



# futuro al lavoro



Riflessioni sull'esperienza e sui valori del lavoro

# Indice

<i>Messaggio dell'Arcivescovo Mons. Cesare Nosiglia in occasione della festa di san Giuseppe lavoratore</i>	3
<i>Futuro al lavoro</i> Introduzione	6
<b>Gruppo giovani e lavoro</b>	<b>8</b>
<i>La denuncia</i>	8
<i>Il racconto</i> la voce agli studenti	9
<i>Il racconto 2</i> la voce agli insegnanti	9
<i>Il racconto 3</i> la voce alle imprese	10
<i>Le buone prassi</i>	11
<i>La proposta</i>	13
<b>Gruppo lavoro e formazione</b>	<b>14</b>
<i>La denuncia</i>	14
<i>Il racconto</i>	15
<i>La buona pratica</i>	16
<i>La proposta</i>	17
<b>Gruppo lavoro e rappresentanza</b>	<b>20</b>
<i>La denuncia</i>	20
<i>Il racconto</i>	20
<i>Le buone prassi</i>	22
<i>La proposta</i>	26
<b>Gruppo lavoro e impresa</b>	<b>28</b>
<i>La denuncia</i>	28
<i>Il racconto</i>	28
<i>La buone pratiche</i>	29
<i>La proposta</i>	31
<b>Gruppo accompagnamento al mondo del lavoro</b>	<b>32</b>
<i>La denuncia</i>	32
<i>Il racconto</i>	33
<i>La buone pratiche</i>	34
<i>La proposta</i>	34

# *Messaggio dell'Arcivescovo Mons. Cesare Nosiglia in occasione della festa di san Giuseppe lavoratore*

## **Cari amici,**

Il lavoro continua a rimanere, anche e soprattutto per la nostra amata città, la prima vera questione sociale. Le ricerche continuano a sottolineare come Torino stia perdendo importanti posizioni competitive nello scacchiere nazionale e internazionale. Non si può però accettare con fatalismo la retorica del declino, bensì diventa essenziale ricostruire una visione nuova per la città che tenga conto della sua vocazione manifatturiera e industriale, capace di generare non solo un importante sviluppo economico, ma anche una storia e un'identità per tutto il territorio metropolitano.

La necessità di disegnare traiettorie e politiche per lo sviluppo economico s'inserisce quindi nell'idea di promuovere il lavoro umano, fattore non solo decisivo per la crescita economica di un territorio, ma anche della persona umana e nella società nel suo complesso. La solidarietà spesso viene deprezzata perché chiama le persone che vivono il mondo del lavoro a favorire relazioni che vadano oltre il proprio interesse e tornaconto personale. Le sfide della storia se vissute da soli sono una sconfitta, se affrontate insieme diventano nuove opportunità. Questa città però è ancora capace di sforzi che vanno nel senso di costruire una società più giusta e più equa (e per i cristiani anche concorde con il Vangelo) dentro il mondo del lavoro: serve, nello spirito promosso dalla recente Settimana sociale di Cagliari, scovare quelle buone pratiche che lo rendono "libero, creativo, partecipativo e solidale".

Nonostante siamo consapevoli di attraversare tempi difficili, è necessario non perdere il sapore della sfida che tali questioni portano con sé. La paura non deve prendere il sopravvento; questo legittimo sentimento se diventa totalizzante (nella vita delle persone, così come in quella delle organizzazioni sociali, economiche e politiche) rischia di portare con sé due atteggiamenti pericolosi: la fuga dai problemi o la reazione violenta e la chiusura di fronte ai mutamenti.

Il credente sa che dentro la storia e ancor più nelle difficoltà si cela la presenza di Cristo, che proprio in questo tempo è necessario credere ed alimentare la speranza. Si tratta di fare uno sforzo culturale importante: vedere ciò che di buono si sta facendo strada e dare seguito a questi processi.

Le risorse e gli strumenti esistono, sta al credente mettere in campo azioni in cui queste risorse si moltiplicano e diventano sufficienti per tutti. C'è spazio per tutti a questo mondo solo se siamo in grado di attivare autentici meccanismi di solidarietà e luoghi di fraternità e di condivisione di ciò che siamo e ciò che abbiamo, ossia luoghi abitati dalla speranza.

Vorrei pertanto proporre a tutti coloro che sono chiamati ad esercitare ruoli di responsabilità

- l'impresa come nuova forma di solidarietà e possibilità di creazione della ricchezza, intesa non solo in termini monetari, riscoprendo la via inedita dell'economia civile;
- abitare i luoghi della rappresentanza innovando le prassi partecipative e l'inclusione degli emarginati;
- l'educazione dei giovani al lavoro e il ruolo strategico della formazione, consapevoli dell'urgenza di restituire valore al lavoro e al tempo del lavoro.

Si, cari amici, ritengo che oggi fare impresa possa essere uno spazio e un luogo in cui generare ricchezza per altri (non accumulo personale), possibilità di lavoro per il territorio e soprattutto lavoro buono, di qualità, al servizio della persona e della società! Essere imprenditori significa investire prima di tutto sulle capacità dell'uomo, senza soggiogarle alla forza ineluttabile del denaro, del profitto fine a sé stesso e del potere. Essere imprenditori può essere una forma alta di testimonianza cristiana e la comunità dei credenti deve accompagnare queste vocazioni. Ad esempio l'esperienza dell'economia civile deve essere veicolata come valore profondo e come prossima attualizzazione delle logiche del Vangelo: per tale ragione ritengo una priorità pastorale aprire cammini di amicizia e di formazione per gli imprenditori, sia per coloro che hanno già avviato un'attività, sia per formare nuove persone che potrebbero decidere la strada dell'impresa.

Per creare ricchezza e distribuirla equamente serve ricostruire il senso della partecipazione e della responsabilità: tutti devono concorrere a questo fine. I luoghi tradizionali della rappresentanza (associazioni di categoria e sindacati) vivono anch'essi un tempo complesso che li sfida a rinnovarsi per comprendere come ricollegarsi ai sentimenti dei lavoratori e degli imprenditori. Penso soprattutto al sindacato e alla sua capacità di aver dato voce a chi non aveva voce all'inizio delle sue battaglie per rendere più giusto, aperto e dignitoso il mondo del lavoro. Ritrovare quello spirito all'interno di un contesto sociale totalmente sconvolto dai cambiamenti internazionali è altamente necessario, non solo per dare nuovo vigore alla solidarietà, ma soprattutto per ricostruire il senso comune della partecipazione. La responsabilità nel mondo del lavoro in chiave associativa è quindi propedeutica alla costruzione del bene comune.

In terza istanza, è strategico costruire cammini educativi di accompagnamento dei giovani al mondo del lavoro: il veicolo educativo e formativo è ancora la chiave di volta per aiutare le giovani generazioni a fare ingresso autonomo e consapevole nel mondo del lavoro. Penso allo straordinario lavoro della formazione professionale che quotidianamente si confronta con questi temi. Penso all'esperienza dell'alternanza scuola/lavoro, al tentativo di far dialogare con maggiore possibilità di incontro il mondo della scuola con quello del lavoro. Molte ricerche, comprese quelle della Caritas, denunciano come oggi i giovani siano a rischio di povertà. La loro difficoltà di entrare in maniera organica nel mondo del lavoro credo che rappresenti una piaga sociale grave, perché continuiamo a rinviare e protrarre il loro ingresso nella vita sociale adulta. Si tratta inoltre di una grave perdita sociale ed economica perché sappiamo come i giovani rappresentino in sé innovazione, creatività, voglia di spendersi: elementi spesso da fare crescere e fiorire e non reprimere. Ai giovani vanno dati spazi dove potersi sperimentare e crescere.

Un'ultima battuta la rivolgerei alla comunità cristiana in senso stretto.

Le nostre comunità accolgono la dimensione del lavoro come elemento costitutivo della propria prassi pastorale? Quanto è presente questa tematica nei percorsi della pastorale ordinaria, nella catechesi, predicazione e nella liturgia domenicale?

Queste domande aprono a un approfondimento del complesso rapporto tra il lavoro, la comunità cristiana e la responsabilità laicale. Da tanti decenni la Chiesa di Torino è impegnata in tanti progetti che accompagnano le persone (soprattutto coloro che fanno più fatica) nel mondo del lavoro. Si tratta di una sfida grande, importante e meritoria: uno sforzo che vede molti volontari impegnati in un fronte delicato quanto complicato; a loro va la mia gratitudine sincera perché si prendono carico della fatica altrui e provano a condividerla nello spirito misericordioso del Vangelo, ricordando la parola di Gesù "Quello che avete fatto a uno di questi miei fratelli più piccoli lo avete fatto a me".

Ritengo altrettanto prioritario affiancare all'accompagnamento delle persone disoccupate il favorire luoghi di riflessione sulla propria esperienza lavorativa all'interno dei contesti

comunitari, accompagnati dalle associazioni laicali, per promuovere azioni di responsabilità all'interno del mondo del lavoro. Sì, amici, spesso ci lamentiamo che le cose (anche nel lavoro) non vanno! Abbiamo però bisogno di formare laici adulti che con coerenza, coraggio e sostegno provino a testimoniare laicamente il Vangelo della speranza.

**Monsignor Cesare Nosiglia**  
*Arcivescovo metropolitano di Torino*



# Futuro al lavoro Introduzione

Il lavoro è un'esperienza umana decisiva per la costruzione della propria personalità, per la possibilità di far esprimere valori, interessi, capacità e competenze, oltre che importante veicolo di cittadinanza. Spesso questi valori fanno fatica ad emergere nella narrazione pubblica, concentrata per lo più a descrivere problematicità croniche (quali la disoccupazione, le crisi aziendali, gli episodi di ingiustizia e sfruttamento), senza dare il giusto rilievo invece alle esperienze positive e i valori che le persone vi attribuiscono. Per affrontare i dilemmi e le difficoltà del mondo del lavoro è necessario guardare anche al lavoro che c'è, per accompagnare le persone ad essere autenticamente protagoniste della propria vita.

La narrazione sul mondo del lavoro soffre quindi di un certo grado di strabismo: da un lato concentrata prevalentemente a cogliere gli elementi di sofferenza e dall'altro lato poco propensa a raccontarne le novità, le trasformazioni e le opportunità.

Da più parti è assodato che stiamo vivendo un cambiamento d'epoca, una rivoluzione paradigmatica al cui interno ci sono opportunità e pericoli. Si tratta di trasformazioni sociali che prima di ogni cosa vanno narrate, comprese e infine affrontate perché il cambiamento (non governato) non travolga le persone, specialmente quelle più esposte alle fragilità.

Accompagnare le persone che presentano maggiori difficoltà d'inclusione sociale è la priorità della Chiesa; in questo tempo diventa quasi essenziale perché le tante transizioni vanno accompagnate e affrontate affinché l'incertezza e la flessibilità, due note caratteristiche di questo nostro tempo sociale non diventino sinonimi di precarietà di vita. In parte tale divaricazione narrativa, sbilanciata a cogliere le criticità, ricade sulla riflessione pastorale; spesso la Pastorale Sociale e del Lavoro viene chiamata in causa solo nelle situazioni di emergenza e di crisi del mondo del lavoro (es. quando chiude una fabbrica, quando si palesano situazioni evidenti di ingiustizia). Troviamo invece poco spazio per la riflessione sull'esperienza, sulle proposte costruttive e su quello che davvero vivono le persone: costruire luoghi, o ancor meglio comunità, in cui si condividono i vissuti per elaborare proposte, progetti e idee per "uscire dai problemi insieme" è tra i processi fondamentali da avviare. Avere ambienti fecondi serve anche per costruire proposte innovative: per problemi inediti serve elaborare soluzioni nuove e non rifugiarsi nella nostalgia sicura del "si è sempre fatto così".

Per tale ragione abbiamo ritenuto importante avviare un percorso partecipato che convogliasse idee, buone prassi e proposte che potrete apprezzare nelle righe successive di tale manifesto. Futuro al Lavoro nasce pertanto da un percorso comune di riflessione sui temi del lavoro proposto dalla Diocesi di Torino attraverso l'azione dell'Ufficio Pastorale Sociale e del Lavoro. Abbiamo riunito insieme associazioni del mondo cattolico, enti di formazione professionale, sindacati confederali, associazioni d'impresa, enti della cooperazione e servizi che si occupano di accompagnare le persone all'interno del mondo del lavoro per condividere lo sforzo di alzare la testa dalla quotidianità e offrire una visione e uno sguardo d'insieme sul mondo del lavoro. Metodologicamente ci siamo rifatti al registro utilizzato all'interno dell'ultima edizione delle Settimane Sociali, svoltesi a Cagliari e dedicate proprio al mondo del lavoro.

Il documento pertanto ripercorre, in ognuno dei suoi capitoli, quattro tappe fondamentali:

- a.** la denuncia di una problematica/situazioni di fatica e ingiustizia presenti nel mondo del lavoro;
- b.** il racconto del contesto sociale, economico e culturale entro cui si è sviluppata;
- c.** le buone prassi, ovvero esperienze di successo da cui trarre elementi d'insegnamento;
- d.** le proposte per affrontare la problematica denunciata.

Con questo schema abbiamo pertanto pensato di affrontare cinque ambiti che riteniamo essenziali per rilanciare lo sviluppo del nostro territorio e ridare dignità al lavoro.

Il **primo** elemento che poniamo all'attenzione del territorio è il complicato rapporto tra i giovani e il mondo del lavoro: appare abbastanza intuitivo perché occuparsene (la disoccupazione giovanile nell'area torinese è indicativo di un certo declino della città). Il gruppo ha concentrato la sua attenzione, ascoltando e studiando l'esperienza dell'alternanza scuola/lavoro.

