattica in ogni tipologia di percorso secondario superiore.

La risposta prodotta dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali, che protegge i dirigenti scolastici e di leFP da un intervento ispettivo del lavoro che contesti un eventuale sfruttamento di manodopera (fermi restando gli obblighi in materia di salute e sicurezza e assicurazione civile), ha avuto una notevole forza espansiva e ha determinato l'emersione (di certo erano già ben diffuse) di decine di esperienze di impresa formativa, anche in ambiti diversi da quello alberghiero. Confortata dal chiarimento ministeriale, anche la legislazione regionale ha incominciato ad occuparsi della materia, in particolare laddove sono più numerose le esperienze formative di questo genere⁵.

⁵ Si segnalano in particolare le deliberazioni approvate in Veneto (Deliberazione della Giunta Regionale 18 giugno 2013, n. 1013), Friuli-Venezia Giulia (Deliberazione della Giunta Regionale 29 marzo 2012, n. 513) e Lombardia (Decreto Direzione Generale Istruzione n. 20 dicembre 2013, 12550).

Da ultimo, si ricorda, più per curiosità ricostruttiva che utilità pratica, che il programma di riforma della scuola presentato nella XVII Legislatura conteneva, nelle sue prime Linee guida, la volontà di «estensione dell'impresa didattica»⁶, che è però poi diventato un limitato riferimento alla sola «impresa formativa simulata» in sede di attuazione legislativa⁷.

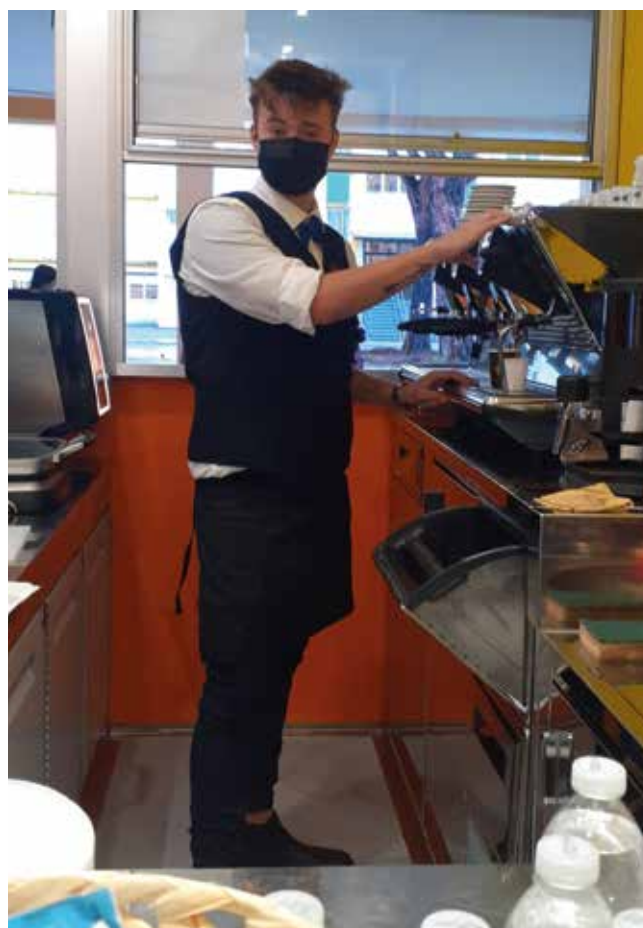
3. Potenzialità pedagogiche

Per quanto permangano rilevanti problematicità di natura definitoria⁸, fiscale⁹ e lavoristica¹⁰, le potenzialità pedagogiche dell'impresa formativa sono molteplici. La caratteristica di questo istituto, infatti, è quella di sintetizzare i vantaggi dell'esperienza formativa protetta con quelli della esperienza formativa situata, non essendo completamente definita né dalla prima fattispecie (laboratorio, impresa simulata) né dalla seconda (apprendistato, tirocinio curricolare).

Questa duplice natura è probabilmente anche il motivo della limitata diffusione di questo dispositivo didattico, la regolazione del quale, posizionandosi a metà tra le competenze della normativa scolastica e di quella lavoristica, non è ancora tratteggiabile con chiarezza e, per questo, è approcciata con diffidenza dagli istituti scolastici e di istruzione e formazione professionale. Invero anche le attività tradizionali operanti nello stesso settore delle imprese didattiche non sempre apprezzano il costituirsi di iniziative di questo genere che, in particolare per alcuni prodotti o momenti dell'anno (si pensi al pranzo feriale nel caso dei ristoranti didattici), vengono considerati *competitors* sleali perché capaci di offrire al pubblico prezzi molto contenuti in ragione della gratuità del lavoro prestato dai giovani. La critica è invero infondata: i beni o i servizi prodotti dagli studenti durante le ore di lezione/laboratorio sono necessariamente ridotti per numero e varietà e, per quanto concerne la qualità, risentono della ovvia inesperienza di chi li

cura. Lo scopo della impresa formativa non è certamente il profitto (anzi, a detta degli operatori queste attività sono contabilmente in perdita nella grande maggioranza dei casi), bensì la formazione del giovane, nella convinzione che il confronto con un cliente reale, sconosciuto ed esigente, sia più formativo che la preparazione di un prodotto o di un servizio per una platea virtuale (impresa formativa simulata) o interna al contesto scolastico (per esempio gli stessi compagni di classe o una diversa scolaresca dello stesso istituto; laboratorio).

Nel caso di attività manifatturiere o agricole, l'equivoco alimentato dalle imprese dello stesso settore della impresa



6 PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI, MINISTERO DELL'ISTRUZIONE, DELL'UNIVERSITÀ E DELLA RICERCA, *La Buona Scuola. Facciamo crescere il Paese*, cit., p. 131.

7 Art. 1, comma 35, della legge 13 luglio 2015, n. 107.

8 R. MENGUCCI, *I ristoranti didattici degli istituti alberghieri*, in Rete Nazionale degli Istituti Alberghieri, *renaia.it*, 2014.

9 G.M. COLOMBO, *L'impresa formativa: aspetti fiscali*, in «Cooperative e enti non profit», vol. 13, 2013, n. 8-9, pp. 17-25.

10 P. ANDREOZZI PASQUALE, E. MASSAGLI, *Formazione in assetto lavorativo: nuove possibilità a disposizione della capacità formativa delle istituzioni scolastiche*, cit. p. 17.

“ *L'istituto formativo si posizionerebbe così al centro della filiera produttiva o del distretto nel quale è inserito, naturalmente adattando i programmi alle esigenze delle imprese.* ”

didattica può essere superato posizionando l'attività imprenditoriale della scuola in uno spazio della filiera produttiva non presidiato dalle aziende del territorio e a loro funzionale. Una scuola professionale dedicata alla lavorazione del legno potrebbe, per esempio, concentrarsi nella produzione di semilavorati utili alle imprese di arredo del distretto circostante; un istituto agrario potrebbe specializzarsi nel servizio di perfezionamento delle colture diffuse nella zona della scuola (controllo di qualità, preparazione concimi, ecc.).

