

I fabbisogni formativi della popolazione adulta in Veneto. Una ricerca esplorativa

Cristina Bertazzoni, Ernesto Passante, Giulia Valle e Giuseppe Tacconi

1. Introduzione

Quali sono i fabbisogni formativi della popolazione adulta nel territorio veneto? In quali luoghi o situazioni si esprimono? Come procedere, a livello territoriale, per realizzare una rilevazione sistematica e organizzata delle esigenze di formazione degli adulti?

Da queste domande ha preso avvio un'azione di ricerca, parallela ma strettamente interrelata all'analisi delle pratiche di progettazione e valutazione dei docenti del CPIA, illustrata nel capitolo precedente di questo volume. Si tratta di un percorso esplorativo che scorre accanto alla ricerca sulle pratiche dei docenti e risulta strettamente connesso agli scopi che entrambi i percorsi intendono perseguire. Questi due filoni di ricerca rappresentano infatti l'“in” e l'“out” di uno stesso cammino che il Centro di Ricerca del CPIA di Verona ha inteso perseguire. L'“in” rappresenta la dimensione interna ai CPIA, cioè l'analisi riflessiva sulle pratiche formative finalizzata ad attivare una conoscenza approfondita e valorizzante delle prassi progettuali e valutative dei docenti impegnati nella formazione degli adulti. L'“out” definisce la dimensione esterna, rappresentata dalla ricerca sui fabbisogni formativi degli adulti, che si propone di disegnare un possibile ruolo del CPIA come soggetto capace di attivare la costruzione di un sistema territoriale di rilevazione dei fabbisogni formativi della popolazione adulta.

Conoscere, comprendere, coinvolgere per poter rilanciare l'azione con consapevolezza e intenzionalità: queste, in sintesi, le connessioni tra i due percorsi di ricerca. Conoscere la domanda di formazione degli adulti è, infatti, un presupposto essenziale per alimentare le prassi formative dei docenti e prefigurare nuovi possibili orizzonti nell'offerta formativa indirizzata agli adulti.

In questa sezione del volume ci inoltreremo nel percorso di ricerca narrando gli esiti dell'indagine esplorativa. L'approccio metodologico utilizzato è già stato ampiamente illustrato all'inizio del volume per cui non verrà ulteriormente presentato. Ci preme però evidenziare alcune scelte progettuali che hanno orientato le decisioni dello staff di ricerca e dischiudono il senso del percorso intrapreso. In origine, si prevedeva la realizzazione di una ricerca-azione, allo scopo di rilevare i bisogni di formazione della popolazione adulta in due territori veneti, presupponendo il coinvolgimento di soggetti istituzionali e non che contribuiscono all'offerta formativa di percorsi per la popolazione adulta. L'équipe di ricerca si è soffermata con più attenzione sull'evidente complessità di questo traguardo: in primis, questo esito poteva essere raggiunto in tempi medio-lunghi, non essendo presente in Veneto una rete già costituita di soggetti erogatori di servizi formativi per adulti che avesse potuto essere intercettata e coinvolta in un progetto complesso di questo tipo. La riflessione su questi aspetti ci ha indirizzati verso la realizzazione di una ricerca esplorativa, orientata a due obiettivi: da un lato, far emergere e comprendere la tipologia di bisogni e le modalità di rilevazione degli stessi da parte delle agenzie formative presenti in due territori veneti (Verona e Schio); dall'altro sollecitare e verificare da parte dei vari soggetti coinvolti una disponibilità al lavoro di rete idonea a costruire un'intesa consapevole, nella prospettiva dell'adesione partecipata a una possibile futura ricerca-

azione, finalizzata alla costruzione di un sistema stabile, co-progettato e condiviso di rilevazione dei bisogni della popolazione adulta. Stimolare e rilevare le condizioni di fattibilità di un possibile percorso di ricerca-azione si pone dunque come step primario e imprescindibile per attivare qualsiasi percorso partecipato. Allo stesso tempo l'incontro con le agenzie presenti sul territorio ha consentito di esplorare, attraverso le parole e le narrazioni dei soggetti coinvolti, le modalità di rilevazione dei bisogni messe in atto dagli enti/organizzazioni partecipanti alla ricerca, le tipologie prevalenti di bisogni espresse dalla popolazione adulta e i luoghi o le situazioni in cui questi bisogni si manifestano. La ricerca ha inoltre consentito di comprendere, attraverso lo sguardo dei/le responsabili degli enti e delle organizzazioni coinvolte, quanto è conosciuto il CPIA e come viene percepito nei due territori indagati. Ne è emersa una raccolta di rappresentazioni e feedback importante, se il CPIA intende proporsi sul territorio con un ruolo di coordinamento e coinvolgimento attivo dei soggetti pubblici e privati impegnati nella formazione degli adulti.

La ricerca è stata condotta nei territori di Verona e di Schio. Si è deciso di focalizzare l'attenzione su due realtà territoriali che, pur appartenendo alla stessa Regione, fossero tuttavia rappresentative di contesti socio-culturali differenti. Verona ha infatti un carattere cittadino, trattandosi di un centro urbano importante e di città universitaria. Il territorio di Schio, invece, è un contesto provinciale più raccolto e circoscritto. In entrambi questi territori sono state realizzate interviste narrative a figure apicali di enti/organizzazioni pubbliche e private che erogano servizi di supporto sociale o di formazione degli adulti e interviste a operatori di sportello con contatti intensivi con la popolazione adulta. Complessivamente sono state realizzate 12 interviste individuali¹. Parallelamente sono stati condotti due focus group (uno a Schio e uno a Verona)², con rappresentanti di enti pubblici e privati che erogano servizi formativi agli adulti e raccolti materiali afferenti all'oggetto della ricerca (documenti, rapporti di ricerca ecc.), messi a disposizione dai soggetti coinvolti. Al focus group di Verona hanno partecipato complessivamente 12 rappresentanti delle seguenti organizzazioni: Fondazioni San Zeno e Cariverona, CGIL, Provincia di Verona, Scaligera Formazione, scuola ESEV-CPT, Centro pastorale immigrati, Istituto Salesiano San Zeno, Agenzia regionale delle CCIAA, Istituto tecnico commerciale Lorgna-Pindemonte, CPIA Verona. Il focus group di Schio ha visto la partecipazione di 13 enti erogatori: Università Adulti-Anziani, "London School", "Canterbury School", Confindustria, Centro per l'Impiego, CFP Salesiano Schio, Servizio Politiche Giovanili e Sportello polifunzionale "Qui Cittadino" del Comune, Formazione ENAC Veneto, CCIAA di Vicenza, Dimensione Impresa, CPIA di Schio.

Le aree esplorate attraverso le interviste e i focus group sono state, più nello specifico, le seguenti:

- i bisogni formativi della popolazione adulta, rilevati non solo dagli enti erogatori di formazione ma anche da operatori che lavorano quotidianamente a contatto col pubblico, laddove è possibile che molti bisogni si esprimano;

¹ Le interviste individuali hanno coinvolto figure apicali dei servizi e operatori/trici del territorio (servizi sanitari, postali, servizi al cittadino ecc.) a contatto con esigenze formative di persone adulte.

² I Focus group con rappresentanti di enti erogatori di servizi formativi sono stati realizzati in due contesti territoriali diversi – Verona e Schio – e si sono svolti in un periodo che va da settembre 2017 a marzo 2018.

- i luoghi di espressione dei bisogni formativi nonché le specifiche circostanze in cui gli adulti si rendono conto di avere necessità di crescita, riqualificazione, sviluppo di competenze ecc.

- il sistema di rilevazione dei fabbisogni formativi nei territori individuati dalla ricerca, messo in atto dagli enti e dalle istituzioni che a vario titolo erogano servizi formativi. Abbiamo cercato di approfondire quali strumenti vengano impiegati, quali strategie siano adottate per raccogliere e rispondere ai bisogni rilevati;

- la tipologia di attività e i servizi formativi erogati dagli enti di formazione; abbiamo cercato di comprendere, oltre alla tipologia di interventi realizzati sul territorio, anche la presenza di reti e collaborazioni; abbiamo raccolto interessanti riflessioni sul valore e il significato della formazione degli adulti, nonché una serie di punti di forza e di debolezza delle attività svolte;

- l'attuale conoscenza e percezione del CPIA; abbiamo ritenuto indispensabile esplorare il livello di conoscenza e l'immagine che i vari attori hanno del CPIA. La normativa che ha recentemente istituito i CPIA³ assegna a queste nuove organizzazioni scolastiche un ruolo importante rispetto alla costruzione sul territorio di raccordi tra coloro che si occupano di formazione degli adulti. Si tratta dunque di un tassello essenziale per fotografare il punto di partenza da cui può prendere avvio un percorso partecipato di ricerca, un percorso stimolato dal CPIA che si propone il ruolo di attivatore e di coordinamento;

- disponibilità e condizioni di fattibilità di una ricerca partecipata sulla rilevazione dei fabbisogni. Abbiamo cercato di comprendere quali siano le motivazioni, gli interessi, le disponibilità, le condizioni per dare vita a una rete di enti disponibili a impegnarsi nella costruzione partecipata di modalità e strumenti per la rilevazione condivisa dei fabbisogni formativi degli adulti. Abbiamo raccolto suggerimenti, punti di vista, timori e considerazioni rispetto all'eventuale avvio di questo possibile percorso di ricerca-azione.

La disponibilità a partecipare a questi incontri è stata già di per sé un segnale significativo che ha suggerito, fin dall'inizio, la presenza di un contesto sensibile ai temi oggetto dell'indagine. Per quanto riguarda le interviste e i focus group il set di domande non ha impedito di focalizzarsi su temi-chiave per lasciare libero corso alla narrazione da parte degli intervistati. L'attenzione principale è stata rivolta prevalentemente a raccogliere descrizioni ed esperienze, con l'intento di dar voce alle persone coinvolte. Qui di seguito si riportano alcuni degli strumenti utilizzati.

Agenda intervista individuale a operatori/trici e a testimoni privilegiati

Data

Intervista a _____

Data: _____

Senso

Per conto CPIA di Verona, nell'ambito di una ricerca regionale, stiamo facendo una ricerca sui bisogni formativi degli adulti. La normativa che ha recentemente istituito i CPIA assegna a questi centri nuovi compiti, anche riguardo alla costruzione sul territorio di raccordi tra coloro che si occupano di istruzione degli adulti. Diventa un punto di vista rilevante anche quello di operatori e operatrici di vari servizi (oltre a quelli

³ Dpr. 263 del 29 ottobre 2012; decreto interministeriale del 12 marzo 2015.

specificamente formativi, anche quelli sanitari, postali, i servizi al lavoro, lo sportello unico cittadini ecc.) che ci possono aiutare a cogliere bisogni formativi non immediatamente rilevabili.

Domande

- Descriva brevemente il suo ambito di lavoro.
- Dal suo punto di vista, quali sono le situazioni in cui gli adulti con cui Lei viene a contatto manifestano più chiaramente bisogno formativi? Provi a raccontare situazioni ed episodi, così come le vengono in mente.
- Quali sono le situazioni in cui si manifestano particolari vulnerabilità?
- Di che cosa avrebbero bisogno? Ad es. lettura, scrittura, financial literacy...

Simile è anche la struttura dell'intervista a testimoni privilegiati che ha lasciato un tempo più lungo alla riflessione dell'interlocutore.

Più articolata la traccia dei focus group.

Agenda FG a erogatori di servizi formativi

Data:

Senso: per conto CPIA di Verona, nell'ambito di una ricerca regionale, stiamo svolgendo una esplorazione sui bisogni formativi degli adulti. La normativa che ha recentemente istituito i CPIA assegna a queste istituzioni scolastiche nuovi compiti, anche riguardo alla costruzione sul territorio di raccordi tra coloro che si occupano di istruzione degli adulti. Diventa un punto di vista rilevante anche quello di coloro che sul territorio sono impegnati nell'erogazione di servizi formativi per adulti, che ci possono aiutare a cogliere bisogni formativi non immediatamente rilevabili e a esplorare le condizioni per attivare forme di progettazione congiunta o coordinata dei servizi.

Domande

- Presentazione: descriva brevemente l'ambito di servizio in cui è impegnata la sua organizzazione e il Suo ruolo in essa.
- In che occasione ha sentito parlare dei CPIA? Avete dei rapporti con il CPIA di Verona? Dica pure, se lo desidera, che eventuale idea si è fatta dei CIPIA.
- Dal suo punto di vista, quali sono le situazioni in cui gli adulti con cui la sua struttura viene a contatto manifestano più chiaramente bisogni formativi? Quali sono i bisogni prevalenti che rileva?
- Quali sono le situazioni in cui, dal Suo punto di vista, si manifestano particolari vulnerabilità nella popolazione adulta?
- Che forme di rilevazione dei fabbisogni formativi mettete eventualmente in atto come organizzazione che eroga servizi – prevalentemente formativi – rivolti ad adulti?
- Che tipo di collaborazione vi sembrerebbe utile attivare con il CPIA di Verona?
- Sareste disponibili a partecipare a un tavolo di progettazione congiunta per costruire una rete tra i vari servizi formativi del territorio che si rivolgono alla popolazione adulta ed eventualmente contribuire allo sviluppo di un modello partecipato di rilevazione e monitoraggio dei bisogni formativi?

- Quali ostacoli, secondo voi, ci si può aspettare di dover fronteggiare per tale operazione?
- Che ulteriori indicazioni si sentirebbe di dare al CPIA perché possa svolgere al meglio il suo mandato istituzionale?
- Conclusione: come si è sentito/a in questo FG?

Una ricerca empirica di tipo qualitativo sui bisogni formativi degli adulti è legittimata, dal punto di vista epistemologico, da una volontà del ricercatore di “andare alle cose” (Zambrano, 2008), per cercare di giungere a una comprensione profonda e aderente dell’esperienza vissuta e narrata dai soggetti coinvolti. La ricerca non ha quindi la pretesa di spiegare l’oggetto indagato - i fabbisogni formativi degli adulti - alla luce di teorie predefinite ma di accostarsi alle testimonianze raccolte, con un’attenzione aperta, disattivando il potere interpretativo dei costrutti teorici della mente, lasciando parlare i soggetti coinvolti e la loro esperienza (Mortari, 2007). Le interviste e i focus si sono connotati come incontri dialogici, dove la funzione costruttiva del domandare e del rispondere e la riflessività intrinseca del comunicare hanno consentito di raccogliere una notevole mole di materiale testuale. Lo abbiamo analizzato come corpus unico, una stratificazione di più narrazioni che abbiamo raggruppato in base a ciò che ci è parso il nucleo prevalente del racconto. La quantità e densità di materiale raccolto e analizzato è davvero notevole. Abbiamo perciò optato per presentare nei paragrafi che seguono i temi maggiormente sporgenti e significativi per illuminare i focus principali della ricerca. Seppur centrati su questioni apparentemente differenti e distanti, i paragrafi vanno letti come tasselli di un disegno complessivo, dentro cui è possibile intravedere una sorta mosaico di percezioni, pensieri ed esperienze che disegnano l’arcipelago dei bisogni formativi del mondo adulto e le possibilità di attivazione di una ricerca che li sappia rilevare in modo sistematico e condiviso.

1. I luoghi in cui si esprimono i bisogni

Le narrazioni raccolte evidenziano spazi privilegiati in cui si esprime il bisogno di formazione degli adulti. Si tratta prevalentemente di centri per l’impegno o servizi pubblici e privati accreditati come servizi al lavoro a cui è possibile accedere direttamente per formulare richieste, ricevere informazioni, ricevere aiuto e orientamento. Sono spesso contesti in cui si esprimono la vulnerabilità e la fragilità sociale e si attualizza l’incontro tra il singolo cittadino adulto e i servizi rivolti al pubblico che, come emerge dalle narrazioni, intercettano e tentano di comprendere domande di vario tipo, bisogni espliciti o latenti. Le narrazioni raccolte indicano non solo “spazi” in cui il bisogno si concretizza in domanda ma anche situazioni di vita (perdita del lavoro, ricerca del lavoro, precarietà insistente) che producono *insight* di consapevolezza rispetto ai bisogni e consentono agli adulti di rendere esplicito ciò che prima era latente e ignoto.

1.1. Gli sportelli come punti di riferimento

Gli sportelli in cui è possibile un accesso diretto del pubblico sembrano essere i luoghi-chiave in cui gli adulti esprimono i loro bisogni formativi. I centri antiviolenza, gli sportelli dei centri per l’Impiego, il servizio Informagiovani del Comune, gli enti accreditati come servizi al lavoro ecc. sono i contesti a cui gli adulti sembrano rivolgersi prioritariamente. Se “non assolvono il loro compito solo dal punto di vista burocratico”, gli sportelli di questi enti costituiscono veri e propri presidi, punti di riferimento per chi cerca una formazione orientata all’occupabilità.

partecipiamo a un bando regionale che sostiene le attività del centro Antiviolenza; i bisogni vengono raccolti allo sportello, [...] per le donne che frequentano e si rivolgono al centro. Durante i colloqui emergono questi bisogni e si fanno percorsi di orientamento al lavoro [...] (IA-SC3/186-P).

I Centri per l'Impiego sicuramente dovrebbero essere un luogo dove il bisogno formativo emerge; ma lo è anche tutta la rete degli enti accreditati alla Regione, perché [...] da noi vengono 800 adulti all'anno, ma noi siamo uno dei [...] tanti centri [...] (IA-SC1/76-E). [...] Nel tempo, di fatto, il territorio ci riconosce, quindi da noi entrano le persone. Anche quando non stiamo pubblicizzando un servizio di un certo tipo, arriva la persona a chiedere: "Avete un lavoro?", "Avete una formazione che poi mi dia qualche possibilità di lavoro?". Questi sono sicuramente altri luoghi in cui il bisogno si manifesta (IA-SC1/78-E). Il bisogno formativo emerge nelle realtà sane, che hanno preso in modo sano l'accreditamento dei Servizi al Lavoro. Noi siamo accreditati come Formazione e Servizi Lavoro e questo [...] impone di essere a sportello; puoi decidere gli orari di apertura [...], ma per chi ha vissuto quell'accreditamento non tanto come un obbligo burocratico, ma come uno scenario di evoluzione dei servizi, la risposta c'è stata (IA-SC1/98-E). [...] Chi ha preso seriamente i Servizi al Lavoro come ente accreditato è diventato un riferimento (IA-SC1/102-E).

Gli sportelli al pubblico degli enti erogatori di servizi formativi e di servizi al lavoro sembrano configurarsi come "varchi", vie di accesso privilegiate per esprimere bisogni essenziali alla vita e rintracciare possibili risposte. Sembra esserci l'esigenza diffusa di trovare luoghi in cui chiedere aiuto e trovare disponibilità ad accogliere richieste e a fornire supporto. L'esperienza dell'Informagiovani frequentato da adulti anche in età avanzata è forse il segnale di questo bisogno di trovare supporto e contatto diretto con chi può essere di aiuto per fronteggiare difficoltà esistenziali.

Viviamo lo sportello, che è sempre più utilizzato da non giovani con bisogni. Il servizio politiche giovanili include lo Sportello Informagiovani che svolge un'attività informativa e formativa di sostegno ai giovani. Adesso effettivamente il termine giovani si è un po' spostato in avanti e quindi lo sportello viene spesso frequentato e richiesto nei suoi servizi anche da adulti (IA-SC3/8-P). I bisogni formativi [...] li rileviamo soprattutto attraverso le politiche giovanili e lo sportello; ovviamente [...] nasce come sportello dedicato a un certo target; poi sappiamo che fino a 18 anni c'è una fascia [...] ma adesso si arriva addirittura ai trentenni [...]. Si è spostata molto in avanti la fascia. [...] L'Informagiovani è nato con un altro target: [...] giovani e giovani adulti. Doveva essere fino ai vent'anni. Adesso si è spostato tutto molto in avanti; si arriva ai 35 anni [...]. Poi anche la partecipazione, la richiesta di aiuto, di informazioni e di assistenza si sono spostate. Ieri mi hanno detto che per leggere una lettera arrivano anche italiani quarantenni o cinquantenni (IA-SC3/38-P), perché dai dati rilevati, dall'affluenza allo sportello, si è proprio visto [...] che era aumentata questa richiesta da parte di persone in età più avanzata (IA-SC3/203-P), [...] voglio dire che si va sopra ai 40, 50 anni (IA-SC3/207-P).

Gli sportelli di enti pubblici e privati, di aziende e organizzazioni impegnate nel mondo del lavoro sembrano essere gli spazi in cui si manifestano i bisogni formativi degli adulti. Si tratta di luoghi di prossimità: l'azienda dove uno lavora, lo sportello del Comune, il Centro per l'impiego del territorio. Luoghi presumibilmente vicini, facilmente accessibili, spazi in cui è possibile trovare interlocutori disponibili all'ascolto.

La perdita del lavoro e la difficoltà a ricollocarsi si configurano, nei racconti raccolti, come situazioni che spingono gli adulti a rivolgersi agli sportelli aperti al pubblico. Si tratta prevalentemente di persone che, dopo anni di lavoro in una stessa mansione, si "rendono conto di essere obsoleti", di non avere competenze utili per ricollocarsi nei nuovi scenari del mercato del lavoro. Nelle narrazioni affiora questa drammatica

consapevolezza degli adulti rispetto alla nuova condizione esistenziale e ai propri bisogni formativi, soprattutto a seguito della perdita del lavoro.

Il bisogno, per noi, arriva spesso dalle crisi aziendali e quindi delle situazioni critiche, azienda per azienda o territorio per territorio (IA-SC4/28-M). Se ne rendono conto quando ci sono crisi aziendali [...]. Adesso veniamo fuori da una crisi potentissima e quindi abbiamo ancora delle ferite aperte. Ci si rende conto in quel momento di essere diventati obsoleti; non ce se ne accorge finché si è al lavoro. Se ne accorgono quando escono dal mondo del lavoro, dalla loro azienda in cui magari sono stati anche per decenni e si rendono conto di essere obsoleti; è un impatto drammatico con la realtà e si rendono conto di aver perso degli strumenti preziosi (IA-SC4/74-M).

Nei racconti si descrive anche il senso di smarrimento degli adulti di fronte alla perdita del lavoro: è come se venissero catapultati da una realtà protetta, che reitera l'identico, a un'altra situazione di vita, dove si sperimenta l'alienazione e l'inadeguatezza di tutto ciò che si era sperimentato in passato. È un salto esistenziale doloroso, che produce inconsapevolezze rispetto a sé e alla proprie competenze. La disoccupazione e la ricerca del lavoro sono situazioni esistenziali in cui si esprime la vulnerabilità dei soggetti adulti, dove i bisogni di formazione e di riqualificazione affiorano prepotentemente nella coscienza individuale.

1.2. I corsi di formazione per la terza età

Molti adulti anziani hanno trovato nell'Università della terza età uno spazio di espressione di bisogni formativi di tipo prevalentemente culturale. Al termine dei corsi o di iniziative promosse da questa organizzazione, si manifestano e vengono raccolti desideri di approfondimento di temi sociali, culturali o di attualità. Nel racconto che segue è possibile leggere la valenza aggregativa e socializzante di questi centri che raccolgono e rispondono a bisogni di carattere essenzialmente culturale.

Parlando con me o parlando tra di loro dicono: "Mi piacerebbe ascoltare, mi piacerebbe approfondire!". Abbiamo fatto delle lezioni super ascoltate, super gettonate. Si tratta di dare la possibilità a queste persone di non avere solamente il giornale o la televisione ma anche la possibilità di confrontarsi; da questo punto di vista l'Università della Terza Età svolge la sua funzione, perché tra le varie materie abbiamo anche attualità [...]. Sono il bio-testamento e così via. Lì emerge il bisogno; soprattutto lo noto nella raffica di domande che vengono fatte alla fine; lasciamo sempre uno spazio, perché le persone possano chiedere. Non tutti chiedono perché alzare la mano tra 270 non è semplice [...], ma ad esempio nei seminari è molto più facile. [...] Certo, queste situazioni possono stimolare [bisogni di approfondimento] (IA-SC2/88-L).

È quindi presente una fascia di adulti-anziani che riconosce all'Università della Terza Età il ruolo di accogliere e rispondere a bisogni di approfondimento culturale. In questi luoghi il bisogno di continuare a studiare, di informarsi, di approfondire trova espressione e risposta.