Il **secondo** gruppo avviato è relativo alla relazione tra la formazione e il lavoro. Sappiamo quanto oggi sia fondamentale l'elemento formativo non solo per accedere velocemente al mondo del lavoro, ma per rimanervi il più a lungo possibile (sempre più si parla di formazione permanente, lifelong learning). Del tema si sono occupati alcuni enti di formazione professionale che hanno ragionato sull'importanza strategica dell'orientamento verso una formazione pratica al lavoro.

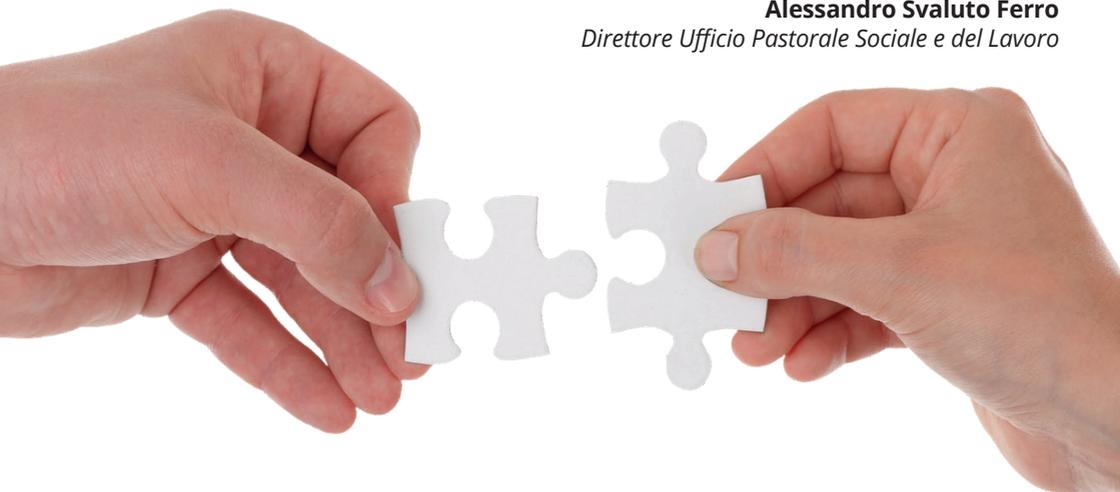
Il **terzo** focus e tema su cui abbiamo lavorato insieme alle tre organizzazioni sindacali confederali è quello relativo al rapporto tra il lavoro e la rappresentanza, interrogandosi su cosa voglia dire oggi rappresentare all'interno di trasformazioni sociali, tenendo conto che il concetto di rappresentanza (e di partecipazione politica) è in crisi da diversi decenni. In generale le forme novecentesche (i corpi intermedi, in particolare modo sindacati e partiti politici) godono di scarsa attrattività nei confronti delle giovani generazioni.

Il **quarto** tema affrontato nel documento è invece relativo al decisivo rapporto tra lavoro e impresa, consapevoli che il lavoro prima di tutto si crea e ritenendo la creazione della ricchezza il primo autentico step per interrogarsi successivamente sul come redistribuirla. Spesso tale tema è sottovalutato, o ancor peggio affrontato in maniera ideologica, riproponendo conflitti novecenteschi superati (come quello tra il capitale e il lavoro). Formare nuove generazioni di imprenditori attenti alla dimensione sociale, al proprio territorio e al bene comune è priorità per una pastorale autenticamente interessata alla valorizzazione del tessuto sociale e che, come ci ricorda il pensiero sociale della Chiesa, mette al centro la persona umana.

Il **quinto** e ultimo tema analizzato è quello relativo all'accompagnamento al mondo del lavoro, soprattutto delle figure più fragili oggi presenti sul mercato del lavoro. L'accompagnamento, come sottolineato in precedenza, oggi diventa essenziale per favorire l'inclusione sociale delle fasce più in difficoltà rispetto alla collocazione nel mercato del lavoro. Quest'ultimo subisce evoluzioni continue e repentine che sembra impossibile per chi parte da posizioni di svantaggio (contesto sociale e familiare, capitale relazionale e sociale, attitudini personali, condizioni economiche, competenze tecniche scarse, etc) inserirsi autonomamente nella società. Tutti coloro che devono aiutare queste transizioni devono interrogarsi profondamente sulla natura della loro missione e sugli strumenti da mettere in campo per favorire un ingresso autonomo, rapido e sostenibile nel mondo del lavoro.

**Alessandro Svaluto Ferro**

*Direttore Ufficio Pastorale Sociale e del Lavoro*



## La denuncia

*“Si può fare!?” alternanza scuola - lavoro  
Perché occuparsi di alternanza?*

**Il Progetto Policoro Torino con la filiera delle associazioni cattoliche insieme per parlare di A.S.L. E più in generale del fondamentale rapporto tra scuola e lavoro.**

Come progetto Policoro, insieme alla filiera dell'evangelizzazione, durante tutto il 2018, ci siamo impegnati rispetto alla tanto dibattuta tematica dell'alternanza scuola - lavoro. La collaborazione, nell'affrontare i vari cambiamenti in atto, nasce da un forte senso di responsabilità educativa. L'obiettivo principale da cui siamo partiti è stato quello di diffondere esperienze di qualità per passare messaggi positivi, a fronte di una forte protesta trattata in modo superficiale. Abbiamo creduto nella possibilità di costruire alleanze a partire dai tre soggetti protagonisti: insegnanti, studenti e imprese. Questo per non dimenticare il fondamentale rapporto tra scuola e mondo del lavoro.

I giovani sono i primi a percepire l'organismo dell'alternanza scuola-lavoro svalorizzato e privo di significato (in particolare i licei). Tale situazione è il frutto di una scarsa intermediazione, dove i ragazzi vengono lasciati soli di fronte alle informazioni.

Davanti a questo scenario emerge maggiormente la responsabilità politica ed evangelica a cui siamo stati chiamati e per la quale abbiamo scelto di spenderci.

Il progetto “SI PUÒ FARE” è nato dall'esigenza di attivare percorsi basati su un modello di accompagnamento attento al saper essere e al saper fare; come esplicitato nel messaggio di Papa Francesco -sul lavoro libero, creativo, partecipativo e solidale- anche nelle esperienze di Alternanza ci deve essere una logica di garantire, almeno come enti cattolici, esperienza in linea con queste caratteristiche.

Nel tentativo di apportare un cambiamento, abbiamo focalizzato l'attenzione su alcuni obiettivi specifici. Uno dei primi è stato quello di portare i soggetti coinvolti a riflettere sul senso dell'alternanza e sulle motivazioni che li possono spingere a portarla avanti. Si è proseguito con la creazione di una rete di soggetti coinvolti con il fine di aprire un dialogo anche con le istituzioni. Questo avrebbe dovuto aumentare la consapevolezza degli attori coinvolti sull'importanza del tema e sul potenziale positivo di questa metodologia educativa per far emergere e valorizzare le esperienze positive.

Questa esperienza ci ha portati a continuare su questa linea per pensare a delle proposte concrete che, come Progetto Policoro Torino, in continua connessione con la filiera, possano dare vita a delle nuove possibilità per i giovani di fermarsi e vivere esperienza nel e sul mondo del lavoro.

In conclusione quindi possiamo affermare come il percorso “Si può fare!?” sia stato sicuramente un trampolino di lancio, e di valutazione, per ripartire da tutte le esperienze positive e costruire percorsi autentici per i giovani insieme alle persone che hanno a cuore questo legame tra scuola e lavoro con l'obiettivo di continuare a sensibilizzare anche il resto della popolazione per non far cadere nel vuoto, ma elevare con forza e volontà per i giovani che, come P. Policoro e associazioni, incontriamo nel nostro operato.

## *Il racconto la voce agli studenti*

Ho partecipato all'incontro del Progetto Policoro sul tema dell'alternanza scuola-lavoro con una certa curiosità per quello che veniva proposto. Eravamo studenti di scuole diverse, alcuni dei licei, altri di scuole professionali, ma tutti con l'idea che parlare di alternanza voleva dire parlare di quello che stavamo vivendo in quel momento, ognuno portando la sua esperienza. Ho ascoltato storie di vera alternanza in cui si andava realmente a lavorare, ma la maggior parte hanno purtroppo avuto esperienze simili alla mia. Tante ore da fare, professori che non sanno bene come riuscire a gestire la situazione e si ripiega su conferenze di classe e laboratori obbligatori. Se per chi ha un percorso di studi anche pratico è stata una cosa utile approfondire alcuni argomenti, per i liceali questo obbligo non si è capito bene. Molti di quelli che hanno partecipato alla serata non trovano il senso di fare queste attività oltre l'orario scolastico, ma penso che sia stata pensata come una grande opportunità per noi giovani di avvicinarsi al mondo del lavoro, cosa a cui non pensiamo spesso. Parte importante la fa l'organizzazione: se tutte le persone coinvolte si parlassero e pensassero insieme cosa sia meglio per ogni studente, non ci sarebbe questa difficoltà del tempo. Gli insegnanti infatti non hanno tempo per seguirci, le aziende o gli enti che sono stati coinvolti non riescono a dare abbastanza tempo ai tutor per seguirci e noi studenti troviamo i nostri pomeriggi di studio accorciati da questo altro impegno.

L'incontro con il Progetto Policoro è comunque stato molto interessante. Il confronto con altri ragazzi della mia età e con chi gestiva la serata mi ha fatto pensare alla mia esperienza e sono riuscita a capire qualche fondamento in più delle norme che regolano l'alternanza scuola-lavoro. Spero che questo tipo di incontri possano essere proposti anche ai ragazzi più piccoli di me, inizierebbero il percorso con una motivazione in più!

## *Il racconto 2 la voce agli insegnanti*

L'incontro "Si può fare!?" ci ha portati, come insegnanti, a riflettere su come l'alternanza scuola lavoro dovrebbe essere prima di tutto un'occasione di formazione, perché stiamo parlando di studenti. Questo però non deve significare "meno" lavoro. Occorre infatti che l'esperienza sia formativa soprattutto perché aiuta gli studenti a applicare ciò che hanno studiato (o almeno qualcosa).

A scuola spesso non si riesce sempre a fare un'introduzione adeguata al mondo del lavoro. Per questo l'alternanza può aiutare gli studenti a capire cosa significhi lavorare, al di là delle competenze specifiche. Questi percorsi vanno preparati bene, proprio per essere il più formativi possibili ed adatti ai ragazzi a cui ci si rivolge. C'è una grande differenza tra accompagnare al lavoro-educare al lavoro, un altro è lavorare. Bisogna tenere presente questa distinzione. L'alternanza scuola lavoro diviene così un'altra modalità formativa che si affianca a quella tradizionale, scolastica.

Come insegnanti si ritiene importante rilanciare quindi l'esperienza dell'ASL, rimotivare e chiedersi il perché si debba fare. Tutto questo però deve avvenire evitando di burocratizzare l'ASL come una cosa "da fare" e basta. Altro aspetto fondamentale è il coinvolgimento delle realtà produttive per non subire passivamente questa esperienza. Come insegnanti, ma anche come persone attente al futuro dei giovani ci siamo sentiti chiamati a valutare insieme gli aspetti positivi e negativi di questa esperienza. Tra gli aspetti ritenuti importanti sicuramente vi è l'elemento organizzativo, la capacità di saper sensibilizzare tutto il collegio docenti per favorire una maggiore corresponsabilità e la presenza di esperienze valide. Altro aspetto

fondamentale è la capacità di prendere accordi con le aziende, accordi più continuativi nel tempo e saper individuare una figura amministrativa che si dedichi in modo specifico all'asl. I ragazzi hanno bisogno di essere sostenuti e accompagnati per il loro futuro.

## *Il racconto 3 la voce alle imprese*

Le imprese si sono incontrate una prima volta tra di loro e successivamente insieme agli studenti e agli insegnanti. Rappresentanti delle categorie produttive, dipendenti e dirigenti delle aziende incaricati di intrattenere i ruoli con le scuole e gli studenti in alternanza hanno partecipato con molto entusiasmo e passione agli incontri.

Da un lato sono emerse le aspettative che le aziende ritengono non esaudite dalla scuola, soprattutto quando questa non è disposta a venire incontro alle esigenze organizzative delle imprese. Dall'altro è emersa la consapevolezza del ruolo "sociale" delle aziende nell'accompagnare gli studenti in una fase del loro percorso di formazione, un modo, è stato detto, di restituire qualcosa alla società. Le aziende sono altresì interessate a farsi conoscere sul territorio, a sviluppare una relazione con i luoghi dove sono presenti, in questo senso l'alternanza è un ottimo modo per relazionarsi con chi vive dove è collocata la sede aziendale.

Quello che le aziende denunciano maggiormente è il disinteresse di una parte degli insegnanti a seguire bene i percorsi, il fatto che la scuola veda il progetto di alternanza talvolta come un'interruzione del normale corso della didattica e in generale le difficoltà burocratiche che restano in gran parte in capo alle aziende. Queste si prestano volentieri al progetto, ma occorre sottolineare che tutti gli oneri sulla sicurezza, sull'organizzazione e la gestione degli studenti in alternanza all'interno dell'azienda, sono a carico loro. In sintesi talvolta nel percorso di alternanza chi ci rimette di più, anche a livello economico, sono proprio le imprese.

Tuttavia quasi in modo unanime le aziende riconoscono l'importanza di accorciare il gap tra la scuola ed il lavoro e credono nel ruolo sociale dell'impresa nel percorso formativo dei ragazzi, l'alternanza è un vero e proprio modello di apprendimento, integrato con quello che si propone in classe. Questo anche perché nella società di oggi, a differenza che in passato, non è più normale per gli studenti fare esperienza di "lavoretti" anche solo temporanei, ma che già servivano per iniziare a sperimentare questa nuova dimensione.