L'istituto formativo si posizionerebbe così al centro del-



la filiera produttiva o del distretto nel quale è inserito, naturalmente adattando i programmi alle esigenze delle imprese e potendo fare incontrare ai propri ragazzi in anticipo la dimensione pratica della professione nella quale si stanno specializzando, nonché gli stessi datori di lavoro che si interesseranno a loro una volta qualificati/diplomati.

4. Attuazione pratica

Nelle scuole e negli Enti di Formazione Professionale italiani, attualmente questo istituto, anche in ragione della incertezza normativa, viene gestito in quattro diverse modalità.

La prima è la più conforme al dettato ministeriale e, quindi, la più “coperta” anche dall’interpello del Ministero del lavoro: si tratta della impresa interamente gestita dalla scuola e regolata con contabilità separata.

Non è però sempre possibile ricorrere ad una soluzione così “pura”, anche per assenza di personale adeguato per la gestione di quella che diventa una vera e propria impresa o per scarsità di risorse. Per queste ragioni è sovente più comodo coinvolgere un soggetto imprenditoriale terzo (preferibilmente cooperativo), anche partecipato dalla scuola/CFP, il rapporto con il quale alimenta la doverosa contabilità separata.

Situazione questa ultima più sicura della mera vendita di beni e servizi a un referente unico che li commercializza successivamente e in autonomia. In questo caso la scuola perde il controllo dell’ultimo passaggio e regola soltanto il rapporto di fornitura con il soggetto con il quale è convenzionata.

Per evitare qualsiasi problema, è assai diffusa anche la soluzione più prudente di tutte, ma anche quella meno in grado di intercettare la dimensione di realtà connessa allo scambio effettivo, ossia la cessione gratuita di beni e servizi, che non prevede alcun pagamento riconducibile, al massimo qualche liberalità.



5. Prospettive evolutive

Sebbene nella indifferenza sostanziale del Ministero competente e di molto addetti ai lavori¹¹, le imprese formative non simulate vanno diffondendosi e specializzandosi. I tempi sono anche maturi per un primo censimento scientifico dell'istituto, che ancora manca.

Il valore formativo di questo vero e proprio dispositivo didattico del metodo della alternanza formativa¹² merita ad ogni modo di essere coltivato. Per questo è possibile qualche intervento sulla normativa vigente, per mettere in sicurezza l'impalcatura costruita dal decreto ministeriale sulla contabilità scolastica e dall'interpello del Ministero del lavoro (che non è atto legislativo, ma di prassi). Le soluzioni perseguibili più facilmente sono le seguenti.

La prima è il riconoscimento pieno dell'Impresa Formativa non simulata come modalità di attuazione dei percorsi per le competenze trasversali e l'orientamento (PCTO). Tale intervento è attuabile anche solo per via amministrativa, intervenendo sulle Linee guida ministeriali dedicate ai PCTO o intervenendo direttamente sull'articolo 1, comma 785 della legge n. 145 del 2018 che ha regolato i percorsi, superando l'alternanza scuola-lavoro del 2015.

Più lineare, ma complesso, sarebbe invece un intervento

di definizione diretta e autonoma della Impresa Formativa, anche mediante delega che rimandi a un decreto interministeriale (istruzione, lavoro, economia), ove regolare la vendita di beni o servizi a favore di terzi, effettuata dalle istituzioni scolastiche e dagli enti di istruzione e formazione professionale anche in coordinamento con soggetti giuridici esterni, ai sensi degli articoli 25, 26, 45 e 41 del decreto del Ministero dell'istruzione 28 agosto 2018, n. 129, nonché i requisiti didattici, normativi e fiscali delle attività di alienazione di beni e servizi prodotti nell'esercizio di attività didattiche, anche fuori dall'orario ordinamentale. Una disposizione di questo genere potrebbe anche occuparsi di definire la fattispecie, superando le tante incognite che ancora persistono.

Nulla vieta di intervenire anche con "cacciavite", ossia con emendamenti mirati, sul decreto del 2018, permettendo esplicitamente il rapporto esclusivo con soggetti terzi, chiarendo le fonti di finanziamento e assicurando sulla natura certamente non subordinata del rapporto con gli studenti che seguono il laboratorio. Sarebbe questa una soluzione meno appariscente, ma, per quanto concerne i primi due aspetti perlomeno (il terzo è probabilmente fuori competenza), non meno effettiva.

¹¹ Significativa eccezione in questo senso è il recentissimo Sacconi M., *Il modo di Biagi. Dizionario della modernità del lavoro*, ADAPT University Press, Modena, 2022, pag. 87, definizione di "impresa formativa".

¹² Massagli E., *Alternanza formativa e apprendistato in Italia e in Europa*, Studium, Roma, 2016, pag. 128 ss.



Ristorante formativo Le torri

Le Torri sono il primo ristorante formativo in Italia e rappresentano una delle realizzazioni più significative dell'impresa formativa CEFAL. Situate in via della Liberazione 6 (Bologna), in zona fiera, a due passi dal centro storico, le Torri dispongono di un'ampia sala con bar che può ospitare circa 100 persone e di una cucina nella quale possono lavorare fino a 18 operatori o allievi in formazione.



I ristorante Le Torri può ospitare convegni e meeting di lavoro in quanto dispone anche di tre sale riunioni delle quali la più grande ha una capienza di 60 posti.

La ristorazione è un settore trainante dell'economia bolognese, connotata anche da una cultura ed una tradizione ben radicata nel territorio. Le ventotto ricette tipiche della cucina bolognese depositate presso la Camera di Commercio ne costituiscono una tangibile testimonianza. CEFAL, Impresa formativa che è anche Scuola di ristorazione attenta alle istanze del mondo produttivo e del lavoro, ha cercato di far convivere questi tre aspetti: fare formazione attraverso il lavoro, realizzare una Scuola di ristorazione che valorizzi la cucina bolognese ed i prodotti tipici del territorio, dare una risposta ai giovani, (in primo luogo, ma non solo) che cercano occupazione e alle imprese di ristorazione che necessitano personale qualificato.

Il ristorante formativo è un pubblico esercizio che eroga percorsi di formazione personalizzati basati sulla realizzazione di servizi ristorativi, che sono commercializzati in maniera remunerata nei limiti necessari alla realizzazione

delle finalità formative. Lo status del beneficiario nel ristorante formativo è quello di persona in formazione, non di lavoratore, ma il ristorante formativo è una impresa con dei clienti veri. L'allievo acquisisce competenze praticando il mestiere, beneficiando, inoltre di servizi di supporto pedagogico e di accompagnamento socio-lavorativo. Il presupposto è che l'allievo apprenda meglio attraverso un'esperienza che non è simulata, ma calata in un vero contesto produttivo i cui standard di qualità devono risultare adeguati al mercato.