1.3. I contesti lavorativi

Anche l'azienda può essere un contesto in cui si esprimono i bisogni di formazione. I cambiamenti tecnologici e le sfide del mercato del lavoro sempre più dinamico e in forte trasformazione richiedono competenze nuove e una "reattività formativa", una capacità di adeguarsi da parte degli adulti lavoratori. L'esigenza di una formazione continua *on the job* sembra essere un bisogno emergente e irrinunciabile nei contesti organizzativi:

chi lavora [...] si rende conto di avere dei bisogni formativi in l'azienda, perché si rende conto che le competenze che ha non bastano più a rispondere alle sfide del mercato [...]. Lì parliamo principalmente di percorsi di aggiornamento e formazione continua (IA-SC1/70-E).

Per quanto riguarda i colleghi di Poste c'è un'altra fragilità: quello di Poste è un mondo che cambia molto velocemente, che chiede che anche le persone che lavorano per Poste si adeguino molto velocemente; spesso ci sono delle difficoltà, delle resistenze, [...] anche perché è un mondo di colleghi che non sono più ventenni. La media d'età è oltre i cinquanta, frutto anche del fatto che ultimamente si assume sempre meno e quindi l'età media si sta alzando. Le nuove tecnologie avanzano in modo velocissimo (IB-VR3/30-Ma).

Anche quest'ultima narrazione evidenzia la tensione aziendale verso il cambiamento e il "bisogno indotto" di formazione continua e riqualificazione professionale negli adulti-lavoratori. Ciò si scontra con le resistenze al cambiamento di questi soggetti che, non più giovani, faticano a modificare il loro repertorio di competenze. Adeguamento veloce e flessibile ai nuovi cambiamenti: queste sembrano essere le spinte aziendali nei confronti dei lavoratori. Le trasformazioni tecnologiche e del mercato del lavoro hanno accelerato negli ultimi anni profonde trasformazioni del lavoro e delle *capabilities* necessarie per competere sul mercato globalizzato. Gli adulti-lavoratori di mezza età, pressati da queste nuove richieste aziendali, sembrano comprendere di dover acquisire nuove competenze ma faticano a ristrutturare il proprio *modus operandi* e ad attrezzarsi di fronte a queste nuove richieste, complesse e impegnative: si registrano perciò forti resistenze personali ad andare in questa direzione.

2. L'arcipelago dei bisogni formativi degli adulti

Il lavoro delicato di ascolto attivo dei significati che emergono dalle narrazioni richiede una comprensione aperta, capace di "lasciar dire" e "lasciar raccontare" i protagonisti della ricerca. Dal corpus dei racconti emerge una ricca tipologia di bisogni, differenziata per età e capace di tracciare un mosaico complesso e composito di domande di crescita e formazione personale del mondo adulto. Molti dei nostri narratori faticano infatti a tracciare i confini della categoria "adulto", che appare estremamente variegata, ricca di molteplici sfumature e di bisogni altamente differenziati:

che cosa vuol dire "adulti"? Perché ci sono adulti che puntano a ottenere un diploma, adulti che fanno le scuole serali. È un target troppo ampio per parlare di fabbisogni formativi. Gli adulti che vanno all'Università della Terza Età cosa sono? Sono dentro o sono fuori dalla categoria "adulti"? Quello è un bisogno culturale, però non è una cosa di cui ci occupiamo noi. Quindi la prima cosa è: adulti e tra un po' dico esseri umani! E quindi è troppo generico! [...] (IA-SC1/108-E). Noi ci occupiamo e cerchiamo di dare una risposta alle persone che hanno esigenze formative in qualche modo legate al lavoro perché siamo un ente di formazione professionale e facciamo questo. Non facciamo il corso di ginnastica ritmica, di aerobica. Poi magari facciamo anche iniziative culturali, ma quello è un altro film. [...] La prima cosa chiaramente è definire il target a cui ci si rivolge [...]; ma poi definire il target vuol dire tante cose. Perché è formazione adulti anche il master che costa 20.000 euro [...] (IA-SC1/114-E).

Sono anni e anni che i fabbisogni formativi vengono studiati [...]. In questo periodo, in cui c'è questa fluidità, conosciamo tanti livelli, tanti standard di fabbisogno formativo differenziato a seconda delle fasce d'età (FG-VR1/29-G).

Il mondo degli adulti risulta composto da un arcipelago di identità multiple non racchiudibile in una categoria esplicativa univoca. Da questa trama di percorsi individuali differenziati emergono altrettante domande complesse e differenti di crescita e di formazione. Si tratta di bisogni a domanda esplicita o implicita. Nel primo caso si tratta di

necessità formative che il soggetto consapevolmente riconosce ed esprime. I bisogni a domanda implicita si esprimono invece attraverso agiti verbali o non verbali che testimoniano la presenza di un deficit di competenze, che svelano bisogni “invisibili” o di cui il soggetto non ha piena consapevolezza. I bisogni impliciti sono per lo più rintracciabili in persone che vivono situazioni di isolamento e/o emarginazione dettate da barriere economiche, sociali, culturali o di altra natura. I nostri narratori, in particolare chi lavora presso sportelli di accesso al pubblico, portano alla luce in molte delle loro descrizioni questi bisogni impliciti che non si concretizzano in una precisa domanda di formazione.

I bisogni direttamente espressi o induttivamente rinvenibili nei comportamenti descritti dai narratori tracciano complessivamente il profilo di un adulto disorientato, bisognoso di aiuto per tracciare nuovi progetti di vita a livello lavorativo e per navigare con padronanza nella quotidianità. Un adulto “gettato” in un presente incerto, dinamico che ha sostituito la dimensione della durata, della reiterazione della tradizione e del passato con la dimensione dell’incertezza e dell’innovazione accelerata dei rapporti sociali e dello scenario lavorativo. Dalle narrazioni negli adulti più giovani o nell’adulto disoccupato emerge un forte bisogno di supporto per pensare e progettare il futuro; un futuro incerto e instabile, caratterizzato da scarsa sovranità sul proprio destino individuale. Gli adulti di mezza età, già collocati o fuoriusciti dal mercato del lavoro a causa delle recenti crisi economiche, in particolare nel sistema economico industriale, sembrano indirizzare i propri bisogni formativi verso tre aree di competenza considerate vitali e imprescindibili per potersi muovere nell’attuale mercato del lavoro: le conoscenze linguistiche, le competenze in ambito tecnologico e informatico, le competenze trasversali. Parallelamente, adulti di tutte le età e in maniera significativa gli anziani, esprimono un bisogno intenso di orientamento sociale: il dialogo con i servizi pubblici, l’accesso alle informazioni, la capacità di muoversi nel quotidiano sembrano compromessi da un deficit di competenze linguistiche e tecnologiche, una sorta di “nuovo analfabetismo” che ostacola l’esercizio dei diritti di cittadinanza e la piena integrazione e inclusione nell’attuale complessità dinamica del contesto socioculturale.

2.1. Supporto e orientamento per identificare i propri bisogni formativi

Navigare nel vuoto, a vista, senza una meta precisa e consapevole. Questo sembra emergere dai brani riportati che esemplarmente descrivono i movimenti esistenziali degli adulti, generalmente disoccupati, che si presentano agli sportelli. I centri per l’impiego o gli sportelli preposti a offrire servizi al lavoro sembrano fornire una bussola, una direzione (“a volte glielo indichiamo noi”), a un mondo adulto scarsamente capace di comprendere i bisogni personali di crescita e di formazione. L’adulto esprime la necessità di essere accompagnato in un percorso di consapevolezza rispetto ai propri bisogni formativi e orientato verso un possibile progetto futuro.

Molte volte lo indichiamo noi, perché loro non si rendono neanche conto di che cosa effettivamente hanno bisogno: alle volte partono con un’idea e poi nello specifico si vede che il fabbisogno è diverso (FG-SC1/86-A).

Per il target medio di disoccupati adulti che abbiamo, c’è una fatica; va costruito un percorso di consapevolezza: tu vorresti questo, tu sei qui e nel mezzo c’è questa cosa. Io dico sempre: “Ecco questo è il lavoro più difficile per noi” ed è anche quello più difficilmente misurabile. Far emergere consapevolezza nel soggetto rispetto alla propria situazione e al contesto. Solo dopo [...] trovo il formatore, ti do il patentino per la saldatura, ti do l’ECDL, il livello di inglese, tutte le certificazioni tecniche che vuoi. Ma se non hai l’altro pezzo, stiamo costruendo sulla sabbia, ed è la cosa più difficile per loro da capire e per noi da fare! (IA-SC1/86-E).

Se non si risponde a questa potente necessità di autoconsapevolezza rispetto al sé e delle aspirazioni future, “si costruisce sulla sabbia”, si forniscono titoli o certificazioni tecniche che non rispondono ad istanze significative, pilastri portanti del progetto di vita lavorativa di un adulto. Il bisogno emergente è connotabile nella parola “orientamento”, necessario per identificare gli obiettivi: capire cosa voglio fare, dove desidero indirizzarmi in relazione alle competenze possedute e alle richieste del mercato del lavoro. Si registra, nei brani riportati, un’incapacità degli adulti disoccupati ad autorientarsi, a comprendere in autonomia il bagaglio di abilità e competenze acquisite e la strada da seguire per riposizionarsi nel mondo del lavoro. La consapevolezza del proprio potenziale e delle competenze possedute si delinea come un primo step necessario, seguito poi da una richiesta di supporto orientativo che può aiutare a comprendere il bisogno formativo.

Vedo ancora confermata la non abilità a costruirsi strategie utili per arrivare a un obiettivo e ancor prima l’incapacità di costruirsi il proprio obiettivo, che sono competenze indispensabili per sopravvivere (FG-VR1/28-Ls).

Non ho l’esperienza dei colleghi, però nel mio piccolo, posso confermare [...] la richiesta di quelle persone che comunque stanno cercando di riqualificarsi e trovare lavoro; l’esigenza prima di tutto è capire cosa vogliono fare. [...] Credo sia importante partire da un orientamento [...] delle persone che poi hanno bisogno di riqualificarsi nel mercato del lavoro (FG-VR1/30-Mt).

Il bisogno di orientamento sembra concretizzarsi in un percorso articolato in tre step. Ciascuno di questi passaggi evidenzia domande formative diverse e tra loro correlate che declinano, più nel dettaglio, i significati sottesi alla necessità di essere indirizzati, di raggiungere la consapevolezza dei bisogni formativi personali e delle conseguenti scelte da intraprendere.

Noi supportiamo le persone, nei colloqui di orientamento, ad auto-identificare il proprio bisogno formativo. Il supporto consiste anche nel fornire loro un quadro sul mercato del lavoro territoriale, sulle offerte di lavoro nelle aziende, mappate direttamente da noi o comunque presenti sul Web e sui canali più diffusi. Poi il consiglio consiste anche nell’identificare l’aspirazione a cui tendono e, in base a questa, analizzare anche la loro provenienza professionale, aiutarli a capire qual è la formazione e quanto sono distanti le competenze di provenienza da quelle cui aspirano, dove vogliono andare. E poi forniamo delle informazioni sul catalogo formativo, su quello che il territorio offre. Da quel momento in poi, noi o li assegniamo direttamente a progetti legati a fondi regionali come l’assegno per il lavoro, l’assegno di ricollocazione ecc.; oppure consigliamo di recarsi presso i vari agenti sul territorio che erogano formazione (FG-SC1/126-Gs).

Il primo step di un percorso di orientamento sembra caratterizzato da un bisogno informativo: conoscere le offerte nel mercato del lavoro locale. Un compito arduo da svolgere in autonomia vista la difficoltà di rintracciare online e offline un quadro organizzato e sistematico delle opportunità presenti sul territorio. Un bisogno immediatamente correlato a questo primo passaggio sembra essere l’acquisizione di consapevolezza rispetto alle competenze possedute, all’esperienza professionale pregressa e all’aspirazione personale: quali sono le inclinazioni personali, quali lavori o professioni si desidera intraprendere. Si tratta di una ricerca intrapersonale di consapevolezza del proprio potenziale e dei propri desideri per il futuro lavorativo: un processo di autoanalisi che richiede di essere accompagnato. Conseguentemente emerge il bisogno di comprendere come sanare il gap tra competenze possedute e competenze necessarie per poter così aspirare a una nuova collocazione lavorativa.

“Capire cosa vogliono fare”, “capire qual è la formazione” congruente con le loro aspirazioni e competenze, queste sembrano essere le richieste emergenti. Il bisogno formativo è spesso ignoto, sfuocato e inconsapevole e questa incapacità di identificarlo racchiude una domanda forte di supporto e di orientamento, un bisogno trasversale e significativo di essere guidati per riscrivere un percorso esistenziale smarrito.

2.2. Rimotivarsi allo studio e certificare le competenze

Il titolo di studio o la qualifica costituiscono una carta di presentazione minima e ancora importante per poter accedere a una possibile occupazione e potersi integrare socialmente. Oppure per poter intraprendere un'attività imprenditoriale. Come descritto nei racconti che seguono, il bisogno formativo degli adulti che frequentano i corsi serali o mirati a una qualifica professionale, esprime la necessità di una certificazione formale delle competenze, il desiderio di documentare di aver conseguito un percorso formativo. La rimotivazione allo studio sembra quindi rispondere a una necessità di validazione istituzionale del percorso formativo intrapreso. Ciò coinvolge sia gli adulti italiani che una fetta significativa di adulti stranieri che attraverso il titolo di studio possono aspirare a una maggiore integrazione sociale

Le due grandi fette di utenza nel serale di un tecnico [...] sono queste: minoritaria, la fascia degli italiani che si vogliono rimotivare per un titolo di studio; l'altra grande fascia è quella degli stranieri [...]. Questa è una fascia molto articolata, perché puoi trovare il laureato, come il ragazzo profugo, che comunque io colloco in questa fascia degli stranieri che arrivano e che hanno bisogno di un diploma o dell'inserimento sociale (IA-VR5/4-R). Poi invece c'è la fascia dei trentenni che improvvisamente decidono di aver bisogno di un titolo di studio per aprirsi un'attività (IA-VR5/14-R).

Il conseguimento di un diploma per un'altra fascia di giovani-adulti non ha una valenza solo strumentale ma può connotarsi come un'opportunità per rimotivarsi allo studio e uscire da una situazione di disorientamento e inattività. Si tratta dei giovani-adulti, i cosiddetti Neet, che in questo brano vengono definiti “dispersi”, *drop out* della scuola o anche dei corsi serali. Il brano ci accompagna nella descrizione di questa tipologia di giovani adulti, apparentemente senza bisogni formativi espliciti, che hanno vissuto esperienze personali di fallimento nel loro percorso scolastico e si sono progressivamente allontanati dalle opportunità di istruzione e formazione.

L'altra fascia [...] che io seguo in prima persona, insieme a una persona della segreteria molto brava, che non c'è di sera, ma mi dà una grossa mano durante il giorno, è quella che io chiamo “dei dispersi”. A volte mi dicono, anche a livello di coordinamento regionale, che il serale è per gli adulti. Io sono d'accordo che sia per gli adulti [...], però credo, perché ne ho salvati tanti, grazie anche a questa persona del diurno che me li va a recuperare, che i ragazzi dopo la seconda bocciatura rischiano di scomparire. Lei attraverso gli archivi va a recuperarmeli, li contatta personalmente. Con questi ragazzi, ho un rapporto più individuale, perché, avendoli avuti anche al diurno, si ricordano di me. Erano dei “lazzaroncelli”. [...] Il serale, grazie anche a figure come G. che ha questo archivio dei dispersi, li contatta e li convince a tornare e ad arrivare al diploma. Per me il serale può essere anche quello. Poi il mio obiettivo sarà un domani che sia eliminata questa formula, ma finché io li ho dispersi, se vengono recuperati e gli si dà un diploma, per me è un obiettivo raggiunto (IA-VR5/4-R). C'era una fascia di adulti che si rimotivavano o sull'inglese o sull'informatica. Ad esempio a SG, hanno fatto tutti i corsi d'informatica del CTP; questa fascia d'utenza, essendo indirizzata al diploma, non c'è più, c'è qualche rara persona oltre i quarant'anni, ma sono mosche bianche. Allora [...] questi che io chiamo “i dispersi”, hanno dai diciotto ai venticinque anni al massimo. Prevalentemente penso ai centodieci, centoventi iscritti che ho; almeno il novanta per

cento, si ferma ai ventisette, ventotto anni; oltre i trenta saranno il dieci per cento (IA-VR5/14-R).

In questa categoria di giovani-adulti il desiderio di rimotivarsi allo studio e conseguire un titolo è probabilmente presente ma accantonato perché percepito come non realizzabile. Gli insuccessi scolastici pregressi hanno forse alimentato un senso di impotenza, la percezione di “non farcela”, di non poter conseguire il traguardo finale. Nel racconto è interessante notare come viene risvegliata la motivazione e riattivata la volontà di riprovarci: il contatto diretto tra la scuola e questi giovani dispersi, la tessitura di un dialogo e la cura relazionale sembrano essere il nutrimento che rimette in pista il desiderio di riprovarci⁴. In casi come questi il bisogno di conseguire un titolo di studio sembrerebbe definitivamente abbandonato. In realtà il supporto di figure adulte e un clima di ascolto, incoraggiamento e sostegno possono risvegliare un bisogno formativo inespresso o apparentemente inesistente.

2.3. Competenze linguistiche: imparare l'inglese o l'italiano

La spinta verso la conoscenza delle lingue, in particolare della lingua inglese, sembra connotare un bisogno sempre più diffuso sia degli adulti occupati che degli anziani. A fianco di questi gruppi di adulti i brani riportati segnalano anche le richieste di formazione linguistica espresse da adulti stranieri che necessitano di competenze nella lingua italiana per integrarsi culturalmente e poter dialogare con il mondo del lavoro e dei servizi. Dai brani riportati di seguito emergono, più in particolare, le tipologie di bisogni sottesi a queste richieste di formazione in ambito linguistico, segnalate in particolare dai CPIA, dalle aziende e dalle scuole di lingue presenti nei territori coinvolti.

siamo una sede aperta al pubblico, quindi ci sono tante persone adulte che entrano da noi per chiedere informazioni, per chiedere corsi di lingue, soprattutto di inglese; posso differenziare le persone che vengono per imparare l'inglese per scopi personali, un viaggio oppure per sentirsi più confidenti se ci sono persone straniere (FG-SC1/83-V).

Abbiamo richieste da parte di adulti, over 60, di inglese per il viaggio, per cultura personale, perché i figli si sono sposati o hanno comunque partner di altre nazionalità. È una richiesta di corsi anche temporanei, molto semplici, che spieghino non solo l'aspetto linguistico ma anche l'aspetto culturale di altre realtà (FG-SC1/97-Ap).

La formazione linguistica sembra essere percepita come bisogno progressivamente emergente anche addirittura dagli over 60, per motivi svariati: per poter viaggiare e quindi aprirsi a scambi culturali, per poter dialogare con i partner stranieri dei figli o con persone straniere presenti nel nostro Paese.

Lo sviluppo delle competenze linguistiche sembra configurarsi come uno dei saperi strategici per poter svolgere qualsiasi tipo di mansione in ambito aziendale. Non è una competenza richiesta solo a figure dirigenziali o deputate a operare nel mercato internazionale ma, sempre più, sembra connotarsi come competenza minima e di base per poter svolgere qualsiasi tipo di mansione. La globalizzazione dei mercati, la necessità di comunicare a livello internazionale delle aziende anche di piccole dimensioni fanno crescere in maniera indotta o spontanea questo bisogno diffuso nella popolazione adulta occupata.

Ci sono persone che vengono proprio per lavoro, che hanno bisogno di inglese per migliorare la posizione lavorativa. Quando vado a visitare le aziende, di solito è proprio

⁴ Qualcosa di analogo succede nei contesti dell'IeFP (Istruzione e formazione professionale). Cfr. Tacconi, Messetti, 2018.

l'inglese che serve perché si stanno aprendo a nuovi mercati. [...] Ho proprio notato che le aziende stanno comunicando sempre di più con l'estero e viene chiesto per migliorare l'inglese per tutto il personale interno all'azienda. Finora i commerciali e comunque le persone che avevano a che fare con l'estero avevano una buona base di inglese, il resto no. Mentre adesso le aziende vorrebbero un po' incrementare la lingua anche per gli altri, perché comunque anche l'amministrazione ha bisogno di scrivere la fattura o mandare due righe via mail e anche la centralinista ha bisogno di rispondere al telefono in inglese (FG-SC1/83-V).

Il valore dell'investimento nell'educazione linguistica è stato riconosciuto ormai da tempo nei documenti ufficiali dell'Unione Europea e nelle politiche nazionali in materia educativa e formativa⁵. Non c'è strategia degli ultimi anni che non comprenda l'educazione linguistica tra le *key competences* necessarie alla formazione della cultura personale di tutte le età, nella convinzione che la diversità linguistica sia lo strumento vincente per ottenere una maggiore comprensione interculturale e la via più diretta per esercitare il diritto di cittadinanza. I brani sopra riportati sembrano andare in questa direzione e sottolineare la trasversalità generazionale del bisogno di formazione in ambito linguistico.

Anche per gli adulti stranieri che arrivano nel nostro Paese il bisogno di conoscere la lingua italiana è crescente e diffuso. Si tratta di una conoscenza basilare e irrinunciabile per l'inclusione sociale, per la frequenza di corsi di formazione professionalizzanti, per un inserimento lavorativo

Il bisogno di competenze linguistiche è particolarmente avvertito dagli stranieri appena arrivati in Italia o da ragazzi e donne che si ricongiungono al nucleo familiare. Come rilevato da una ricerca ancora in corso di svolgimento nel CPIA di Verona, dal titolo "Lingua, cultura integrazione", i flussi migratori in Veneto e in Italia sembrano fortemente caratterizzati proprio dalla necessità di ricostituire il nucleo familiare. Giovani, donne e anziani sono infatti la tipologia prevalente di stranieri che arrivano in Italia:

La difficoltà grossa è la lingua, perché la maggior parte non parla l'italiano o lo parla pochissimo. È gente appena arrivata, perché venuta via da una situazione di difficoltà nel proprio Paese. Oppure ci sono ragazzi o donne che raggiungono la famiglia che è già qui, quindi arrivano per un ricongiungimento familiare, però sono di fatto appena arrivati; sono pochi quelli che sanno parlare bene la lingua italiana. Ci sono anche quelli che se la cavano, ma la maggior parte ha questa difficoltà (IB-VR2/10-Mo).

Interessanti sono le motivazioni, sottese al bisogno di conoscenze linguistiche, che emergono in particolare dalle donne straniere.

Ci sono donne che hanno bisogno di fare il corso di italiano perché hanno i bambini che vanno a scuola e le mamme non sanno l'italiano. Alcune sono venute negli anni a fare corsi d'italiano proprio per esser di aiuto anche ai loro figli perché un bambino che va alle elementari impara a leggere e a scrivere in italiano e a casa non ha nessuno che lo aiuti. Quindi le mamme magari cercano questo tipo di corsi proprio per essere d'aiuto, per adeguarsi alla vita scolare dei figli (IB-VR2/18-Mo).

Le donne straniere sembrano sentire la necessità di attrezzarsi dal punto di vista linguistico per fornire un supporto ai figli e aiutarli nei compiti a casa. L'integrazione

⁵ Cfr. <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/142/politica-linguistica>; https://ec.europa.eu/education/policies/multilingualism/learning-languages_en.

socio-culturale della famiglia e dei più piccoli passa anche attraverso a questi piccoli gesti quotidiani che richiedono però competenze linguistiche di lettura e scrittura.

Nella narrazione che segue si evidenzia bene lo stato di potenziale isolamento linguistico di queste donne. Il ruolo di madre, dedicata totalmente all'accudimento dei figli e alla cura familiare, impedisce loro di frequentare corsi di formazione linguistica.

I bambini stranieri sono bravi, molti sono più [...] “sgai” di noi. “Sgai” vuol dire “svelto”, e quindi prima o poi imparano bene. [...] A volte il bambino che andava già alle elementari o alle medie [...], ci faceva da tramite e traduceva. Il marito va a lavorare, bene o male in qualche modo impara. Addirittura certi venivano e sapevano il dialetto e neanche l'italiano. Comunque il marito interscambiava (IB-VR1/66-D). Ma certe mogli sono proprio mute, nel senso che [...] stanno in casa, non si muovono, non hanno contatto con altre persone del paese [...]. O veniva il marito e allora parlava lui, allora noi dicevamo a lui e lui traduceva a lei. Oppure, quando i bambini crescevano un po', addirittura erano i figli che ci facevano da tramite. E comunque anche questo era un problema per certi versi. Anche lì, dicevamo: perché non c'è la possibilità di integrazione se devono stare qua? Poi magari non possono perché i mariti o perché le loro abitudini non glielo consentono (IB-VR1/70-D).