In generale le imprese sentono la necessità di preservare questa struttura che, seppur migliorabile, consente di aiutare i ragazzi a comprendere le dinamiche di un'esperienza lavorativa, in modo tale che queste entrino a fare parte delle competenze diffuse di ogni studente.

Grande disponibilità dunque ad accompagnare i ragazzi, senso di responsabilità, attenzione al percorso formativo nella sua completezza: possiamo dire che le imprese facciano tutta la loro parte nel percorso di alternanza? Certamente quelle che hanno partecipato agli incontri (direttamente o tramite i loro rappresentanti di categoria) avevano una sensibilità particolarmente su questo tema ed hanno dimostrato grande attenzione al cammino di formazione degli studenti.

Da parte di qualche azienda è anche emerso che l'obiettivo dei percorsi di alternanza è anche quello di provare a "selezionare" gli studenti migliori da inserire nelle proprie aziende, eventualmente anche dopo un successivo percorso universitario, durante il quale gli stessi sarebbero ancora seguiti a distanza dalle imprese dove hanno fatto alternanza.

Probabilmente quest'ultimo aspetto è da mettere sotto la lente di ingrandimento della "denuncia" perché un percorso formativo non può essere selettivo, soprattutto in fase così anticipata rispetto all'effettivo ingresso nel mondo del lavoro.

Occorre poi una vera sinergia tra le tre componenti, studenti, insegnanti e imprese, per cui ciascuna sia in grado di comprendere le esigenze dell'altro: in particolare le imprese richiedono che le proprie esigenze organizzative aziendali vengano tenute in conto.

L'altro aspetto che è emerso in modo diffuso è che l'impegno delle imprese in questi anni non sia smontato da uno smantellamento o da un depotenziamento dell'alternanza che è stata vista invece come un modo concreto attraverso cui le imprese vivono la propria responsabilità sociale, contribuendo così alla riduzione della distanza tra scuola e lavoro.

## Le buone prassi

### 1. L'alternanza scuola/lavoro presso la Spea

Dal 1976 SPEA progetta e realizza i migliori macchinari automatici per il collaudo di microchip, MEMS, schede e dispositivi elettronici. Ed è oggi leader mondiale in un settore ad altissimo contenuto tecnologico. Dalle automobili agli smartphone, dai tablet fino ai più complessi dispositivi in ambito aerospaziale, medicale e militare.

L'azienda SPEA ha aderito all'alternanza scuola lavoro fin da subito, accogliendo dai 30 ai 50 studenti all'anno provenienti da istituti tecnici. L'azienda ritiene l'ASL come uno strumento che permette di reclutare giovani promettenti e di creare un percorso conoscitivo degli stessi studenti. Colma quella che un tempo era l'esperienza di laboratorio e permette al ragazzo di entrare in un vero contesto lavorativo. In SPEA, infatti, gli studenti hanno l'occasione di vivere la vita aziendale, lavorando e pranzando con i colleghi.

In particolare, nell'esperienza alla SPEA, i ragazzi iniziano a lavorare immediatamente con i loro referenti di reparto (nello specifico: produzione e design) con azioni semplici ed efficaci.

Gli studenti iniziano con lavori semplici ma molto utili all'azienda, che portano comunque al raggiungimento a lungo termine di autonomia e consapevolezza.

La SPEA ritiene importante accogliere gli studenti in ASL perché:

- Gli studenti imparano a lavorare fin da giovani sviluppando capacità di scelta (perseguire l'obiettivo)
- Gli studenti capiscono il lavoro che può interessarli
- Gli studenti compiono una scelta consapevole solo se hanno la possibilità di toccar con mano
- **L'azienda si occupa dell'accompagnamento nel percorso del giovane**

L'incontro tra azienda e giovani studenti serve a dare alcune risposte che gli studenti hanno all'arrivo sulla professione e a crearne di nuove; in un meccanismo che crea curiosità e voglia di mettersi in gioco.

Inoltre, visto il settore di lavorazione dell'azienda, è anche grazie agli studenti in ASL che si può venir maggiormente a conoscenza delle esigenze del mercato giovanile in ambito tecnologico.

### 2. L'alternanza scuola/lavoro come Istituto Regina Margherita

#### **Buone Pratiche: Studenti**

- Sara Benedetto *Liceo delle Scienze Umane 3°G*
- Laura Poveromo, Elisa Sorbello *Liceo Economico - Sociale 4°ES*

Abbiamo conosciuto il Progetto Policoro grazie all'iniziativa Si può fare !?, che ha messo in relazione le imprese e la scuola. Lo abbiamo vissuto come un modo per incontrare rappresentanti delle imprese e degli insegnanti, cosa che riteniamo essere stata molto costruttiva per il risultato finale della riflessione portata avanti con loro.

Durante il progetto abbiamo provato a far emergere cosa non stesse funzionando all'interno dell'ASL, reduci da una scontentezza generale successivamente al progetto seguito con un istituto di credito, che non ha visto possibilità di migliorare e imparare cose nuove.

Pur dovendo svolgersi, per la maggior parte, durante le ore scolastiche, l'Alternanza l'abbiamo svolta a partire dal pomeriggio.

Mentre le ore svolte a scuola durante l'orario di lezione si sono focalizzate di più sull'acquisizione di competenze teoriche su argomenti concordati addirittura prima dell'inizio del progetto, diverse e molto più gratificanti attività quali il ruolo di aiuto insegnante nelle scuole elementari o di guida all'interno della "storia" della città di Torino, compiti che possono davvero aiutare a capire quale scelta fare per il proprio futuro.

Dal punto di vista orientativo per una futura strada lavorativa, invece, per alcuni di noi l'Alternanza non ha giovato molto. Per questo abbiamo voluto portare il nostro punto di vista agli incontri di Si può fare !?, dove abbiamo avuto la possibilità di riflettere su cosa vorremmo diventasse l'Alternanza Scuola Lavoro, per le generazioni che vi si approcceranno.

Uno dei progetti che più ci ha colpito è stato il progetto M.A.D., che con l'aiuto di studenti universitari ci ha permesso di mappare il territorio per comprendere quali aree potevano essere riqualificate.

Progetto con un obiettivo soprattutto utile, finanziato dal Comune, con un intento di riqualificazione territoriale. Anche qui in realtà abbiamo riscontrato diversi problemi, ad esempio la poca coerenza di molti studenti, abitanti in zone lontane e quindi distanti da questa finalità. Non tutta la classe ha quindi partecipato al progetto.

Per altri è stata invece un'opportunità di responsabilizzazione, per mettersi a confronto con lo stato delle cose, di una zona della città in cui tutti comunque passiamo essendo, in questo caso, nei pressi della nostra scuola.

Chi ha partecipato si è visto valorizzato dal punto di vista decisionale.

Le fasi di questo progetto hanno visto la mappatura iniziale del territorio, uscendo anche in prima persona e organizzando dei giri a piedi, la scelta dell'area da riqualificare, che è ricaduta su uno spazio verde con tavoli e panche, luogo vicino a scuola, utilizzabile per lo studio e magari delle lezioni all'aperto. Addirittura abbiamo proposto di inserire l'accesso ad un wi-fi pubblico proprio nei pressi di questa zona, ma durante la presentazione al Comune ci sono state poste delle criticità che quindi limiteranno la realizzazione della proposta che abbiamo portato alla loro attenzione. Speriamo comunque che una parte venga presa in considerazione e che un pezzo di questa riqualificazione veda la luce.

Il progetto FAI invece è stato un progetto che ci ha visti non come gruppo classe ma singolarmente, riconoscendoci circa 38 ore, e che ci ha visto formarci ed impegnarci come guide all'interno di percorsi storici della città (Palazzo Chiablese, Palazzo Reale, l'Armeria Reale e gli archivi Regi).

Questa esperienza ci ha insegnato che, oltre allo studiare, possiamo acquisire dei valori aggiunti come l'adattamento agli imprevisti o il sapersi relazionare con diverse fasce d'età. È stato un modo per approcciarsi alla professionalità di un mestiere.

Del percorso dell'ASL pensiamo quindi che possa essere un ottimo strumento per aprire la mente dei giovani studenti e iniziare a porgli il quesito "che cosa voglio fare". Allo stesso tempo manca ancora l'attinenza dei progetti con la tipologia degli istituti. Può essere un punto di contatto tra lo studio e mondo lavorativo. Da l'idea di quella mobilità sociale di cui si parla molto ma che noi giovani non vediamo nel concreto. Se organizzato bene possiamo capire che la conoscenza non è fine a se stessa ma si lega con la competenza, sia tecnica che relazionale.

### **Buone Pratiche: *Insegnante***

- Prof.ssa Giulia Schinetti *Insegnante di Storia dell'Arte e referente dell'Alternanza Scuola Lavoro presso il Liceo delle Scienze Umane Regina Margherita.*

In tre anni noi insegnanti abbiamo tentato di trovare dei percorsi e ci siamo resi conto della complessità che richiedeva l'onere di trovare i punti di contatto tra scuola e mondo del lavoro.

Complessità tra le quali far fronte a ben 200 ore. Il cambiamento di nome, da ASL a Percorsi per lo sviluppo di competenze trasversali e per l'orientamento è la prima di molte modifiche che speriamo di vedere. E percorsi sono proprio quello che le scuole, in particolare i licei, hanno organizzato.

Come referente ho voluto allargare lo sguardo e fare attenzione a progetti sul territorio, per poter arrivare a progettare anche dei percorsi individuali. La convenzione con il FAI ad esempio. Con questo progetto noi docenti abbiamo potuto riscontrare un' apprezzata utilità dalle opinioni delle persone coinvolte che hanno avuto modo di entrare in contatto con i ragazzi. La positività dell'alternanza quindi ritengo si possa riscontrare dipendentemente dal progetto così come dal professore responsabile. È molto importante coinvolgere lo studente nel progetto ma lo è altrettanto anche far ricadere questo percorso nella didattica.

## La proposta

Come Progetto Policoro Torino, insieme alla filiera dell'evangelizzazione, dopo il percorso "Si può fare!?", e in seguito a un primo triennio, si è elaborata una nuova progettualità rispetto a possibili azioni che coniughino e valorizzino l'importante, nonché fondamentale, relazione tra mondo della scuola e mondo del lavoro.

Inseguito quindi a una attenta analisi, e inserendosi come partner all'interno del progetto Coworking Poliedro della diocesi, sono state elaborate delle idee da portare avanti con e per i giovani del territorio. L'idea che nasce quindi come nuova proposta, in seguito al percorso portato avanti nel 2018, è il **JOB PLAY POLICORO**.

Di seguito riportiamo alcune delle azioni che nello specifico si pongono come risposta al percorso sull'a.s.l. Tale proposta è stata ovviamente valutata e considerata dal tavolo delle associazioni e si è molto riflettuto anche basandosi sui cambiamenti legislativi e le prospettive future. La proposta si delinea partendo da degli obiettivi specifici. Tra questi riteniamo fondamentale far conoscere ai giovani il mondo dell'impresa. Questo attraverso laboratori ludico/creativi per far esperienza sul mondo dell'imprenditorialità. Dall'altro canto si pensa di coinvolgere alcune scuole per ore di alternanza scuola - lavoro, attraverso l'incontro con aziende per sperimentazione e lavoro sulle competenze trasversali.

Il laboratorio Job Play A.S.L. vuole quindi sostenere i ragazzi nel comprendere l'importante relazione tra scuola e lavoro, valorizzare i percorsi di alternanza, favorire la relazione con il mondo della scuola per permettere al Progetto Policoro di strutturarsi come opportunità di sperimentazione e incontro con il mondo del lavoro (incontro con imprenditori e aziende).

Dati i cambiamenti in atto l'idea è di proporre degli incontri di confronto sulle competenze trasversali e sui diversi ambiti lavorativi. Con l'obiettivo di far incontrare ai giovani studenti dei lavoratori/imprenditori con i quali attraverso attività ludico creative far lavorare su quelle che oggi sono le competenze da sviluppare/richieste nel mondo del lavoro. Inoltre il laboratorio prevede la narrazione delle realtà che si offriranno come testimonianza (interviste) e la visita del luogo di lavoro. Si crede quindi importante andare avanti come progetto di una chiesa che aiuta i giovani a interfacciarsi con realtà spesso lontane, ma che appartengono alle comunità locali e possono diventare luoghi di educazione alla scelta e scoperta del sè.

Il gruppo è stato seguito in collaborazione con:



## La denuncia

“Il domani appartiene a coloro che possono sentirlo arrivare” diceva una canzone di molti anni fa.

I posti di lavoro, i mercati del lavoro e le economie stanno cambiando rapidamente: globalizzazione, tecnologia e servizi in crescita sono entrambi cause e sintomi. L'invecchiamento della popolazione e la diminuzione del numero di giovani, da un lato, e la migrazione di manodopera, dall'altro, influenzano la composizione della forza lavoro. In questo contesto, qual è il ruolo dell'istruzione e della formazione professionale (leFP) in Europa nell'affrontare le sfide future? Credo che si possano distinguere due visioni differenti, anche dal punto di vista Europeo, che sono però in antitesi tra loro:

- una pessimistica, in cui la Formazione Professionale è vista come una seconda scelta, quella di chi si accontenta di un lavoro meno attraente, meno qualificato e manuale, mentre le competenze più avanzate rimangono a favore dell'istruzione superiore. Questa narrativa prevede che l'automazione e la digitalizzazione portino ad una sempre maggiore polarizzazione del mercato del lavoro, riducendo l'importanza relativa delle competenze di medio livello tradizionalmente fornite dalla Formazione Professionale;
- una ottimista, in cui la formazione professionale viene vista come un'espansione ai livelli superiori e, in misura crescente, agli adulti, fornendo forme e luoghi di apprendimento diversificati e diventando sempre più rilevante per gli studenti di tutte le età. In questa narrativa, la formazione professionale diventa sempre più importante per rispondere alle esigenze di un mercato del lavoro orientato ai servizi, compensando in qualche modo gli effetti dell'automazione e della polarizzazione.

