

Sviluppo locale, innovazione e formazione

di Livio Barnabò e Michele Contel

Anche se forse alcuni non se ne sono accorti, è ormai chiaro che il parlare intorno alla scuola ed al sistema formativo non riveste più solo una valenza interna, relativa alla sola qualità del prodotto formazione; il sistema formativo è piuttosto uno dei sistemi vitali dell'organizzazione del Paese, alla pari dei sistemi di sicurezza, di trasporti e mobilità, di sanità ed assistenza. Con una differenza, però: il sistema formativo investe sul fattore umano determinando effetti di lungo periodo che i sistemi fisici (trasporti e infrastrutture) producono in misura assai minore. L'investimento nel capitale umano ha la caratteristica esclusiva di essere un finalizzato alla riproduzione di intelligenza e di competenza, ovvero quella "materia prima" che attiva i processi di trasformazione culturale ed economica. In questo senso il sistema formativo ha un ruolo centrale e delicato che è suo proprio e che non condivide con altri.

Da ciò si evince, tra l'altro, che il sistema formativo non è semplicemente un sistema chiuso in sé che possa essere dunque valutato solo sulla base di parametri esclusivamente interni; al contrario la formazione, nei suoi aspetti scolastici, di alta formazione, di professionalizzazione e di aggiornamento professionale lungo tutto l'arco della vita, innerva tutti i sistemi della vita pubblica e in qualche misura costituisce una guida dei processi di evoluzione culturale ed economica di un Paese.

Viviamo perciò anche in Italia la consapevolezza del fatto che i laboratori del sistema formativo sono laboratori centrali ed irrinunciabili delle scelte strategiche di posizionamento e di costruzione e tutela della competi-

focus

Livio Barnabò e Michele Contel *PEGROUP*

tività del sistema Paese. A questo tema e ad alcune proposte di miglioramento è dedicato il presente contributo.

Tre punti di vista sul nesso formazione sviluppo

La prima questione decisiva da tenere presente quando si affronti il tema chiave della qualificazione e miglioramento del nostro sistema formativo riguarda la coesione interna del sistema formativo primario (il sistema scolastico nelle sue numerose interdipendenze). Tale sistema è inevitabilmente il punto di attacco dell'intera questione per almeno due ragioni:

- la scuola rappresenta pur sempre il pilastro originario del sistema di riproduzione del capitale umano ed è la matrice del presidio culturale del Paese. “Culturale” è termine qui inteso in una accezione ampia che comprende, oltre ai contenuti delle diverse discipline della natura e dell'uomo, la capacità di dare continuità ed identità ad un percorso di competenze intergenerazionali che fondano un modello di sapere che ha naturalmente anche una valenza economica e politica;
- il sistema scolastico è il principale catalizzatore di risorse specializzate (competenze formative ed educative, formazione degli insegnanti, dialogo con i mondi esterni, interculturalità ed educazione alla convivenza) cui ogni cittadino, indipendentemente dalle condizioni di partenza e da quelle cui perverrà nel tempo, è esposto ad un processo di inculturazione e di preparazione che risulterà nel bene e nel male “unico” (per tempo di esposizione al processo) e “decisivo” (sia rispetto all'evoluzione del suo potenziale individuale sia rispetto alla contribuzione professionale che esso potrà apportare al sistema sociale ed economico cui appartiene).

Si comprende perciò come il sistema scolastico non può non essere eccellente se si vuole mantenere nel tempo il vantaggio competitivo acquisito nell'arco di tempi storici da un Paese. Il mantenimento di un alto livello di coesione del sistema scolastico è perciò una priorità assoluta che deve essere sviluppata secondo certi criteri.