L'alfabetizzazione linguistica per queste donne sembra un bisogno formativo irrinunciabile, una competenza necessaria per poter facilitare l'inclusione sociale di loro stesse e dei loro figli. Senza queste competenze linguistiche, non possono intraprendere in autonomia rapporti di dialogo con i servizi e con persone italiane. Nei rapporti con le istituzioni necessitano infatti sempre di mediatori che possono essere i figli o il marito. “Sono mute..., non si muovono da casa..., non hanno contatti con altre persone del paese”, viene sottolineato nel racconto. L'alfabetizzazione linguistica per queste donne-adulte è un bisogno esistenziale primario che, se non trova risposta, contribuisce significativamente all'isolamento e all'emarginazione sociale. L'essere esclusivamente dedicate alle attività di *caring* familiare rende ancora più difficile per queste donne l'apprendimento della lingua. Non hanno contatti con persone autoctone, non si esercitano nell'uso della lingua e ciò ostacola il processo di apprendimento di queste competenze. A ciò si aggiunge, come segnalato nel brano successivo, la difficoltà di frequentare dei corsi di alfabetizzazione linguistica con figli in età pre-scolare. Il bisogno di acquisire competenze linguistiche è accompagnato da bisogni importanti di tipo sociale: “posso venire a scuola con il bambino?” è una domanda significativa rintracciabile nella narrazione.

Spesso arrivano donne [...] straniere che hanno bambini. La difficoltà è nell'inserimento della mamma, proprio in relazione al fatto che, avendo bambini in età prescolare, non hanno la possibilità di fare un corso di italiano perché non possono venire a scuola con i bambini; ma non hanno neanche la possibilità di metterli da qualche parte, di avere qualcuno che tiene i bambini [...]. Una delle difficoltà è proprio questa, la presenza dei figli. Le donne che hanno bambini piccoli hanno difficoltà. Una delle cose ricorrenti che loro chiedono è: “Posso venire a scuola col bambino?”. Cosa che non si può fare (IB-VR2/20-Mo).

La mancanza di supporti familiari è un problema sociale che impedisce a queste donne di intraprendere percorsi formativi di alfabetizzazione linguistica, competenza essenziale per esercitare pienamente la genitorialità e attivare processi di integrazione sociale.

2.4. Competenze informatiche e digitali per l'esercizio della cittadinanza

Intorno al tema delle competenze digitali sono molteplici i racconti emersi dalle interviste e dai focus. Nei brani che presentiamo, emergono alcuni fenomeni ormai diffusi ed emergenti nello scenario socio-culturale contemporaneo: l'analfabetismo informatico, inteso come incapacità di utilizzare un dispositivo (cellulare, smartphone, computer) e l'analfabetismo digitale, inteso come incapacità di utilizzare le Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) per reperire, valutare, produrre e scambiare informazioni⁶. Ascoltando con attenzione i racconti, il primo fenomeno pare particolarmente presente nella popolazione anziana, il secondo sembrerebbe rintracciabile in particolare tra giovani adulti e persone di mezza età. Il bisogno di acquisire competenze in questi ambiti sembra assolutamente vitale per poter esercitare l'accesso ai servizi, reperire informazioni ed esercitare i diritti di cittadinanza, per stare al passo con la progressiva informatizzazione dei processi di lavoro. L'era della digitalizzazione ha inaugurato l'accesso diretto dell'utente alla pubblica amministrazione, ai servizi di aziende e agenzie e la progressiva sparizione delle figure di mediazione: l'operatore disponibile a fornire informazioni e aiuto per evadere una pratica e fornire suggerimenti e indicazioni personalizzate è ormai un ricordo lontano. Le relazioni economiche, amministrative e anche sociali sono per lo più mediate dal computer e richiedono competenze digitali dinamiche, capaci di autoimplementarsi e trasformarsi rapidamente, alla stessa velocità dell'innovazione tecnologica. I racconti sembrano narrarci esperienze che evidenziano a gran voce bisogni di alfabetizzazione informatica e digitale, segmentati in modo diverso in funzione dell'età della popolazione adulta. Il racconto che segue segnala con lucidità il *digital divide* tra giovani e adulti ultraquarantenni, italiani e stranieri, tra nativi digitali e "persone cresciute con la carta".

Posso parlare per gli "Inizi Attività" perché si fanno in Camera di Commercio che ha un registro informatico. Molti chiamano, dall'asilo nido fino alla piccola impresa, e chiedono cosa devono fare per iniziare l'attività. Però quando spieghiamo che devono avere un indirizzo di posta elettronica, una firma digitale, devono entrare nel portale e registrarsi per compilare un modulo telematico, devono scaricare dei moduli in PDF, firmarli e allegarli, alzano subito le braccia. C'è un *digital divide*, un problema di mancata informatizzazione di una larga fascia di persone che va dai 45 anni in su, quelle persone che sono cresciute [...] con la carta e non hanno dimestichezza con l'informatica (FG-SC1/84-Ab).

Gli adulti di mezza età, travolti dalla rivoluzione informatica, "alzano le braccia" di fronte a procedure informatizzate. Sembrano segnalare una sorta di "sentimento di impotenza" di fronte a un cambiamento culturale epocale che disattiva conoscenze e capacità apprese in passato. Non solo gli adulti sembrano non possedere le competenze per muoversi nei meandri dei programmi informatici di base, ma esiste anche un problema linguistico: non si comprendono nuove terminologie come PEC, firma digitale ecc. Si tratta di una nuova lingua, un nuovo modo di raccontare la realtà e "le cose che servono adesso". È necessario acquisire anche nuove competenze linguistiche, "un linguaggio digitale" per decodificare e comprendere richieste e procedure e per poter interagire in contesti relazionali virtuali. La semplice presenza nelle case di mezzi di comunicazione non si traduce automaticamente nella capacità di saperli usare: quest'ultima dipende in misura decisiva dalla padronanza di strumenti culturali. Con un salto enorme rispetto al passato,

⁶ Sul quadro italiano è possibile consultare il report ISTAT su "Cittadini, imprese ed ICT" relativo all'anno 2018; in ambito europeo il rapporto DESI (Digital Economy and Society Index) 2018, conferma la posizione dell'Italia al 25° posto, in coda alla classifica degli stati della UE-28, appena prima di Bulgaria, Grecia e Romania.

l'informazione è ora accessibile e abbondante, anzi sovrabbondante; il problema non è quello di reperirla – lo può fare chiunque – ma di scegliere e di estrarre quella di valore e utile. È questo il nuovo *digital divide*: separa quanti hanno telefonini, tablet computer, ma ne colgono soltanto le più superficiali opportunità di intrattenimento, e quanti dispongono di un retroterra culturale sufficiente a usare le tecnologie in modo ricco, vario, critico e consapevole.

mi sono sempre chiesta, al di là di una mia incapacità soggettiva, personale, perché per una persona che ha bisogno di informazioni, di suggerimenti, che cerca di capire bene alcuni aspetti del proprio telefonino o del tablet ecc., non potrebbero nascere dei punti informativi. Non mi risulta che ci siano dei posti così, che non siano il negozio della Vodafone, di TIM o quant'altro, che ha altri tipi di risposte da dare; lì non hanno il tempo tecnico, non ti spiegano come funziona il telefonino. Loro te lo vendono, se ha un guasto ti aiutano, ma non vanno oltre. Allora uno che ha i figli chiede a loro, [...] ma anche loro si stufano. Comunque, se uno non ha neanche quelli a cui chiedere, non potrebbero nascere dei punti informativi? (IB-VR1/79-D).

Nelle testimonianze dei nostri narratori si scorge un appello per attivare percorsi formativi, simili al percorso scolastico o sportelli *ad hoc* per alfabetizzare all'uso dei dispositivi e apprendere la capacità di muoversi nel mondo digitale.

Non si riesce a trovare interlocutori con cui dialogare, esprimere bisogni, ricevere suggerimenti ecc. La vita sembra essersi trasferita sullo schermo e le applicazioni digitali, costruite a partire dall'idea di ottimizzare le nostre relazioni, paradossalmente sembrano produrre isolamento sociale e solitudine relazionale.

Vorrei confermare questo grosso gap di base, digital divide, che coinvolge soprattutto gli stranieri: noi abbiamo un target che sono, per esempio, le badanti che arrivano dalla Moldavia e che hanno anche un'età avanzata: spesso girano nei nostri uffici [...]. Prima che trovino un'altra famiglia, accedono allo stato di disoccupazione e quindi all'indennizzo. Non capiscono niente di meccanismi. Anche noi siamo molto informatizzati e dobbiamo far loro praticamente da assistenti (FG-SC1/85-Gs).

Il *digital divide* è ancora più accentuato e diffuso tra gli adulti stranieri, in particolare tra le donne. Nel racconto si fa riferimento alle badanti assolutamente prive di competenze per muoversi nelle procedure per ottenere la disoccupazione, gli indennizzi, la ricerca del lavoro. Gli operatori degli sportelli devono svolgere il ruolo di assistenti, veri e propri sostituti sia per fornire aiuto nelle procedure burocratiche ormai informatizzate, sia dal punto di vista linguistico.

La scarsa alfabetizzazione informatica si registra anche negli adulti specializzati o che svolgono professioni imprenditoriali. L'uso delle nuove tecnologie è superficiale; non conoscono le potenzialità e i possibili utilizzi degli strumenti di cui si avvalgono.

Un altro aspetto è la formazione quando si tratta di persone altamente specializzate, magari un imprenditore. Non sono più nel mercato del lavoro o comunque ho intenzione di rilanciare me stesso: la conoscenza della parte "buona" e professionale dei Social, ad esempio LinkedIn o tutti quei social che permettono proprio una mappatura dei requisiti personali professionali, è assolutamente un iceberg: cioè ne conoscono una minima parte ed è invece sconosciuta tutta la parte profonda di questi strumenti (FG-SC1/114-Ap).

Sono adulti alfabetizzati ma non a sufficienza e ciò diventa problematico quando devono rilanciare la propria attività imprenditoriale o rientrare nel mercato del lavoro. L'utilizzo di dispositivi informatici sembra presentarsi come problema complesso da affrontare, soprattutto negli over 50 e nella popolazione anziana. Dal punto di vista formativo, questo bisogno diffuso e allargato si scontra con una forte resistenza al cambiamento

della popolazione adulta e con la paura di accostarsi a un mondo ignoto, quello delle nuove tecnologie.

per quello che riguarda l'Università della Terza Età, gli adulti-anziani hanno la sindrome on-off. Cioè ci sono molti che quando vedono il computer si ritraggono, hanno quasi paura. E ci sono altri, invece, che cercano di fare un loro percorso. "Ma... e cosa succede se sbaglio?", dicono. "Se hai paura, stacca la spina ed è risolto!" (FG-SC1/92-Lc).

Il cambiamento, pur essendo un'opportunità, fa spesso paura. Fa paura alle persone anziane [...]; molti di loro hanno davvero un gap da colmare anche sotto l'aspetto sociale: hanno paura del nuovo, della nuova tecnologia. [...] Secondo me per l'adulto over cinquanta che è uscito dal mondo del lavoro, quello che c'è da colmare per dargli un'opportunità, una speranza di rientrare, è questo: dargli una formazione culturale che gli permetta di capire che le nuove tecnologie le deve affrontare e che non sono il diavolo, per dargli soprattutto un minimo di *skills* abilitanti per il mercato del lavoro (FG-VR1/23-Gt).

[...] Le tecnologie hanno potenzialità che non conosco; parlo per me [...], ma vedo che vale anche per altri. Certe cose non le faccio perché ho paura di fare guai e quindi mi blocca. E certe non so neanche che ci sono. Quindi vivo su una nuvoletta (IB-VR1/81-D).

Sotteso a questa "paura del nuovo" possiamo rintracciare un bisogno psicologico di riconfigurare i propri modi di vivere e rapportarsi con un cambiamento epocale importante e percepito come minaccioso e complesso. Di fatto, il presente sembra essere l'incubatore di un futuro non ancora dispiegato. È come se collettivamente, il mondo adulto stesse vivendo una straordinaria trasformazione dell'organizzazione del lavoro e delle competenze richieste per la vita, senza aver ben chiare le traiettorie, gli sviluppi, gli esiti di questo imponente processo.

Nelle parole dei narranti viene descritto il processo di trasformazione in atto anche nella pubblica amministrazione: da produttore di plichi cartacei, lunghe file agli sportelli e passaggi da un ufficio all'altro, la pubblica amministrazione sta trasformandosi in struttura leggera, basata su procedure informatizzate, magari svolte in remoto. Ciò produce un impatto sul lavoro, con la sparizione progressiva delle figure di sportello, e sul cittadino che per accedere ai portali dei servizi pubblici, ma anche privati, deve necessariamente padroneggiare competenze digitali.

Il problema è che tutte le pubbliche amministrazioni si stanno informatizzando. Tutti gli sportelli fisici stanno sparendo e stanno per essere sostituiti da quelli informatici; il personale delle pubbliche amministrazioni è in calo e non si prevedono sostituzioni. La sostituzione sarà fatta dal cittadino. Quindi il cittadino deve diventare un cittadino digitale, altrimenti vedrà negati i suoi diritti di cittadino, cioè non potrà esercitarli perché l'unico accesso è informatico (FG-SC1/84-Ab).

Il processo trasformativo in atto, determinato dallo sviluppo tecnologico, pone le basi della cittadinanza digitale: chi possiede queste nuove competenze potrà godere di inclusione sociale ed esercizio dei diritti; chi non le possiede sarà inevitabilmente escluso. La fascia della popolazione più anziana sta risentendo potentemente di questi cambiamenti, come segnalato dalle narrazioni che seguono.

ho una mamma di ottantuno anni che, se va avanti così, dovrà anche ritirarsi la pensione con il telefonino, perché ormai si fa tutto con quello. Le banche, le assicurazioni spariranno, perché avremo dei device che ci daranno quei servizi [...] (FG-VR1/23-Gt).

L'accesso [...] ai servizi sanitari è chiaramente non rinunciabile. Io avevo in mente un paio di episodi di persone di una certa età, che non riuscivano ad accedere attraverso la

linea telefonica alla prenotazione. Poi, attraverso semplicemente il collegamento CUP con internet, nell'arco di due ore, hanno invece ottenuto la visita (FG-SC1/114-Ap).

La possibilità di accesso ai servizi diventa una condizione vitale per integrarsi socialmente e praticare una cittadinanza attiva e consapevole. In questo contesto caratterizzato dalla progressiva “smaterializzazione”, la figura dell’“intermediario” diventa necessaria per una fetta significativa di popolazione adulta. Altrimenti, il rischio è di “essere tagliati fuori”.

Se una persona non è in grado di fare una pratica semplice perché non capisce il concetto di PEC invece che di firma digitale, sarà tagliato fuori dal mondo dell'impresa. O meglio: dovrà affidarsi a un professionista, un intermediario che però andrà a incidere molto sui costi di inizio attività. Abbiamo rilevato che il 70% dei costi di inizio attività di impresa sono gli intermediari – notai, avvocati, commercialisti – su cose che effettivamente in qualche caso il cittadino potrebbe fare da solo. Questo è sicuramente un bisogno formativo (FG-SC1/84-Ab).

Per uscire dalla marginalità sociale coloro che vogliono intraprendere attività nel mondo del lavoro e imprenditoriale devono necessariamente far ricorso a professionisti o consulenti che “agiscono per me”; oppure si chiede aiuto ai figli o a familiari più giovani. Ciò ha dei costi rilevanti per chi vuole, ad esempio, attivare un percorso imprenditoriale. In ogni caso si crea una disuguaglianza sociale tra chi può permettersi questa facilitazione e chi no.

Nell'attuale società della conoscenza, si delineano parallelamente bisogni di alta formazione e di nuove professionalità, principalmente connesse allo sviluppo tecnologico, che emergono con forza dal mondo aziendale e sembrano destinate ad accentuarsi. Pare concretizzarsi la tendenza verso una polarizzazione tra professioni di alto profilo da una parte, con la conseguente richiesta di competenze sempre più elevate, e professioni di basso profilo dall'altra⁷. Lo scenario che si disegna all'interno delle narrazioni tratteggia una generale e pervasiva richiesta del mondo del lavoro di potenziamento dei livelli di competenza digitale per svolgere qualsiasi tipo di mansione, anche per molte occupazioni di basso livello.

Da anni a chi lavora nei magazzini viene chiesto di sapere usare un palmare, un computer, un PC; quindi secondo me bisogna partire dai fondamentali, che però non sono più quelli di dieci anni fa e neanche quelli di cinque anni fa. Adesso i fondamentali sono usare i social: non esiste una figura commerciale che non lavori con i social. È diventato un lavoro il web marketing e il web sellers. Appena un'azienda è strutturata ha uno che gli guarda i social dalla mattina alla sera, perché uno che deve comprare va prima sul computer. Gli esempi sono infiniti, in tutti i settori, anche quelli che si occupano di edilizia. [...] I piccoli artigiani installatori, idraulici, termotecnici [...], se non imparano a installare i termostati bluetooth, arriva un altro e li installa e loro vanno fuori mercato. Li trovi ormai anche al Famila (FG-VR1/23-Gt).

Lavori di basso profilo, come il magazziniere o il manovale edile, richiedono comunque l'utilizzo di dispositivi informatici e di competenze digitali. L'artigiano e il piccolo imprenditore non possono non fare i conti con le nuove frontiere del marketing aperte dalla comunicazione sul web. La domotica e l'elettronica trovano applicazioni in tutti i

⁷ In questa direzione va il report World Economic Forum, 2018. Sul punto specifico si può considerare anche il documento dell'Agenzia per l'Italia Digitale, 2018 (cfr. <https://www.agid.gov.it/>); attraverso l'analisi di oltre 500.000 offerte di lavoro viene misurata l'incidenza delle skills digitali per diverse figure professionali.

settori e le piccole-medie imprese artigiane devono necessariamente amplificare conoscenze e competenze per riuscire a padroneggiare le nuove applicazioni tecnologiche. Riconvertire in direzione tecnologica il lavoro diventa una necessità vitale, un imperativo economico, altrimenti “vai fuori mercato”. Le nuove tecnologie hanno impresso un’accelerazione ai processi di riconfigurazione delle competenze personali e professionali dei lavoratori dipendenti e autonomi. Il cambiamento tecnologico non appare peraltro neutrale negli effetti che potrà avere sui rapporti sociali ed economici. Nei brani che seguono viene descritto questo processo in atto: la sparizione di occupazioni tradizionali di basso profilo e la progressiva nascita di nuove professioni ad alta specializzazione tecnologica. Le cause sono imputabili all’introduzione delle cosiddette “macchine intelligenti” che sostituiscono il lavoro umano e al progressivo delinearsi di nuove professioni, ancora difficili da identificare, ad alta specializzazione scientifica e tecnologica.

È noto e si legge sui giornali [...] che i ragazzi che adesso sono in formazione, tre su cinque probabilmente faranno un lavoro che ancora non esiste. Sarà effettivamente così; ve lo dico perché girando per le piccole aziende veronesi, che magari non hanno la media di due però neanche duecento dipendenti, all’interno hanno delle lavorazioni per le quali vengono richieste delle skills di tecnologia abilitanti. Chi non le ha mai viste rimane stupito [...]. Vedi aziendine di venti, trenta dipendenti, che all’interno hanno delle tecnologie, dei processi produttivi che sono veramente all’avanguardia, e non a caso dialogano con il mondo. [...] Le statistiche ci dicono che a livello di scolarizzazione alta, quello che le aziende cercano nella maggiore occupabilità sono scienze pure, fisica e matematica; i matematici e i fisici si impiegano in qualche mese (FG-VR1/23-Gt).

lo sviluppo della tecnologia sta facendo sparire i posti di lavoro cosiddetti più banali; spariranno gli sportellisti, le cassiere, gli usceri, perché ci sono lavori che riusciranno a fare le cosiddette macchine intelligenti. La prossima rivoluzione che sta alle porte è l’Internet of Things, cioè le cose intelligenti, quindi le scarpe che ti dicono quanto hai corso invece che la telecamera che ti avvisa che il calore della camera è troppo alto e va cambiato. Quindi ci saranno sempre di più persone che dovranno essere ricollocate, perché per la prima volta lo sviluppo della tecnologia non crea posti di lavoro ma li elimina. Invece c’è e ci sarà bisogno di persone qualificate, controllori, persone che sappiano revisionare una macchina; però sono figure altamente specializzate. Al momento non si riesce a trasformare lo sportellista e fargli fare il revisore della macchina. Non è immediato. Qui sicuramente c’è da lavorare (FG-SC1/99-Ab).

Da questo brano emerge le difficoltà di attivare un processo di riqualificazione personale e professionale degli adulti occupati. Questo potente cambiamento sociale, economico e culturale dettato dall’era tecnologica sembra interrogare profondamente i processi di formazione e riconversione delle competenze degli adulti. Non si tratta di aggiungere nuove competenze al bagaglio di conoscenze e di abilità possedute. La sfida in atto è la costruzione epocale di un nuovo paradigma di riferimento, una nuova dimensione transizionale e di cambiamento che sembra investire in toto la personalità dell’adulto, comportando trasformazioni sul piano delle competenze cognitive, emotive e relazionali.

2.5. Competenze culturali di base per muoversi nella quotidianità

Dalle narrazioni emerge una progressiva decadenza delle competenze culturali di base, in particolare delle competenze di *literacy*, termine utilizzato per indicare le competenze che utilizzano le capacità di identificare, comprendere, interpretare, creare, comunicare utilizzando materiale scritto derivante da vari contesti. Il bisogno di un consolidamento di queste competenze emerge con evidenza nella fascia di popolazione più anziana che trova difficoltà nel comprendere documenti scritti e manifesta l’incapacità di compilare la

modulistica predisposta dagli enti pubblici. Molti adulti non sanno leggere o compilare un documento, come emerge dai brani che seguono.

Anche sopra i 30, anche sui 40, a volte anche proprio soggetti più anziani cercano delle risposte di tipo abbastanza basico; però magari è basico per noi, ma per loro no. Molti hanno difficoltà anche a leggere una lettera; mi dicono che a volte vanno con una lettera di qualche ente e chiedono di essere aiutati a capirne il contenuto (IA-SC3/12-P).

C'è anche la mancanza di istruzione, perché il modulo, di per sé, non è neanche tanto complicato. Ci sono i dati personali, i dati dell'anziano, o della persona per la quale si viene a gestire la pratica [...]. Quindi, può esserci un aspetto di cultura, che impedisce la compilazione. Veniva anche gente di una semplicità tale che forse sapevano firmare, ma proprio scrivere nei campi giusti della carta no [...]. Però, era proprio un misto di esigenze e di necessità (IB-VR1/36-D).

La mancanza di istruzione, la povertà culturale, la presenza di low skill rendono difficile leggere, comprendere e compilare un modulo anche semplice.

A volte mi interfaccio con dei genitori che non sono capaci di compilare un modulo, italiani doc (IA-VR5/30-R).

Le persone non hanno chiarezza. C'è un momento, che è quello della bollettazione – due momenti all'anno: giugno e dicembre – in cui si pagano i tributi comunali e i prospetti non sono di semplice lettura però le persone non sanno leggerli! E quindi vengono, soprattutto i più anziani, però vengono per un aiuto alla lettura e continuano a venire pensando di dover pagare qui. [...] Però non sono autonomi nella lettura. E altri invece pagano ma, ci si rende conto dopo, senza aver capito, di aver pagato magari qualcosa che non era corretto (IB-SC3/84-S).

Le narrazioni evidenziano lo scarso livello di padronanza nelle competenze di *literacy reading*, cioè le notevoli difficoltà di adulti over trenta, e in particolare degli anziani, di decodificare un testo scritto. Da qui la necessità di cercare aiuti, di rivolgersi agli sportelli, per trovare supporto all'incapacità, ad esempio, di comprendere una lettera. Oppure si incorre nel rischio di sbagliare e di comprendere erroneamente le azioni da compiere.

L'incontro con documenti di carattere burocratico non è semplice, suscita una sorta di blocco psicologico che disattiva l'attenzione e ostacola la volontà di non fermarsi alla prima difficoltà. Sembrerebbe necessaria "un'abitudine", una capacità allenata per potersi muovere in autonomia nelle procedure e nei documenti richiesti dalla burocrazia. In effetti, la ormai decantata "semplificazione burocratica e amministrativa", sembra ancora un'idea-limite piuttosto che una prassi riscontrabile nel contesto italiano dei servizi pubblici. Da un lato emerge con evidenza un impoverimento culturale significativo e preoccupante del mondo adulto, dall'altro va segnalato che il linguaggio burocratico risulta spesso criptico e completamente scollegato dalla lingua della quotidianità. Problemi di comprensione e lettura sono presenti anche tra la popolazione adulta straniera.