Ma la prima visione rimane quella più diffusa, la cui conseguenza, che qui vogliamo denunciare è la difficoltà che si incontra ad orientare i ragazzi verso la formazione professionale e i mestieri, e che può essere declinata nei seguenti punti:

1. Alcune famiglie si sono fatte l'idea che la Formazione Professionale sia un percorso che non fornisce una cultura di base soddisfacente per proseguire gli studi.
2. C'è ancora l'idea che la Formazione Professionale formi i ragazzi unicamente per svolgere un mestiere, che la presenza di molte attività pratiche e laboratoriali vada a sminuire l'aspetto culturale che invece è comunque presente anche se in misura più ridotta rispetto le scuole superiori.
3. Per alcuni genitori la Formazione Professionale è ancora vista come una scuola di serie B. Mentre chi lavora all'interno della Formazione Professionale, sa bene che si insegna ai ragazzi non solo ad eseguire attività pratiche ma a implementare le proprie capacità di gestione, essere in grado di migliorare le proprie soft skills, sapersi comportare nel contesto di riferimento, approfondire conoscenze, imparare a documentarsi potenziare le abilità di ricerca e di problem solving, utilizzare le proprie risorse personali, imparare a fare scelte e metterle in atto, essere in grado di costruire percorsi pienamente soddisfacenti in ambito formativo e professionale. Nella Formazione Professionale i ragazzi imparano a

imparare la capacità di pianificazione e programmazione dei propri desideri.

4. Alcuni genitori non tengono conto che nei processi di scelta di un percorso di studi o di un mestiere. Le ragazze e i ragazzi si lasciano condizionare dai classici stereotipi di genere che gli stessi genitori gli hanno trasmesso nella loro educazione. Ciò genera una scarsa conoscenza delle reali opportunità offerte dal mondo del lavoro.
5. Alcuni genitori, poco informati, temono che la presenza nelle nostre classi di ragazzi un po' agitati, con gravi situazioni di disagio, con limitate capacità di apprendimento, con poca motivazione allo studio, con difficoltà ad attivarsi a causa del proprio vissuto negativo della propria condizione socio-familiari, possa rappresentare un problema per il proprio figlio perché pensano sia inserito in un contesto scolastico dove il clima di classe non permetta un percorso didattico sereno e costruttivo.
6. Le famiglie non sempre hanno ben chiaro e conoscono le caratteristiche dei percorsi di Formazione Professionale. A volte pensano che imparare un mestiere sia semplice e di conseguenza lo stesso percorso formativo viene erroneamente banalizzato sminuendone la reale valenza.
7. Nelle attività di orientamento svolte nelle scuole medie, a volte si evince, che non solo i ragazzi sono disinformati sulle differenze che ci sono tra la scuola superiore e la Formazione Professionale, ma aimè anche alcuni docenti che hanno ancora in mente un modello di Formazione Professionale che non corrisponde alle reali caratteristiche dei percorsi formativi attuali. Questo non aiuta a fare chiarezza e a facilitare un processo di scelta consapevole del percorso di studi più consono alle attitudini dei ragazzi.

## Il racconto

### Il sistema leFP

A partire dal 2011 sono stati introdotti diversi importanti elementi nella formazione professionale. Nasce infatti il sistema leFP (Istruzione e Formazione Professionale) che si caratterizza con elementi precisi:

- standard di formazione per le competenze di base;
- standard minimi formativi (validi a livello nazionale) per le competenze tecniche e professionali;
- i titoli rilasciati a livello intermedio e conclusivo hanno validità nazionale.

I percorsi della leFP sono percorsi triennali (Attestato di qualifica di operatore professionale) con possibilità di continuazione al quarto anno (Diploma professionale di tecnico).

Entrambi i percorsi hanno un'attestazione rilasciata dalla Regione e un riconoscimento a livello Nazionale). Per i ragazzi che terminano i percorsi di leFP sono possibili alcune soluzioni in continuità:

- per i ragazzi che terminano il triennio attraverso ulteriore anno di specializzazione nell'ambito dello stesso indirizzo; un terzo o quarto anno di istruzione secondaria superiore;
- per i ragazzi che terminano il quarto anno: accesso ai percorsi IFTS (al termine del quale è possibile iscriversi a un percorso di specializzazione ITS, aperto anche a ragazzi diplomati e laureati), quinto anno presso un istituto tecnico e professionale.

Ciò che caratterizza i percorsi della leFP è, senza tralasciare le competenze di base, l'aderenza con il mondo del lavoro. I percorsi di leFP, infatti, oltre a prevedere un numero maggiore, rispetto agli istituti scolastici, di ore di laboratorio offrono ai discenti una reale esperienza in azienda tramite un tirocinio curriculare di 320 ore.

Il legame tra formazione professionale e lavoro è ulteriormente suggellato dal fatto che la maggior parte delle Agenzie Formative ha intrapreso il percorso di accreditamento per i servizi al lavoro, garantendo ai propri iscritti una presa in carico che va oltre gli anni di formazione.

Un ulteriore aspetto da rimarcare nell'evoluzione della formazione professionale riguarda la sperimentazione del sistema duale. Attraverso questa sperimentazione i ragazzi iscritti ai percorsi di qualifica già dal secondo anno possono essere assunti in impresa attraverso apprendistato per la qualifica e il diploma professionale o attraverso tirocinio curriculare, svolgendo il 50% delle ore di formazione direttamente in azienda.

## *La buona pratica*

La buona pratica che vi raccontiamo riguarda il percorso formativo di Nicholas Savant Ros nato a Venaria Reale (TO) il 21 aprile 2000, residente con i genitori e la sorellina a Borgaro Torinese, dopo il suo percorso nelle scuole secondarie inferiori, fa la sua scelta alla storica Scuola di formazione professionale grafica Salesiana presso Valdocco nel CFP di Torino.

La scelta della leFP è da subito determinante perché Nicholas si distingue subito per la sua predisposizione nel collaborare, dare un aiuto a compagni e collaborare con i formatori soprattutto per le attività pratiche, senza mai tirarsi indietro.

Nell'anno più importante del suo percorso formativo, il terzo, dove ci sono esperienze come lo stage e al termine dell'anno l'esame di qualifica come operatore grafico, viene riconosciuto dai formatori della scuola come migliore allievo della scuola grafica per ricevere l'ambito premio nazionale del settore "Pollicione d'oro" al Pelliteri's day, per i migliori allievi delle scuole grafiche italiane.

Anche durante le esperienze di stage dimostra dedizione e il giusto approccio davanti ai propri tutor aziendali che lo ritengono idoneo per un'assunzione in prospettiva.

Dopo un periodo di tirocinio estivo, si iscrive al Diploma Professionale Tecnico Grafico (quarto anno) e con l'impresa dove ha svolto l'esperienza di stage e di tirocinio, si attiva un contratto di lavoro da settembre 2017 con la nuova modalità apprendistato di I livello (duale art. 43 D. Lgs 81/2015), il riscontro del tutor aziendale e del tutor formativo sono positivi, Nicholas con il doppio status studente/lavoratore dimostra di apprendere e allo stesso tempo riesce ad avere un andamento proficuo ottenendo il successo formativo diplomandosi alla fine del mese di giugno 2018.

L'azienda Tipografia Commerciale di Venaria Reale (TO), ritiene che il suo apprendista duale è pronto per proseguire il suo percorso di crescita all'interno del processo produttivo e dopo il diploma professionale leFP gli viene trasformato il suo contratto in Apprendistato professionalizzante (art. 44 D. Lgs 81/2015) dove tutt'ora lavora. Anche Nicholas ha raggiunto uno dei suoi primi traguardi, essere un lavoratore con dignità, dei titoli di studio e indipendenza... anche «economica».

# La proposta

Nel nostro Paese è solitamente affidato all'orientamento il compito di presentare la realtà del lavoro così come oggi si configura.

A partire dalla scuola secondaria di secondo grado, fino all'Università, è scarsa l'azione mirante a porre in evidenza il legame che sussiste tra le caratteristiche personali ed il lavoro più appropriato ad esse, tenuto conto del contesto. Esistono certamente eccezioni, ma la mancata definizione di un sistema nazionale dell'orientamento ha portato in una prima stagione ad iniziative "promozionali" da parte di Regioni e Comuni.

A fronte di una vastità di interventi dal carattere informativo e standardizzato, gestiti dalle scuole per le scuole, esistono anche esperienze di eccellenza ben impostate, anche se segnate dalla rarità degli interventi e dalla mancanza di continuità degli stessi nel corso degli anni.

La crisi economica, inoltre, ha messo in luce la necessità di contrastare i fenomeni di decadenza della nostra società che riguardano da vicino scuola e lavoro. Vi è il pericolo di una rottura di comunicazione tra le generazioni, ciò richiede una risposta culturale centrata sui valori del lavoro, dell'intraprendenza, dell'educazione e della formazione e della responsabilità personale e collettiva.

Due possibili ed interessanti sfide ci sembrano poter nascere da tutto questo: il lavoro come "sfida educativa"; l'impresa come comunità educante.

## **Il lavoro come sfida educativa.**

Significa pensare che il lavoro possa sempre di più assumere una valenza educativa. Troppo spesso siamo stati abituati a pensare che i tempi della formazione e i tempi del lavoro fossero due eventi separati. La tendenza a ridurre il gap tra formazione e lavoro ci ha portati a pensare che il problema fosse l'avvicinamento di due mondi distanti tra i quali era comunque necessario mantenere un confine ben evidenziato.

Oggi non si tratta più di avvicinare due mondi (formazione/professione) tra loro, ma è necessario renderli sovrapponibili e farli intersecare affinché nella formazione sia possibile ritrovare elementi di impresa reali e nell'impresa sia possibile ritrovare elementi di formazione. Occorre far evolvere il pensiero formativo dal luogo fisico specifico dove viene formata la persona una volta per tutte, ad eco-sistemi educativi dove gli attori educativi e formativi (famiglie, scuole, centri di formazione, parrocchie, associazioni) e le imprese, costruiscono insieme quell'ecosistema formativo in grado di supportare costantemente le persone ad una alternanza formazione/lavoro lungo tutto l'arco della vita.

## **L'impresa come comunità educante.**

Le evoluzioni del lavoro evidenziano una sempre più elevata soggettività della professione: si è contemporaneamente piccoli imprenditori e dipendenti. E' in questo contesto che emerge l'esigenza della persona di vivere il luogo di lavoro come la propria comunità di appartenenza.

L'impresa può trasformarsi in comunità educante se riuscirà ad interpretarsi come elemento fondativo della società. Proprio in quest'ottica ed in un contesto di continui cambiamenti la formazione e la crescita delle competenze (professionali, trasversali e personali) possono costituire la spina dorsale, di un lavoro che avrà sempre meno punti di riferimento e sempre maggiori frammenti discontinui.

La formazione assume quindi una dimensione etica che si affianca al valore stesso del lavoro

al punto da assumerne pari dignità.

Se nella nostra costituzione viene definito un diritto al lavoro per tutti i cittadini, sarà necessario far evolvere questo diritto in modo connesso e sovrapposto alla formazione pensando che lavoro e formazione possano essere, assieme, un diritto/dovere per tutti i cittadini per 'concorrere al progresso materiale o spirituale della società'.

Tutte queste riflessioni ci spingono ad un cambio di mentalità e di comportamenti che riguardano:

- Il senso ed il valore del lavoro inteso come forma elevata di responsabilità sociale, modalità privilegiata di espressione dei talenti personali;
- Il carattere educativo e formativo "dell'imparare facendo", proprio della formazione professionale, che diventa il modo ordinario di impostazione del processo di apprendimento, ridimensionando le modalità formative a carattere inerte;
- La necessità di qualificare la formazione del giovane, già lungo il corso degli studi, tramite evidenze che indichino la capacità di fronteggiare compiti e risolvere problemi di carattere reale, avvalorati anche da interlocutori esterni.

Le necessità di intervento sono di conseguenza:

- Un risveglio culturale che liberi il mondo adulto, specie intellettuale, dall'ossessione del declino e dalla filosofia della "cura di sé" e proponga una visione positiva del contributo umano, specie dei giovani, al miglioramento del mondo;
- Occasioni di apprendimento che sollecitino il protagonismo dei giovani e li pongano in condizione di mostrare il loro valore tramite "opere culturali" offerte alla comunità;
- Percorsi che li facciano incontrare con testimoni ed esperienze di "lavoro buono": che procura un beneficio reale alle persone, alla comunità ed all'equilibrio ecologico; fatto a regola d'arte, secondo le migliori regole della qualità; sicuro; affidabile; segnato dall'impronta riconoscibile dell'autore.

Il gruppo è stato seguito in collaborazione con:





## La denuncia

Il gruppo ha deciso di costruire una focalizzazione maggiore sul tema del “lavoro e rappresentanza”, interrogandosi su cosa voglia di dire oggi rappresentare all'interno di trasformazioni sociali (e del mondo del lavoro), tenendo conto che il concetto di rappresentanza (e di partecipazione politica) è in crisi ormai da diversi decenni. In generale le forme novecentesche (i corpi intermedi, in particolar modo sindacati e partiti politici) godono di scarsa attrattività nei confronti delle giovani generazioni che preferiscono utilizzare altre modalità e canali comunicativi per esprimere le proprie idee, bisogni e preferenze.