La seconda angolazione fondamentale che caratterizza i processi competitivi basati sulla conoscenza è quella che tocca il rapporto tra capitale umano ed innovazione. La valorizzazione del capitale umano nei contesti professionali ed industriali è infatti la forma più esplicita di produzione dell'innovazione di cui un Paese è capace. Attuare questo processo significa, per una data società, essere capaci di accompagnare i soggetti formati in situazioni in cui le competenze acquisite da “potenziali” diventano “attua-

li". Oggi questa funzione è in buona parte esercitata dall'università. Nell'università si presume che si formino competenze e percorsi professionali utilizzabili (e quindi prossimi alla piena attualizzazione). D'altra parte nell'università si fa la ricerca, si creano cioè i presupposti per guidare ed accelerare lo sviluppo e si fa la formazione di coloro che trasferiscono gli esiti della ricerca nelle realtà di applicazione industriale. Ora, se da un lato l'innovazione è un processo culturale in qualche misura spontaneo che dipende da circostanze fortuite (l'invenzione) o da forti motivazioni individuali ed ambientali (l'impresa innovativa), il mantenimento e l'accrescimento dell'innovazione è invece un processo organizzato ad alta criticità ed alta incorporazione di tecnicità. Oggi i Paesi ad economia avanzata competono in larga misura proprio sulla capacità di garantire all'innovazione condizioni di sfruttamento e valorizzazione ideali, che minimizzino i rischi di dispersione delle competenze, massimizzino le opportunità di collegamento tra creatività delle imprese, e utilizzo del capitale umano in attività ad alto valore aggiunto, a cui si devono accompagnare tassi elevati di investimento in competenze pregiate. L'innovazione non è una condizione ottima, ma un processo cumulativo, esposto ad errori, che deve essere governato per portarlo ad un livello di efficienza dinamica, oggettivamente difficile da creare e mantenere.

Il terzo punto di vista sul quale istruire un rilancio del sistema formativo nel nostro Paese, tocca il rapporto tra formazione e territorio. Oggi la formazione professionale in Europa si fa in una logica di prossimità territoriale che tocca due poli essenziali: la domanda del sistema economico locale, verso cui si orienta il tentativo dei pubblici poteri di canalizzare risorse e progetti di sviluppo capaci di suscitare energie endogene e la valorizzazione complessiva delle risorse professionali che gravitano in un dato intorno geografico. Tutto il processo (identificazione delle priorità, coerenza dei processi formativi con i *driver* dello sviluppo locale, organizzazione dei percorsi di professionalizzazione, modalità di reclutamento ed instradamento nella formazione dei lavoratori) avviene in un circuito locale che solo in alcune realtà europee avanzate (Olanda, Danimarca, in parte Francia e Germania) risulta efficace e funzionale alla tutela delle competenze. Questo terzo polo che dovrebbe unire formazione e territorio in una sintesi efficace di formazione di competenze a stretto contatto con i processi di sviluppo appare oggi gravemente compromesso da prassi ereditate dal passato e dal rinvio di gravi *deficit* strutturali.

Inoltre il territorio, con le sue inevitabili sovrastrutture decisionali e duplicazioni di competenze presenta un rischio obiettivo di sprechi che

risultano spesso in un disinvestimento dalla formazione. Serve pertanto una nuova strategia che dia una risposta a questo problema obiettivamente grave.

Riavvicinare il sistema formativo primario a logiche di programmazione di lungo periodo

Per quanto concerne il sistema formativo primario incardinato, come menzionato in precedenza, nella filiera scolastica, va detto che in Italia esiste, di fondo, un problema di bassa *redemption* dell'investimento nella scuola stessa. A prescindere dal problema del reclutamento, della formazione e della motivazione della classe docente, rispetto al quale sarebbe necessario un ragionamento totalmente a sé, la chiave di volta della sofferenza della scuola è riconducibile (semplificando molto) a tre questioni:

- la perdita di peso qualitativo del prodotto scuola quanto più ci si allontana dalla scuola dell'infanzia verso la scuola secondaria: in Italia si parte bene, si perde abbrivio nel passaggio alla scuola media per poi entrare in un ambiente-scuola secondaria problematico. E ciò negli anni dell'adolescenza, cioè il periodo di massima recettività mentale dell'individuo, con il rischio reale di pervenire alla formazione superiore in condizioni di grave carenza formativa e con ridotte schiere di studenti che possano aspirare ad un titolo universitario¹;
- la contestuale dispersione quantitativa, misurabile in tassi ancora inaccettabili di insuccesso scolastico nell'iter formativo standard che vanno ad alimentare, aggravandolo, il carico di tutela dei percorsi di formazione professionale iniziale a loro volta in grave crisi di identità;
- la complessiva perdita di attrattività nella popolazione generale del valore dei percorsi formativi come chiave di avanzamento culturale e di promozione personale/professionale del cittadino: è un dato di amara realtà che il sistema formativo italiano, cui pure riesce bene o male il compito di formare intere generazioni, presenta aspetti di obsolescenza e perfino di arcaicità che lo stanno separando dal sentire comune del Paese. Se, da un lato, la crisi culturale è da ascrivere ad un impoverimento globale che va ben oltre le responsabilità della scuola, è certo però che ad essa spetta il compito fondamentale di animare creativamente il rapporto con l'utenza rendendo la scuola attrattiva. In Italia si sente la mancanza di una vera innovazione didattica che faccia della scuola un luogo creativo e dinamico in connessione con gli aspetti modernizzanti ed affascinanti dell'esperienza comune². La scuola deve as-