Da 15 anni circa le classi della Scuola di ristorazione CEFAL si alternano, a turno, nella gestione del Ristorante formativo, sperimentandosi in tutto il ciclo produttivo e di gestione, dalla creazione del menù, all'ordine delle materie prime, allo stoccaggio, all'analisi dei costi e ricavi. Lo staff del ristorante è composto da tre professionisti: uno chef, con ampia esperienza di cucina tradizionale bolognese, un formatore di sala e il responsabile del ristorante, che accompagnano gli allievi nella gestione e conduzione del ristorante.

Il Ristorante didattico in questa forma è aperto nei giorni previsti dal calendario scolastico, per il servizio del pranzo. È prevista a breve l'apertura della pizzeria formativa, nella fascia serale, con una modalità diversa, coinvolgendo meno allievi, con una forma più orientata alla forma dell'impresa di transizione.

PRODUZIONE DA PARTE DEGLI ALLIEVI E INTERDISCIPLINARITÀ

La realizzazione di prodotti facilita una programmazione didattica che faccia dell'interdisciplinarietà la modalità naturale di lavoro. Non è raro che alcuni ragazzi scoprano qui, misurandosi con un fare produttivo e dovendo interpretare ruoli diversi, di possedere talenti impensati.

Nella co-produzione con gli insegnanti che collaborano alla realizzazione dei prodotti avviene un'esperienza di scambio intergenerazionale. L'insegnante non è solo chi pone i problemi e ne detiene le soluzioni, ma è chi accompagna gli allievi ad affrontare gli interrogativi che sorgono man mano e a rielaborare le esperienze fatte. Questo ruolo richiede un equilibrio tra conferma della capacità dei ragazzi (che altrimenti abbandonerebbero il campo) e spinta alla problematizzazione.

Questo viene portato a compimento nel momento della rielaborazione, che consente ai partecipanti di sviluppare consapevolezza nei confronti del significato dell'esperienza a loro proposta. Si tratta di un significato riscontrabile dagli allievi, non solo oggetto di programmazione didattica: questo risulta evidente dalla cognizione che i ragazzi hanno degli obiettivi dell'esperienza e dei suoi effetti di ricaduta sul percorso di ciascuno e di gruppo classe. La produzione da parte degli allievi rappresenta sia l'innescio delle competenze già presenti nei ragazzi, nella logica di una struttura di lavoro definita come "apprendimento in aderenza", e quindi l'aggancio per promuovere autostima, conferma e protagonismo, sia e soprattutto il luogo della scoperta, dell'acquisizione e sperimentazione di competenze nuove o comunque maggiormente complesse.

In questo senso si lavora a definire il prodotto finale acquisendo progressivamente le competenze necessarie per realizzarlo. Ed è così che si verifica un percorso di apprendimento interdisciplinare sollecitato dalla tensione alla realizzazione del prodotto finale: sembra interessante dal punto di vista metodologico questo reciproco potenziamento tra processo e prodotto. La produzione concreta svolge un ruolo fondamentale anche considerando le specifiche caratteristiche di questi allievi, scarsamente a loro

aggio di fronte a saperi teorici. Il contesto produttivo è quello in cui la teoria assume forme concrete che diventano più comprensibili, oltre che più interessanti per gli allievi. Una definizione generativa emersa nel corso di un'intervista è quella di "interdisciplinarietà leggera".

Non si tratta di costruire collegamenti tra le materie sulla base degli accordi presi tra i docenti, ma di affrontare insieme agli allievi un problema stimolante e sviscerarlo con intuizioni e sviluppi progressivi, sulla base della curiosità e degli interrogativi che si presentano. Il punto di partenza del progetto è proprio interdisciplinare: connettere teoria e pratica.

Ad esempio: concetti matematici sono certamente utili per la gestione di un ristorante formativo (pensiamo alle proporzioni necessarie per dosare gli ingredienti di un piatto in base al numero di persone, o ai conti necessari per equilibrare entrate e uscite), così come competenze linguistiche (potrebbero servire per gestire la comunicazione e promozione esterna del locale).

Ma questi aspetti riguardano solo alcune parti della disciplina e possono essere usati efficacemente solo connettendo chi fornisce le indicazioni teoriche con chi le utilizza a fini pratici. Tali azioni vedono centrale lo studente e non il formatore e si focalizzano sul come farlo apprendere, rendendolo protagonista e partecipe del proprio processo di apprendimento, assegnando al formatore un ruolo di project leader che "suggerisce e stimola" strategie di risoluzione tese al portare al successo l'azione degli studenti.

La finalità dell'apprendimento nell'impresa formativa è non solo di facilitare gli apprendimenti necessari, ma anche di far sviluppare negli studenti strategie di *problem solving* e di *cooperative learning*: la presenza di clienti e persone a cui offrire un servizio richiede ai ragazzi la capacità di saper rispondere in maniera pertinente ad esempio alla presentazione di un piatto che non risponde alle richieste del cliente, senza l'aiuto immediato dell'adulto di riferimento, oppure in un momento nel quale in cucina sono richiesti piatti relativi ad un dipartimento e nessuno in un altro, gli allievi imparano che è bene che tutti concorrano e collaborino per il bene del servizio comune.

Le competenze vengono o intese come la massima valorizzazione dei risultati di apprendimento, al di là del contesto di acquisizione formale, non formale e informale, perché sono l'evidenza della comprovata capacità di utilizzare, in un contesto specifico, conoscenze, abilità e capacità personali, sociali e/o metodologiche, integrandole e finalizzandole ad un risultato socialmente atteso.



Impresa formativa: CIOFS-FP Lazio



I CIOFS-FP Lazio non si è limitato alla formazione professionale in ambito scolastico, ma ha deciso di provare a fare qualcosa in più per i giovani, per aiutarli in un momento delicatissimo che si trovano ad affrontare dopo aver conseguito la qualifica o il diploma professionale: **la transizione dalla scuola al mondo del lavoro**.

Dopo diversi anni trascorsi ad immaginare un'impresa formativa che operasse proprio per facilitare questo passaggio, nel 2017 l'idea si è concretizzata con la creazione, a Testaccio, della prima **impresa formativa sotto forma di laboratorio di pasta fresca** "dedicata ai giovani", da far gestire interamente ai giovani dopo un periodo di formazione con un tutor adulto.

La convinzione di fondo è che la maturazione dei giovani passi soprattutto attraverso l'assunzione delle responsabilità. In questo senso, farsi carico delle responsabilità derivanti dalla gestione di un'attività commerciale, oltre a rappresentare una concreta possibilità di impiego subito dopo aver terminato gli studi, favorisce senz'altro il completamento della **crescita integrale**, professionale e personale, iniziata dietro ai banchi di scuola. Inoltre, attraverso il coinvolgimento di diversi alunni stranieri, l'impresa formativa diventa anche un luogo di inclusione e scambio

culturale.