Non è solo il sindacato a dover avviare un profondo ripensamento delle proprie modalità associative, ma l'intero corpo della rappresentanza, affinché i valori della partecipazione consapevole, della collegialità, dell'aggregazione dei bisogni, dell'affermazione collettiva dei diritti e dei doveri dei cittadini siano ancora resi praticabili.

Il tempo che viviamo invece favorisce la frammentazione nel contesto sociale e lavorativo. È stato sottolineato da più parti come viviamo una sorta di spezzettatura della nostra esistenza: sembriamo persone diverse quando parliamo da cittadini, lavoratori e consumatori. Vale la pena ricondurre all'unitarietà della persona umana e rimettere insieme i diversi pezzi della vita personale e sociale? Tale frammentazione rischia anche di aprire silenziosamente le porte ad una maggiore ingiustizia tra le generazioni, tra i generi e tra le culture diverse.

Tale situazione non deve quindi omettere il valore di un'esperienza associativa tra lavoratori che si ritrovano per condividere esperienze e trovare insieme soluzioni per il mondo del lavoro. Vale per tanto la pena, nell'epoca della disintermediazione sociale, ribadire che luoghi e forme di partecipazione organizzata sono valori da preservare. Proprio per tale ragione è importante avere approcci improntati all'innovazione organizzativa.

## Il racconto

Il lavoro sindacale è per definizione una attività incentrata sullo sforzo di aggregare, mettere insieme, costruire legami e identità in cui la condizione del singolo possa non fondersi ma unirsi alla condizione di quanti hanno problemi, criticità e sofferenze se non omogenee almeno analoghe. È un lavoro di ricomposizione che agisce su diversi livelli ma che ha come obiettivo quello di estendere la contrattualizzazione (ovvero la presenza di regole condivise a protezione e tutela del lavoro) ad un numero sempre più esteso di persone. In questi anni abbiamo assistito alla proliferazione di forme contrattuali, ovvero di modalità di regolazione del rapporto di lavoro (in Italia se ne contano 46), molte delle quali presentano trattamenti contributivi, normativi e retributivi che legittimano condizioni di espropriazione e di incertezza che hanno conseguenze sulla condizione materiale di vita. Il contratto collettivo non sancisce solo le condizioni della controprestazione economica, il contratto è un dispositivo di equità e giustizia che tutela la “persona” che lavora, mette un argine alla discrezionalità del datore di lavoro e afferma la libertà della persona. Un passaggio irrinunciabile nella cultura sindacale;

è proprio questo passaggio a fare del contratto collettivo il luogo della ricomposizione. Questo ha l'obiettivo di unire laddove il mercato divide.

Questo approccio contiene una prospettiva che potremmo dire di apprendimento continuo, di ricerca e confronto con quelle prassi che hanno prodotto condizioni di unità, estensione delle tutele e della rappresentanza di persone in carne ed ossa spesso isolate e fragili nel mercato del lavoro.

Sono prassi da consolidare le seguenti azioni:

- 1.** La progettazione congiunta tra CGIL CISL e UIL e ISMEL su temi di grande attualità allo scopo di offrire alle strutture sindacali non solo un'occasione di apprendimento ma anche strumenti di analisi che hanno una funzione complementare e di sollecitazione culturale rispetto all'ordinario percorso sindacale, rappresenta una prassi che va nella direzione di rafforzare la collaborazione tra i soggetti più rappresentativi del lavoro salariato e parasubordinato.
- 2.** Parallelamente occorre estendere e rafforzare quelle esperienze "inclusive", che mirano cioè ad estendere tutele e clausole sociali a quanti nel mercato del lavoro vivono una condizione di vulnerabilità. È il caso dell'accordo sugli appalti che – su scala regionale e nell'area metropolitana (con una delibera del Comune di Torino che assume quanto contenuto nell'intesa) – anticipa nella regolazione di appalti e concessioni pubblici quanto evidenziato nelle linee guida dell'ANAC rispetto alla salvaguardia dei diritti contrattuali delle lavoratrici e dei lavoratori. Si tratta di una "prassi" che tende a limitare il potere datoriale nella gestione dei rapporti di lavoro e quindi interviene con l'obiettivo di impedire decisioni che hanno ricadute sulla condizione materiale delle persone in termini di esclusione e sfruttamento.
- 3.** Nell'ambito della contrattazione il sindacato non si è limitato ad operare nel perimetro dei luoghi di lavoro. In questi anni, pur con un andamento non incrementale e omogeneo, si è sviluppata una prassi di contrattazione sociale territoriale che ha come obiettivo quello di condizionare le scelte degli enti locali (ma anche delle unioni di comuni) rispetto alle politiche redistributive (tasse, tariffe, ecc.), al contrasto alla povertà, alla gestione delle politiche economiche in materia di appalti, alle politiche relative a sanità, assistenza, istruzione, con una attenzione particolare a quanti hanno redditi da lavoro dipendente e da pensione, insieme alle fasce più deboli. La contrattazione sociale territoriale costituisce una modalità di contrasto alle disuguaglianze, molte delle quali trovano origine nella condizione di lavoro e nella esclusione dal mercato del lavoro.
- 4.** Nel corso degli anni CGIL CISL UIL hanno sviluppato diverse prassi di partecipazione nei luoghi di lavoro, sia attraverso accordi (imprese private, partecipate, enti pubblici) che estendevano il ruolo decisionale dei lavoratori e delle loro rappresentanze in merito alla continuità di reddito e all'intervento sull'organizzazione del lavoro. L'esperienza della cassa edile che costituisce una evoluzione della tradizionale esperienza mutualistica, così come esperienze di "codeterminazione" dell'organizzazione del lavoro si affermano come estensione delle prerogative contrattuali. Negli ultimi anni è maturata la consapevolezza di avviare esperienze di contrattazione inclusiva; si tratta di esperienze, sinora ancora deboli e frammentate, che hanno come obiettivo quello di ridurre la distanza di trattamento contrattuale, retributivo e organizzativo di lavoratori che operano nella stessa filiera produttiva o nello stesso sito. In alcuni casi lavoratori impegnati in prestazioni analoghe ma inquadrati con contratti differenti e con retribuzioni differenziate. La contrattazione inclusiva è una frontiera di ricomposizione del lavoro e della rappresentanza.

Questi punti ci consegnano un movimento sindacale che opera all'interno di un contesto

di crisi, nel quadro di un mercato del lavoro fortemente frammentato e privo di una reale legislazione di sostegno alla contrattazione, ma sono anche l'indicatore di una vitalità della rappresentanza sindacale che pur in uno scenario di forte difficoltà non ha rinunciato a ripensare e sperimentare pratiche e modelli di insediamento nei luoghi di lavoro e nel territorio.

Le buone prassi che abbiamo sinteticamente richiamato hanno una caratteristica: la costruzione di nuove tutele nel mercato del lavoro è inseparabile dalla estensione della rappresentanza, ovvero dalla crescente inclusione dei soggetti che si trovano esclusi o ai margini. Un nodo che implica una rivisitazione dei modelli sindacali dei decenni precedenti. La storia del movimento sindacale non è solo una storia di rivendicazioni è anche produzione di culture plurali, capaci però di costruire con la rappresentanza e la contrattazione legami di solidarietà a partire dai bisogni e dalle necessità che si articolano nel mondo delle lavoratrici e dei lavoratori.

## **Le buone prassi**

### **1. L'unità sindacale e la proposta di formazione comune**

Unificare il mondo del lavoro e ripartire dall'unità sindacale. Cambiare la comunicazione sindacale.

Per il "lavoro che manca" ed il "lavoro che cambia" non esiste, allo stato, una politica concreta e nemmeno obiettivi profondamente condivisi.

Naturalmente si può sempre cercare di cambiare il corso delle cose. A patto però che si realizzino le indispensabili pre-condizioni, per il cui conseguimento si richiede una consistente iniziativa ed un impegno sindacale di lunga lena.

Per correggere quindi le tendenze in atto è, innanzi tutto, necessario impegnarsi in una unificazione del mondo del lavoro, oggi, diviso e frammentato non solo tra lavoro stabile e precario, ma anche tra giovani ed anziani, tra impiego pubblico e privato, tra lavoro subordinato e pseudo-lavoro autonomo.

In secondo luogo è indispensabile perseguire il monopolio della rappresentanza del lavoro, scopo che diventa praticabile solo se accompagnato da un indispensabile recupero di tensione unitaria necessaria per restituire un ruolo essenziale al sindacalismo confederale, altrimenti avviato alla irrilevanza.

Basti pensare ai contratti nazionali, arrivati ormai alla incredibile cifra di ottocento, oltre la metà dei quali stipulati da "sindacati di comodo".

Circostanza che, a parte ogni altra considerazione, è certamente una delle spiegazioni relative al deprezzamento ed alla svalutazione del lavoro.

Infine c'è il problema, particolarmente grave, in Italia, dell'occupazione. Il dato incontrovertibile e del quale si dovrebbe prendere atto, è che la coperta del lavoro disponibile è corta, se copre gli ultracinquantenni, scopre i giovani. E viceversa.

Occorre quindi che la contrattazione affronti, nei mille modi possibili, una ripartizione del lavoro disponibile.

Secondo Bauman queste sono alcuni fattori di quella che ha definito la "società liquida", dove domina la crisi dello Stato quale conseguenza del progressivo affievolimento della sua libertà decisionale di fronte allo strapotere delle multinazionali, in particolare della finanza.

In tale quadro si è, mano a mano, indebolita una condizione che nel passato consentiva la ragionevole possibilità di affrontare e risolvere i problemi di coesione sociale, in particolare quelli relativi al lavoro, per altro, con la crisi dello Stato, sono entrate in crisi le ideologie, così

come i partiti e le grandi organizzazioni sociali.

In sostanza le strutture che, con tutti i loro limiti, avevano costituito il tramite per una comunità di valori che permetteva al singolo di sentirsi parte di qualcosa che ne interpretava i bisogni. Ma soprattutto la speranza di un possibile miglioramento.

Poiché nel sindacato, pur senza eliminare la mobilitazione e l'azione quando necessaria, sembrerebbe prevalere la "partecipazione" quale orizzonte strategico, occorre sapere che tale scelta, per essere credibile, esige anche un radicale cambiamento delle modalità di decisione dello stesso sindacato.

A tale proposito meritano una riflessione, ed un profondo rinnovamento, le modalità di comunicazione e di coinvolgimento. Per renderle idonee a coinvolgere effettivamente militanti, iscritti e non iscritti al sindacato. Si tratta di una esigenza ineludibile.

Tenuto conto che sono praticamente esaurite le modalità originarie della comunicazione sindacale: i volantini, i giornalini ciclostilati, le assemblee di piccoli o grandi gruppi di lavoratori. Inizialmente nelle parrocchie, o nelle Case del popolo.

Successivamente, quando è stato conquistato il diritto di assemblea in fabbrica, nei reparti, o nelle mense aziendali.

Non è un mistero che queste modalità comunicative sono praticamente andate in disuso. Il circuito comunicativo si è infatti, poco a poco, ridotto a coinvolgere solo una parte di dirigenti ed operatori rischiando di lasciare fuori il grosso dei rappresentanti di base, degli iscritti, ma anche le centinaia di migliaia di lavoratori collocati fuori dal perimetro della rappresentatività sindacale.

È facile capire che si tratta di un progetto piuttosto impegnativo. Il quale anche, per la sua necessaria consistenza, può essere realizzato solo con un impegno unitario di tutto il movimento sindacale confederale.

Comunque, una cosa è certa si possono sempre capire tutti i dubbi e le perplessità, ma viene un momento, e questo momento per il sindacalismo confederale è indiscutibilmente venuto, che dubbi e perplessità rischiano di non essere altro che un alibi per sfuggire alle proprie responsabilità.

A Torino in particolare dopo aver lavorato unitariamente per superare dubbi, perplessità e diversità come CGIL CISL e UIL abbiamo fortemente voluto e realizzato, crediamo l'unica esperienza a livello Nazionale, un progetto di formazione UNITARIA per giovani dirigenti sindacali con temi e programma che osservano problemi che la trasformazione tecnologica, sociale e del lavoro subirà nei prossimi anni, con una velocità assolutamente mai realizzata nel passato, e con la conseguente necessità di nuovi approcci sull'azione e sulla rappresentanza sindacale.

Un progetto ambizioso ma assolutamente necessario per cominciare ad affrontare i problemi del cambiamento senza arretrare sulle conquiste e sulle esperienze dell'intero movimento sindacale e per rispondere meglio alle nuove esigenze del lavoro e dei lavoratori contro anche una ormai diffusa intenzione che i corpi intermedi siano un appesantimento della relazione tra lavoro/lavoratori e associazioni padronali/livelli istituzionali.

L'unità sindacale deve anche concretizzarsi con azioni concrete ed esperienze innovative che realizzino solide basi per un futuro di rappresentanza condiviso che abbracci tutte le forme di lavoro e proietti il movimento sindacale verso nuove forme di rappresentanza, crediamo che questa esperienza Torinese possa essere un primo passo per realizzare il Cambiamento.

## **2. Garantire il lavoro regolare**

Garantire trasparenza e regolarità nell'incontro tra domanda e offerta di lavoro stagionale in agricoltura, affrontando in modo condiviso le problematiche legate alla sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, alla legalità, al trasporto e all'integrazione sociale e abitativa dei lavoratori,

in gran parte di origine straniera.