Nell'ufficio dove lavoro ci sono anche diversi extracomunitari che sono quelli che hanno sempre più bisogno di un appoggio nel compilare un modulo, nel capire cosa devono fare; hanno difficoltà di lettura e scrittura [...], hanno difficoltà nella comprensione dei testi e quindi si dà un supporto nei limiti del possibile; [...] a volte l'impiegato può essere più o meno prudente a seconda della predisposizione ma anche dell'esperienza che ha avuto (IB-VR3/20-Ma).

Il bisogno di alfabetizzarsi degli stranieri sembra essere una necessità altrettanto diffusa. Anche in questo caso le difficoltà di scrittura e di lettura si riscontrano presso gli sportelli

degli enti pubblici e privati, laddove in particolare le richieste devono formalizzarsi in istanze scritte o nella compilazione di moduli prestampati. Non è sufficiente in questi casi fornire informazioni-guida per la presentazione dei documenti necessari; le competenze per muoversi in autonomia sono così deboli che è spesso indispensabile un intervento sostitutivo dell'operatore di sportello, con tutti i rischi eventualmente connessi all'assunzione di questa responsabilità.

Dai racconti sembra profilarsi un fenomeno crescente di analfabetismo funzionale. In sostanza, l'analfabeta funzionale risulta apparentemente autonomo, mentre in realtà non è in grado di trarre delle vere informazioni dalla realtà 'testuale' che lo circonda. Non sa comprendere un testo, né riesce a riassumerne il contenuto. Non è in grado di elaborare delle analisi complesse e paragona il mondo unicamente con le sue esperienze dirette, senza pensare in astratto o a più livelli. Secondo i dati OCSE del 2013⁸, 1 italiano su 5 sarebbe analfabeta funzionale, contro la media internazionale di 1 su 10 o su 20; più del 40% degli italiani dai 16 ai 65 anni avrebbe quindi difficoltà di lettura e di comprensione dei testi. L'Italia ha ormai superato da decenni il gap dell'analfabetismo strutturale, ma detiene tuttora un record mondiale, posizionandosi al quarto posto dopo Indonesia, Cile e Turchia per distribuzione di analfabeti funzionali nel quadro dei 33 paesi partecipanti allo studio PIAAC. La ricerca si pone l'obiettivo di analizzare le competenze detenute dagli adulti di ogni Paese, individuare la percentuale della popolazione caratterizzata da bassi livelli di competenze e classificare come essi si distribuiscono fra diversi sottoinsiemi quali genere, fasce di età, aree geografiche o status.

Gli studi segnalano che, in generale, la diffusione di questo fenomeno deriva da radici politiche, sociali e dal livello di istruzione, come viene narrato anche in questo brano.

Si rileva un bisogno o perché hanno lasciato la scuola, non l'hanno conclusa, o perché hanno concluso studi e percorsi abbastanza brevi e magari di molti anni fa. Quindi si percepisce – perché appunto è una percezione, non una rilevazione – un bisogno proprio molto basso di formazione; un bisogno di formazione che non è quello universitario [...]. Qui impattiamo su bisogni che sono primari (IA-SC3/44-P).

Secondo l'identikit tracciato dall'Osservatorio Isfol⁹, solo il 10 per cento degli analfabeti funzionali è disoccupato; la maggior parte fa lavori manuali e routinari, poco più della metà sono uomini e uno su tre è over 55. Più del 60% di loro è concentrato tra sud e nord ovest del Paese, regioni che presentano le percentuali più alte tra quelle analizzate. Tra i soggetti più presenti troviamo i pensionati e chi svolge un lavoro domestico non retribuito, i quali costituiscono da sempre le fasce culturalmente più deboli. Un dato tra i più interessanti è l'aumento della percentuale di *low skilled* al crescere dell'età, passando dal 20% della fascia 16-24 anni all'oltre il 41% degli over 55. Le competenze, senza un lavoro costante di "manutenzione", si sbiadiscono e si indeboliscono significativamente con l'avanzare dell'età.

Un esempio emblematico della difficoltà di comprendere informazioni e di decodificare i passaggi necessari per accedere a un servizio è ben raccontato da alcuni nostri narratori che segnalano quanto può essere complesso per molti adulti comprendere il sistema di gestione delle code.

⁸ OCSE (2013).

⁹ Cfr. Di Francesco, Amendola, Mineo (2016).

Il sistema di gestione delle code non sempre è chiaro [...]. Non si capisce effettivamente come va gestito: prendo un biglietto; se ho un monitor, guardo il monitor e mi direziona. Non è così evidente. Per cui prendo il biglietto e la persona mi capita ovunque. Non allo sportello corretto (IB-SC3/42-S).

La gente si arrabbia anche di fronte alle cose che non capisce. Noi abbiamo un nuovo sistema di gestione code, ma sono ormai due o tre anni che c'è! E a parte che quelli che hanno inventato i software, andrei là e li porterei per le orecchie in ufficio una settimana a vedere! Perché hanno un sistema che delle volte non è semplice da capire. All'inizio andava meglio, poi l'hanno cambiato e adesso è diventato un po' più complesso. Però tante persone di fronte alla gestione code, fatta di numeri e simboletti a seconda del tipo di operazione che devono fare, non capiscono e non capendo si arrabbiano. La reazione al fatto di non capire è arrabbiarsi. Non tanto i giovani che magari chiedono o hanno meno difficoltà a chiedere o a interessarsi, ma le persone di mezza età o anche gli anziani che, o per orgoglio o perché non capiscono, si arrabbiano (IB-SC2/94-Ca).

Viene raccontato con efficace semplicità il sentimento di disorientamento di molta popolazione adulta, in particolare degli anziani, di fronte ai sistemi informatizzati di smistamento del pubblico agli sportelli. Da un lato si sottolinea che il sistema di smaltimento code non è di facile comprensione, dall'altro emerge dalla narrazione la notevole difficoltà a comprendere simboli e numeri da parte dell'utenza adulta. Una procedura che dovrebbe essere intuitivamente comprensibile diventa un ostacolo insormontabile che genera frustrazione e produce spesso anche reazioni aggressive. "Non capendo si arrabbiano", sottolinea il nostro narratore; si può leggere questo atteggiamento come reazione difensiva al sentimento di inadeguatezza dettato dall'incapacità di comprendere una semplice procedura di accesso. Per orgoglio gli adulti non chiedono informazioni, contrariamente ai giovani che hanno meno difficoltà a esprimere domande o richieste. Forse il comportamento aggressivo può essere anche interpretato come una protesta verso un mondo dei servizi completamente trasformato dall'informatizzazione e sempre meno accessibile per chi non possiede alcune competenze-chiave che ne favoriscono e facilitano l'accesso.

Oltre a queste conoscenze e competenze minime, che pregiudicano la capacità di muoversi nella rete dei servizi, sembrano emergere anche altri deficit di competenze di base essenziali per potersi affacciare al mondo del lavoro: la redazione del curriculum ad esempio è un "saper fare" non diffuso, una competenza non riscontrabile, trasversalmente in ogni fascia di età e allo stesso modo, tra gli adulti italiani e stranieri.

Sembra strano ma una delle richieste maggiori sono i curriculum; li chiedono non solo i cittadini stranieri ma anche quelli italiani. Hanno difficoltà proprio a redigerlo, quindi a esprimere e a formulare i contenuti (IA-SC3/10-P). La stesura del curriculum è una delle richieste, anche perché adesso, rispetto a una volta, si richiede un format determinato. Per gli stranieri deve essere tradotto in italiano, bisogna scriverlo al computer e quindi ci vuole comunque un minimo di competenza (IA-SC3/54-P). Quindi, [...] ci siamo coordinati per rispondere alle richieste, che erano numerose (IA-SC3/63-P).

I bisogni espressi sono: difficoltà a esprimere e formulare contenuti, conoscenza del format da seguire, competenze linguistiche per gli adulti stranieri, competenze informatiche di scrittura testi. Il curriculum sembra rappresentare il documento emblematico che esprime la vulnerabilità culturale di molti adulti.

Altre narrazioni mettono l'accento sulla necessità non solo di sviluppare ma anche di consolidare conoscenze e capacità sviluppate nel periodo di formazione scolastica. Si verifica una sorta di analfabetismo di ritorno, se sapere, saper fare e saper essere non

vengono lubrificati nel corso degli anni. È un invito alla formazione continua e permanente per tutta la popolazione adulta, non solo quella attiva.

nel campo della conoscenza c'è bisogno di consolidare certe cose, più che di sviluppare, perché sappiamo tutti che passando gli anni diventiamo analfabeti. Se penso al mio percorso universitario, molte cose me le sono dimenticate, dovrei rinfrescarcele (FG-SC1/94-Lc).

Questo bisogno di mantenere robuste le competenze acquisite si esprime con forza all'Università della Terza Età che raccoglie un numero considerevole di persone interessate a mantenere e approfondire le conoscenze in diversi campi culturali.

Per quello che riguarda gli anziani dai 65 in su, c'è ancora questa curiosità di conoscenza e cultura; per esempio dalle nostre parti c'è l'Università degli Anziani che funziona benissimo. Non so se hanno 200 o 300 iscritti, fanno corsi lunedì e mercoledì, parlano di filosofia, storia, hanno docenti che vanno (IB-SC1/96-As).

Guardo con attenzione le università della terza età e quelle del tempo libero: hanno una fioritura di proposte, che d'altra parte non sono indotte; provano a intercettare dei bisogni, ma poi si vede che questi bisogni sono veri perché i corsi sono quasi tutti frequentati. Ieri parlavo con un pensionato, che poi era un ex direttore di banca, che mi ha detto che ha provato a fare un corso di tecnica del risparmio e non ci è andato nessuno, poi magari trovi invece il corso di filosofia antica pieno, trovi quello che abbina la mitologia greca con il viaggio in Grecia. Trovi delle cose che sono assolutamente stupefacenti, quindi faccio fatica a dire se c'è un bisogno, perché forse i bisogni a volte bisogna accompagnarli, piuttosto che indurli. Ma dentro qui probabilmente c'è un potenziale di richiesta di conoscenza e di formazione più istintivo (IB-VR4/27-Si).

In questo ultimo brano il narratore sottolinea l'autenticità, la dimensione "istintiva" dei bisogni che si esprimono in quei contesti. Parla infatti di "bisogni veri", non indotti, come si può presumere possano essere i bisogni formativi elicitati da una situazione di crisi occupazionale. Probabilmente la tipologia di adulti che aderiscono e sollecitano le proposte formative di quegli enti è caratterizzata da pensionati che non vivono in una situazione di fragilità sociale e che comunque hanno un background culturale medio-alto, costruito attraverso studi universitari e alimentato anche da professioni di profilo medio-alto. Un aspetto significativo di questa narrazione è anche la sottolineatura di come questi bisogni di crescita e consolidamento culturale fioriscano istintivamente nella consapevolezza degli adulti che frequentano i corsi.

2.6. Competenze per l'occupabilità e lo sviluppo professionale

Una domanda frequente che arriva agli enti erogatori di servizi formativi è la richiesta di percorsi professionalizzanti o percorsi formativi orientati all'occupabilità, a testimonianza di un disagio crescente in un numero significativo di adulti espulsi dal mercato del lavoro. Questi adulti chiedono di "riattrezzarsi", di rimettersi in gioco per ricostruire un set di competenze che possa facilitare il reingresso nel mondo del lavoro. L'esigenza di formazione lungo tutto l'arco della vita è presente anche negli adulti occupati a cui le aziende chiedono una costante implementazione dei repertori di competenza. In questo scenario, la domanda di formazione è per lo più eterodiretta, sollecitata dalla condizione di disagio esistenziale causato dalla perdita del lavoro e dalle pressioni delle aziende che necessitano di personale sempre più qualificato e capace di muoversi in un mondo ad alto tasso di complessità tecnologica e sociale. L'Italia è molto al di sopra della media europea riguardo alla non occupazione degli ultracinquantenni. Il bisogno di formazione è indotto in una fetta significativa di adulti da bisogni di sussistenza e di inclusione sociale: trovare

un lavoro per garantire il sostentamento economico della famiglia e per ricostruirsi una identità sociale perduta.

La formazione orientata al lavoro viene richiesta. Nel 90% dei casi di persone disoccupate i bisogni espressi sono bisogni di trovare una collocazione (IA-SC1/82-E).

negli ultimi dieci anni, dall'avvento della prima crisi, quella che ha veramente un po' azzerato i posti di lavoro e ha imposto la chiusura di aziende, quel primo periodo ha portato all'Informagiovani tantissimi adulti, con richieste di formazione ri-professionalizzante: la lingua inglese, la lingua straniera e il corso computer di base. In quella sede rispondevamo anche in modo simil-diretto: mettevamo a disposizione delle sedi a degli enti di formazione che si occupavano di questo, avendo fondi dalla Regione (FG-SC1/97-Ap).

Le esigenze formative sono soprattutto quelle di creare corsi di formazione di lavoro, spendibili praticamente. Ci chiedono corsi di qualsiasi tipo, purché diano loro la possibilità di lavorare (FG-VR1/37-Rn).

ci sono situazioni molto diverse per gli adulti. Noi siamo ancora in fase di uscita, ma non del tutto fuori, da una crisi economica che ha visto molte persone adulte fare i conti con una situazione di perdita del posto di lavoro e quindi doversi riproporre al mercato del lavoro, ma magari senza più avere le competenze richieste da quel mercato del lavoro (FG-VR1/19-Ml).

I dati Eurostat¹⁰ testimoniano l'entità e la drammaticità di questo fenomeno espulsivo della popolazione adulta dal mondo del lavoro. Nella fascia più anziana della popolazione attiva (55-64 anni) l'Italia mantiene tassi di inattività, sia maschile che femminile, tra i più elevati dei Paesi dell'Unione europea. Lavora il 32,3% degli uomini tra i 55 e i 64 anni, a fronte di una media del 46,9 %. Giovani che iniziano a lavorare atipicamente a 30 anni, con laurea, dottorato e specializzazione, per stabilizzarsi poi attorno ai 35 anni, e adulti con elevate professionalità, che fuoriescono dal mercato del lavoro attorno ai 50 anni o poco dopo, perché espulsi. I numeri segnalati sembrano disegnare una situazione profondamente critica. Il mercato del lavoro sembra espellere i meno giovani dai circuiti professionali, senza tuttavia garantire loro idonee opportunità di reingresso. Gli enti accreditati ai servizi per il lavoro e i centri di formazione professionale sembrano raccogliere una significativa quantità di richieste di occupabilità e pare costituiscano una rete importante di raccolta e risposta formativa a questi bisogni. Forse però le risposte non sono adeguate o sono insufficienti: in un quadro europeo caratterizzato da Paesi con tassi di occupazione e di partecipazione degli ultracinquantenni al mercato del lavoro molto differenti tra loro, l'Italia è sicuramente tra quelli che mostrano tassi troppo bassi, soprattutto se si considera il costante aumento dell'età media della popolazione.

La domanda di crescita professionale è un altro bisogno espresso dalla popolazione adulta occupata che intravede nell'apprendimento non formale che si realizza nei contesti organizzativi un'occasione importante di crescita e sviluppo permanente delle competenze professionali. La domanda si esprime dentro alle imprese o trova risposta nei corsi a catalogo degli enti erogatori. Gli adulti occupati sembrano considerare la formazione come un'opportunità ormai irrinunciabile per garantirsi aggiornamento e specializzazione delle competenze. La formazione permanente e continua è ormai un

¹⁰

Cfr.: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Labour_markets_at_regional_level#Employment_rates.

imperativo categorico in ogni settore produttivo per garantire la competitività delle organizzazioni.

Ci sono adulti ai quali va comunque data una risposta, che possono invece avere esigenze di crescita professionale; [...] negli ultimi anni gli strumenti di finanziamento che prima esistevano si sono molto ridotti; però anche questo è uno degli aspetti che riguarda il mondo degli adulti in situazione diversa. È vero che la punta più forte che ci ha toccati tutti dal 2009 in poi è stato il problema di dare risposte a chi perdeva il posto del lavoro ma non è meno importante rispondere a chi ha bisogno di individuare opportunità di crescita professionale, pur essendo una persona che lavora; il lavoro non è solo finalizzato al fatto di avere una retribuzione, ma è anche un momento di sviluppo e di crescita (FG-VR1/19-MI).

Dobbiamo capire che cosa intendiamo per adulti e per linee di servizio. Noi abbiamo una linea di servizio che sono attività a pagamento, a mercato, di formazione continua, formazione permanente. Sono rivolte sia a singole persone che desiderano aggiornarsi, che a imprese che vogliono mandare personale in aggiornamento. Qui non esistono bandi regionali; c'è un catalogo, chi viene vede. Se apprezza la qualità, paga il costo, il prezzo del servizio (IA-SC1/32-E) [...]. Oggi abbiamo in atto 5 progetti di formazione continua e di supporto all'internazionalizzazione con attività di formazione e consulenza individualizzata, sviluppo di business plan, viaggi, mobilità internazionale (IA-SC1/62-E).

Anche chi lavora allo sportello deve necessariamente porsi in una logica di formazione continua: il brano che segue evidenzia il lavoro di affiancamento e formazione di consulenti e sportellisti dell'ufficio postale per poter ampliare la gamma dei servizi e riuscire a vendere non solo un servizio ma anche specifici prodotti. Lavori, questi ultimi, che un tempo sembravano routinari e non specializzati ma che ora richiedono competenze anche commerciali.

Il mio lavoro tocca diverse sfere relazionali e anche cognitive; perché devi portare l'esperienza, formare i consulenti che stanno iniziando questo percorso, supportare i consulenti che invece hanno già un'esperienza loro che però devono ampliare le conoscenze su tutti i prodotti e su tutte le dinamiche che stanno evolvendo. Per quanto riguarda gli sportellisti, far crescere le competenze per il rapporto con la clientela e anche i prodotti che devono vendere, perché l'ufficio postale, negli anni sempre di più, si è orientato alla vendita di prodotti non solo rispetto ai servizi. Quindi una parte predominante dell'attenzione dell'azienda Poste è anche sulla parte commerciale, sulla vendita di prodotti specifici (IB-VR3/6-Ma).

La domanda di sviluppare competenze per l'autoimprenditorialità viene anche da adulti che necessitano di conoscenze e competenze per avviare progetti di impresa. I settori dedicati all'imprenditorialità delle Camere di Commercio raccolgono e rispondono anche a questi bisogni formativi erogando corsi di formazione che toccano conoscenze e competenze centrali del fare impresa.

Con il servizio Nuova Impresa della Camera di Commercio, abbiamo avuto un po' meno rapporti nell'ultimo periodo ma anche loro erogavano a tutti gli effetti una formazione diretta più a chi voleva intraprendere il percorso di imprenditore o di imprenditrice. Era a tutti gli effetti formazione. Sono andata a un paio di incontri: budget, business plan, metodo canvas, finanziamenti, micro-finanziamenti, studio del territorio; formazione pura, indirizzata, in quel caso, all'imprenditorialità (IA-SC3/155-Ap).

2.7. Saper essere: flessibilità, comunicazione, problem solving

I nostri narratori sottolineano un ulteriore bisogno formativo, strettamente connesso con lo sviluppo di abilità personali indispensabili per far fronte, di volta in volta, alle richieste dell'ambiente lavorativo e della quotidianità. Nei contesti lavorativi non è sufficiente ampliare conoscenze e competenze operative, se tutto ciò non è accompagnato anche da un "saper essere", da abilità psicosociali e relazionali.

Le soft skills è vero che sono importanti; spesso tendiamo a concentrarci su cosa uno sa fare ma come sa essere all'interno di un luogo di lavoro è altrettanto fondamentale (FG-VR1/65-MI).

Le *soft skills*¹¹ si riferiscono a un repertorio di competenze trasversali; riguardano le capacità comportamentali e relazionali di un individuo e possono essere applicabili a una vasta gamma di ambienti e contesti. Integrarsi facilmente in un nuovo gruppo di lavoro, essere capaci di lavorare in team creando un ambiente relazionale cooperativo sono soft skills particolarmente apprezzate dalle aziende. La rilevanza di queste competenze si può rintracciare anche nei racconti dei nostri narratori, insieme ad altre capacità personali.

Al primo posto tra le competenze riconosciute dal World Economic Forum c'è la capacità di interagire con gli altri, la curiosità. È una cosa che non ci caratterizza. Noi veneti poi siamo polentoni, cioè testa bassa, lavoriamo e morta lì. Invece oggi come oggi bisogna insegnare non solo a coloro che sono giovani ma anche soprattutto a coloro che non sono più giovani, che sono abituati a dire "Io ho la mia competenza, so fare il mio lavoro", che, se una persona non sa interagire con gli altri, non sa proporre soluzioni a problemi, non sa condividere la sua conoscenza e competenza, si taglia fuori da solo. È un tema importantissimo che dobbiamo aiutare a fare capire ai giovani fundamentalmente ma anche ai cinquantenni che lavoreranno ancora per 15 anni; se non lo capiscono, si tagliano fuori da soli (FG-SC1/100-I).

La narrazione riportata di seguito inizia con un riferimento al World Economic Forum (WEF)¹² che nel decalogo delle dieci competenze più richieste nel mondo lavorativo che verrà, a partire dal 2020, evidenzia la centralità delle soft skills. L'attenzione sembra spostarsi sempre più su queste competenze trasversali, le sole in grado di fare realmente la differenza nel mercato del lavoro. Il nostro narratore, citando le competenze riconosciute dal WEF, sottolinea l'importanza strategica delle competenze trasversali, in particolare la centralità delle capacità di interagire con gli altri, del *problem solving*, della condivisione di conoscenze e competenze. Se non possiedi queste competenze, "ti tagli fuori da solo"! Nel racconto questo tipo di competenze sembrano essere irrinunciabili e necessarie sia per i giovani che per gli adulti. Qualsiasi tipo di lavoro sembra ormai richiamare queste capacità: non si tratta più di eseguire con tenacia mansioni in solitaria, seguendo procedure predefinite, "stare a testa bassa e lavorare", come racconta il nostro narratore alludendo alla laboriosità dei veneti. Non si tratta nemmeno di contare solo sulle capacità tecniche individuali ("so fare il mio lavoro"), ma sempre più nel mondo del

¹¹ "Le Soft skill sono trasversali rispetto ai lavori e ai settori merceologici e sono collegate alle capacità personali (fiducia, disciplina, autogestione) e alle capacità sociali (lavoro di gruppo, comunicazione, intelligenza emotiva)", Cedefop, *Glossary* (<http://euskilspanorama.cedefop.europa.eu/Glossary/>).

¹² Il World Economic Forum, conosciuto anche come Forum di Davos è una fondazione senza fini di lucro con sede a Cologny, vicino a Ginevra, in Svizzera, nata nel 1971 per iniziativa dell'economista e accademico Klaus Schwab. IL WEF organizza ogni anno a Davos il più importante e pubblicizzato evento internazionale durante il quale i leader dell'economia e della politica mondiale si confrontano con esponenti di alto livello di vari settori su una vasta gamma di argomenti di carattere economico, politico, sociale, ambientale.

lavoro è richiesta la capacità di connettersi con altri, di creare team e gestire in modo plurale e interdipendente i compiti da svolgere. Passare dalla centratura sull'individuo alla costruzione di reti di soggetti finalizzate a produrre "socialità economica". Si può interpretare questo come una stretta correlazione tra socialità ed economia, un rapporto virtuoso che si può istaurare tra comunicazione tecnologica e network.

C'è una necessità di competenze trasversali, soft skills, collaborazione, partecipazione, che è enorme. Perché se il ragionamento è imparo a essere specialista, anche utilizzando il cellulare, piuttosto che i social, sono d'accordissimo, perché sono strumenti importanti. A scuola, nel CFP abbiamo capito questo: non serve mettere i cellulari nella cassetta chiusa e darglieli a fine lezione; serve a farne uno strumento di lavoro ma non li mettono in rete con gli altri. Nel mondo produttivo che non è solo quello dell'edilizia, credo proprio che quest'aspetto manchi, c'è un buco enorme. Sviluppiamo individualità che già questi strumenti ci portano a sviluppare e non sviluppiamo socialità; sto parlando di socialità economica; questo è un tema importante se facciamo l'analisi dei bisogni formativi (FG-VR1/26-L).