Il circuito che abbiamo immaginato e realizzato con l'impresa formativa è quello di giovani che formano altri giovani, con particolare attenzione a coloro che si trovano in situazioni di difficoltà e a rischio emarginazione.

Dal 2020 il laboratorio di pasta fresca è gestito in completa autonomia da due ragazze, di 20 e 24 anni, che hanno già formato decine di altri giovani. Nell'impresa formativa, infatti, si alternano gli alunni dei corsi di formazione triennale e duale che ivi svolgono lo stage curriculare previsto dal loro percorso di studi. Gli stage presso il laboratorio possono durare dalle 6/7 settimane ai 7/8 mesi, a seconda della tipologia/anno di corso che sta frequentando lo stagista.

È importante sottolineare che l'impresa formativa non è dedicata esclusivamente ai giovani dei nostri corsi di formazione professionale; infatti, abbiamo coinvolto anche i servizi sociali del Municipio di Roma I per favorire l'inserimento di soggetti cosiddetti "fragili" attraverso delle borse lavoro. Abbiamo avuto il piacere di ospitare una donna, Patient, richiedente asilo arrivata in condizioni precarie a bordo di un cosiddetto "barcone". È stata una bellissima esperienza di inclusione e di crescita per tutti: per Patient,

“ Occorre sottolineare che il bar didattico di Ostia, infatti, sviluppa una sinergia importante con l'impresa formativa di Testaccio: tutti i prodotti utilizzati per l'esecuzione dei primi espressi e la pasta venduta sono realizzati dalle ragazze che operano nel laboratorio di pasta fresca. ”

che si è sentita accolta dai giovani del laboratorio che le hanno insegnato a lavorare la pasta fresca; per i ragazzi e le ragazze del laboratorio, che attraverso il racconto diretto dell'esperienza vissuta da Patient, hanno potuto conoscere da vicino la tristissima realtà di persone così tanto svantaggiate.

È importante sottolineare che sono molte le difficoltà che affrontiamo ogni giorno per consentire la sopravvivenza di questa realtà. Puntare su questo tipo di assetto sconta molte inefficienze e bassa produttività. La formazione, infatti, non va d'accordo con le logiche commerciali. Inoltre, la pandemia. Ciononostante abbiamo resistito!

Assodato che, di fatto, la realtà dell'impresa formativa opera in perdita, stiamo facendo dei grossi sforzi per cercare di portarla in pareggio e mantenerla in vita.

Una delle strade principali che stiamo percorrendo per sostenere questa realtà è stata quella di innestare dei nuovi progetti sulla realtà già esistente che consentano di espandere le attività e coprire i costi maggiormente significativi: personale e affitto.

Sulla scia di uno di questi progetti, con Intesa San Paolo – Fondo di Beneficenza, il 4 ottobre 2021 abbiamo dato vita, sul territorio di Ostia, alla **seconda impresa formativa sotto forma di bar didattico**.

Questa ulteriore iniziativa nasce dall'intesa tra Ciofs Fp Lazio, Liceo Scientifico Statale “A. LABRIOLA”, Liceo Classico Statale “ANCO MARZIO” e Municipio Roma X formalizzata in un'apposita convenzione.

Il Bar didattico è collocato all'interno del Liceo Scientifico Labriola ed affaccia su un piazzale utilizzato per l'intervallo anche dagli alunni del Liceo Classico Anco Marzio. Complessivamente serve circa 2.000 studenti e 300 adulti tra docenti e personale Ata.

Oltre alle attività classiche, caffetteria e distribuzione merende, nel bar didattico è prevista la preparazione e somministrazione di un primo espresso e la vendita al dettaglio su ordinazione di pasta fresca. Occorre sottolineare che il bar didattico di Ostia, infatti, sviluppa una **sinergia** importante con l'impresa formativa di Testaccio: tutti i prodotti utilizzati per l'esecuzione dei primi espressi e la pasta venduta sono realizzati dalle ragazze che operano nel laboratorio di pasta fresca.

Per iniziare e portare avanti queste esperienze di impresa formativa sono stati non pochi i **dubbi**, le **paure**, le **ansie**

e le **indecisioni** che ci hanno accompagnato durante tutto il percorso. Volendole sintetizzare, possiamo affermare di aver fronteggiato criticità legate: all'**aspetto mentale**, è stato necessario un cambio di mentalità nell'approccio, da realtà statica alla quale eravamo abituati con la formazione professionale a realtà dinamica tipica dell'impresa formativa; all'**aspetto giuridico**, è stato difficilissimo scegliere la forma giuridica da adottare, anche a causa dei vuoti presenti all'interno del nostro ordinamento rispetto a questo genere di realtà; all'**aspetto amministrativo** (Municipio), le richieste di autorizzazioni e licenze al Comune implicano il coinvolgimento di diversi professionisti e il coordinamento delle loro attività; all'**aspetto igienico sanitario** (ASL), la messa a norma dei locali dove si svolge l'attività per il conseguimento (se non già posseduta) dell'idoneità tecnico-sanitaria da parte dell'Asl è una fase davvero impegnativa e lunga; all'**aspetto fiscale**, ovvero lo studio del trattamento fiscale previsto per l'attività specifi-





ca svolta nonché l'acquisizione, la gestione e la manutenzione del registratore di cassa con la disciplina in continua evoluzione (corrispettivi telematici, lotteria degli scontrini ecc.); all'**inquadramento del personale**, nel nostro caso abbiamo fatto ricorso a diverse soluzioni, a seconda dei casi e dell'opportunità, che spaziano dalle collaborazioni a Partita Iva per alcuni (anche in ottica di autoimprenditorialità) ai Contratti di Apprendistato per altri (di primo e/o secondo livello), alle prestazioni di lavoro autonomo occasionale, alle Borse Lavoro e agli stage curriculari; all'**aspetto economico** (corretta gestione d'impresa), abbiamo posto grande attenzione alle spese, con la massima limitazione dei costi fissi (fitto e personale) e la continua analisi dei fornitori (attuali e potenziali) di qualsiasi bene acquistato ripetutamente dall'impresa formativa, e ai ricavi, per cercare di incrementarli ci siamo focalizzati su un'analisi continua dei costi di realizzazione dei prodotti/servizi, della loro qualità e del *pricing* e sulla gestione del cambiamento; all'**aspetto finanziario**, sia per la gestione della liquidità intesa come raccolta dei contanti derivanti dalle vendite, versamenti, pagamenti e incassi fatture sia per il coordinamento dei pagamenti con i flussi derivanti dai progetti incardinati nel "progetto impresa formativa"; alla **gestione del calendario** per l'individuazione dei giorni e degli orari di apertura/chiusura e farli quadrare

con le realtà dei CFP; alla **gestione della quotidianità**, attraverso un'assistenza costante e tempestiva dell'Ente e del responsabile rispetto alle problematiche che possono emergere in qualsiasi momento legate qualsiasi aspetto della gestione (dai malfunzionamenti delle attrezzature, a un rubinetto che si rompe, alla serranda che crolla, problema con il personale ecc...); all'**ubicazione**, infatti la scelta dei locali rappresenta uno degli aspetti più delicati perché determinante sia al fine della riuscita dell'iniziativa e del suo successo economico, sia per garantire una pronta assistenza in caso di necessità immediata; alla **gestione della comunicazione**, perché di primaria importanza sia dal punto di vista commerciale (incremento vendite), sia per far conoscere il progetto all'esterno e intercettare eventuali opportunità (bandi, avvisi ecc...).