È l'obiettivo del protocollo d'intesa sperimentale siglato tra Regione Piemonte, Agenzia Piemonte Lavoro, Prefetture piemontesi, ispettorato del lavoro, Inps, Inail, Anci Piemonte, Organizzazioni Sindacali (Flai Cgil e Cgil Piemonte, Fai Cisl e Cisl Piemonte, Uila e Uil Piemonte), associazioni datoriali e cooperativistiche del settore agricolo (Coldiretti Piemonte, Cia Piemonte, Confagricoltura, Lega Coop e Confcooperative Piemonte), Arcidiocesi di Torino e Diaconia Valdese.

Il documento, sottoscritto intende prevenire e contrastare l'intermediazione illegale di manodopera nel settore agricolo garantendo, grazie alla collaborazione tra tutti i firmatari, l'applicazione dei contratti di lavoro collettivi, il rispetto dei principi di sicurezza e legalità nei rapporti di lavoro, ma anche la diffusione di buone pratiche volte a difendere e valorizzare la filiera agroalimentare italiana contrastando pratiche commerciali scorrette e ogni forma di sfruttamento della manodopera e la promozione di iniziative per garantire l'ospitalità dei lavoratori stagionali in condizioni dignitose.

Per intervenire, in particolare, sulla complessa situazione che da diversi anni si verifica, per l'elevata concentrazione di lavoratori di origine straniera impegnati nella raccolta della frutta, il protocollo prevede inoltre l'attivazione, in via sperimentale, di uno sportello dedicato al collocamento pubblico in agricoltura, con l'obiettivo di conoscere e definire il fabbisogno di manodopera, snellire le procedure legate ai contratti di lavoro, prevenire fenomeni di irregolarità. L'Agenzia Piemonte Lavoro si impegna a predisporre, nei centri per l'impiego del territorio, elenchi di lavoratori disponibili al lavoro stagionale nel periodo maggio-novembre, mettendo in rilievo le competenze maturate, incrociandoli con i fabbisogni occupazionali delle aziende o cooperative agricole, favorendo quindi l'incontro tra domanda e offerta di lavoro regolare.

Questo protocollo conferma l'impegno nella nostra regione per la promozione del lavoro regolare in agricolture e insieme riconosce l'importanza del lavoro stagionale, che in alcuni settori agricoli è uno strumento centrale per garantire qualità e competitività anche internazionale alle imprese del territorio.

Lo sforzo di sindacati, imprenditori e istituzioni è quindi di contribuire sempre più a creare condizioni di vita dignitose per tutti i lavoratori stagionali.

Con riferimento alla legge nazionale per il contrasto al lavoro illegale, obiettivo del protocollo è migliorare le condizioni di accoglienza dei lavoratori coinvolgendo enti locali e associazioni, che costituiscono una rete capillare. Un testo unico che include il concetto di dignità di tutti i lavoratori, come principio a cui necessita volgere le scelte politiche della futura programmazione. In questa direzione va il bando innovativo a sostegno dei Comuni che presentano progetti per l'ospitalità dei salariati agricoli stagionali”.

*“È molto importante, nell'ambito del protocollo la collaborazione di tutti i soggetti coinvolti per poter mettere in campo, a favore di lavoratori e imprese, servizi volti a promuovere contratti regolari, contrastando l'illegalità e immaginando condizioni di vantaggio per le imprese che scelgano la strada della legalità e della buona economia. La sperimentazione del collocamento pubblico in agricoltura interesserà, in una prima fase, il territorio del Saluzzese e potrà essere esteso all'intero territorio regionale”.*

*“Questo protocollo costituisce un passo in avanti importante, a livello regionale, perché mette insieme soggetti diversi, con competenze diverse, con l'obiettivo di contrastare lavoro nero e sfruttamento. Fondamentale sarà la connessione con altri progetti regionali, uno su tutti, già avviato, è l'Anello Forte che mira a tutelare le vittime di tratta e sfruttamento”.*

### **3. La bilateralità**

Il sistema della bilateralità rappresenta un'esperienza diffusa nelle relazioni sindacali del

nostro Paese, alla luce anche dei numerosi e diversificati compiti riconosciuti ad essa dal quadro normativo a sostegno di forme di protezione sociale del lavoro (in materia, tra l'altro, di ammortizzatori sociali, di previdenza complementare, di assistenza sanitaria integrativa), in un contesto di perdurante crisi economica e produttiva.

Presupposto per l'affermarsi della cultura della bilateralità è in particolare il "superamento della dimensione conflittuale e negoziale, considerata come esclusiva e non solo prevalente per l'organizzazione sindacale, mediante l'affermazione della cultura della partecipazione e della gestione. Per la funzionalità di tale indirizzo partecipativo e per la sua efficacia operativa è d'altro lato indispensabile una comune volontà di agire ed un affidamento reciproco tra le parti. Sotto altro versante la bilateralità viene a rappresentare un importante strumento di partecipazione sociale, concorrendo a realizzare, assieme alla contrattazione collettiva, quella società democratica, fondata sull'apporto delle formazioni sociali espressione della società civile, riconosciuta dalla Carta costituzionale<sup>8</sup>. Non mancano del resto, anche nella fase attuale, tentativi di tornare ad un assetto totalmente liberista, basato solo sul piano dei rapporti individuali e delle logiche di mercato.

L'esperienza degli enti bilaterali è antica trovando le proprie radici nella storia del movimento sindacale. In alcuni settori, quali in particolare l'edilizia e l'artigianato, la bilateralità ha una lunga e positiva tradizione, con esperienze concrete a partire dagli inizi del '900. Gli Enti Bilaterali sono organismi, previsti dai contratti nazionali, cosiddetti paritetici perché al loro funzionamento provvede un comitato di gestione costituito da rappresentanti delle Organizzazioni Sindacali e delle corrispettive controparti imprenditoriali, in numero equivalente. Rappresentano lo strumento di attuazione e di amministrazione del contratto collettivo in aree e settori produttivi nei quali la parte datoriale è frammentata e soggetto ad alto tasso di variabilità, con conseguente frammentazione della rappresentanza dei lavoratori. Presentano un carattere mutualistico in relazione alla gestione di alcuni istituti contrattuali non sostenuti dal welfare e troppo onerosi per le singole imprese: adempimenti contributivi, formazione professionale, prevenzione infortuni. Peculiari del settore dell'Edilizia, gli Enti Bilaterali sono presenti anche nel commercio, nell'artigianato e nel turismo.

### **L'Esperienza del settore Edilizia**

Il comparto edile, oggi, viene oggi riconosciuto come un componente primario dell'apparato industriale nel nostro Paese. dovuto al fatto che, prima di ogni altro, si è strutturato all'interno di un positivo rapporto bilaterale che ha regolamentato le esigenze sia di imprenditori che di lavoratori, erogando prestazioni, assistenze e servizi, ed espletando, in misura sempre più crescente, attraverso una legislazione sempre più attenta e dedicata alla nostra bilateralità, anche funzioni di garanzia istituzionale che non sono uguagliati in altri settori.

Le Casse Edili, le Scuole edili e i Comitati territoriali per la sicurezza, hanno letteralmente trasformato ed emancipato il settore edile, fin dalla loro costituzione. All'inizio del secolo scorso, infatti, esso era emblematicamente il simbolo della precarietà, dello sfruttamento bestiale, dell'assenza totale di sicurezza e di formazione: insomma del lavoro sporco e privo di nobiltà. E ciò riguardava tanto i lavoratori quanto i titolari delle imprese, spesso accomunati dalla stessa colpevole distanza da una vera cultura del lavoro, caricata di dignità. Poi, poco alla volta, a cominciare dalla storica costituzione della prima Cassa Edile a Milano nel 1919, partendo proprio dai reciproci bisogni, entrambi, lavoratori e imprese, hanno riconosciuto l'importanza e l'essenzialità della materia contrattuale che, da quella iniziale esperienza, nel tempo, si è travasata nel consolidamento della bilateralità. Il mondo dell'edilizia evidenzia, per lavoratori ed imprese, una stretta correlazione tra la qualità e la continuità lavorativa con la frammentazione e la durata del lavoro.

Per un operaio edile, infatti, salvo casi eccezionali, la vita lavorativa è scandita da numerosi

cambi di impresa e di cantiere, con conseguenti periodi di disoccupazione e di inattività. Per queste ragioni, la sua tutela sindacale è stata concepita sempre sulla base di modalità specifiche del settore, che sono molto diverse da quelle che riguardano il resto del mondo dell'industria. Per di più risulta circoscritta l'attività della grande impresa mentre, invece, risulta molto più rilevante la diffusione delle piccole e medie imprese, che risulteranno per il futuro il vero campo di sperimentazione per la regolamentazione del nostro settore, in quanto assicurano ad esso la quota più considerevole dell'occupazione. Ciò per dire che con quelle premesse, che sono state consolidate nel passato, la qualità dei rapporti contrattuali risulta in modo evidente come il sostanziale prodotto scaturito dall'incontro e dal confronto delle parti sociali più frequentemente a contatto nella gestione dei propri Enti bilaterali. Ma il grande merito storico che può vantare il Sindacato delle costruzioni, è quello di essere riuscito ad affermare, soprattutto nella gestione dei propri Enti di emanazione contrattuale, il valore della bilateralità, in modo da non scinderlo mai dal valore della pariteticità.

La bilateralità, infatti, sul piano formale e su quello sostanziale, non può avere padroni, né può concepire prevaricazioni di una parte sull'altra. Questo è almeno nelle regole. L'unico faro che orienta i rapporti bilaterali nella gestione degli Enti Paritetici è la condivisione delle scelte che si compiono a seguito della discussione che avviene, prima sul tavolo contrattuale e poi sul quello politico, tra le parti sociali. Per dire, in sostanza, che ci si scontra nella fase contrattuale, ma si concerta sui tavoli bilaterali.

L'articolazione di questo sistema di Enti Paritetici si occupa in particolare di:

- Garanzia delle tutele e delle prestazioni contrattuali a favore dei lavoratori ed omogeneità dei costi per le imprese
- Sicurezza per i lavoratori nel ciclo produttivo
- Qualificazione e specializzazione delle risorse umane

Questi 3 ambiti hanno indotto alla costituzione, in ogni realtà territoriale, rispettivamente delle Casse Edili, dei CPT (Comitati Paritetici Territoriali per la Prevenzione Infortuni) e delle Scuole Edili che, sulla base della loro crescita funzionale e della necessità di un raccordo tra di loro, hanno comportato di recente la creazione di una regia nazionale per gli enti bilaterali, costituita da tre organismi paritetici nazionali: la CNCE – Commissione Nazionale Casse Edili; il FORMEDIL – Ente Nazionale per l'addestramento e la formazione in edilizia; la CNCPT – Commissione Nazionale per la prevenzione infortuni.

Il sistema della bilateralità rappresenta un'esperienza consolidata delle relazioni sindacali in Italia. Gli enti bilaterali, traggono la loro origine dalla contrattazione collettiva, che ne rappresenta la fonte primaria di regolazione e di indirizzo.

## ***La proposta***

Da tempo ormai il movimento sindacale nella pluralità delle culture che lo compongono ha maturato la consapevolezza che la crisi che ha attraversato le società a capitalismo avanzato ha ridefinito i confini, le caratteristiche, le identità del lavoro con mutamenti che hanno agito nel profondo della vita delle persone. Da qui ne discende la necessità per il sindacalismo confederale non solo di procedere con una visione unitaria, ma di procedere con una proposta che sappia porsi in maniera alternativa ad un modello di sviluppo economico – gli economisti lo chiamano paradigma economico – che non solo ha generato la crisi ma che ripropone gli stessi presupposti per superarla. In altri termini il sindacalismo italiano, con molte convergenze con il sindacalismo europeo, avanza una proposta che agisce su due livelli: il livello micro della condizione di lavoro

e quello macro della proposta economica.

- Ricostruire il “mestiere” del sindacalista significa ridisegnare il profilo di un “organizzatore sociale” nel quadro di identità e condizioni frammentate, le quali non si riconoscono meccanicamente in virtù di una comune appartenenza ma spesso sono contrassegnate da distanze e visioni corporativi, quando non di piccoli gruppi in competizione. Le buone prassi della contrattazione inclusiva, di una bilateralità basta sulla contrattazione, così come la sperimentazione di interventi finalizzati ad organizzare il lavoro più isolato (nelle piattaforme digitali, siti produttivi, filiere) sono esperienze che hanno un segno comune: aggregare e dare rappresentanza. Non ci sono modelli consolidati, ci sono esperienze che possono essere riadattate in contesti diversi da quelli originari. In questa prospettiva si collocano esperienze di una ripresa della cultura mutualistica (il sindacato che risponde ad un bisogno non solo con un servizio individuale ma con progetti e azioni finalizzate a dare una risposta collettiva a quel bisogno) che dette origine al movimento sindacale nei primi anni del secolo scorso. Hanno i nomi più diversi (coworking, peer to peer economy, economie comunitarie, ecc.) ma rispondono al bisogno di aggregare persone, persone disperse nel mercato del lavoro ed aggregarle attraverso una offerta sindacale che ripropone il tema del soddisfacimento collettivo dei bisogni.
- Su un livello macro le proposte di CGIL CISL e UIL sul versante della politica economica si articola su tre punti, i quali segnano una profonda distanza con le misure di politica economica e finanziaria che da anni si ripropongono senza soluzione di continuità:
  - a. Aumentare gli investimenti pubblici su temi di rilevanza generale, intrecciando questi con i temi dell'innovazione tecnologica al fine di avviare una modernizzazione capace di creare lavoro. Il tema della piena occupazione non scompare dall'orizzonte ma si colloca nel centro della discussione sindacale. Anche prendendo in considerazione la prospettiva praticabile della riduzione dell'orario di lavoro senza una riduzione del riconoscimento salariale.
  - b. Le iniziative unitarie sul fisco ripropongono il tema del recupero dell'elusione e dell'evasione fiscale come parte integrante di una politica di sviluppo, oltre che una questione che attiene alla riduzione delle disuguaglianze.
  - c. Il segno di questo impianto si caratterizza come lotta alla disuguaglianza che non può prescindere da un forte impulso alla contrattualizzazione dei rapporti di lavoro, a partire dalla centralità del contratto collettivo nazionale di lavoro e da qui la necessità di una legislazione di sostegno che restituisca al CCNL una nuova centralità nel diritto del lavoro.