solitamente recuperare *status* negli occhi dell'utenza e guadagnare immagine rispetto ad altre agenzie della società.

Il sistema scolastico italiano assomiglia insomma ad un imbuto, capace di canalizzare la totalità della popolazione scolastica nelle fasi d'ingresso nel ciclo formativo (e offrendo scuola primaria di qualità), e vedendo però ridursi con il passare degli anni la qualità della formazione erogata, con l'aggiunta di perdere per via un numero elevato di studenti senza sapere offrire loro soluzioni alternative praticabili in grado di recuperare il potenziale per il sistema produttivo. Ciò ha effetti diretti – purtroppo di segno altrettanto negativo – sulle modalità di ingresso nella formazione superiore ed universitaria che paga in un certo senso il carico degli errori cumulati nelle fasi precedenti.

Si tratta di una serie di segnali critici, resi ancora più problematici dalle difficoltà strutturali (finanziarie prima che normative), di porre rimedio in tempi rapidi ad assetti organizzativi oramai cronicizzati. Molto tempo servirà per riuscire ad invertire significativamente le tendenze più critiche. Tuttavia, è utile segnalare quali possano essere delle piste di soluzione che, se adottate tempestivamente potrebbero modificare il clima con il quale avviare processi di riforma più incisivi. Tre azioni andrebbero subito messe in cantiere:

- ritrovare una chiave unitaria della funzione culturale della scuola riscoprendo il valore della cultura di base, non intesa come mera formazione generalista (“l’infarinatura culturale”) ma come riscoperta del valore formativo delle materie strutturanti (italiano, storia, matematica, lingua straniera, educazione fisica) che dovrebbero avere un rilievo importante nel contratto educativo tra scuola, famiglie e studenti. Non si tratta di mera cosmesi dei programmi e dei *curricula* scolastici, ma di un investimento nazionale nella definizione di una struttura chiara del *curriculum*, in modo indipendente rispetto alle declinazioni settoriali e specializzanti dei vari ordini scolastici della secondaria. Il nocciolo di formazione comune deve essere presente in tutte le scuole e per tutti i ragazzi. La scuola recuperi il suo ruolo di veicolo fondamentale di cittadinanza e non abbia fretta di essere un’istituzione pedagogica in senso lato oltre che in senso stretto;
- la specializzazione di indirizzo va effettuata con un’attenzione non episodica a quale tipo di specializzazione si vuole arrivare. Non si può specializzare la scuola esattamente come si farebbe in Università o in percorsi di formazione professionale dedicati. La specializzazione nella scuola secondaria serve ad indirizzare verso esiti di livello superiore. L’inserimento di contenuti di indirizzo deve comunque seguire una logi-

ca culturalmente guidata. L'effetto "impazzito" di molti *master* universitari che hanno portato alla proliferazione di indirizzi senza reale giustificazione della loro distintività, non deve essere imitato dalla scuola secondaria. Gli indirizzi di specializzazione sono quelli che mantengono un buon equilibrio tra cultura di base (intorno diciamo al 40%) e indirizzo vero e proprio;

- infine va riattivato il circuito che alimenta reciprocamente scuola e tecnologie: l'obsolescenza tecnologica delle scuole va contrastata con investimenti mirati e forse con nuovi canali di approvvigionamento che non dipendano solo dalla spesa pubblica cronicamente esigua, ma lancino iniziative di *sponsorship* da parte di aziende (e non solo). Tale obiettivo non riguarda solo l'informatica applicata ma deve essere esteso anche ai supporti tecnologici dei diversi tipi di scuole (comprese le scuole d'arte ed i conservatori vista l'importanza che le nuove tecnologie stanno assumendo anche nella produzione artistica figurativa e musicale).