Nonostante le tante difficoltà elencate, la grande determinazione nel voler portare avanti questo "sogno" ci ha sempre dato la forza per gettare il cuore oltre l'ostacolo. Oggi il nostro auspicio è di poter continuare e intensificare le **collaborazioni** con i vari attori presenti sul territorio (Municipi, Scuole, Banche, Associazioni, Imprese ecc...) con lo scopo di condividere la finalità nobile delle imprese formative attraverso l'individuazione e l'implementazione di progetti che favoriscano la sopravvivenza e lo sviluppo di queste realtà virtuose.



CLIC impresa formativa. L'esperienza del CIOFS-FP di Trieste

La volontà di innovare, la progettualità sulle classi quarte dei percorsi di lefp, le reti territoriali attivate, le esperienze precedenti, i bisogni formativi e di inserimento lavorativo degli allievi che hanno terminato i percorsi, lo stimolo della sede nazionale... tutti elementi che hanno contribuito allo sviluppo della progettualità di CLIC (Cresciamo Lavorando Insieme al CIOFS).



L'idea

CLIC è diventato, negli ultimi tre anni, il contenitore per il CIOFS FP di Trieste delle diverse idee legate al tema "impresa formativa". In questo contenitore sono confluite tutte le idee e le esperienze legate al tema della "formazione in assetto lavorativo" dove al partecipante non viene richiesto solo di "operare" ma anche di "contribuire" alla creazione ed allo sviluppo delle diverse idee.

Il pregresso

Il CIOFS FP di Trieste opera, nel sistema della lefp della Regione Friuli Venezia Giulia, nei settori dell'Amministrazione, del Turismo, del Commercio e dell'Informatica. Da sempre, nelle progettualità di "formazione in assetto lavorativo", si è cercato di mantenere un approccio trasversale rispetto ai settori professionali cercando di coin-

volgere allievi di ogni settore nella creazione e gestione di occasioni che hanno, però, sempre avuto la caratteristica di "temporaneità" (l'organizzazione di una giornata di accoglienza turistica per un gruppo scolastico, la gestione di banchetti promozionali in eventi giovanili, la gestione - in partnership - dell'apertura di un punto vendita fuori orario). In tutte queste attività l'allievo veniva coinvolto non solo nelle fasi esecutive, ma anche nelle fasi di ideazione, organizzazione e riflessione finale dell'esperienza.

Il salto

Nel corso dell'anno formativo 2021-2022 si è deciso di cogliere un'opportunità offerta e di fare "il grande salto" in merito alla progettualità.

Un laboratorio di pasticceria con annesso punto vendita al dettaglio, collocato in un ambiente in cui il CFP ha già un laboratorio didattico accreditato, ha manifestato l'intenzio-



ne di cedere la gestione dell'attività. La vicinanza con gli ambienti formativi già utilizzati, la possibilità di coinvolgere sia allievi che ex allievi nella progettualità, l'opportunità di collegare l'attività con i settori professionali gestiti dal CFP, sono elementi che sono stati presi in considerazione. Affrontati gli aspetti burocratici (acquisizione dell'attività attraverso l'affitto del ramo d'azienda, creazione di un ramo d'azienda con contabilità e gestione separata all'interno dell'Ente, gestione di tutti gli adempimenti autorizzativi e comunicativi: Ag Entrate, Comune, Az Sanitaria...) l'attività ha avuto inizio nel mese di febbraio 2022.

La progettualità

CLIC quindi ha inserito nella sua progettualità la gestione di Panedintorni, il punto vendita con laboratorio di pasticceria individuato.

Le basi progettuali prevedono che la gestione dell'attività avvenga attraverso la definizione di un personale "esperto" e di riferimento (ad oggi 2 persone, un referente di laboratorio - un pasticcere esperto - ed un referente del punto vendita - un ex allieva del CFP uscita dai percorsi qualche anno fa con esperienza di lavoro nel settore) che presidi il buon esito dell'attività e svolga funzioni di tutoring facendo da mentor al personale "a rotazione". Quest'ultimo è costituito da ex allievi, usciti dai percorsi di lefp, ai quali è stato proposto un percorso "a tempo" di empowerment e consolidamento delle competenze (ad oggi 3 ex allievi coinvolti).

A questa base si aggiungono le progettualità affidate agli allievi di lefp (classi terze e quarte) che intervengono sia su attività specifiche dirette (esperienze di gestione del punto vendita a turnazione, promozione di eventi e gestione del catering, allestimento vetrine) sia su attività accessorie e

complementari (analisi dei dati contabili, marketing e comunicazione, sviluppo app digitali per la gestione degli ordini) sia su attività di innovazione e sviluppo (ampliamento offerta commerciale, sviluppo di nuove idee).

Gli obiettivi

I principali obiettivi che il Ciofs FP di Trieste ha individuato in questa fase progettuale possono quindi essere sintetizzati come segue.

• Formazione allievi ed ex allievi: il CFP fa FORMAZIONE

Attraverso questa esperienza il CFP allarga la propria offerta formativa rivolta agli studenti lefp, ma continua ad elaborare progetti formativi anche per gli ex allievi coinvolti come personale di Panedintorni.

• Inserimento lavorativo post diploma lefp: il CFP accompagna al LAVORO

L'impresa formativa diventa un luogo dove gli allievi, al termine del percorso di lefp, possono professionalizzarsi in un ambiente protetto, fortemente impegnato nella formazione continua, con progetti formativi e di accompagnamento/tutoraggio personalizzati.



• Progettualità di sviluppo: il CFP sviluppa idee IMPRENDITORIALI

La gestione ordinaria di Panedintorni diventa il luogo di partenza da cui la progettualità di CLIC trae spunto per sviluppare nuove idee imprenditoriali.

Allievi ed ex allievi possono venir coinvolti in progetti tesi a migliorare gli aspetti gestionali dell'attività, ad allargarne l'offerta commerciale, ad individuare nuove produzioni o nuovi servizi per rispondere ai bisogni del territorio.