La proposta sindacale si caratterizza proprio perché tiene insieme la condizione di lavoro delle persone in carne ed ossa con una visione di sistema dello sviluppo economico. Si tratta di tradurre nel senso comune delle persone, nella percezione quotidiana la consapevolezza che dalle crisi e dalla solitudine, spesso anticamera di marginalità e sfruttamento, si esce con la solidarietà ma anche con una visione collettiva di futuro.

Infine si intende avviare una ricerca (azione), supportata da qualche ricercatore professionista, sulla percezione del ruolo e della missione del sindacalista all'interno delle organizzazioni confederali torinesi (o piemontesi).

Il gruppo è stato seguito in collaborazione con:



# Gruppo lavoro e impresa

## Premessa generale

*“Il lavoro che si fa impresa” è il tema che è stato scelto per questa occasione: non è “il” tema, ma “uno” dei temi che potevano essere individuati. Questo tema non è nuovo per le riflessioni promosse dall’Ufficio Pastorale Sociale e del Lavoro: infatti la riflessione su questo tema si è sviluppata nel nostro laboratorio partendo da quanto emerso già, in termini abbozzati, durante il lavoro a gruppi “Promuovere impresa” svoltosi il 13 ottobre 2018 nell’ambito di “Cambiamenti a tempo indeterminato”, giornata organizzata dall’Ufficio per la Pastorale Sociale del Lavoro della Diocesi di Torino.*

*Il laboratorio “Impresa e lavoro” attraverso questo tema intende segnalare, più in generale, un terreno fertile di confronto tra il fare impresa e il lavoro, per via di connessioni e significati nuovi, dal punto di vista sociale, culturale ed etico.*

*Il filone che è stato messo a fuoco nel confronto - sintetizzato, quindi, nello slogan “il lavoro che si fa impresa” - fa emergere in particolare l’esperienza di lavoratori che scelgono la via imprenditoriale. Più in generale, come vedremo, emerge una doppia problematica che incrociandosi da luogo ad una opportunità: la “rigenerazione di impresa”.*

## La denuncia

Il duplice problema di partenza è il seguente: da un lato il rischio di chiusura di imprese per assenza di “eredi” naturali: non ci si riferisce solo ai figli dei titolari, ma in generale all’assenza di figure quali dipendenti o lavoratori esterni all’azienda stessa, in grado di raccogliere il testimone. Dall’altra la difficoltà - per giovani ma anche per gli adulti - ad ottenere un’occupazione stabile. Il tutto, quindi, per dare luogo a percorsi di “rigenerazione di impresa”.

## Il racconto

Per le generazioni passate spesso la scelta di mettersi in proprio era favorita da un ciclo economico positivo, ma anche da una forte volontà di emancipazione (non voler più lavorare sotto padrone). Oggi un peso determinante lo gioca invece la necessità di determinarsi un’occupazione stabile, che se non può essere conseguita in forma di lavoro dipendente può trovare una chance con la via imprenditoriale. Questa chiave di lettura dà conto di una trasformazione dei processi economico-sociali in corso. Ma altrettanto occorre riconoscere e dare valore alla dimensione vocazionale del fare impresa (come emerso il 13 ottobre 2018): come ci ricorda la Dottrina Sociale della Chiesa l’imprenditore è una persona impegnata nello sviluppo, nella solidarietà e nella sussidiarietà. Un ruolo generativo che pensa allo sviluppo e al fare impresa come occasione di promozione umana e del bene comune.

Rigenerare le imprese non vuol dire, quindi, crearle da zero. Vuol dire operare per un ricambio alla guida di aziende già esistenti i cui titolari sono alla fine del loro percorso. Si tratta spesso di micro e piccole imprese, caratterizzate da sapere, organizzazione, capacità produttiva, consolidati clienti e forti legami con le comunità territoriali di appartenenza. Tutti elementi di base promettenti, da sviluppare e innovare ad opera di nuovi titolari, portatori di cultura e professionalità al passo con i tempi.

Nel lessico delle policy, tali processi di ricambio sono comunemente chiamati: trasmissione di impresa o passaggio generazione. La formula “rigenerazione di impresa” rappresenta una terminologia, da un lato, più densa di significati e, dall'altra, più ampia in termini di soggetti che potenzialmente possono subentrare: componenti della famiglia, dipendenti, lavoratori esterni. Questa visione maggiormente ampia e inclusiva è importante, poiché molto spesso si considera l'avvicendamento solo in chiave intra-familiare: da padre in figlio. Mentre vi sono diverse esperienze concrete, a fianco della modalità “da padre in figlio”, che vedono subentrare lavoratori provenienti dall'esterno o dipendenti della stessa azienda. In quest'ultima chiave si parla di working buy out, esperienza maggiormente nota in forma di imprese cooperative, ma esistenti anche in formule diverse.

La Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura di Torino, attraverso gli ultimi dati presentati lo scorso 25 febbraio, conferma che il 53,2% delle aziende attive sono imprese individuali e il 24,6% sono società di persone. Entrambe queste formule giuridiche sono il riflesso di un sistema imprenditoriale fortemente connotato da lavoratori che si fanno impresa.

[https://www.to.camcom.it/sites/default/files/studi-statistica/Slide\\_natimortalita\\_PER\\_SITO.pdf](https://www.to.camcom.it/sites/default/files/studi-statistica/Slide_natimortalita_PER_SITO.pdf)

Inoltre, il resoconto delle attività svolte dal servizio MIP di creazione di impresa fornito dalla Città Metropolitana di Torino (<http://www.cittametropolitana.torino.it/cms/attivita-produttive/creazione-impresa/risultati>) dà conto, più in generale, di come la propensione di persone - di varia età ad auto-impiegarsi attraverso formule autonome/imprenditoriali - sia costante da diversi anni.

## Le buone pratiche

Vi sono esperienze concrete che possono essere segnalate come buone prassi. Noi abbiamo individuato tre casi reali che raccontiamo, si tratta di:

- **Alte farine Cercenaschesi**, azienda agricola individuata in collaborazione Coldiretti di Torino;
- **Centro estetico Clubell**: azienda appartenente al settore artigiano (associata alla CNA di Torino)
- **Bertola srl**, storica azienda metalmeccanica: si tratta di un caso “tipico” di passaggio generazionale intra-famiglia, accompagnato e sostanzialmente ultimato.

L'insieme di queste esperienze, che abbiamo raccolto attraverso video-interviste e filmati, può rappresentare un piccolo ventaglio concreto di casi significativi. Dimostrazioni in “carne ed ossa” di come fare impresa sia un'esperienza socialmente utile, economicamente percorribile e densa di valore etico.

## **LE STORIE DI RIGENERAZIONE D'IMPRESA:**

**Alte farine cercenaschesi** (descrizione tratta da <http://www.altefarine.it/chi-siamo/>)

Un profondo pensiero ci assillava ormai da alcuni mesi: cosa ne sarà dell'azienda agricola dei nostri nonni ormai ottantenni? Era l'inizio del 2013 ed io (Alberto) e mio fratello Enrico cercavamo una soluzione per mantenere in piedi l'azienda cerealicola creata in più di quarant'anni di sacrifici da parte dei nostri nonni, dato il bassissimo prezzo che hanno raggiunto i cereali. I nostri pensieri volavano dalla coltivazione di verdura, alla conversione dell'azienda in produttore di energia elettrica e termica da fonti rinnovabili innovative, ad altre idee che comunque non ci sembravano confacenti alla realtà dell'azienda. Un giorno, verso la metà del 2013, frequentammo un corso di agricoltura biologica, attratti da questo mondo privo di diserbanti ed insetticidi. Forse questa era la soluzione: produrre ortaggi con il metodo biologico valorizzandoli maggiormente, finché durante una serata del corso la direzione del nostro obiettivo cambiò radicalmente. Anzi non cambiò, ma tornammo sui passi iniziali: coltivare sì cereali, ma di vecchie varietà. Da qui cominciai tutto. Ci iscriveremo all'associazione Antichi Mais Piemontesi, associazione che tutela le vecchie varietà di mais autoctone che venivano coltivate prima della rivoluzione agricola. Questi mais, molto più nutrienti e saporiti di quelli moderni, sono meno produttivi in campo e per questo abbandonati. Sceglieremo le varietà coltivate a Cercenasco, il nostro paese natale, fino agli anni '60, adatte ai nostri terreni, e ancora nelle menti delle persone. Così, ad aprile 2014, seminammo il primo campo prova in mezzo a degli alberi di nocciole. Le varietà di mais da noi scelte furono il Pignoletto Rosso, il Pignoletto Giallo e il Nostrano dell'Isola. Quell'estate fu molto piovosa e notammo che queste vecchie varietà non solo avevano bisogno di poca acqua, come già si narrava, ma si proteggevano molto bene da muffe ed umidità molto elevata. Infatti ricordo che le pannocchie di mais ibrido erano spaventosamente verdi e ammuffite, invece le vecchie varietà erano gialle, arancioni e rosse splendenti. A settembre, una volta mature, testammo il sapore dopo averle fatte macinare a pietra: buone, talmente buone da dimenticarci di accompagnarne la polenta con carne o formaggi! Con un prodotto del genere non potevamo fermarci. Così ad aprile 2015 quintuplicammo l'area coltivata da mais antichi scegliendo le varietà Pignoletto Rosso, Pignoletto Giallo, Ottofile Giallo delle Langhe e Popcorn Blu che, non avendo ancora un nome ufficiale, battezzammo AnGRI POP. Anche per il popcorn il riscontro fu ottimo. Con il 2016 arrivarono molte novità: non solo l'aggiunta dell'Antico Mais Nero Spinato per polenta, ma anche varietà antiche di grano tenero e grano duro, oltre a farro spelta e farro dicocco, grano saraceno e orzo. Gennaio 2017 apertura del laboratorio di macinatura con l'installazione del mulino a pietra naturale. Ottobre 2017 arriva il forno agricolo: da qui parte l'avventura del buon Pane prodotto con farine macinate a pietra. Dicembre 2017 i cestini natalizi e i panettoni vengono confezionati e venduti nel nuovo punto vendita.

### **Centro Estetico CLUBELLE (Torino)**

La fondatrice Elsa Forte per il mondo dell'estetica torinese è una vera istituzione. Per tutta la categoria e per la CNA, in particolare, è stata un punto fermo dagli anni Settanta. Il suo centro estetico, attualmente, è nelle mani di due "eredi" che hanno cominciato la loro carriera da dipendenti e hanno poi deciso di rilevare l'attività per proseguire lungo il sentiero segnato dalla fondatrice. Un passaggio di mano che porta avanti sia la tradizione sia l'approccio al lavoro riconosciuto alle professioniste di Clubelle. Oggi Emanuela Balzano e Giovanna Tasca continuano nel solco indicato da Elsa Forte con la stessa attenzione all'aggiornamento professionale e alla ricerca di tecniche innovative in tutti i settori del benessere. Lo staff si è ampliato ulteriormente e, all'interno del centro, opera la terza generazione di estetiche, pronta a prendersi cura della bellezza di molti torinesi.

**BERTOLA srl, Marene (Cn)** (descrizione tratta da <https://www.bertolasrl.it/it/storia.html>)

Le origini di Bertola s.r.l. risalgono al lontano 1929, quando Michele Bertola, marenese di nascita, iniziò a Torino un'attività imprenditoriale con una piccola azienda di nichelatura.

Durante la Seconda Guerra Mondiale, a causa dei continui bombardamenti su Torino, decise di avviare una piccola attività anche a Marene. Nel 1942 prese il via la produzione con mezzi di fortuna, e alla fine della guerra, nel 1946, venne costituita una nuova società, la "Officina Galvanica Bertola", tra i fratelli Michele, Antonio e Giuseppe, specializzata in trattamenti galvanici, smerigliatura e lucidatura metalli. Lo sviluppo fu immediato, al punto che l'azienda offrì lavoro ad una cinquantina di dipendenti già nei primi anni '50. Dopo successive trasformazioni e modifiche, si approdò all'odierna Bertola s.r.l., la cui compagine sociale è costituita dai figli di Antonio Bertola. Nel 1960 i dipendenti salirono fino a 107 unità, e nel periodo successivo la maggior richiesta di produzione da parte di grandi industrie torinesi fece progressivamente avviare l'opera di automazione degli impianti.

Tale trasformazione è costantemente continuata, portando fino ad oggi Bertola s.r.l. tra le aziende leader nel settore dei trattamenti galvanici per conto terzi.

## La proposta

Il piano delle proposte può avere tre ambiti. Da un lato culturale, ovvero promuovere l'idea del fare impresa come esperienza degna e utile per il bene comune. Un ambito questo che ha o può avere anche dei risvolti in iniziative di orientamento nei confronti delle nuove generazioni anche in ambito formativo/scolastico.