La narrazione evidenzia l'importanza di specializzarsi nell'uso dei dispositivi tecnologici ma ancora di più di mettersi in rete con gli altri e creare network nei diversi campi professionali. Nell'ormai iper-complessa società della conoscenza la socialità cooperativa è un saper essere decisivo per produrre connessioni tra saperi e generare nuove conoscenze. Insieme a questa competenza psicosociale, anche la comunicazione è avvertita dai nostri lavoratori come una *key competence* da potenziare.

dobbiamo essere più bravi a comunicare a tutti i livelli perché siamo molto bravi nella formazione, nel lavoro, in tutto, ma ce lo teniamo per noi. Non lo diciamo agli altri, non lo facciamo sapere, non facciamo promozione di noi stessi e qui ricadiamo nel discorso delle competenze trasversali. Noi facciamo tanta attività di orientamento nelle scuole, per cercare di farlo capire ai professori che, ahimè, non vivono a volte su questo pianeta, perché non capiscono i cambiamenti veloci che la società ci richiede. Ma anche all'Università noi proponiamo un corso di formazione per gli studenti universitari del Polo di VI sulle competenze trasversali. Io litigo [...] con i direttori dei poli universitari: c'è economia e c'è ingegneria e c'è SIA. A economia e SIA ci sono i direttori più che mai disponibili e promuovono il corso, che è gratuito per i ragazzi e anche per l'Università, lo paghiamo noi; a ingegneria no. Gli ingegneri reputano che avere la conoscenza tecnica sia sufficiente; ma il laureato in ingegneria anche con 110, se non sa proporsi, se non sa relazionarsi, non lo vuole nessuno. Questo è il dramma del professore che ha 50 anni e che è bravissimo nella sua materia ma non capisce la necessità di comunicare. Quindi indubbiamente c'è un'esigenza di formazione tecnica, perché quella è indispensabile, ma c'è altresì un'esigenza di formazione sulle competenze soft, trasversali, di relazione, perché se non riusciamo a comunicarlo, anche se io sono Einstein, nessuno mi ascolta (FG-SC1/102-I).

Saper comunicare a tutti i livelli è il bisogno emergente. Il nostro narratore evidenzia bisogni formativi espressi in particolare dal mondo datoriale e imprenditoriale che sembra rilevare scarsa capacità di autopromozione ("non facciamo promozione di noi stessi") di ciò che gli adulti sanno fare in ambito formativo e lavorativo. Nel racconto sembra emergere uno scollamento tra mondo del lavoro e sistema di istruzione e formazione, una critica esplicita alla difficoltà della scuola e dell'Università di comprendere i cambiamenti in atto e l'importanza della formazione sulle *soft skills*. Le istituzioni scolastiche, gli stessi professori, "non capiscono" e non sono disponibili nemmeno a introdurre nelle scuole o nelle facoltà universitarie corsi gratuiti per gli studenti sullo sviluppo delle competenze trasversali. In particolare, la competenza significativa è la capacità di comunicare, di riuscire a farsi ascoltare. Questo bisogno formativo sembra non trovare risposta nel sistema di istruzione e formazione ancora profondamente focalizzato su una

formazione di tipo teorico-tecnico. La lunga crisi economica e sociale che colpisce ormai da anni l'Europa è destinata ad avere profonde ripercussioni sul mercato del lavoro e sul sistema formativo: il brano sembra porre sotto attenzione la necessità di operare con celerità un cambiamento paradigmatico anche nella formazione istituzionale.

Nel brano che segue emerge un'importante riflessione sui cambiamenti epocali che stiamo registrando a livello produttivo e nell'assetto delle organizzazioni. Il racconto mette in luce due skills personali centrali per potersi inserire nello scenario contemporaneo: la flessibilità, cioè la capacità di muoversi in modo fluido tra lavori e mansioni diverse all'interno di un mercato del lavoro altamente diversificato nel quale il lavoratore non svolgerà mai lo stesso lavoro e la stessa mansione nel corso della propria vita, e la capacità di "trasformare e reinventare le proprie competenze": le conoscenze e abilità acquisite in tanti anni di lavoro, infatti, possono non essere più richieste dal mercato e ciò spinge necessariamente a rimettersi in gioco, a riconfigurare in modo nuovo repertori comportamentali e professionali.

Volevo centrare la mia riflessione sulla domanda, sui bisogni formativi di soggetti con cui io mi trovo a relazionarmi in questa fase della mia vita. Pensando all'adulto occupato, vanno rilevate la trasformazione dei processi produttivi e la necessità che le persone abbiano le competenze per stare dentro in maniera più partecipativa perché la trasformazione di modelli organizzativi, che richiede anche la competizione internazionale, richiede una flessibilità e una capacità di trasformazione e di reinventare le proprie competenze che non possono essere date per scontate. Gente che lavora da venti, trent'anni con un modello organizzativo di tipo fordista non può automaticamente acquisire queste competenze perché viene introdotto un nuovo modello di moda o un nuovo macchinario o perché si riorganizza la catena in modo diverso (FG-VR1/28-Ls).

Nel brano sono accennati i processi di globalizzazione del mercato che cancella i confini geografici dell'azione imprenditoriale e la profonda trasformazione delle organizzazioni che stanno ormai abbandonando il modello fordista che caratterizzava il passato. Le organizzazioni si configurano sempre più come sistemi complessi le cui prestazioni e dinamiche sono il risultato dell'interazione spontanea tra numerosi attori eterogenei (individui e imprese), che co-evolvono in un ambiente competitivo in continuo cambiamento. L'impiego sempre più diffuso di tecnologie altamente innovative, la crescita di processi di esternalizzazione del lavoro, il ricorso a collaborazioni professionali autonome e a progetto, la diffusione di reti di impresa assegnano una centralità strategica alle persone, ai processi partecipativi di ogni lavoratore nella implementazione della produzione di beni e servizi. L'impresa post-fordista richiede quindi a ogni singolo componente dell'organizzazione un continuo adattamento e aggiornamento professionale, relazionale e culturale. Forse è questo il significato che il nostro narratore intende esprimere quando parla di "reinventarsi le competenze". Competenze che, aggiunge, non possono essere "date per scontate", acquisite una volta per sempre. La formazione continua e permanente, in particolare rispetto a queste specifiche competenze personali e la necessità di acquisire una nuova *forma mentis* nel rapporto con il lavoro paiono essere il bisogno formativo caratterizzante di questa nuova era. Nel testo emerge anche la difficoltà di coinvolgere in questo processo trasformativo del sé gli adulti che da molti anni hanno svolto mansioni lavorative stabili e standardizzate, in assetti organizzativi duraturi e prevedibili.

Riscoprire aspirazioni, passioni, competenze spese nella vita quotidiana e su queste investire per costruire una nuova possibilità occupazionale: anche queste sembrano essere capacità che possono trovare risposta nella formazione. Il narratore, nel brano che segue,

descrive come sia possibile reinventarsi partendo da sé come persona e non solo come lavoratore:

A chi si occupa di formazione degli adulti suggerirei tutta la parte della motivazione e del bilancio delle competenze, perché è una cosa su cui le nuove generazioni stanno lavorando. Con grande stupore ma anche con massima contentezza, abbiamo scoperto che adesso, già dal ciclo delle medie inferiori, iniziano a lavorare su questo; con i nuovi software introdotti per scoprire qual è il mio indirizzo futuro nella scuola e nella vita [...]. Stanno cominciando a ragionare con i ragazzini, con gli adolescenti di seconda media, sulle loro capacità, sul “che cosa mi sento di fare dentro” [...]. Superando un po’ lo scoglio del “Vai a fare ragioneria o ITIS che poi hai un diploma di 5 anni”, le scuole, gli educatori, chi si occupa di formazione e di orientamento sta lavorando molto su questo. Ovviamente alla parte adulta, che magari fuoriesce da un ciclo lavorativo per vari motivi, manca un po’ questo aspetto; quindi anche in modo quasi scoraggiante si guardano le capacità che si hanno o magari un curriculum di una vita ma spesso presso una azienda e si ha tanta paura di affrontare qualcosa di diverso. Magari tralasciando il fatto che si hanno delle capacità di tipo diverso che potrebbero essere tranquillamente integrate in un ambito lavorativo. Questo non è consueto nel mondo dell’adulto; non è consueto nemmeno pensare anche a: “mi chiedo cosa posso fare, non è detto che fino a ieri ho fatto l’impiegato amministrativo ma non potrei andare a fare il giardiniere”. [...] Oppure ho delle capacità: so fotografare, mi sono sempre appassionato di fotografia; potrei anche reinventarmi come cuoco o come pasticciere; quindi delle cose che magari scaturiscono dall’ambito personale ma possono diventare dei forti punti di appoggio e di partenza anche per l’ambito professionale. E questo nel mondo degli adulti è abbastanza raro (IA-SC3/211-Ap).

Il nostro narratore sottolinea la carenza nel mondo adulto di questa capacità di autovalutazione delle competenze personali ad ampio spettro e la difficoltà di analizzare introspettivamente “che cosa mi sento di fare dentro”. Servirebbe quindi un lavoro di affiancamento per favorire nel soggetto-adulto, fuoriuscito dal mercato del lavoro, l’attivazione di un processo di analisi sistematica del proprio potenziale. Sembrerebbe inoltre utile aiutare gli adulti disoccupati a guardare in un’ottica occupazionale anche competenze inutilizzate nella loro carriera lavorativa. La narrazione fa trasparire un bisogno di conoscenza di ciò di cui dispongo e su cui posso investire per ridare forma a un progetto lavorativo. Molto in questa direzione si sta ora facendo già nella scuola primaria di primo grado, anche attraverso l’uso di strumenti che aiutano a riflettere e ad approfondire la conoscenza di sé e delle proprie capacità.

Altre competenze sono avvertite come centrali e significative per consentire agli adulti di muoversi nella complessità sociale della vita e del lavoro: saper analizzare e mettere a fuoco i problemi, gestire le relazioni e delineare possibili soluzioni. Tutto ciò sembra essere interconnesso e strettamente collegato con la capacità di selezionare le informazioni utili e strategiche.

L’altra cosa che rilevo, pensando sempre ad adulti occupati, è che la complessità dei temi sociali che vivono all’interno del mondo del lavoro, e non solo all’esterno, è davvero oggi importante. Pensiamo a tutto il tema della salute e sicurezza, per prendere grandi capitoli, e a tutto il tema del benessere organizzativo. Cosa che implica una capacità di analisi, di messa a fuoco dei problemi, di gestire relazioni, di orientarsi rispetto alle possibili soluzioni che fa a capo alle competenze dell’individuo. Anche se uno naviga immerso in un mare d’informazione tutte interessanti, tutte utili, deve però essere in grado di intercettare quando gli servono. Non basta il fatto che ci siano, deve saper intercettare quando gli servono (FG-VR1/28-Ls).

Dal racconto sembra emergere il bisogno di allenare una capacità di *problem solving* che potremmo definire di tipo sistemico, cioè orientata all'analisi di tutte le cause e i fattori che concorrono a creare la situazione problematica. Una "messa a fuoco" in profondità e ad ampio raggio dei problemi a cui si correla la capacità di identificare e selezionare le informazioni necessarie. Tutte competenze che fanno capo all'individuo, posizionano al centro abilità personali rispetto a competenze di tipo tecnico-professionale.

Per i lavori che richiedono uno stretto contatto con l'utenza, un'altra competenza viene descritta come bisogno significativo: la capacità di gestire le emozioni sollecitate da un costante rapporto con il pubblico. L'esperienza raccontata nel brano seguente ci introduce nella dimensione emotiva e relazionale che è connaturata in ogni tipo di lavoro e che è particolarmente viva nei lavori di sportello, in cui il rapporto interpersonale è frequente e continuativo. Il narratore descrive la difficoltà di gestire i vissuti emotivi che emergono dall'incontro tra l'adulto che chiede aiuto, informazioni, supporto e l'adulto-operatore che deve svolgere questo ruolo come lavoro. Al centro di questo incontro stanno la dimensione relazionale, le criticità che possono sorgere durante il contatto comunicativo, i vissuti emotivi connessi alla relazione di aiuto, l'usura relazionale che colpisce molto spesso chi è fortemente esposto a un lavoro di cura e di attenzione all'altro.

Se trovi risposte a uno sportello è perché il funzionario è gentile; non fa parte del suo lavoro esserlo, se lo è, si è fortunati. Io mi ricordo una ragazza che faceva l'infermiera in ospedale tanti anni fa. Una volta negli ospedali c'era un piano riservato ai dozzinanti, a quelli che pagavano [...]. Adesso c'è il servizio sanitario nazionale: a S. non ci sono le stanze a pagamento. Se vuoi pagare, vai in clinica. Una volta mi ricordo all'ospedale vecchio di S., all'ultimo piano, c'era il reparto dozzinanti, quelli che pagavano. Questa ragazza era infermiera e uno dei signori fa: "Ma io pago per stare qua". "Sì, ma a me danno lo stesso stipendio, sia che sorrida, sia che non sorrida. L'importante è che ti dia le medicine di cui hai bisogno. Il sorriso non fa parte del mio lavoro". Per un ente pubblico non è vero! Per noi non è vero! Presentarsi e esser lì all'accettazione, all'accoglienza col muso duro, arrabbiati col mondo non va bene (IB-SC1/54-As) [...]. Chiaramente sono persone con cui poi ti relazioni anche in base a quello che sei tu, a quello che ti senti dentro, al tipo di persona sei. Se sei un musone, uno sempre arrabbiato e incazzato col mondo chiaramente lo trasmetti anche alle persone che hai davanti perché sono loro che arrivano arrabbiate. Dobbiamo avere la sensibilità di accettarle anche con la rabbia che hanno perché non sanno da che parte andare, non sanno come muoversi per cui noi dobbiamo essere molto più sereni, molto più tranquilli e molto più pazienti. Non tutti lo riescono a fare, anche perché poi ti carichi dell'ansia, del patema che ha questa persona; diventa tuo, ti dai da fare (IB-SC1/58-As). [...] Voglio dire il carico di ansia che hanno per piccole cose che non hanno nessuna incidenza su niente! Poi vengono qui e fai fatica a gestirle perché delle volte ti vien da dire: "Ma [...] dai! Te l'ho detto, ridetto, quante volte te lo devo dire?". No, devi usare un tono diverso e questo non solo con le persone di una certa età [...] (IB-SC1/68-Al.).

Educarsi alle relazioni, all'attenzione e alla cura dell'altro sembra essere un altro bisogno formativo a cui dare risposta, per poter svolgere attività sempre più immerse dentro dinamiche comunicative e relazionali. La narrazione sottolinea l'importanza per l'infermiera di non proporsi come semplice erogatrice di prestazioni ma come persona che si prende cura. Per aver cura dell'altro è necessario sviluppare un sentire empatico possibile solo attraverso un'intensificazione dell'attenzione (Mortari, 2012). L'attenzione «è una tensione, uno sforzo e, com'è ovvio, una fonte, forse la più considerevole, di fatica» (Zambrano, 2008). Il narratore ci fa vivere questa fatica ma mette parallelamente anche in luce come l'agire con cura costituisca non un dover essere, una regola astratta, ma un appello che proviene dall'altro e a cui non si può rimanere indifferenti e sordi.

Banalmente il bisogno è anche di gestione delle emozioni, del nervosismo che fa parte delle emozioni, della propria fatica; bisogna saperla gestire, per fare un buon lavoro (IB-VR4/35-Si).

Ci sono situazioni a volte che è difficile anche affrontare perché non sai come può reagire la persona dall'altra parte, perché quando vedi che vanno proprio fuori di testa non sai come comportarti [...] (IB-SC2/128-Ca).

Questi brani ci propongono la difficoltà di gestire la dimensione emotiva: lo stress, il nervosismo, la fatica relazionale, l'aggressività. Sembra delinearsi un bisogno di pressione interna, di disporre di quella che Daniel Goleman (1997) chiama intelligenza emotiva. Quest'ultima si fonda su due tipi di competenza, una personale - connessa al modo in cui controlliamo noi stessi - e una relazionale, legata al modo in cui gestiamo le relazioni con gli altri.

I giovani-adulti italiani intorno ai trent'anni, con un diploma o con un percorso universitario o un master alle spalle, sembrano essere coloro che sentono il bisogno di apprendere le competenze necessarie per lavorare in gruppo e di portare alla luce e potenziare le capacità del singolo come team leader o mediatore.

La cosa più importante, a seconda del profilo della persona che si trova di fronte, è il lavoro di gruppo. Lì subentrano altre iniziative, proposte ovviamente non al singolo, ma al gruppo; iniziative che si configurano come incontri fondamentalmente, dove vengono proposte e sperimentate attività per esercitare appunto il lavoro di gruppo. Normalmente dovrebbero servire anche per far emergere le capacità del singolo, del mediatore, del team leader [...]. Sono attività formative vere e proprie, che dovrebbero far capire alla persona dove si posiziona, proprio come capacità proprie, naturali, spontanee. Il servizio viene erogato nell'ambito dello sportello, negli orari prestabiliti della settimana o ovviamente, nel caso degli incontri, a integrazione dell'orario [...] (IA-SC3/107-Ap) [...] Ovviamente, lavori di questo tipo, sul bilancio delle competenze e sulle *skills*, normalmente sono frequentati da giovani italiani, neo-laureati o neo-diplomati. I gruppi di lavoro sulle attività di gruppo, il team leader ecc., come fascia di età sono decisamente under 30 o over 30 ma di poco (IA-SC3/119-Ap).

Presumibilmente gli adulti junior, appena usciti dal sistema scolastico comprendono che la capacità di lavorare in gruppo è una competenza strategica per potersi inserire nel mondo aziendale. Il team working, da capacità in via di sviluppo nei luoghi di lavoro, è ormai diventata una necessità per sopravvivere in ambienti sempre più complessi e competitivi. Oggi le aziende necessitano di processi interni ad alta flessibilità e per conseguire questo obiettivo si basano su attività di *team working* che coniugano sinergicamente le differenti competenze espresse dai membri del gruppo. Sembra ormai consolidato il fatto che lavorare individualmente renda assai meno in termini di efficacia rispetto a quando si lavora in gruppo. Inoltre, sviluppare capacità di fare squadra in azienda significa anche valorizzare le capacità del singolo, che può così migliorare o incrementare alcuni aspetti delle skills già possedute, imparando dai colleghi.

In altre narrazioni, un bisogno molto forte, in particolare delle donne ex lavoratrici, sopra i 40 anni, sembra essere quello di ritrovare la motivazione dopo percorsi difficili e impegnativi per la difesa del posto di lavoro.

Abbiamo fatto un piccolo progetto con Niuko, in un'azienda che ha delocalizzato. Avevamo 40 lavoratrici ultraquarantenni, che hanno sempre fatto quel lavoro. Adesso abbiamo fatto un progetto, vediamo anche di governarlo insieme, noi con Niuko, e il problema è davvero rimotivarle, perché dopo una fase di esubero di personale, presidio, trattativa, sono lacerate. Sono soprattutto demotivate e quindi bisognerà fare un lavoro di

fino per rimotivarle e dare poi loro competenze che non hanno mai avuto nell'arco dei loro 20 anni in azienda (IA-SC4/88-M).

“Sono lacerate”: un termine potente che fa rivivere la drammatica situazione emotiva connessa alla perdita del lavoro. Un giovane che si ritrova disoccupato e non ha un carico familiare importante, dopo una prima fase sicuramente di demotivazione e amarezza, può trasformare la frustrazione in tensione verso la ricerca di un'occupazione migliore e in spinta verso l'autorealizzazione. Per una donna over 40 la perdita del lavoro può rappresentare una caduta nell'abisso della disperazione. La perdita del lavoro può essere vissuta come una perdita di dignità, di relazioni, di autonomia, di certezza, di "posto nel mondo", che può condurre a sentimenti di frustrazione, scoraggiamento, depressione. Ricominciare, a 40-50 anni, dopo aver perso un lavoro, significa elaborare sentimenti di fallimento, di sconfitta personale ed esistenziale. Secondo i dati ISTAT¹³ i disoccupati over 45 sono passati da 799.000 nel 2013 a 853.000 nel 2018 (+6,8%), giungendo a costituire il 31% del totale dei disoccupati del 2018. Gli ex-occupati nella fascia d'età 55-69 anni che non beneficiano di pensione da lavoro salgono, nel periodo 2008-2016¹⁴, del 20% (1.388.000 donne, 713.000 uomini). Il dato relativo alle donne è ancora più preoccupante, se si pensa che, delle 1.203.000 persone incluse in questa fascia d'età che non hanno mai svolto un lavoro retribuito, il 94% è composto da donne. Il tema dell'inclusione lavorativa delle donne si pone, soprattutto in Italia, in modo ancora centrale.

Questo vale per entrambi i generi, sapendo che le donne comunque hanno un altro ruolo importante all'interno della famiglia. In Veneto questa cosa è molto particolare, anche se il tasso di occupazione femminile non è male; abbiamo fatto una piccola analisi di cosa succede alle donne che sono di aziende in crisi, che vanno in quella che una volta si chiamava mobilità e oggi Naspi. Le donne per il primo periodo [provano] un sollievo! Nel senso che non par vero loro di avere tempo, di seguire i figli e tutto, per cui lo vivono in un primo periodo come qualcosa di straordinario; poi, a mano a mano che il tempo passa, invece subentra la demotivazione, la sfiducia in se stessi e quindi bisogna intervenire immediatamente perché se no queste donne sono perse (IA-SC4/76-M).

In questo brano si disegnano i vissuti emotivi e l'approccio alla disoccupazione delle donne-adulte. Un modo di vivere queste situazioni molto diverso dall'adulto-maschio. Inizialmente la perdita del lavoro e la conseguente mobilità è percepita come sollievo, perché le donne vivono strutturalmente il problema di conciliare i tempi di vita con le attività di cura familiare. Un compito questo estremamente difficile e gravoso che ostacola, come dimostrano i dati, l'inserimento nel mondo del lavoro, la piena realizzazione lavorativa e la carriera di molte donne. L'Italia, nonostante il recente incremento dell'occupazione femminile (dovuto soprattutto allo spostamento in avanti dell'età di pensione), è ancora uno dei paesi europei con i tassi di occupazione femminile più bassi, risultando seconda solo a Malta, tra i paesi europei con il maggior divario occupazionale di genere (18%)¹⁵. Ciò testimonia il gap di genere storicamente presente nel nostro Paese. La narratrice ci racconta, infatti, che nella prima fase di interruzione della vita lavorativa, le donne sembrano provare una sensazione di “sollievo”, poi a lungo andare subentrano i vissuti di frustrazione, fallimento, demotivazione. Da questo quadro della situazione delle donne adulte disoccupate sembrano disegnarsi bisogni forti di

¹³ <http://dati.istat.it>.

¹⁴ Cfr. ISTAT (2017), p.34.

¹⁵ Cfr. ETUI, 2018.

sostegno motivazionale: sembra urgente risvegliare una tensione positiva verso l'occupazione e la volontà desiderata di ricostruire un progetto personale e lavorativo.

Infine, è rintracciabile un bisogno di riflessività critica e di approfondimento dialogico. Viviamo in un turbine di informazioni, di stimoli, di messaggi immediatamente accessibili e a portata di mano grazie ai nuovi media e alla possibilità per ciascuno di noi di essere non solo fruitore ma anche produttore e diffusore di conoscenze. In quest'epoca caratterizzata dalla centralità della conoscenza, dalla possibilità di accedere a numerose informazioni "schiacciando un tasto", sembra mancare negli adulti la capacità di ragionare, di riflettere, di agire una consapevolezza critica.

Siamo in un mondo dove mi sto formando con l'informatica per non essere aggredita; ma credo che non sia un fine, ma un mezzo potente, però questo a volte toglie la coscienza critica, perché uno prende le bufale per realtà. [...] Perché poi è vero che le informazioni le abbiamo: premo un tasto, scrivo CPIA e ho tutte le informazioni che voglio sul CPIA. È un mezzo potente, non è da scartare, però il ragionare sulle cose, che è proprio del mondo adulto non c'è (IA-VR5/32-R).

Il rischio per il narratore è di essere travolti, "aggrediti" da questi potenti mezzi comunicativi, senza riuscire a distinguere cosa è vero e cosa è falso, quali informazioni sono attendibili quali no. Serve ritrovare spazi per "ragionare sulle cose", spazi necessari di conversazione direbbe Sherry Turkle (2015), una delle voci più ascoltate nella letteratura sugli effetti collaterali della rivoluzione digitale. Il bisogno di confronto e di riflessività condivisa è un bisogno umano che la mediazione digitale del dialogo sembra mettere a rischio.