PROGRAMMA GOL – Massimo Peron

Al fine di mitigare l'impatto economico e sociale della pandemia, l'Unione Europea ha varato uno strumento finanziario senza precedenti, per dimensioni finanziarie e per strumenti messi in campo. Le riforme e gli investimenti finanziati con questo strumento sono stati poi adottati dai Paesi membri nell'ambito dei loro Piani nazionali di ripresa e resilienza (PNRR). <https://italiadomani.gov.it/it/home.html>. La Commissione Europea, nelle linee guida per la redazione dei Piani, aveva da subito individuato sette sfide comuni a livello europeo (European Flagship). Tra queste viene indicata la necessità di un investimento ambizioso sulle competenze dei lavoratori: "upskill and reskill". Nell'ambito del PNRR italiano tale sfida è affrontata, con riferimento ai lavoratori, nell'ambito della Missione 5, componente 1.

Complessivamente, rispetto ai temi della formazione e del lavoro, le Risorse assegnate all'Italia ammontano a 6,6 miliardi di Euro per il periodo 2021/2025.

L'intervento Europeo è articolato in diversi Programmi, che in maniera integrata e con destinatari diversi cerca di avviare un percorso di Riforma dei sistemi Formativi e delle Politiche Attive del Lavoro in prospettiva sistemica:

- **Piano Rafforzamento CPI (1,07 miliardi)**
- **Programma GOL (4,9 miliardi)**
- **Fondo Nuove Competenze (1,3 miliardi di Euro)**
- **Sistema Duale (600 milioni di Euro).**

I finanziamenti del PNRR sono prioritariamente legati al raggiungimento di milestone e target, definiti in termini di tappe imprescindibili di verifica dei risultati quali quantitativi del Programma, che per quanto riguarda le politiche attive e la formazione sono rilevanti:

- **Target 1:** almeno 3 milioni di beneficiari di GOL entro il 2025. Di questi almeno il 75% devono essere donne, disoccupati di lunga durata, persone con disabilità, giovani under 30, lavoratori over 55;
- **Target 2:** almeno 800 mila dei su indicati 3 milioni devono essere coinvolti in attività di formazione, di cui 300 mila per il rafforzamento delle competenze digitali;
- **Target duale:** 135.000 individui inseriti in percorsi di apprendimento duale entro il 2025 in più rispetto al dato di baseline di 39.000.

Tutto il Paese ed in particolare le Regioni sono impegnate in un enorme sforzo di Riforma, con la collaborazione attiva dei territori e delle Agenzie Formative cui spetta un importante ruolo e responsabilità nella progettazione ed erogazione di attività formative rivolte a diverse tipologie di destinatari in una prospettiva di forte personalizzazione. Per quanto riguarda il Programma GOL, rivolto in particolare ai disoccupati, le Regioni hanno elaborato nei mesi scorsi i Programmi Attuativi Regionali (PAR) che poi hanno inviato ad Anpal – Ministero del Lavoro.

I PAR validati a livello nazionale contengono le indicazioni su come le diverse Regioni organizzano sui territori i servizi previsti dal Programma con la collaborazione dei territori, delle Agenzie Formative e delle Agenzie per il Lavoro. Con l'uscita dei Bandi e l'individuazione dei soggetti che gestiranno le attività di accompagnamento al lavoro e formative (upskilling e reskilling) si avvierà l'impegnativa fase attuativa del programma.

Per il sistema della formazione professionale e quindi anche per il sistema CIOFS-FP sarà una sfida importante, un passaggio epocale che richiederà un ripensamento delle strategie e dei modelli organizzativi dei CFP, che dovranno attrezzarsi per offrire servizi formativi e di accompagnamento al lavoro degli adulti in maniera sistematica secondo una prospettiva universalistica e di LEP nazionali che dovranno essere rispettati dal sistema come diritti individuali dei lavoratori.

Il sistema CIOFS-FP sta già lavorando in questa prospettiva nell'ambito del Cantiere Relazione con le imprese, mediante momenti formativi, di scambio di informazioni, di confronto e di condivisione di buone prassi. Uno dei prossimi numeri monografici della Rivista CITTÀ CIOFS-FP sarà proprio dedicato a queste tematiche.



Impresa formativa: UBUNTU

Centro di formazione: Engim Emilia Romagna – sede di Ravenna



L'impresa formativa nasce a Dicembre 2015.

OFFICINA UBUNTU, è il nome della bottega di ENGIM Emilia Romagna che vende prodotti del territorio seguendo il modello dell'impresa formativa, che unisce il profitto e la centralità del giovane nel processo formativo.

È stata la prima impresa formativa a nascere in Romagna e la seconda in tutta la regione Emilia Romagna, all'interno di un contesto formativo professionale. Officina UBUNTU vuole essere un luogo di mediazione tra le esigenze di socializzazione, di crescita personale e professionale e dell'impresa, di produzione e di competitività sul mercato. Per quanto riguarda il nome, UBUNTU

vuole essere la realizzazione pratica della filosofia dell'Africa sub-Sahariana che si focalizza sulla lealtà e sulle relazioni reciproche delle persone, detto appunto "Ubuntu".



OBIETTIVI DELL'IMPRESA FORMATIVA

Tra gli obiettivi principali i bisogni che vogliamo soddisfare sono la formazione professionale, l'inserimento lavorativo, promozione sociale e lo sviluppo del benessere individuale e collettivo dei cittadini.

A partire dal 4 maggio 2020 per UBUNTU è iniziata una nuova fase di sviluppo. Nel Giardino Botanico Rasponi situato nel Centro storico di Ravenna, grazie all'accordo siglato con Bper Emilia Romagna (proprietaria del terreno e dell'immobile) ed Engim Ravenna è stato possibile contribuire alla rinascita di questo luogo che è diventato anche la "nuova casa" dell'Impresa Formativa di Engim UBUNTU. Tipologia dei beneficiari, durata della formazione, tipologia finale di certificazione I beneficiari coinvolti nell'attività sono allievi e adulti che frequentano corsi di formazione

professionale in area marketing e vendite.

La formazione leFP dura complessivamente 2000 ore, 1000 ore l'anno compreso lo stage, e la certificazione finale in linea con il sistema regionale leFP è il Certificato di qualifica professionale di terzo livello per Operatore del Punto Vendita.

La Formazione per adulti varia dalle 32 ore di aula alle 300, con annessi dei periodi di stage o tirocinio.

La qualifica di riferimento è quella di "Operatore del punto vendita" che certifica competenze in esito al terzo anno nelle seguenti unità di competenza Stoccaggio e approntamento merci, Allestimento e riordino merci, Vendita e assistenza clienti, Registrazione delle vendite. Riferibili all'intera qualifica regionale e correlabili alle quattro unità di competenza professionali sono gli aspetti legislativi in materia di sicurezza sul lavoro, trattati sia in seconda che

“

L'impresa formativa diventa in questo senso un luogo di apprendimento strategico, dove i ragazzi possono come in una palestra allenarsi e migliorarsi nelle loro performance lavorative.