Capitale umano: leva dei processi innovativi nell'inserimento professionale

Si parla spesso – e con ragione – del ritardo con cui le aziende affrontano il problema dell'innovazione. L'innovazione, costa, richiede idee chiare e progetti specifici e non è mai scevra di rischi, anche gravi, che frequentemente le aziende non fanno o non possono affrontare. Ma l'innovazione non è solo questione di investimenti tecnologici e rinnovo dei processi. Perché questo tipo di innovazione avvenga in modo efficace, infatti, all'azienda serve un sostrato di competenze e di visione che passa inevitabilmente dalla composizione e dalla qualità del capitale umano dell'impresa. Questo patrimonio non è mai "dato"; esso va creato e valorizzato attraverso un'esposizione delle persone a processi formativi continui, che non sono evidentemente solo ed esclusivamente dei processi formali di apprendimento (d'aula o di percorso formativo comunque strutturato); essi corrispondono piuttosto a *routine* organizzative nella presa in carico del personale competente (in primo luogo i laureati ma anche i diplomati, almeno nelle materie tecnico-scientifiche) nel periodo cruciale dei primi anni di inserimento lavorativo. Questo periodo è particolarmente critico sia per gli individui sia per le aziende. Il personale che esce dalla Università e le aziende che lo recepiscono si trovano infatti in seria difficoltà. Da una parte c'è un incrocio di aspettative reciproca che sconta, da

un lato, l'incapacità delle imprese di far evolvere i giovani laureati in direzioni interessanti dal lato professionale; all'altro le capacità di inserimento dei laureati sono sfidate dalle inevitabili rigidità degli ambienti di lavoro. Il rischio dell'incomprensione e della demotivazione è dunque alto. Serve perciò un itinerario presidiato, particolarmente nei primi anni di inserimento professionale, che tenga conto sia delle necessità delle aziende sia delle aspettative di carriera dei giovani. Concretamente si può pensare alla diffusione di azioni quali, ad esempio: incentivare le università e le imprese a strutturare percorsi di tutoraggio iniziale per i laureati che entrano in aziende con programmi correnti di innovazione. Questi percorsi dovrebbero servire a mantenere un alto tasso di interesse per l'innovazione e per le novità tecnologiche permettendo ai giovani esperienze gratificanti nel circuito formazione superiore-lavoro e alle aziende personale motivato a contribuire creativamente al lavoro. Il proseguimento di forme di contatto con l'università, inoltre, serve ad attenuare lo *shock* nel passaggio totale dal mondo di studi al mondo di lavoro. Un'altra azione potrebbe essere l'offerta di opportunità di promozione professionale e di carriera dedicate al personale impegnato in attività scientifiche, di ricerca o comunque ad alto tasso di innovazione. Tali percorsi, che dovrebbero essere comunque negoziati e incorporati nell'accordo con le aziende, dovrebbero essere collegati ai risultati individuali e alla remunerazione delle persone collegando funzionalmente la propensione all'innovazione con la carriera della persona.

Dinamicizzare la dimensione territoriale della formazione

La formazione professionale regionalizzata presenta ad oggi situazioni variegata sul territorio con esiti che tuttavia, a parere di tutti gli esperti ed addetti ai lavori permangono insoddisfacenti. Il problema principale è sinteticamente rappresentato dall'alto costo della formazione in rapporto all'opportunità che essa dà ai lavoratori ma anche al valore che il sistema restituisce al territorio e alle sue imprese. Nonostante gli sforzi esercitati dalle parti sociali e delle comunità locali di far evolvere positivamente lo strumento della formazione professionale in direzioni modernizzanti, il sistema resta impantanato, per così dire, in contraddizioni che ne minano alla base le potenzialità di rilancio. I problemi più gravi sono essenzialmente due: 1) un assetto insufficientemente definito in termini di requisiti prestazionali e standard formativi a livello regionale; 2) l'attrattività della for-