2.8. Orientamento sociale: sapersi muovere nella rete dei servizi

La progressiva erosione del welfare pubblico, la frammentazione dei servizi, la complessità della rete degli enti erogatori sono fenomeni che impattano fortemente sugli adulti e rendono difficile orientarsi nella giungla degli sportelli, degli adempimenti, della miriade di realtà pubbliche e private che rispondono a bisogni sociali e culturali. Le narrazioni che seguono mostrano come sia complesso per buona parte del mondo adulto, e non solo fare *matching* tra le proprie esigenze e la matrice dei servizi e delle prestazioni disponibili. Secondo uno studio Censis-Eudaimon sul welfare aziendale¹⁶, al 52,7% degli occupati italiani è capitato di avere un problema di welfare per se stessi o un proprio familiare e di non sapere a chi rivolgersi. Esperienza vissuta di più dalle donne (55%), dai residenti del Sud-Isole (59%) e anche da un buon numero di laureati (59,1%). Inoltre, il 51,5% dichiara di esser convinto di poter affrontare i problemi da solo, di avere comunque le capacità di saltare le barriere di accesso e arrivare agli interlocutori giusti per avere i servizi e le tutele di cui ha bisogno, mentre il 48,5% si dichiara non in grado di affrontare da solo queste difficoltà. È un dato di grande impatto perché indica sia la percezione di complessità del sistema agli occhi del mondo adulto, sia la percezione di fragilità di fronte alle barriere di accesso. Nelle narrazioni che seguono questi dati sembrano prendere vita in forma di racconto: le parole dei narratori illuminano un problema diffuso ed emergente tra gli adulti riassumibile in questa domanda: ho questo problema... a chi mi devo rivolgere? L'adulto sembra confuso, disorientato e incapace di comprendere la mappa dei servizi e le rispettive competenze: d'altro canto il welfare pubblico, del mondo dell'istruzione e dei servizi per l'accesso al lavoro, si presenta

¹⁶ Cfr. Censis-Eudaimon, 2018.

frammentato, disarticolato in una miriade di erogatori e non coordinato in una costellazione chiara e decodificabile.

Un esempio emblematico di questo stato di disorientamento diffuso nella popolazione adulta ci viene raccontato nei seguenti brani:

Una difficoltà generale è secondo me quella di capire il ruolo del Comune, perché di fatto poi le persone si rivolgono ai nostri sportelli per chiedere di tutto, anche attività che sono di competenza di strutture private, come fornitori di energia, acqua. E vengono da noi per farci domande che invece riguardano altri enti come l'Agenzia delle Entrate piuttosto che [...] il Medio Astico Bacchiglione, il Catasto. Quindi per loro il Comune è il riferimento del territorio e da lì poi parte il resto; invece da parte nostra c'è comunque un limite di competenza e quindi dobbiamo a un certo punto fermarci. Per gli stranieri ugualmente: il Comune è proprio il riferimento anche in relazione a quelli che sono invece i loro organi: quindi Consolati, Ambasciate, Enti Certificatori degli Stati di origine. Sono e rimangono gli enti di riferimento con le loro competenze, però fanno fatica a capire che invece il Comune gestisce un ambito territoriale limitato, gestisce pratiche per quanto riguarda procedure di riferimento dell'ente Italia [...]. Cerchiamo di riorientarli quando sappiamo qual è la risposta, qual è più o meno il loro riferimento corretto. Potremmo anche non saperlo, nel senso che non a tutto riusciamo a dare risposta. Quindi c'è una difficoltà a capire il ruolo effettivo del Comune in alcuni casi (IB-SC3/26-S).

Il nostro non è uno sportello informatico; siamo persone e parliamo con persone e vedo proprio l'importanza anche dell'approccio personale. Da noi vengono persone che magari al Comune non devono chiedere niente, però non sanno a chi rivolgersi; tante volte magari la parola è eccessiva però li orientiamo rispetto alla loro domanda e a chi può dare loro una risposta. Molti fornitori non hanno lo sportello con persone. Quindi sono riferimenti telefonici e quindi ci troviamo davanti a persone che fanno fatica ad aprire contratti, che magari hanno ricevuto cartelle di pagamento ma... "chi è l'ente che me lo manda?". E quindi noi ci prendiamo il tempo per far capire quelli che sono magari dei requisiti base per poter orientarsi attraverso le informazioni (FG-SC1/111-S).

Lo sportello del cittadino del Comune sembra essere il ricettacolo di richieste svariate, il luogo in cui si esprime questo senso di spaesamento dell'adulto di fronte a un sistema dei servizi caotico e disarticolato. Non sanno a chi rivolgersi e vengono da noi. Sembra significativo il bisogno di contatto interpersonale, di avere cioè una persona a cui far comprendere il mio bisogno, una sorta di "orientatore sociale", un soggetto capace di accogliere la domanda nella sua complessità e di tracciare le possibili strade da intraprendere fornendo un supporto informativo chiaro e comprensibile. "Ci troviamo di fronte a persone che fanno fatica ad aprire contatti", che hanno difficoltà a comprendere "a chi" rivolgersi, che si trovano a interagire con servizi che non prevedono forme di contatto diretto con operatori addetti ad aiutare e orientare l'utente. "La parola è eccessiva però li orientiamo". Emerge anche questa necessità di dilatare la conversazione per comprendere i bisogni dell'adulto che si rivolge allo sportello comunale e per far comprendere cosa l'operatore può effettivamente fare per risolvere il suo problema.

Ci sono piccole situazioni di informazione tutte spezzettate e per loro, ma non solo per loro, anche per i ragazzi italiani, è difficile metterle insieme (FG-VR1/37-Rn).

Non è soltanto un problema di stranieri; dobbiamo proprio allargare la questione agli adulti. Quando seguivo in Provincia, parliamo dei primi anni 2000, la riorganizzazione dei centri per l'impiego, avevamo investito così tante risorse nella comunicazione e poi ogni volta mi trovavo con la persona che mi chiedeva se poteva avere questo o quel servizio. Sembrava che dicessero: "Ma è proprio sicura che se io vado là, mi offrono questa cosa e anche gratuitamente!". Talvolta è difficilissimo penetrare nei territori e fare

in modo che si rendano conto che porti un'azione di cui loro possono essere fruitori, beneficiari (FG-VR1/62-M1).

Sembra faticoso anche per gli enti erogatori penetrare nei territori e far comprendere il loro ruolo, i servizi e le modalità di accesso e di supporto offerte. Dalla narrazione pare che le risorse investite nella comunicazione per tentare di far conoscere i servizi offerti dagli enti erogatori di servizi sia uno sforzo assolutamente vano e inefficace.

Il disorientamento sociale sembra essere avvertito in modo molto potente dai parenti di persone malate, spesso anziane.

I parenti che vengono hanno difficoltà a orientarsi; [...] magari è un problema che è iniziato da tempo, la gestione o le problematiche di convivenza con lo stato di salute della persona malata, che può anche non essere un anziano perché anche chi ha un marito a cui improvvisamente esplode l'Alzheimer non è detto che sia anzianissimo. Però diventa difficile capire cosa fare, come gestire la cosa. Allora la persona o il familiare ad un certo punto avvertiva un problema per il quale aveva bisogno di un supporto, di un aiuto e non sapeva come muoversi, a chi chiedere (IB-VR1/18-D). Quando venivano a farmi la domanda per qualunque problematica della persona, per prima cosa chiedevo se avevano l'invalidità e molti non sapevano neanche da che parte muoversi per chiederla. Allora anche lì davo indicazioni, spiegavo, sapevo dove mandarli, dicevo cosa fare. E questo era un "in più" rispetto alla pratica della quale mi occupavo, ma che volentieri secondo me andava fatta congiuntamente (IB-VR1/48-D).

Cosa faccio? A chi mi rivolgo nel momento in cui mi trovo, ad esempio, con un familiare con un problema grave di salute e di difficile gestione? Queste sembrano le domande implicite presenti nei racconti raccolti: "... diventa difficile capire cosa fare, come gestire la cosa", ci segnala il nostro narratore. In queste situazioni affiorano i bisogni di orientamento degli adulti: bisogni di supporto, di aiuto, di trovare un percorso chiaro da percorrere. Parallelamente il brano ci racconta che agli adulti operatori di sportello viene chiesto un "di più", un andare oltre il semplice ruolo di erogatore di informazioni. Chi sta allo sportello sembra svolgere un ruolo di cura, di attenzione aperta ai bisogni degli adulti che sconfinano oltre le mansioni e i compiti lavorativi. Lo sportellista è un orientatore sociale, una sorte di Virgilio che traccia la strada nella fitta complessità della rete dei servizi. Il bisogno di orientamento è rilevabile anche tra le donne straniere con figli.

La difficoltà è organizzarsi con gli asili nido o con le associazioni di volontariato che magari offrono possibilità di aiuto per queste donne. Le mamme straniere non conoscono le realtà associative che possono dare una mano; di fatto qualche volta le ho indirizzate io. Ad esempio, abbiamo il Centro Diocesano Aiuto-Vita che presta assistenza alle mamme che vogliono studiare e conoscere l'italiano e che hanno bambini piccoli. Quindi, qualche volta, mi capita di indirizzare la signora che viene e che ha questa difficoltà (IB-VR2/22-Mo).

Le mamme straniere "non conoscono le realtà associative" e faticano a muoversi nell'arcipelago delle associazioni e degli enti preposti a fornire loro un aiuto. Se il problema di orientarsi nella rete dei servizi è avvertito da adulti italiani, è comprensibile che questa difficoltà sia molto più accentuata nella popolazione straniera. È però riscontrabile anche nelle persone con un bagaglio culturale medio-alto. Il termine "livellate" utilizzato da nostro narratore può essere interpretato in questo senso. Sta per "persone di livello", quindi acculturate e con un'attrezzatura culturale che dovrebbe consentire loro di reperire facilmente informazioni e comprendere a chi rivolgersi per risolvere problemi o ottenere informazioni.

Mi è capitato anche di vedere persone "livellate", che credono di sapere già tutto e invece alle volte prendono strade contorte. Anche chi viene perché "conosce qualcuno"

complicava la pratica in una maniera incredibile, [tanto] che io dicevo: “Ma se foste venuti semplicemente a parlare e basta, facevamo molto prima, vi spiegavo direttamente le cose [...]” (IB-VR1/36-D).

Percorrere strade contorte e chiedere aiuto a conoscenti che sono interni agli enti. Questi sembrano essere i segnali attraverso cui si esprime il bisogno di orientamento. L’idea di fare da sé e di non chiedere inizialmente aiuto o informazioni, oppure di trovare appoggi attraverso persone conosciute sembrano essere i primi passi di chi pensa di potersi districare in autonomia nel sistema dei servizi. In realtà, anche in questi casi pare alla fine inevitabile arrivare allo sportello, chiedere aiuto e supporto per comprendere cosa fare, anche per coloro che dovrebbero possedere competenze e capacità per muoversi in autonomia.

Uno sportello unico di orientamento per la scuola e il lavoro, ecco la proposta che viene raccontata da uno dei nostri narratori. Accentrare in un solo punto le informazioni in modo da fornire un servizio a “trecentosessanta gradi”:

Uno sportello, [...] dove ci possa essere un’informazione a trecentosessanta gradi: io ho questo in mano, so fare questo, come lo posso utilizzare qui, dove posso andare per formarmi o per lavorare? [...] Ci vorrebbe un’agenzia, uno sportello, [...] dove ci sono informazioni complete, un indirizzo dal punto di vista dello studio ma anche del lavoro (FG-VR1/37-Rn).

Dai racconti si disegna un bisogno diffuso e sporgente di orientamento nella rete dei servizi per il lavoro, per lo studio e per la salute. Un mondo di offerte e opportunità frammentato, scarsamente coordinato, una mappa confusa e complessa che molti adulti (giovani, anziani, stranieri) sembrano non riuscire a interpretare.

2.9. Saper comprendere e gestire le pratiche burocratiche

La gestione delle pratiche burocratiche sembra un ulteriore terreno irto di difficoltà per la popolazione adulta: una giungla assurda, ricca di complicazioni formali, dove si perde l’orizzonte del senso. Muoversi nel sistema burocratico sembra per molti adulti un compito impossibile: le capacità di decodificare le richieste, comprendere le procedure, rispondere alle richieste formali di enti e agenzie del territorio sembrano difficoltà significative che emergono con intensità nelle narrazioni. Parallelamente, nelle parole dei nostri narratori, si può leggere in modo evidente ed esplicito anche un appello forte e deciso a favore della semplificazione burocratica. Un processo ancora decisamente rallentato e poco visibile nel nostro Paese. Il racconto che segue descrive in modo puntuale le peripezie burocratiche di un funzionario del Sindacato che deve ottenere un’autorizzazione dall’Inps. Altri narratori ci descrivono situazioni simili di insensatezza burocratica che spiazzano il cittadino e lo rendono impotente e incapace di muoversi in un contesto ricco di adempimenti formali spesso contraddittori o ridondanti.

Ci troviamo ad affrontare una marea di richieste sempre più assurde e sempre più stravaganti che però sono necessarie. Faccio un esempio. Come segretario dello SPI – Sindacato Pensionati – ho accesso a tutta una serie di dati dell’INPS, sono autorizzato dall’INPS, certificato. Per richiedere questa autorizzazione, ho dovuto spedire dei documenti all’INPS. Allora li mandò on-line, con la mail: la copia della carta di identità e la copia del codice fiscale. Non è stato possibile mandarlo all’INPS perché era troppo pesante. La mail non partiva. Dovevo suddividere il carico, il peso. Però suddividendo il peso facevo due domande. Per cui alla prima mi rispondevano: “Sì va bene, però manca il codice fiscale”. Gli mandavo il codice fiscale e mi diceva: “Non puoi, hai già una domanda in corso”. [...] Per fortuna, per tutta una serie di circostanze, siamo andati a

Roma a una manifestazione e, carte alla mano, le abbiamo presentate fisicamente allo sportello. Voglio dire che il cittadino normale si ritrova davanti una burocrazia non solo opprimente, ma anche... (IB-SC1/8-As) assurda, che non ti permette di fare le cose. È quello che diciamo sempre alle persone che dicono: “Ma perché devo portare tutta questa serie di documenti per fare l’ISEE?”. L’ISEE dovrebbe essere una certificazione del tuo stato di benessere, con le varie attenzioni al nucleo familiare: in quanti siete, se ci sono disabili e tutta una serie di cose. Però dovrebbe comprendere tutto: beni mobili e immobili, case, appartamenti, macchina, ci metti dentro tutto ed è una cosa su cui noi, come sindacato, abbiamo insistito molto perché dà le dimensioni vere del reale potere economico di quella persona. Per cui facciamo in modo che a questi servizi, che sono pochi, costano e gli enti pubblici hanno difficoltà a erogare, possano accedere persone che veramente ne hanno bisogno. Per cui cerchiamo di convincere i Comuni e gli enti pubblici a richiedere comunque sempre l’ISEE. L’assurdo è che una persona viene qui con tutta una serie di documenti che ci mette giorni e giorni a recuperare: banca, posta, macchina, moto, casa ecc.. Poi il tutto viene inviato telematicamente all’INPS, che lo fa verificare dall’Agenzia delle Entrate, che ti dice: “Sì, hai messo tutto – No, manca questo”. Allora io dico: è mai possibile che tu Agenzia delle Entrate non possa già avere il mio ISEE? Io vengo e te lo richiedo e basta. Sai già tutto di me! No, devono per forza di cose mandarli qui, fare tutta la procedura, poi dopo alla fine ti manca... non so il libretto della nonna che ti sei dimenticato e sono 50 anni che non ci versi niente però esiste come posizione fiscale. Questo è l’assurdo alla fine! E su questo va a sbattere la faccia la gente! Dopo noi abbiamo una grande organizzazione (IB-SC1/10-As).

C’è anche una difficoltà nel capire cosa devo fare! Faccio un esempio banale: un paio di anni fa il Governo ha deciso che il canone TV sarebbe stato pagato nella bolletta energetica. Allora, ovviamente, nel periodo successivo all’entrata in vigore di questa norma molti si sono presentati allo sportello di Federconsumatori [...] per chiedere il rimborso. Perché? “Perché non lo dovevo pagare!” o “Non ho la tv!” o “È una casa disabitata!” o “È morto”. È tutta una burocrazia: bisogna fare richiesta all’URAR di Torino che ti rimborsino i soldi che hai pagato, documentando il fatto che la persona che ci abitava è morta. “Mi è arrivata una risposta!”. Allora: “La sua richiesta è stata accettata, le verrà accreditato sul codice IBAN da lei fornito; per il prossimo anno deve presentare questi documenti”. Gli stessi esatti documenti dell’anno prima! Allora io mi domando: se ti faccio una richiesta di rimborso perché la persona è morta, sarà morta anche l’anno dopo o no? La gente continua a dire: “Ma non capisco: mi hanno dato indietro i soldi, perché devo rifare la domanda? Mia zia è morta 8 anni fa. Era morta l’anno scorso ed è morta anche quest’anno. Cosa devo fare?”. Devi mandare di nuovo il certificato di morte e richiederli! Perché? Perché da gennaio a marzo gli avevano levato i soldi dalla bolletta. Capito? Questo è l’assurdo [...] per cui la gente viene qua (IB-SC1/50-As).

I due racconti fanno percepire il peso, le difficoltà quotidiane di confrontarsi con un sistema burocratico che non facilita l’accesso dei cittadini ai servizi. Molti adulti si trovano “spiazzati”, “ci vanno a sbattere la faccia”, si trovano proiettati in un contesto percepito come “assurdo”.

Una cosa, una lamentela, che sarebbe da approfondire è [...] la burocrazia che c’è! [...] Con la tecnologia sparirà la carta, sarà tutto più veloce. Invece adesso per aprire un libretto postale, vengono fuori un mucchio di carte così e ci metti più tempo adesso che non quando facevi tutto a mano, perché adesso ti chiedono le notizie sull’“adeguata verifica del cliente”. Gli devi chiedere che lavoro fa, quanti soldi guadagna all’anno, se ha altre proprietà immobiliari, in che azienda lavora, deve dirti il nome della ditta, da quanti anni, dove lavorava prima, se sono pochi anni che lavorava ecc.. Tutta una serie di notizie che la gente rimane anche un po’ allibita e tanti dicono: “Ma perché mi chiede tutte ste cose?”. Perché la Banca d’Italia vuole questa adeguata verifica del cliente, anche per aprire una semplice Postepay o un libretto postale dove metti i tuoi piccoli risparmi. E

allora aumenta la burocrazia; ogni volta che arrivano lì devi tirar giù i dati del codice, non basta che lo conosci, non basta che gli chiedi il documento, devi proprio digitare i dati del documento e scannerizzare il codice fiscale. E allora ti chiedi: che senso ha tutto ciò? È un aumento di burocrazia a fronte di una tecnologia che dovrebbe aiutare a diminuirla e a diminuire i tempi. E la gente si lamenta appunto, perché le operazioni durano molto e perché non si capacitano che ci siano tutte ste richieste di dati [...] (IB-SC2/50-Ca). Le persone di fronte a queste burocrazie si orientano abbastanza; tanti non capiscono il motivo e allora in parole semplici cerchi di spiegarglielo, quel poco che puoi spiegargli perché in realtà non sai neanche tu il motivo per cui c'è tutta anche questa burocrazia. Dici: "Perché ci sono truffe in giro, perché lo stato vuole controllare". L'adeguata verifica del cliente è fatta per scovare magari gli evasori fiscali; può darsi che non li scovi così; poi forse anche per tutelare il cliente, nel senso che deve essere consapevole del prodotto che sta comprando per cui gli dai il foglio informativo, le condizioni contrattuali; quello è anche giusto per carità, però siamo arrivati a un eccesso. Anche perché ti sembra che poi alla fine questi dati non servano. Questa è l'impressione e anche la gente fa fatica a capire. E alla gente dà anche fastidio che le dicano: "Scusa, ma voglio sapere tutti questi dati!". Io lavoro, mi guadagno i soldi onestamente: non sono neanche padrone di mettermeli giù senza dire niente a nessuno [...]? Perché poi non sono i grossi evasori che vengono lì da noi allo sportello, sono i piccolissimi risparmiatori (IB-SC2/52-Ca). La viviamo anche noi la difficoltà a capire la mole di burocrazia (IB-SC2/110-Ca).

La burocrazia si fa sempre più complicata e pungente, proprio insistente. Chiedono cose con linguaggio incomprensibile a persone che già di per sé non hanno un granché di istruzione [...]. Ma parlo anche di persone un po' più giovani. [...] Il linguaggio burocratico è incomprensibile ai più. Se non sei del mestiere, non capisci cosa vogliono (IB-SC1/6-AI).

Le narrazioni stimolano una riflessione profonda sul sistema burocratico, percepito come "complicato, pungente, insistente". Questi termini dipingono con efficacia emotiva la sensazione di invadenza e di incomprensibilità di procedure asettiche, eccessive e soprattutto bloccanti nei processi di accesso ai servizi. La burocrazia non sembra più rispondere alla necessità di razionalizzazione ed equità teorizzata da Weber ma, piuttosto a un nuovo potere, affiancato a quello politico, autoreferenziale e scarsamente efficace. Un sistema che pone sotto stress il cittadino.

La richiesta di aiuto è molto generalizzata su tutto. In questo manca un minimo di ente pubblico il Comune piuttosto che altri. Dovremmo essere più tutelati da questo punto di vista, dovremmo essere cittadini, invece tante volte ho l'impressione che non siamo proprio cittadini ma limoni da spremere o piuttosto lasciati a noi stessi. È una fredda burocrazia che non tiene conto di niente (IB-SC1/54-AI).

Si profila nel racconto anche un vissuto di scollamento tra le istituzioni pubbliche e il cittadino: un vissuto di alienità, di distanza che è possibile rintracciare nel termine "fredda burocrazia" e "essere lasciati a se stessi". I rapporti tra le istituzioni, i servizi e il cittadino sembrano mediati da un assetto burocratico che disumanizza la relazione e toglie la percezione di poter esercitare la propria cittadinanza.

Le pratiche burocratiche sono di difficile comprensione anche per gli stranieri. La documentazione da portare per iscriversi ad esempio a un corso non viene compresa e molti addirittura, a causa di queste difficoltà, perdono tale opportunità.

ho tantissimi esempi di stranieri che vengono a fare richieste di percorso OSS e ogni anno dico: "Guardate che serve il certificato linguistico! Non basta quello che voi fate al corso, magari da Fourth Estate, in cui vi rilasciano il certificato. Ci serve proprio quello rilasciato dalle Università". E ogni anno arrivano che non sono pronti per fare la selezione e quindi dobbiamo lasciare fuori una bella fetta di persone straniere. E a me spiace,

perché il corso e i requisiti sono uguali tutti gli anni. Da 10 anni è la solita richiesta e sempre [...] arrivano a dare la domanda che manca questo documento che è fondamentale per poter partecipare a un percorso OSS (FG-SC1/106-Se).

Gli sportelli al cittadino diventano perciò i luoghi in cui si esprimono molte vulnerabilità, in cui gli agiti parlano dei bisogni inespressi e forse inconsapevoli dell'adulto. Si rintracciano nei racconti alcune difficoltà significative di decodifica non solo dei documenti ma, in particolare, dei requisiti necessari per l'accesso, di chi, dove e come produrre un determinato documento. Pare che questa ignoranza procedurale si manifesti senza distinzione tra adulti italiani e adulti stranieri.

C'è una difficoltà a capire come vanno fatte le domande: compilazione moduli e perché servono alcuni requisiti. Se una domanda deve essere fatta da parte dell'intestatario, non lo può fare il marito, non lo può fare il figlio, non lo può fare il genitore, deve essere l'interessato. [...] Alcune domande sono personali e cosa serve per fare questa domanda? L'accompagnamento con il documento di riconoscimento! Ci sono degli elementi basilari che il cittadino medio non conosce. Ma qua non distinguo tra italiano e straniero, la compilazione base di una domanda e il perché (IB-SC3/28-S).

Emerge, in particolare, la difficoltà degli adulti non solo di conoscere e comprendere le tappe burocratiche necessarie e prescritte per accedere a un servizio ma anche l'incapacità di capire il motivo sotteso a queste richieste. La difficoltà di muoversi nei meandri della burocrazia si evidenzia anche nel racconto che segue in cui si segnalano bisogni espressi da molti adulti, non sempre in modo diretto, ma intercettati come bisogni impliciti dagli operatori di sportello.