”

in terza annualità. (DGR 739/2013).

Per quanto riguarda i corsi per adulti, vengono certificate solitamente 1 o 2 unità di competenza, della medesima qualifica.

Da quando Engim Ravenna ha attivato il corso per Operatore Agroalimentare, anche gli studenti di questo corso sono coinvolti nella gestione delle attività di Ubuntu. In particolare si occupano della produzione gastronomica e di pasticceria ed anche della gestione dell'orto/Giardino Botanico. In occasione di eventi serali organizzati da Engim nell'impresa formativa Ubuntu, i ragazzi del corso di op. agroalimentare vengono impegnati a turno e secondo la loro disponibilità sia in cucina che nel service di sala. Dall'anno 2020/2021 abbiamo 2 classi seconde e 2 classi terze.

Gli studenti di questo corso sono stati protagonisti anche in occasione di manifestazioni ed eventi enogastronomici di rilievo organizzati nella nostra città e nella nostra provincia, a cui abbiamo partecipato come Engim Emilia Romagna e con la nostra Impresa Formativa Officina Ubuntu.

Come si può definire/tratteggiare oggi l'identità professionale attesa per i giovani che si apprestano ad entrare nel mondo del lavoro?

L'identità professionale attesa oggi non può che essere tratteggiata da un connubio forte di soft e hard skills, dove alle competenze tecniche acquisite attraverso la formazione in aula, il ragazzo deve essere posto nelle condizioni di sviluppare anche quelle competenze trasversali su cui oggi le aziende pongono sempre più la loro attenzione al momento di selezionare i candidati. L'impresa formativa diventa in questo senso un luogo di apprendimento strategico, dove i ragazzi possono come in una palestra allenarsi e migliorarsi nelle loro performance lavorative.

Cosa significa per voi collaborare alla costruzione dell'identità professionale dei giovani negli ecosistemi formativi territoriali?

Significa rivolgere lo sguardo all'esterno, partecipare in modo reale alla preparazione dei ragazzi per il raggiungimento del ruolo lavorativo richiesto dal mercato. Significa andare nelle aziende per capire le loro esigenze e portare il mondo del lavoro dentro l'ecosistema formativo, in un'otti-

ca di miglioramento dell'intervento educativo e professionalizzante dei ragazzi.

Come si pone la vostra organizzazione/progetto negli ecosistemi formativi territoriali di riferimento? Con quale ruolo? Con quali prospettive di sviluppo?

La nostra Impresa Formativa dal 2015 ad oggi si è continuamente evoluta alla ricerca di una sempre maggiore penetrazione della realtà formativa nel tessuto produttivo ma anche sociale e culturale della città.

Oggi Ubuntu è diventato un punto di riferimento nel cuore della città per lo sviluppo di progetti culturali, sociali, ma anche legati più strettamente all'enogastronomia, che resta il core business dell'impresa.

Engim attraverso gli spazi di Ubuntu, e la partecipazione a diversi importanti eventi sul territorio, sempre con il coinvolgimento dei propri studenti, cerca ed ha cercato di giocare un ruolo efficace e di primo piano nel proprio ecosistema formativo territoriale. La recente acquisizione e ristrutturazione dell'Azienda Agraria Marani rappresenta già la prossima sfida di Engim Emilia Romagna

Quali proposte concrete per far sì che le esperienze condotte sui territori possano in maniera sistemica, strutturale e integrata, contribuire alla costruzione dell'identità professionale dei giovani?

Premesso che ogni territorio ha delle peculiarità che vanno capite in modo profondo per poter avviare un progetto utile e di successo, lo scambio di informazioni, di idee e di buone prassi tra i territori è sicuramente auspicabile.

Quale tipologia di servizi offre?

La nostra Impresa Formativa offre un servizio commerciale a tutti gli effetti, con orari di apertura in linea con quelli dell'attività didattica.

Proprio per la sua natura di impresa formativa, Officina Ubuntu si colloca nel panorama delle attività commerciali della città in modo unico, creando una forte relazione tra il territorio, i suoi bisogni, i suoi prodotti, il tessuto sociale e l'integrazione tra attività formativa e attività commerciale. Oltre alla vendita dei prodotti, Officina Ubuntu si propone anche di promuovere eventi in collaborazione con le aziende partner e altresì di partecipare ad eventi nel territorio.



Dove fioriscono i talenti



L'associazione **PraticaMENTE CIOFS APS**, insieme ai diversi partners del progetto e l'Amministrazione Comunale che ha fortemente voluto e creduto in questa iniziativa, è lieta di annunciare l'inaugurazione ufficiale di **"PIANO TERRA, un luogo dove fioriscono talenti"**.

L'inaugurazione è avvenuta Lunedì 11 aprile 2022, al piano terra di uno stabile alla periferia di Ruvo, restituito alla città come spazio finalmente fruibile, bello, aperto, accogliente, multifunzionale.

"Piano Terra" è un progetto vincitore del bando Luoghi Comuni, iniziativa promossa dalle Politiche Giovanili della Regione Puglia e ARTI finanziata con risorse del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione 2014-2020 e del Fondo Nazionale Politiche Giovanili.

Partecipare a questo bando ha permesso a PraticaMENTE CIOFS A.P.S., di rigenerare uno spazio pubblico sottoutilizzato del Comune di Ruvo di Puglia.

Piano Terra è il risultato di un grande processo di partecipazione di giovani, adulti e studenti, di tante ore trascorse

a sognare, progettare e realizzare.

Rappresenta la sintesi di tante visioni, stili ed esperienze. Per gli allievi e formatori del CIOFS/FP Puglia (partner del progetto) è il Ristorante Didattico, luogo più adatto per mettere in pratica quanto appreso, ma anche esperienza concreta di Impresa Formativa, in cui gli eventi sono gestiti

con piena responsabilità in tutte le fasi del processo, dalla progettazione alla comunicazione, alla realizzazione e somministrazione.

Ma oltre agli eventi gastronomici ci saranno eventi di animazione socio-culturale che coinvolgeranno altri partners di progetto e vedranno i cittadini coinvolti in prima persona,

promuovendo partecipazione e senso di comunità.

Insomma Piano Terra è il risultato di tutti e vuole essere il luogo in cui i talenti di tutti, soprattutto dei più giovani, possano veramente fiorire.

Guarda la news riportata dalla tv locale:

<http://www.norbaonline.it/ondemand-dettaglio.php?i=126589>



Suor Raffaella, una Salesiana Doc – Laretta Valente



“La suora cerca lavoro in bici”, Suor Raffaella Soga, responsabile del CIOFS-FP di Vittorio Veneto, Opera De Mori, ci ha salutati in un una serena mattina di marzo. Se ne è andata così, senza interrompere nulla, ma proprio nulla, del suo impegno quotidiano, lasciando tutti stupiti, come fosse uscita per gli appuntamenti con gli imprenditori che accoglievano in stage l'ultimo gruppo dei suoi ragazzi.