mazione regionale come circuito istituzionale di riferimento per le politiche formative di valorizzazione e riqualificazione dei lavoratori di un territorio dato. Queste difficoltà risultano più gravi a causa dei difetti macroscopici dei modi di organizzazione della formazione professionale iniziale la cui continuità con i percorsi scolastici è resa difficile da un eccesso di diversità tra i due canali formativi. A ciò si aggiunga la scarsa (ma è sempre bene non generalizzare) collaborazione del sistema delle imprese nel dare sostegno e appoggio ai sistemi di formazione locale che dovrebbero essere (come avviene d'abitudine in Europa) i principali beneficiari ma anche gli *sponsor* di percorsi formativi di elevata qualità. È dunque chiaro che l'intero sistema soffre di un *deficit* di credibilità e che la reputazione della formazione professionale risulta bassa presso il pubblico degli utilizzatori, persone e aziende. Tre azioni andrebbero perseguite per riuscire ad invertire una tendenza pericolosa per il sistema:

- istituire a livello regionale una programmazione delle risorse e dei contenuti per l'erogazione di formazione continua correlata ai fabbisogni dello sviluppo locale nella forma di “un'agenzia delle competenze a servizio del sistema produttivo locale”. L'agenzia di competenza agirebbe come punto di accumulazione dei flussi di domanda offerta di formazione (agendo d'intesa con le reti provinciali dei Servizi per l'impiego) e regolando, sulla base di *standard* definiti dalla autorità locali competenti, i tipi i programmi e che le diverse agenzie formative locali sono incoraggiate a sviluppare;
- lanciare e finanziare campagne locali mirate al valore della conoscenza e alla familiarità con gli strumenti utilizzabili per acquisirla nell'arco di tutta la vita degli individui. Un limite grave da sempre associato alla formazione professionale riguarda proprio il suo valore di scambio nella comunità. Troppo spesso la si associa al fallimento scolastico o alle crisi occupazionali monosettoriali. In realtà la formazione dovrebbe essere una modalità ordinaria di mantenimento delle competenze e di allargamento degli orizzonti di studio e di lavoro. È essenziale ritrovare sintonia con i gusti e le speranze della popolazione ridando ai percorsi formativi un profilo dinamico associato ad un'idea di migliore qualità della vita;
- lanciare e finanziare iniziative di recupero e di riduzione del ritardo culturale accumulato da persone non qualificate o non sufficientemente riqualificate. Uno dei problemi chiave del tema in esame deriva dal ritardo irrecuperabile con cui molti individui, giovani e meno giovani “perdono contatto” con le dinamiche della società in cui vivono, e

quindi con il mercato del lavoro. Tale perdita deriva spesso da un frustrante senso di inadeguatezza culturale e dall'idea pervasiva che il sistema formativo abbia "espulso" l'individuo confinandolo in un'area di marginalità culturale irrecuperabile. Questa tendenza va corretta e contrastata con iniziative coraggiose ed innovative: ad esempio si potrebbe istituire, grazie anche all'apporto di tecnologie *on line* e perfino con l'aiuto dei canali televisivi tematici, una sorta di "università popolare" finalizzata al reingresso in formazione. Tale iniziativa sarebbe focalizzata, dal punto di vista tematico, semplicemente a ricostituire un'opportunità corsuale veloce centrata su temi generali presentati in modo accattivante (informatica e lingue, ad esempio, ma anche corsi di scrittura, tecniche di relazione, ecc.).

note

- ¹ In questa connessione vanno valutati con attenzione, senza sopravvalutarli, i dati ricorrenti delle indagini Ocse-Pisa sulla *numeracy* e *literacy* degli studenti delle scuole medie e secondarie superiori che vedono i risultati dei nostri ragazzi in posizioni di rincalzo, spesso lontani da quelli conseguiti dai ragazzi dei Paesi nostri diretti *competitor*.
- ² Si pensi alla scarsa presenza che hanno le tecnologie in ambiente scolastico. Il paradosso è che molti studenti assumono una cultura tecnologica per tramite dei consumi individuali e non trovano a scuola un ambiente di interpretazione e razionalizzazione delle tecnologie che usano in modo irriflesso a casa.

focus