Queste persone, al di là delle problematiche emotive, avevano effettivamente difficoltà anche a gestire le pratiche burocratiche cioè mi chiedevano di scrivere la domanda, di fare la domanda. Altre cose erano, ad esempio, le domande per contributi per l'Alzheimer, [...] ma anche per esempio per la SLA. La Regione dà un contributo, ma anche lì non è un automatismo. Bisogna venire, attivare la procedura facendo una domanda. E anche lì bisognava spiegare un bel po' di cose e quindi bisognava avere un bagaglio, come operatore, per spiegare e indirizzare. Perché alle volte, ho pensato che sia più necessario, più utile, guardare la domanda non espressa che non fermarsi a dire: "Non lo so" [...] (IB-VR1/30-D). Poi, alcune pratiche hanno bisogno di una documentazione da allegare e magari uno non sa dove andare, non sa come compilarla; quindi vanno dati suggerimenti in questo senso (IB-VR1/36-D).

Il brano ci fa comprendere come anche l'operatore debba possedere un "bagaglio" di conoscenze burocratiche, una buona e solida conoscenza dei percorsi formali necessari per poter orientare e suggerire come muoversi.

Specialmente quando alcuni si trovano in difficoltà, sia economica ma anche proprio per accedere ai servizi, per comunicare con enti pubblici, alla fine vengono qua. E chiedono di far da tramite (IB-SC1/6-A1). Faccio un piccolo esempio: con l'anno scorso è entrata in vigore una norma che stabilisce che per dare le dimissioni devi certificarle, devi convalidarle tramite o un sindacato oppure on-line sul sito del Ministero, sul sito del Governo. Questo per evitare licenziamenti in bianco, cioè quelle famose firme in bianco che poi dopo, diventano una prassi. Ecco: la maggior parte delle persone non sa da che parte cominciare e qui abbiamo a che fare anche con persone giovani, che si rivolgono a noi (IB-SC1/8-A1).

L'operatore di sportello sembra svolgere un ruolo di interfaccia significativo: è colui che aiuta molti adulti "che non sanno da che parte cominciare". Nel brano viene riportato l'esempio della necessità di dover certificare le dimissioni: è una testimonianza esemplare di come una comunicazione apparentemente semplice diventi un ostacolo insormontabile

che richiede necessariamente, per molti adulti, un supporto irrinunciabile da parte di qualcuno.

Il problema di muoversi nel tunnel e nelle contraddizioni della burocrazia è particolarmente avvertito anche dalla popolazione anziana:

Ci occupiamo un po' dei bisogni e delle necessità di queste persone per quel che riguarda la sanità: per esempio contatti con L'INPS, oppure richieste di reversibilità perché muore il coniuge, assegni familiari in presenza di difficoltà, certificazione ISEE per accedere ai servizi del Comune, invalidità. Ecco molte richieste di invalidità, di accompagnatoria, perché aumentando l'età aumentano le patologie e aumentano i problemi. E dopo, tutta una miriade di piccole cose che hanno a che fare con la burocrazia o con gli enti pubblici in cui l'anziano si ritrova perso (IB-SC1/2-As).

L'anziano "si ritrova perso" nei rapporti con la burocrazia e con gli enti pubblici. Proprio con l'avanzare dell'età il bisogno di saper gestire le pratiche burocratiche si fa sempre più intenso perché aumentano i problemi di salute e la necessità di trovare supporto nei servizi.

Arrivano qui arrabbiati, preoccupati, ansiosi. Anche per cose futili. Le faccio un esempio pratico: una signora che ha il marito in casa di riposo ha dovuto certificarlo. Ogni anno gli fanno la visita di controllo per verificare se è invalido ancora. Comunque sono le regole. Gli è arrivata la certificazione definitiva dell'invalidità, dell'inabilità, per cui lui è destinatario dell'accompagnatoria che è una cifra sui 500 e rotti euro al mese che gli dà lo Stato per aiutare la famiglia. In questa certificazione c'erano due cose che non andavano: C'era scritto: "Stato civile: non pervenuto" e un'altra frase del genere: "Indirizzo di residenza: non pervenuto". Sarà venuta 10 volte; dopo avermi telefonato cinquanta volte; è venuta a vedere, l'ho fatto vedere al patronato, l'ho fatto vedere al CAF e tutti le hanno detto: "Non è importante, sono fatti a stampo, sono già scritti!". Non è che l'INPS dice: "Non so il tuo indirizzo per cui lo voglio". Ti dice: "Non ho il tuo indirizzo". Dopo non è vero perché se ti è arrivata a casa vuol dire che l'indirizzo ce l'hanno perché è una raccomandata con tanto di indirizzo. La situazione coniugale la sanno e se non la sanno non cambia niente perché comunque tu sei destinataria del documento. Ma dico: [sarà venuta] 50 volte come minimo. Poi alla fine è venuta con sua figlia e quando è andata via sua figlia fa: "Porti pazienza adesso cercherò di spiegarglielo io". Sono tre giorni che non la sento, spero che abbia capito (IB-SC1/66-As).

L'incapacità di muoversi in autonomia nelle procedure formali di accesso ai servizi, accompagnata a volte da contraddizioni insensate nei procedimenti della pubblica amministrazione, generano nell'adulto-anziano vissuti di ansia, preoccupazione, rabbia. Un vissuto comprensibile, se si pone attenzione anche ai messaggi assurdi e contrastanti che provengono spesso dalle comunicazioni e pratiche formali di molti enti.

Un bisogno potente e diffuso, rimarcato fortemente nelle narrazioni è, in sintesi, la capacità di gestire i rapporti con la pubblica amministrazione. Sembrano mancare conoscenze e competenze di base per richiedere e ottenere un documento di identità, per fare una dichiarazione, un'autocertificazione ecc.. Questi bisogni impliciti si manifestano con intensità agli sportelli e vengono rilevati in modo diffuso dagli operatori addetti al rapporto con il pubblico.

Al mio sportello non si presentano per fare richieste formative. E noi veniamo trasversalmente, incidentalmente, magari a conoscenza di esigenze lavorative piuttosto che formative; ma non è la loro richiesta principale al nostro sportello, per cui il mio sforzo è cercare di capire se intravediamo dei gap formativi. Una cosa molto semplice è sicuramente una difficoltà di approccio del cittadino verso la Pubblica Amministrazione, nel senso che ci sono magari conoscenze che, come dipendenti pubblici diamo per

scontate, ma che per il cittadino non lo sono. E quindi banalmente, l'importanza ad esempio di una dichiarazione personale. Cosa vuol dire se faccio una dichiarazione personale? Chi fa una dichiarazione personale e che senso ha? Io non posso da genitore dichiarare per mio figlio maggiorenne. Ogni adulto dichiara per se stesso. Cos'è un documento di identità? L'importanza del documento e quali sono i requisiti base di un documento di identità. Vengono genitori che vogliono fare documenti di identità per i figli ma non ci portano il figlio e si arrabbiano con noi perché non glielo abbiamo detto. Cos'è l'autocertificazione? A chi la posso presentare, a chi no? Questo sicuramente mette in difficoltà le persone quando si avvicinano a noi, perché effettivamente la Pubblica Amministrazione è un mondo diverso da quello privato, però ha le sue regole. E le trovo nei Comuni, nelle Regioni, nei Centri per l'Impiego e sono comunque regole che devo imparare (FG-SC1/111-S).

La pubblica amministrazione “è un mondo diverso da quello che è il mondo privato” e “ha le sue regole”. L'adulto per poter dialogare con l'ente pubblico sembra si debba avventurare in una realtà “altra”, distaccata e distante dal quotidiano, caratterizzata da un linguaggio criptico e da procedure complicate, difficili da decodificare e comprendere.

2.10. Bisogno di cura relazionale e di socialità

Nelle narrazioni affiora un bisogno importante di relazione, di cura di sé attraverso la relazione con l'altro, di desiderio di raccontare e raccontarsi. Una tensione verso il dialogo interpersonale che trova spazio e risposta nei corsi di formazione per la terza età o si palesa agli sportelli dei servizi pubblici o negli ambulatori sanitari. Il bisogno di contatto relazionale, di spazi per esprimere il proprio vissuto esistenziale sembra caratterizzare in particolare gli anziani. In diversi racconti è possibile però percepire il desiderio di incontro e di socialità come un bisogno diffuso che si esprime attraverso le narrazioni di sé di molti adulti, italiani e stranieri, nei fugaci momenti di contatto con gli operatori di enti e servizi.

Può capitare di parlare con le persone delle loro vite [...] soprattutto nel momento in cui si apre un problema sulla residenza. Alcune persone si allontanano dall'indirizzo di residenza e quindi si aprono tutte delle procedure per andare a verificare se sono residenti oppure no. A volte vengono cancellati e quindi si trovano a non avere alcuna residenza in Italia, sia italiani che stranieri (IB-SC3/58-S). Ti portano tutta la loro area familiare e personale perché vieni a capire qual è la loro condizione. Oppure succede durante dei cambi di residenza, dove vieni a capire situazioni familiari, separazioni, più o meno semplici, allontanamenti dei figli per atti di violenza o altro, figli in affido, figli in tutela e un po' di tutto (IB-SC3/60-S).

I pensionati vengono e ci raccontano le loro storie: che il figlio ha problemi, che è da solo; ti raccontano la vita tante volte. Dopo tu non hai tempo ma vedi che hanno voglia anche di chiacchiere (IB-SC2/22-Ca).

Capita “di parlare con le persone delle loro vite”, che “ti raccontano la vita tante volte”: il raccontare e, in particolare, il raccontarsi sembrano avere una valenza formativa e terapeutica. Sembrano aprire la possibilità preziosa di accedere a se stessi, di riordinare le esperienze e i vissuti e donare aspetti di sé a chi sta con noi o entra nel nostro spazio relazionale. Narrarsi significa quell'entrare in relazione con l'altro che consente, come dice Vanna Boffo (2007), la costruzione del sé proprio “a partire dal racconto nell'interazione con l'altro”. Raccontare vuol dire essere dentro la relazione, occuparsi, prendersi cura di sé: il desiderio che anima chi racconta se stesso è di veder riconosciuta la propria esistenza da parte del destinatario del suo racconto.

Oggi è sempre più difficile trovare luoghi e spazi in cui parlare, in cui ognuno sappia ascoltare l'altro e l'altro possa raccontarsi. L'Università della terza età sembra offrire un contesto in cui questo bisogno di dar voce a sé stessi è tangibile; uno spazio in cui si esprime il bisogno di intrecciare le storie di vita e si riscopre il piacere del dialogo, del confronto, della condivisione.

Nel mio caso c'è un bisogno che esula un po' dal campo della formazione, che è quello della socializzazione. Abbiamo avuto, quest'anno, 271 iscritti, ma quasi 200 sono donne. E quasi l'80-85%, vedove. E magari sole in casa e quindi c'è la necessità di condividere la vita quotidiana, con le ansie, le gioie, soprattutto i malanni, gli acciacchi. Una volta è venuta una signora e ha raccontato; divento il confessore laico e quindi mi raccontano. E le ho detto: "Ma signora, stia tranquilla perché il buon Dio le ha dato la possibilità di venirmelo a raccontare!" (FG-SC1/94-Lc).

All'università della terza età c'è sempre un certo ricambio di corsisti, il che è positivo comunque, perché ci sono nuove possibilità di socializzare, di stringere amicizie, anche di sviluppare amori. Anche! Quindi è una cosa più che positiva da questo punto di vista (IA-SC2/40-Lc).

Nel primo brano la socializzazione viene descritta dal narratore come "un bisogno per eccellenza", un desiderio primario soprattutto per le donne anziane, per lo più vedove, che frequentano i corsi dell'Università della terza età. Il termine "condivisione" sembra rimandare alla necessità di trovare echi e rimandi della mia vita in quella degli altri, di coltivare una circolarità narrativa e relazionale in cui rispecchiarsi e sentirsi parte, in cui partecipare insieme alle ansie e gioie del quotidiano, incontrarsi e coltivare amicizie e amori. Un bisogno che "esula un po' dal campo della formazione": la dimensione relazionale, la costruzione di un tessuto dialogico e di scambio di pensieri ed emozioni non è, nell'opinione comune, un focus prioritario di un percorso formativo. Viene percepito, piuttosto, come un esito indiretto di un'esperienza formativa vissuta da un gruppo di persone. Forse è per questo che il bisogno di costruire relazionalità è descritto come qualcosa che "esula", che è "altro" rispetto agli obiettivi specifici dei corsi erogati. In realtà dalle narrazioni sembrerebbe configurarsi come un bisogno avvertito significativo dei corsisti che può avere una rilevante valenza formativa.

La dimensione della cura relazionale si respira anche in questo brano in cui l'operatore di uno sportello racconta l'importanza di assumere atteggiamenti di attenzione aperta e paziente nei confronti dei suoi utenti anziani.

L'atteggiamento da parte dell'ente pubblico in generale - parlo di INPS, di Comune, di ospedale - non va bene. Una parola in più o un sorriso tante volte risolvono metà del problema. Io che seguo gli anziani mi rendo conto che tante volte vale di più una telefonata così, solo per sapere come stai, che magari andarlo a trovare e stare là ore. Perché? Perché sanno che c'è qualcuno che li pensa. Oppure gli dici: "Sì, non ti preoccupare, lasciami nome e numero di telefono, ti richiamo appena ho la soluzione". Li mandi via tranquilli e poi ti dai da fare due minuti, magari non riesci a fare niente e dici: "Va beh, non importa ci hai provato!". Ecco, questo è l'atteggiamento che dobbiamo aver con loro (IB-SC1/58-As).

"Una parola in più o un sorriso tante volte risolvono già a metà il problema": questa frase descrive un atteggiamento di apertura, una postura relazionale aperta all'incontro e alla capacità di fare spazio per accogliere l'adulto. Un atteggiamento di ascolto e comprensione che il narratore non intravede negli sportelli degli enti pubblici e negli ospedali. Con le sue parole sembra rimettere potentemente al centro il bisogno di cura, come necessità irrinunciabile della relazione tra soggetto-adulto e servizi. Seguendo il pensiero heideggeriano aver cura significa occuparsi e preoccuparsi di qualcosa nella

forma del ‘prendersi a cuore’ (Mortari, 2019): telefonare per sapere come stai, rassicurare, impegnarsi per risolvere il problema posto sono i gesti con cui il nostro narratore assume responsabilmente su di sé il bisogno dell’adulto che si rivolge allo sportello. Molti anziani si tranquillizzano “perché sanno che c’è qualcuno che li pensa”, perché sentono intimamente che l’operatore sta prestando attenzione, dal punto di vista cognitivo ed emotivo al loro problema e ai loro bisogni. Percepiscono un sentire empatico che affiora dai gesti, dalle parole, dai sorrisi dell’operatore. L’aver cura, intesa come prendersi cura di sé e degli altri, non è una postura relazionale spontanea ma va risvegliata, curata e appresa. I movimenti del chiedere aiuto, ascoltare e rispondere che si realizzano nell’incontro tra operatore e adulto sono ben narrati anche in questo racconto di un’operatrice postale.

Il mondo del lavoro ti dà soddisfazione soprattutto dove c’è un ritorno di relazione. Ecco, l’ufficio postale non si basa sul volontariato, è chiaro che c’è un dare e un avere. E anche la persona che lavora all’ufficio postale, di conseguenza è più disponibile quando sa che dietro si consolida una relazione di lavoro. Le persone che sentono di più il bisogno di essere assistite sono le persone anziane [...]. Ci sono diverse richieste di aiuto di persone che devono essere supportate; ecco in questo senso mi sento fortunata di lavorare in Posta, perché penso che abbiamo la possibilità di dare dei consigli disinteressati. La possibilità di andare in questo senso forse dipende dal mio modo di pormi; è la possibilità di aiutarli, di conciliare l’esigenza dell’azienda e anche i bisogni delle persone. [...] Mi viene in mente l’esempio della settimana scorsa di una signora che ha perso il marito per un brutto male; chiaramente è venuta per chiedere consiglio su come fare e tornava dopo il decesso: senti che dentro al rapporto di lavoro ci sei anche tu, rappresenti qualcosa in più. E questo da una parte è bello, perché tu nel tuo contesto di lavoro diventi d’aiuto anche a queste persone (IB-VR3/28-Ma).

La soddisfazione dell’operatrice e la sua adesione al suo ruolo lavorativo sembrano dettate dal “ritorno di relazione”. C’è qualcosa che torna indietro nella relazione con l’utente: è la possibilità di far nascere una relazione di aiuto, di sentire, “che dentro al rapporto di lavoro ci sei tu”, che nell’incontro tra adulto e operatore si concretizza la dimensione relazionale della cura. La narratrice segnala la bellezza di svolgere un lavoro di aiuto, di conciliare le esigenze dell’azienda con quelle dell’utente, di rappresentare qualcosa in più per le persone se ti fai carico delle loro priorità e dei loro bisogni, se sei disponibile a supportare e ad essere di aiuto. Questa narrazione ci regala il senso profondo e autentico di chi interpreta con sentire empatico e attenzione relazionale il lavoro allo sportello. Essere capaci di cura è un bisogno esistenziale primario nella vita personale e professionale di ciascuno di noi. E la formazione può essere uno spazio privilegiato per coltivare questa complessa competenza relazionale.

2.11. Saper selezionare le informazioni e riabituarsi e ragionare

La pervasività del mondo virtuale nelle nostre vite, se da un lato facilita il mantenimento dei legami e apre possibilità relazionali prima impensabili, dall’altro sembra modificare non solo il nostro modo di pensarci nella relazione e di relazionarci di fatto con l’altro, ma anche la modalità di raccogliere informazioni, riflettere e ragionare sui fatti della vita. Nelle parole dei nostri narratori sembra affiorare un bisogno significativo: uscire dalla frammentazione del pensiero in cui ci costringono i nuovi media per ritrovare la capacità di approfondire, leggere criticamente le informazioni, ragionare sulle cose, costruire un punto di vista originale e personale. Per fare questo, i nostri narratori ci segnalano l’importanza di “imparare a informarsi”, non delegando questo compito ad altri o ricorrendo solo ai media, al passaparola, al sentito dire. Significa perciò assumersi

responsabilmente e in prima persona la capacità di rintracciare informazioni e conoscenze, attingendo a fonti autorevoli e analizzando i contenuti in modo critico. Nel racconto che segue, l'intensità semantica dei termini utilizzati e le esperienze narrate diventano rivelatrici del bisogno di ritornare a pensare non in modo "epidermico", approssimativo e superficiale ma coltivando spazi e tempi per approfondire e comprendere ciò che ci circonda.

Molto passa per gli stereotipi, la comunicazione mediatica, molto passa da questi nuovi linguaggi assurdi, che sono i whatsapp o thetelegram. Ve ne faccio vedere uno solo: trenta persone [...] che nel giro di cinque, sei mesi si parlano 11.483 volte. Ma un gruppo di trenta persone che si parlano a spizzichi e bocconi, parcellizzando il pensiero, frammentandolo, facendone coriandoli... perché undicimila non sono pensieri, sono cose diverse. Il bisogno è quello di ritornare a darsi del tempo, a capire sé stessi, a capire la realtà attraverso qualche percorso più o meno codificato, orientato alla comprensione; il resto sono approcci epidermici. Quindi la grande difficoltà che io trovo nel sindacato, nell'approccio con i lavoratori è questa: molto fatto di pelle, di sensazioni, poco ragionato, poco abituato al ragionamento. È quasi un vivere di riflesso, cioè io rifletto quello che sento e vedo da altri, ma non codifico un pensiero mio e non do un contributo originale. Questo ci porta, sindacalmente, a essere in contraddizione con gli stessi lavoratori. Oggi all'una avrò un'assemblea in cui bisognerà, se vogliamo fare il nostro mestiere, dire con chiarezza ai lavoratori, che ha ragione il padrone: ha ragione, state sbagliando, state sbagliando nell'approccio organizzativo, produttivo, avete tassi di assenteismo troppo alti, avete un'efficienza troppo bassa; questi hanno fatto degli investimenti e, se è così, finite male! Però questo ci porta a una dialettica abbastanza insolita (IB-VR4/12-Si).

Secondo il nostro narratore questa modalità di comunicazione "parcellizza e frammenta" il pensiero. Produce una sorta di "anestesia del pensiero" che alimenta la costruzione di rappresentazioni superficiali e stereotipate. È come se il fluire del ragionamento che solitamente si sviluppa in uno spazio di dialogo con l'altro, venisse frantumato in pezzetti e perdesse così in intensità e capacità di comprensione. Questo effetto collaterale della comunicazione online è stato ampiamente studiato negli ultimi anni (Turkle, 2015) mettendo in evidenza come nessun strumento di mediazione possa essere così ricco dal punto di vista comunicativo come il dialogo in presenza. Scambiarsi pensieri e idee a piccoli sorsi, così come avviene sui social, ci allontana dalla relazionalità della conversazione, dal ragionamento complesso e approfondito, dalla possibilità di conoscere e conoscerci, di dialogare con gli altri per imparare a dialogare con noi stessi. Un importante problema riscontrabile nel mondo adulto è quindi il ragionare a "pelle", facendosi trasportare da sensazioni impressionistiche, senza attivare un processo riflessivo orientato alla comprensione. Per comprendere, come ci indica Bultmann (1977), è necessario partecipare, aver parte a ciò che si sta comprendo. Il racconto sembra rivelare la consapevolezza del bisogno di riabituare gli adulti al ragionamento ritrovando spazi e tempi per rimettere al centro il desiderio di capire se stessi e la realtà.

Un altro bisogno è quello di reperire informazioni corrette e attendibili. Sembra paradossale parlare di disinformazione in un'epoca caratterizzata dall'eccesso di informazioni. Forse è proprio questa possibilità di reperire informazioni da molteplici fonti che crea disorientamento, adesione non riflessiva al sentito dire o incapacità a selezionare in modo critico le informazioni. Nel brano seguente si racconta di adulti male informati rispetto ai vaccini. Vengono narrate storie di adulti che si attivano e si rivolgono ai servizi solo quando sono allertati dai media, quando "scoppia il caso".

Ci sono le campagne nel caso per esempio del papilloma virus, che è un vaccino contro il tumore del collo dell'utero, o della stessa meningite. Queste campagne vanno rivolte ogni

anno a una fascia di età alla quale si mandano degli inviti, attraverso gli elenchi che si hanno, e l'adesione è libera, cioè viene chi vuole. Anni fa, mi ricordo, è stato il più brutto periodo della mia vita lavorativa. Già da allora invitavamo per il vaccino contro la meningite i ragazzi sui 15 anni. Insomma veniva un 40%.. I minori dovevano essere accompagnati. E se viene un nonno, uno zio, deve avere la delega. Poi qualche anno fa scoppia il caso di 4-5 casi di meningite nel trevigiano. Beh, panico! Avevamo le code fuori di persone che chiedevano il vaccino; che tra l'altro non c'era in quel periodo perché c'era stato un boom in tutto il Veneto. Un lavoro inumano! Allora ti chiedi: "Ma scusami, ti invito e non vieni. Quando però scoppia il caso allora corri". È un non-senso [...] (IB-VR1/54-D). Ci sono genitori che invece purtroppo - vuoi perché navigano su internet e su internet si trova di tutto e di più - vengono che sono già prevenuti o male informati e quindi mettono un freno alla procedura vaccinale. Qualcuno per convinzione vera e propria, ma le persone che sono convinte di questo non sono tantissime, a dir la verità. Può essere che si tratti di una difficoltà nel selezionare le informazioni o nell'averle da fonti alternative (IB-VR1/56-D).

Il racconto di questa operatrice del servizio sanitario ci fa comprendere la potenza della manipolazione mediatica sulle scelte di tipo sanitario di molti adulti. Ciò a cui stiamo assistendo è una sorta di spettacolarizzazione dell'informazione e della notizia (Debord, 2013) in cui la linea tra vero e falso appare sfocata. Il racconto ci fa vivere queste contraddizioni narrando i comportamenti di genitori-adulti che devono decidere di vaccinare o meno i propri figli: l'invito a una campagna vaccinale inviato dal servizio sanitario viene ignorato, mentre si reagisce e ci si attiva a seguito di informazioni che provengono da internet o dalla tv. La mitizzazione dei media come fonte di informazione produce conoscenze distorte o atteggiamenti pregiudiziali. Sembra mancare la capacità, da parte di adulti-genitori, di selezionare le informazioni o forse, come evidenziato anche in precedenza, la capacità di andare oltre il detto e il sentito.