Non si è lasciata scoraggiare da nulla, ascoltando la voce di don Bosco che citava al momento opportuno con tutti i suoi interlocutori, aggiungendo a volte alcuni puntuali versetti del Vangelo che richiamavano all'ordine della vita. Tra i suoi molti progetti di formazione per i giovani, in particolare nel campo della formazione e dell'inserimento lavorativo, è l'istituzione del percorso formativo annuale per la qualifica di Tecnico esperto nelle relazioni commerciali

con l'estero. Iniziativa, particolarmente appropriata alla configurazione geografico-frontaliera, economico-artigianale, paesaggistica e d'arte del territorio. Suor Raffaella ha coinvolto in questo progetto un numero significativo di imprese, circa 30. In realtà i rapporti tenuti con le aziende del trevigiano, sinistra e destra Piave, sono stati molti di più, ben oltre 300. Questo il territorio che ha fatto del centro un punto di riferimento. Le imprese hanno contribuito al successo con il pool dei loro esperti, con il supporto tecnico e l'accoglienza in stage guidati, nelle rispettive aziende. Il progetto citato, assieme ad altri minori per l'aggiornamento, ha portato all'inserimento lavorativo oltre 2000 allievi nei 30 anni di erogazione formativa.

Il territorio, possiamo dire, costituiva la sua casa, la bicicletta il suo mezzo di trasporto. Non solo le imprese dunque, con cui era in costante collegamento, ma ogni servizio, ufficio, organizzazione in cui lavoravano le sue ex allieve e non solo. Non sono escluse le Istituzioni con le massime rappresentanze, i contatti costanti con gli Istituti Superiori ad es. la Ca' Foscari di Venezia, la scuola di Economia Civile Lionello Bonfanti a Loppiano... E ancora i contatti con gli Istituti di Credito, come la Marca Trevigiana, che le hanno permesso di istituire Borse di Studio e di ottenere contributi per l'aggiornamento professionale del profilo formativo e per il miglioramento della sede. Aveva la capacità di saper proporre i suoi progetti e i suoi obiettivi e di accogliere suggerimenti e proposte.

Scorrendo la documentazione del Centro di Vittorio Veneto, è possibile osservare il processo di crescita della configurazione del Centro. Il suo traguardo era anche la Formazione di Giovani Imprenditori. In questa prospettiva è nato il Club Imprenditori non solo per aggiornare e individuare nuovi traguardi formativi, ma anche per condividere le esigenze e lo sviluppo del territorio.

In questa fucina è nata la start up ARCA: una nuova SIAVS (Startup Innovativa A Vocazione Sociale). Suor Raffaella ne ha potuto vedere e firmare l'istituzione. Il suo impegno, che mirava lontano, era rafforzare il Centro di Formazione CIOFS-FP di Vittorio Veneto – Opera De Mori. ARCA rappresenta dunque una eredità, un impegno per i giovani e per sostenere la vitalità imprenditoriale del territorio. Maggiori informazioni sono riportate in due articoli della rivista CITTÀ CIOFS-FP (n.2 - 2019 e n. 4 - 2021).

Così scrive Mariacristina Gribaudo, Presidente Keyline S.P.A.: ...Credo che molti imprenditori, tantissimi lavoratori le debbono essere riconoscenti per il bene che ha saputo fare nel cammino di vita interpretando fino in fondo la grande lezione della comunità salesiana Don Bosco...

Per comprendere maggiormente il valore educativo del Centro è importante richiamare le numerose iniziative a latere della formazione professionale che suor Raffaella propone ai giovani: lo sport, la sala delle riunioni conserva numerose coppe riferite alle gare sportive promosse; il teatro, lo ricorda un suo invito a Vittorio Veneto dei ballerini Così e Stefanescu; i campi scuola promossi ogni anno per la rivista PRIMAVERA delle FMA...

Importante richiamare che di questa attività multiculturale e dinamica, suor Raffaella teneva costantemente informate le superiori dell'Istituto. Diversi sono gli scritti di incoraggiamento e riconoscenza di Madre Marinella Castagno e di Madre Antonia Colombo Superiore Generali dell'Istituto e di altre Superiore del Consiglio Generalizio.

Un grazie dunque anche dalla nostra rivista CITTÀ CIOFS-FP e da tutti noi! Continueremo a lavorare con e per la START-UP ARCA!

Skills Week: CIOFS-FP Piemonte WINNER!



Nella sesta edizione della Settimana europea delle competenze professionali la settimana annuale che celebra tutte le migliori pratiche nell'istruzione e formazione professionale (VET), accogliendo eventi di organizzazioni locali, regionali e nazionali e altri partner dell'IeFP, CIOFS-FP Piemonte ha vinto il primo premio della categoria "European Funding for excellence in VET", dove è arrivata in finale con il Belgio.

Tema di quest'anno la transizione verde, in linea con l'impegno della Commissione europea a prendere tutte le misure necessarie per diventare carbon neutral entro il 2050, noto come il Green Deal europeo, incluso dotare le persone delle competenze adeguate per la transizione.

Congratulazioni al CIOFS-FP Piemonte!



SEMINARIO
DI FORMAZIONE
EUROPEA

IN RETE PER FARE G.O.L.

Alleanza con le imprese e il territorio per l'accompagnamento
al lavoro di giovani, donne e disoccupati

12 ottobre: Commemorazione del 150° anno di fondazione dell'Istituto delle Figlie di Maria Ausiliatrice

13-14 ottobre: Approfondimenti e confronti sulla Formazione Professionale in Europa

TORINO, 12-14 ottobre 2022



Lavoro qualificato e infrastruttura formativa

Bisogni del Paese e mercato del lavoro
Atti del XXXI Seminario di Formazione Europea
Treviso-Conegliano 25-27 settembre 2019

a cura di Laurotta Valente



FrancoAngeli

LAVORO QUALIFICATO E INFRASTRUTTURA FORMATIVA

Atti del XXXI Seminario di Formazione Europea

Il volume prende spunto dalle riflessioni emerse nella XXXI edizione del Seminario Europa sulla Formazione Professionale in Italia. Il titolo del Seminario, "Lavoro qualificato e infrastruttura formativa. Bisogni del Paese e del mercato del lavoro", si riferisce all'impresa di un'ulteriore sistematizzazione della Formazione Professionale esistente, attribuita alle Regioni, in cui il lavoro compiuto è già divenuto filiera organizzata fino al diploma professionale di quarto anno. I relatori ritengono che la strada percorsa possa rendere possibile l'aggancio alla formazione continua e dunque alla possibilità di un progetto di terziarizzazione dell'intero sistema formativo.



Centro Italiano Opere Femminili Salesiane
Formazione Professionale

Sistema Gestione
Qualità Certificato



ISO 9001 - 0029795
ISO 29990 - 0029794