Un altro piano è invece quello delle policy. Opportunamente, ma anche con molta retorica, è entrato nell'agenda della politica il tema delle start-up, specie quelle innovative, o presunte tali. E' un tema molto cool specie perché incorpora l'idea del cambiamento 4.0, dell'economia digitale, ecc. Una retorica che si aggiunge al precedente messaggio, in voga già da alcuni anni, del mettersi in proprio, del diventare imprenditori di sé stessi. Di contro il tema del passaggio generazionale nelle aziende è sempre stato considerato più come un tema, o un problema, in capo a saghe familiari e imprenditoriali di una certa importanza, dove l'opinione pubblica e i decisori politici sono stati spettatori di un dibattito tra economisti e addetti ai lavori.

La rigenerazione di impresa invece è un concetto nuovo, che mette al centro in particolare la realtà delle piccole imprese del territorio, che rappresentano una fetta consistente del nostro sistema economico ed occupazionale. Il rischio della chiusura di imprese esistenti e vitali - perché prive di nuovi titolari al comando - è un problema invisibile ma al contempo relevantissimo, che sino ad oggi non è entrato, appunto, nell'agenda dei decisori politici. È pertanto utile, anzi necessario, porlo all'attenzione chiedendo di pensare interventi che lo favoriscano e sostengano. Si può prendere spunto dalla legislazione vigente a favore della cooperazione. La Legge Marcora esiste da molti anni ed è stato lo strumento principale utilizzato da ex-lavoratori di imprese in crisi subentrati nella proprietà aziendale in forma cooperativa. Tuttavia la forma cooperativa non è sempre la soluzione applicabile, sia per dimensioni aziendali molto contenute, che per altri motivi. Pertanto il working buy out dovrebbe essere una formula sostenuta anche in altre forme giuridiche d'impresa, senza vincoli. Analogamente occorrerebbe prevedere che la rigenerazione possa essere realizzabile anche nel caso in cui i lavoratori subentranti nel ruolo di titolari provengano dall'esterno dell'azienda, purché interessati a cogliere la sfida del fare impresa, per dare

un'occupazione soddisfacente a sè stessi e ad altri lavoratori.  
Infine nel novero delle proposte c'è anche una sollecitazione sul piano pastorale: dare valore e cittadinanza al fare impresa e agli imprenditori, come una delle vie che ha pari dignità rispetto altre per il valore etico che lo anima: come dimostrato da un crescente fermento imprenditoriale rispetto la responsabilità sociale e civile.

Il gruppo è stato seguito in collaborazione con:



# Gruppo accompagnamento al mondo del lavoro

## Premessa generale

*Nell'affrontare il tema dell'accompagnamento al lavoro si è partiti da una visione che non ha come solo ed unico parametro l'occupazione, ma intende cogliere la sfida dell'occupabilità intesa come propensione e capacità delle persone, specie di quelle convenzionalmente definite "fragili", di maturare un approccio proattivo nei confronti e all'interno del "mondo del lavoro". A ciò si aggiunge l'impatto che ogni inserimento lavorativo può avere sulla persona, sul suo contesto di riferimento e sull'impresa in un'ottica sistemica e non occasionale.*

## La denuncia

L'accompagnamento al mondo del lavoro attraverso le cosiddette "Politiche Attive" si confronta necessariamente con la complessità della vita che riguarda i beneficiari che, prima di essere candidati per un posto di lavoro, sono delle persone con storie molto diverse tra di loro. Un approccio impostato sulla standardizzazione e finalizzato prevalentemente all'obiettivo occupazionale rischia di perdere di vista questa dimensione.

Alcuni interventi di welfare, pur animati di buoni propositi, quando si confrontano con questa complessità rischiano fenomeni di frustrazione per il fallimento dell'obiettivo occupazionale o per la precarietà degli obiettivi raggiunti.

A completare il quadro della complessità si deve rilevare anche la difficoltà delle aziende

nella gestione delle risorse umane già occupate e nella selezione dei candidati che possono risultare nodi critici interni alle organizzazioni.

A fronte di queste considerazioni esiste un reale rischio di agire politiche di accompagnamento che rispondono più alle competenze/strumenti/esigenze di chi accompagna che alle reali necessità dei candidati e alla complessità del rapporto tra domanda e offerta. Occorre, a tale riguardo, un continuo aggiornamento degli strumenti di analisi dei bisogni e di inclusione lavorativa.

In alcuni casi le persone non sono realmente pronte per una proposta di occupazione e alcune politiche di accompagnamento rischiano di “forzare” situazioni non ancora recettive. In alcuni casi occorre accompagnare le persone attraverso diversi gradi di consapevolezza per evitare di agire, pur con le migliori intenzioni, con strumenti inadeguati nel momento poco opportuno. L'occupazione, per la persona e della persona, deve essere sempre un obiettivo capace di orientare i percorsi di Politiche Attive, anche se talvolta può non essere il risultato atteso del singolo intervento.

## **Il racconto**

Una delle trasformazioni di contesto riguarda il tema delle fragilità che ha coinvolto sia la domanda che l'offerta nel mondo del lavoro.

Molte aziende si ritrovano più fragili, dal punto di vista organizzativo e finanziario, dopo processi di reazione a fenomeni congiunturali o di riorganizzazione e i margini di guadagno ridotti portano a scelte che riducono lo spazio di manovra nella gestione e formazione del personale occupato e nell'accoglienza dei nuovi lavoratori.

Molte persone vengono definite “fragili” all'interno dei percorsi di accompagnamento al lavoro a causa di problematiche personali o per un lungo periodo di inoccupazione. Questa connotazione di fragilità rischia di confinarle in un ruolo passivo che abdica rispetto al loro prezioso concorso al risultato.

Alcune Politiche Attive di accompagnamento al lavoro (pubbliche e private) stanno cercando di adeguarsi a questa complessità inserendo dei fattori agevolanti: tempi più lunghi (18/24 mesi), approcci di tipo “olistico”, interventi di sostegno al reddito durante il trattamento.

L'analisi dei bandi di finanziamento di queste politiche fornisce degli elementi molto interessanti rispetto alla visione e al contesto sociale e alle loro trasformazioni.

La standardizzazione di alcuni protocolli rischia di “normare” con vincoli che possono essere ostacolanti in alcune situazioni e vanificare intuizioni progettuali di carattere generale. Chi si avvicina ai progetti di inserimento rileva talvolta “vuoti normativi”, frutto delle periodiche revisioni delle leggi che rischiano di appiattire le azioni di accompagnamento (lo strumento del tirocinio è emblematico da questo punto di vista poiché non è affiancato da altre formule che potrebbero adattarsi meglio alle esigenze delle aziende e dei candidati) su strumenti che andrebbero rivisti in base alla maggiore complessità.

Le mansioni a più basso profilo sono le più suscettibili ad essere sostituite nelle aziende e quelle che più sovente hanno necessità di ricollocarsi, su questo è indispensabile agire sul lato della consapevolezza per rafforzare le competenze. È necessario talvolta fare investimenti formativi prima di porsi obiettivi di collocazione al lavoro per rendere più forti le candidature dei beneficiari più deboli.

# Le buone pratiche

In merito allo strumento del tirocinio si è rilevato che, quando si lavora con un accompagnamento che non si ferma al matching, ma continua in azienda accompagnando e formando anche i tutor aziendali, i risultati tendono a consolidarsi nel tempo e si amplia la possibilità di effettuare più di un inserimento nella stessa azienda.

La possibilità di formazione finanziata nelle aziende (con i fondi che vengono accantonati ogni anno per legge e quindi senza costi aggiuntivi) non è sempre conosciuta dagli imprenditori, ma quando viene fatta correttamente può avere effetti positivi sul contesto complessivo anche in funzione della ricerca e gestione del personale, creando una situazione favorevole ai nuovi inserimenti.

Nei percorsi di accompagnamento al mondo del lavoro vengono spesso messi in evidenza i beneficiari candidati e gli attori dell'accompagnamento, è importante sottolineare il ruolo delle aziende che sono compartecipi dell'inserimento e costituiscono il "futuro" rispetto al processo di accompagnamento che può considerarsi il "presente" e allo stato di inoccupazione che ci si augura possa costituire il "passato". In questa accezione temporale l'atto dell'accompagnare è strumento e non fine. L'obiettivo finale è la crescita personale del candidato che si può concretizzare in un rapporto di lavoro.

Un'esperienza non immediatamente collegata all'occupazione, ma che sta dando buoni risultati è il servizio civile; uno strumento che può avvicinare al mondo del lavoro i giovani per alcune sue caratteristiche: il fattore tempo (12 mesi per maturare un'esperienza), la consapevolezza nell'aderire ad una causa, un contesto poco istituzionalizzato dove la componente personale/motivazionale ha pari importanza rispetto al lavoro tradizionalmente inteso. Tutto ciò si avvantaggia anche di una formazione civica sociale culturale e professionale in un sistema che è stato infrastrutturato con un progetto e un tutoraggio che deve rispondere a determinate caratteristiche.

## La proposta

Arrivare ad agire nel mondo del lavoro oltre che accompagnare al mondo del lavoro, operando sui concetti di complessità e fragilità.

- Immaginare strumenti per andare oltre all'accompagnamento al lavoro, potendo proseguire con le politiche nel mondo del lavoro, costruendo alleanze win win con le aziende.
- Investimento delle aziende nel formare chi seleziona e gestisce il personale, facendosi accompagnare da soggetti che hanno maturato competenze in questi argomenti provenienti anche dal mondo no profit.
- Investimento delle aziende nelle figure dei tutor interni nell'accompagnamento dei nuovi addetti, coadiuvate da chi si occupa delle politiche attive e ha in carico i candidati.

Mettersi nella condizione di poter personalizzare l'intervento di inserimento lavorativo in azienda.

Aumentare l'occupabilità delle persone iniziando con l'orientamento nei percorsi di studio, coinvolgendo la Scuola e la famiglia. Lo strumento dell'alternanza scuola/lavoro, da questo

punto di vista può avere delle potenzialità notevoli.

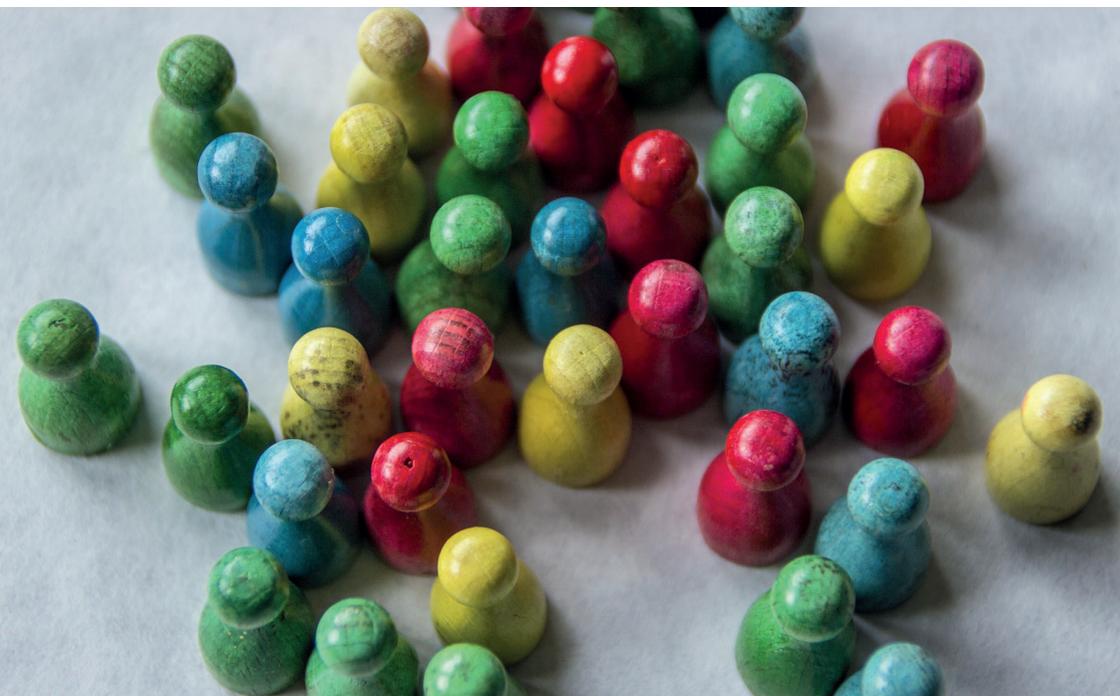
Portare i soggetti coinvolti (aziende comprese) a processi di responsabilità sociale, nel gestire l'inserimento di nuovi addetti, sostenibili e compatibili con le esigenze della produzione e del mercato.

Promuovere strumenti di inclusione lavorativa che superino la semplice leva fiscale per le aziende.

Promuovere la professionalità della figura del tutor aziendale (nei processi di inserimento di nuovi addetti tramite il tirocinio o altre forme di affiancamento), conferendogli un ruolo istituzionale al pari delle altre figure previste per Legge, sul tipo della sicurezza e della privacy.

Favorire le aziende nell'inserire nuovo personale attraverso incentivi che non si esauriscano in un vantaggio meramente economico e fiscale, ma contribuiscano all'affermazione del ruolo sociale e di sviluppo dell'impresa in termini globali di accountability, di attenzione all'ambiente e al contesto sociale nel quale opera. Rilanciare la riflessione sul "senso" del lavoro per la persona e sulla "qualità del posto di lavoro" per evitare che il solo parametro di riferimento di interventi di Politiche Attive sia rappresentato dall'elemento "contratto".

Il gruppo è stato seguito in collaborazione con:



**ARCIDIOCESI DI TORINO**  
**Ufficio Pastorale Sociale e del Lavoro**

Via Val della Torre 3 – 10149 Torino  
Tel. (011)51.56.355  
*lavoro@diocesi.torino.it*

**[www.diocesi.torino.it](http://www.diocesi.torino.it)**

** Ufficio Pastorale Sociale e del Lavoro - Diocesi di Torino**