Noi eravamo in un Comune anche un po' fuori, con un bel giardino pubblico, in cui tutte le mamme si trovavano nel pomeriggio. Ci sono due aspetti di questo ritrovarsi delle mamme: la fascia di quelle non convinte e quelle che convincevano altre o che comunque davano ad altre informazioni desunte da chissà cosa. E questo lo capivamo perché altre mamme venivano a chiederci e noi dovevamo spiegare: "No guarda non è così! È così, così e così". L'altra invece è: "Vai vai! Vai a vaccinarti!". Sì, ma per cosa? Noi abbiamo in ambulatorio il frigo con non so quanti tipi di vaccini. Non è come in salumeria che entri e dici: "Voglio prosciutto!". [...]. Venivano dentro dicendo: "Mi ha detto una mamma che il suo bimbo è stato vaccinato per..., lo voglio anch'io". Ma cosa intendi? Allora devi andare a capire cosa la persona sta chiedendo, cioè accedere al servizio in senso negativo o in senso anche di richiesta positiva ma non perché uno sa realmente di cosa sta parlando (IB-VR1/58-D).

La distorsione informativa deriva dal sentito dire, dal passaparola che cattura le preoccupazioni degli adulti e spinge a prendere decisioni. Le parole del nostro narratore esprimono anche lo sconforto e la difficoltà degli operatori di comprendere "cosa sta chiedendo" l'adulto che accede al servizio e di fornire spiegazioni che possano essere ritenute attendibili.

L'anno scorso, Rete 4 insisteva molto sull'indennizzo ai pensionati a cui erano stati sottratti 35 miliardi; è il famoso buco di bilancio che dovevamo sistemare perché altrimenti facevamo la fine della Grecia. [...] Mi pare Rete 4 continuava a insistere sul fatto che c'era la possibilità di fare una domanda per avere indietro quei soldi. La domanda che si doveva fare non era per avere indietro i soldi ma per bloccare la prescrizione, perché il decreto andava in prescrizione entro tot anni e bisognava fare una richiesta di indennizzo prima. Chiaramente poi la Corte ha rifiutato. Tutti quelli che hanno fatto la domanda sono ripassati e abbiamo detto che purtroppo era andata male,

però la voce che girava era quella che, facendo questa richiesta, il mese dopo avresti avuto i soldi. Un sacco di gente è passata di qua! Questo è il passaparola. È venuta a chiedere questa cosa anche gente che lavorava ancora perché non avevano capito bene; hanno detto: “Magari è qualcosa a cui ho diritto, tipo gli 80€ del governo Renzi”. Voglio dire che le richieste sono le più disparate e tante volte sono proprio per passaparola, per sentito-dire. Spesso ci troviamo veramente in difficoltà e diciamo: “Oddio, questa non l’ho mai sentita” [...] (IB-SC1/74-As).

Quest’ultimo racconto ci mette di fronte alla molteplicità di richieste insensate che arrivano spesso agli uffici perché una notizia è apparsa alla tv o perché un’informazione è arrivata attraverso il passaparola. Dalle parole narrate si può percepire lo stupore degli operatori che raccolgono queste richieste spesso infondate, dettate da un’adesione acritica al “sentito dire”. La comunicazione veicolata dalla tv o dai nuovi media disegna una società che pare dominata dall’apparenza, dal vuoto e dalla velocità (Vattimo, 2011). Questo nuovo scenario culturale e relazionale induce le persone a non soffermarsi a pensare per più di pochi secondi, causando talvolta forme patologiche di interazione con la realtà (Lovink, 2012). Il bisogno di ricostruire la capacità di conoscere e comprendere in modo riflessivo, autonomo e critico sembra l’appello che, in sintesi, affiora dalle narrazioni.

Un ruolo importantissimo dell’educazione degli adulti sarebbe creare o a livello di interfaccia tra le persone o a livello di qualche spunto dato da persone competenti, momenti di incontro in cui la gente si facesse delle domande, indipendentemente dell’idea politica. Faccio parte di un partito; all’interno del mio partito il culturale è sparito; io vedo anche serate con parlamentari; al di là che uno possa condividere o meno, ti viene un parlamentare, uno si immagina che ci siano cento persone, invece ce ne sono cinque. Il culturale è sparito, perché l’informatica l’ha oscurato, quindi il ruolo della scuola degli adulti sarebbe anche di fare incontrare le persone e fare domande, perché c’è tanta solitudine (IA-VR5/32-R).

3. Le rappresentazioni e le percezioni riguardo al CPIA

Quanto è conosciuto il CPIA nei territori coinvolti dalla ricerca? Qual è l’immagine che del Cpia ci restituiscono le narrazioni dei soggetti coinvolti? Cosa il CPIA dovrebbe proporre per ottemperare alla sua mission di ente dedicato alla formazione degli adulti?

La ricerca ha tentato di sollecitare nei partecipanti una riflessione anche su questi aspetti. L’obiettivo era comprendere come il CPIA viene connotato e rappresentato dagli enti erogatori di servizi formativi e dagli stakeholder dei due territori veneti. I CPIA sono di recente istituzione e per poter intraprendere un percorso di ricerca-azione sui fabbisogni formativi degli adulti, in modo concertato e condiviso con la rete dei servizi formativi di Verona e di Schio, abbiamo ritenuto indispensabile dialogare con i nostri interlocutori per comprendere il grado di riconoscimento sociale di questo centro nel complesso e articolato panorama della formazione degli adulti. La recente normativa, che ha trasformato i CTP in CPIA, assegna a questi ultimi un ruolo importante di coordinamento territoriale delle azioni di formazione degli adulti. Un compito decisamente significativo che potrebbe aiutare a superare l’attuale frammentazione dell’offerta formativa e creare un sistema sinergico e coordinato di rilevazione dei fabbisogni formativi degli adulti.

Va ricordato che il focus principale di questo filone di ricerca era esplorare le condizioni di fattibilità di una ricerca-azione sui fabbisogni formativi della popolazione adulta; un percorso impegnativo e delicato che il CPIA vorrebbe in prospettiva promuovere e

intraprendere insieme alle organizzazioni del territorio orientate alla formazione degli adulti. Per svolgere questo ruolo di impulso e coordinamento dell'azione di ricerca è necessario per il CPIA costruirsi una legittimazione innanzitutto "dal basso", cioè un riconoscimento da parte di coloro che possono partecipare e contribuire attivamente a questo percorso. La ricerca ha consentito di creare un contesto di dialogo, un tessuto di confronto e di conoscenza reciproca che ha favorito la costruzione di relazioni significative, ha sensibilizzato i rappresentanti degli enti coinvolti rispetto alla proposta di ricerca del CPIA e ha posto le basi per un potenziale sviluppo del percorso intrapreso. Questa sezione cerca di comprendere come viene disegnata l'immagine del CPIA dai nostri narratori. In particolare, è possibile intravedere nelle narrazioni quanto è conosciuto il CPIA, le percezioni di chi ha avuto modo di collaborare con questa organizzazione, quali suggerimenti vengono offerti dagli enti erogatori di servizi formativi perché essa possa rispondere ai bisogni educativi emergenti della popolazione adulta.

3.1. È conosciuto per i servizi formativi erogati

L'immagine de CPIA viene disegnata in modo sfumato e impreciso. Alcuni interlocutori conoscono i servizi formativi che offre, altri connotano il CPIA quasi esclusivamente come scuola per stranieri, altri ancora non conoscono l'esistenza di questa realtà sul territorio.

Uno spaccato di impressioni variegato, che stimola una riflessione intorno alla necessità di far conoscere il ruolo e le potenzialità di questa istituzione scolastica e formativa sul territorio. Dalle parole dei nostri narratori è possibile scorgere un'immagine sfocata, imprecisa, anche se affiora la convinzione che il CPIA rappresenti una risorsa importante e significativa per il territorio.

Io conosco; sappiamo che si promuovono corsi, principalmente di lingua e di computer, però anche di altre discipline. So che viene strutturato una sorta di calendario, che segue un po' l'anno scolastico; che ci sono delle iscrizioni, che ci sono dei contatti, una sede; abbiamo l'e-mail e anche il telefono e indirizziamo là un numero notevole di persone, quando ci vengono richieste queste cose (IA-SC3/274-Ap).

Anche noi indirizziamo i nostri utenti ai corsi di informatica o di lingua straniera. In veste personale ho frequentato, fra l'altro proprio in quest'aula, un corso serale di spagnolo (FG-SC1/61-Ap).

In questi brani, la conoscenza del CPIA è legata principalmente ai corsi di lingua straniera e di informatica, ma l'organizzazione viene descritta in modo tratteggiato e impreciso.

Un altro elemento che contraddistingue e fa riconoscere il CPIA sul territorio sono i corsi di lingua italiana per gli stranieri:

Conosco il CPIA per i corsi e lo sportello di italiano per stranieri (FG-SC1/55-S).

Il CPIA offre servizi per allievi stranieri, magari arrivati il giorno prima e che il giorno dopo sono già a scuola, per l'italiano (FG-SC1/62-Rg).

ultimamente vengono fatte queste attività di formazione; ho in mente i corsi per stranieri perché lavoriamo con molti stranieri che hanno bisogno delle certificazioni ecc. e che mandiamo di solito direttamente, anche senza fare da filtro (FG-SC1/70-E).

Alcuni enti conoscono il CPIA per i progetti contro la dispersione scolastica, come viene raccontato nel brano seguente.

con il CPIA abbiamo realizzato un progetto di laboratorio orientativo, di inserimento anche nei nostri percorsi. Approfittando di un vecchio protocollo d'intesa, credo del 2002, tra ufficio scolastico regionale e Regione Veneto, abbiamo inserito dei ragazzi, quelli che gli insegnanti ci segnalavano come molto bravi e motivati, magari perché nel loro Paese hanno fatto percorsi di studio. Li abbiamo inseriti fuori rendiconto, in modo da poter loro riconoscere, alla fine dell'anno, se raggiungono le competenze minime, la possibilità di accedere al secondo anno. Devo dire che nella nostra esperienza, nelle tre sedi che hanno aderito, rispetto al Fuori Scuola, in cui parliamo di dispersione e quindi di una mancanza di motivazione visibile, qui abbiamo trovato dei ragazzi che in fondo si sono messi in gioco e hanno manifestato una grande motivazione. Soprattutto quelli che si è ritenuto addirittura di inserire nei nostri gruppi classe, seppur con una frequenza ridotta solo alle giornate delle attività pratico professionale. Completa il CPIA, completa il percorso che li porta poi alla licenza media. L'esperienza fatta quest'anno, con questo gruppo di ragazzi che sono minorenni e anche qualcuno maggiorenne, è stata per adesso positiva e per loro un'occasione di provare a ragionare su un loro progetto di vita (FG-VR1/75-Gp).

In questa testimonianza viene raccontata un'esperienza di azione collegata tra centri di formazione professionale (CFP) e CPIA. Un percorso ponte tra CFP e sistema di istruzione per rimotivare allo studio e sostenere il percorso formativo di ragazzi a rischio di abbandono scolastico. Un altro servizio "storico" che viene riconosciuto come offerta caratterizzante del CPIA sono le 150 ore.

Io, che vengo da un passato sindacale, mi ricordo le 150 ore e mi pare che il CPIA abbia portato avanti quell'aspetto della formazione degli adulti; l'ha fatto a suo tempo nelle scuole medie a livello serale. È stata una grande esperienza in provincia di VI; parlo degli anni '70, '80; i più giovani non sanno cos'è (FG-SC1/70-E).

In sintesi il CPIA viene identificato da alcuni dei nostri narratori principalmente per i corsi di alfabetizzazione per stranieri, i corsi di lingua e di informatica e per i percorsi finalizzati al conseguimento del titolo di studio conclusivo del primo ciclo di istruzione. Una visione costruita prevalentemente sull'offerta passata dei CTP che non contempla la complessità dell'attuale centro per l'istruzione degli adulti in grado potenzialmente di offrire a tutti i cittadini opportunità di sviluppo personale, riqualificazione professionale e nuove conoscenze e competenze collegate al proprio percorso di vita.

3.2. È una scuola per stranieri, spesso difficile da identificare

Nei racconti di altri narratori il CPIA si configura quasi esclusivamente come scuola rivolta specificatamente agli adulti stranieri, come si evince da questi brani. Il ruolo significativo svolto in questi anni dal CPIA nell'ambito dell'alfabetizzazione degli immigrati ha presumibilmente contribuito a costruirne un'immagine di scuola rivolta a questo specifico target di popolazione adulta.

Effettivamente c'è la percezione di uno spostamento verso gli interventi per gli immigrati, comunque cittadini non comunitari, sui quali operano tantissime altre associazioni (FG-VR1/17-Gp).

Il passaggio che c'è stato dal CPT al CPIA ha creato la convinzione che il CPIA sia una scuola per stranieri (FG-VR1/56-Vc).

confesso la mia ignoranza. Principalmente ho sempre visto il CPIA come formazione linguistica per gli stranieri. Forse la mia conoscenza è limitata: non penso che si risolve tutto lì (IA-SC3/281-P).

Un altro aspetto, sottolineato dagli stessi docenti del Centro, è la difficoltà di connotare il CPIA come scuola statale, che partecipa a tutti gli effetti al sistema pubblico di istruzione.

Come è possibile rilevare dalla testimonianza di una coordinatrice, molti pensano al CPIA come ente privato che, come altre organizzazioni presenti sul territorio, offre servizi formativi:

non siamo conosciuti come scuola statale. Molti pensano che siamo un ente privato, perfino i nostri studenti. Io ho preso proprio l'abitudine, negli ultimi anni, quando inizio i corsi, di spiegare che noi siamo una scuola statale. Faccio un punto introduttivo per spiegare chi siamo (FG-SC1/79-C1) [...]. Questo è un problema effettivamente sentito, su cui sarebbe necessario in qualche modo intervenire in futuro (FG-SC1/81-Cd).

Come ci racconta la nostra narratrice, persino gli studenti non sanno di fruire di un servizio pubblico, di un'organizzazione scolastica statale. Il problema viene segnalato con preoccupazione e testimonia la necessità di rendere maggiormente visibile e conosciuto il CPIA sul territorio. Altre narrazioni si soffermano sull'anonimato dell'acronimo CPIA che non rende comunicabile e comprensibile il senso e la mission di questi Centri.

Ammetto di aver avuto lo stesso problema: anche a me l'acronimo non diceva nulla e quando poi ho capito che si trattava del Centro Territoriale di formazione Permanente, avevo ben chiaro invece di cosa si trattava (FG-SC1/69-Ap).

Avete ben evidenziato la problematica del nome e in effetti questa è una difficoltà sentita a livello nazionale; sentivo in alcuni convegni che tutti un po' si lamentano del problema del nome, perché non ci identifica in nessun modo (FG-SC1/79-Cd).

Dagli scambi coi nostri narratori emerge un gruppo significativo di rappresentanti di enti erogatori di servizi formativi che, per la prima volta, grazie al coinvolgimento in questa ricerca, è venuto a contatto e ha conosciuto la realtà dei CPIA. Altri ne hanno solo una vaga percezione, spesso imprecisa, sommaria o ancorata ai precedenti CTP.

Penso di mandare tante persone al CP... al Centro Territoriale, però non ho un ritorno, quindi non so dire... non ho una mia opinione in merito e soprattutto non ho un'idea concreta sull'uso del servizio (FG-SC1/71-S).

Ho solo la conoscenza basilare, per mandare degli allievi o delle persone; ma conoscenze di cosa si fa o di come è gestito no..., non mi sono mai interessato (FG-SC1/72-Rg).

La Camera di Commercio adesso comincia a interessarsi di alternanza scuola-lavoro, quindi sta incominciando anche a conoscere questi enti; però non abbiamo esperienza diretta [...] (FG-SC1/75-Ab).

L'ho sentito. di fatto non penso che abbiamo mai collaborato, probabilmente anche per un'ignoranza rispetto a questo tipo di struttura e di servizio (FG-SC1/77-Se).

In quindici anni che mi occupo di queste tematiche, li ho incrociati parzialmente solo quando mi sono occupato di stranieri (IA-SC1/122-E). Quanto meno li conosco poco, ci sono venuto poco a contatto, eppure credo di essere stato in molti tavoli in cui si parla di formazione. Poi è sempre il discorso del target probabilmente. [...] Rispetto al target di cui l'organizzazione di cui faccio parte si occupa, sono state veramente scarse le occasioni in cui anche semplicemente ci siamo incrociati (IA-SC1/124-E).

Si intravede nei racconti una conoscenza superficiale, a volte impressionistica del CPIA, probabilmente dettata anche da un deficit di rapporti di collaborazione e di scambio con le altre organizzazioni presenti sul territorio. Sembra di capire che si tratta di attivare un percorso, una rete di scambi e contatti per costruire un posizionamento del Centro nel contesto territoriale dei servizi formativi per adulti.

Tra i nostri narratori c'è anche chi non ha mai sentito parlare o è venuto a conoscenza del CPIA forse perché esso "fa cose che non vengono comunicate". L'invito del narratore è a intraprendere un lavoro intenso in questa direzione.

Non ho una percezione del CPIA, nel bene o nel male; so che esiste ma non è mai stato pubblicizzato adeguatamente. Quindi da questo punto di vista credo che il CPIA dovrebbe lavorare molto per cambiare. Almeno questa è la mia idea. Qualcuno non sa nemmeno dov'è e questo è già sintomatico. Si dovrebbe sapere poi soprattutto cosa fa. [...] Fare delle cose che non vengono comunicate, che non vengono condivise, è come non farle. E questo vale anche per la politica (IA-SC2/66-Lc).

Anche in questi altri brani si comprende che il CPIA è per alcuni assolutamente sconosciuto.

Non l'ho mai frequentato, non ne ho sentito l'influenza e non ho avuto nessun materiale di studio da questa struttura e quindi, più sincera di così non saprei essere. Io non ci ho mai collaborato, non ho mai avuto rapporti; loro non ci hanno mai cercato e quindi è tutto da fare. Non ho idea di che cosa si occupi (IA-SC4/50-M).

Se posso denunciare tutta la mia ignoranza, credo sia la prima volta che ne sento parlare in maniera così formalizzata (IA-SC3/266-Ap).

Nella prima narrazione viene segnalato che non è stata percepita l'influenza del CPIA e che perciò "è tutto da fare": si può intendere questa espressione come un invito a costruirsi un'identità sul territorio, producendo materiali di studio, comunicando i propri possibili ambiti di intervento, tessendo un dialogo di collaborazione attiva con gli altri enti. Questa ricerca può essere considerata un primo passo in questa direzione.

3.3. È un sensore sul territorio, una pillola di life long learning

I nostri narratori si soffermano nei loro racconti su alcuni punti di forza del CPIA, rilevati in occasione di collaborazioni, anche molto circoscritte o percepiti attraverso i feedback di docenti.

ho avuto degli scambi di mail per organizzare i corsi e comunque mi è sembrato proprio organizzato bene. I feedback che ho avuto dai miei insegnanti: all'inizio si lamentavano per gli orari, perché so che gli orari sono abbastanza tardi, però poi si sono trovati bene con i gruppi di persone; i feedback che ho avuto sono stati ottimi dal punto di vista del docente (FG-SC1/76-V).

I docenti "si sono trovati" bene perché l'organizzazione funziona e il clima relazionale è positivo.

Il CPIA pare inoltre rispondere con efficacia ai bisogni di alfabetizzazione della popolazione straniera e, in questo ambito, ha maturato un'esperienza storica decisamente significativa, costruendo collaborazioni con altri enti.

La parte dell'alfabetizzazione rientra nella storia remota dell'attività che vi si svolge; le idee ci sono, sono abbastanza chiare, ci possono essere un mare di limiti, però anche gli strumenti che si hanno possono essere adeguati (FG-VR1/55-Gp). Sulla parte dell'alfabetizzazione ci siamo, ce n'è da fare, ma di esperienza maturata ce n'è e in collegamento con il CPIA e col CESTIM si riescono a coprire in modo soddisfacente le esigenze (FG-VR1/76-Gp).

Un altro aspetto considerato vantaggioso è la diffusione territoriale dei centri che consente di intercettare in maniera diffusa i bisogni formativi. Nella testimonianza che segue i CPIA vengono infatti definiti come dei veri e propri "sensori" presenti sul territorio.

I centri adesso hanno un grande vantaggio, essere capillari sul territorio; sono sensori molto presenti. Riuscite ad avere nella provincia di V. una serie di presenze che possono

essere indicative di situazioni sulle quali andare a intervenire, consente di evitare anche il rischio della dispersione (FG-VR1/55-Gp).

Nell'ultimo brano si sottolinea invece il ruolo del CPIA nella formazione continua: è "una pillolina di life long learning", una piccola opportunità per continuare a formarsi e apprendere in modo permanente e costante. Un Centro che "ti accompagna nella vita, quando tu hai bisogno", traghettandoti verso nuove professioni.

A me dà l'idea comunque di una pillolina di Life Long Learning, una cosa che ti accompagna nella vita, quando tu hai bisogno e puoi accedere, puoi appunto effettuare il corso che ti aiuta. Poi, immagino, nel tuo quadro curriculare per poter poi accedere a un altro tipo di impiego rispetto a quello che potevi avere prima di frequentare il corso (IA-SC3/290-Ap).

3.4. È l'unica struttura territoriale capace di aggregare soggetti diversi

Viene riconosciuto al CPIA un compito istituzionale di aggregazione e coordinamento delle organizzazioni territoriali deputate alla formazione degli adulti. Il brano che segue sottolinea le dimensioni caratterizzanti del Centro che consentono di connotarlo, a tutti gli effetti, come l'unico ente preposto a svolgere concretamente questo ruolo connettivo nei contesti di riferimento.

[Il CPIA] mi sembra l'unica struttura che abbia una dimensione pubblica, sociale, formativa, di capacità di mettere insieme soggetti diversi sul territorio: di fatto, non ce ne sono altre. Non sono i servizi sociali, perché gli mancano alcuni aspetti, non siamo noi della formazione professionale, non sono gli altri. Questo credo che sia un tema importante da sviluppare (FG-VR1/69-L).

Il narratore sottolinea tre dimensioni rilevanti del CPIA: è un ente pubblico, cioè la sua azione si rivolge indistintamente a tutta la popolazione adulta ed è orientata da interessi collettivi; svolge una funzione sociale, cioè agisce per migliorare le situazioni di vita degli adulti in sinergia con altri enti e organizzazioni del territorio; concentra la sua mission sulla formazione, cioè si adopera per promuovere lo sviluppo di competenze utili per la vita della popolazione adulta. Si tratta di elementi distintivi che qualificano in modo singolare il CPIA rispetto a tutte le altre agenzie, ad esempio i servizi sociali o la formazione professionale.

3.5. I servizi formativi tradizionali sono un punto di forza

Alcuni servizi formativi tradizionalmente erogati dal CPIA sono considerati dai nostri narratori come strumenti importanti, in particolare in questo momento storico, per ridurre il deficit linguistico degli stranieri e per supportare molti adulti nel completamento del primo ciclo di istruzione. Nel brano seguente, l'assolvimento dell'obbligo scolastico viene presentato come un bisogno presumibilmente in crescita nel prossimo futuro.

Nei prossimi anni, è vero che la pubblica amministrazione assumerà sempre meno gente, però comunque un certo ricambio ci dovrà essere, soprattutto di certe figure di base, figure di manutenzione nei Comuni, piuttosto che bidelli, assistenti per l'infanzia negli asili nido, eccetera. E nella legislazione italiana, per accedere a questi posti, non ci vuole una grande competenza ma, comunque, ci vuole la licenza media, comunque devi aver assolto l'obbligo scolastico. Per cui il CPIA in questo caso assorbe un ruolo fondamentale nel fornire gli strumenti e quindi – anche dal punto di vista formale – quell'acquisizione di questo diritto all'accesso poi al mondo delle pubbliche amministrazioni, altrimenti precluso (FG-SC1/85-Gs).

Il narratore presuppone che si libereranno posti di lavoro presso le pubbliche amministrazioni e per accedervi sarà necessario acquisire questo titolo minimo di studio: il CPIA sembra poter svolgere quindi un ruolo importante per garantire l'accesso di molti adulti a queste opportunità di lavoro.

Per quanto riguarda il nostro tipo di utenza, è una cosa che vediamo, a cui possiamo rispondere limitatamente, con i nostri spazi e i nostri tempi; forse il CPIA ha più fondi. In questo periodo storico, rispetto ad anni fa, ci sono moltissimi analfabeti e quindi si deve puntare su questo tipo di formazione. È cambiato il tipo di migrazione; una volta c'erano gli emigrati cosiddetti economici, venivano per lavorare, con background, avevano studiato, avevano già lavorato, avevano esperienze. Adesso arrivano tante persone, i cosiddetti richiedenti asilo, che non sono mai andati a scuola nel loro Paese. Noi ci ritroviamo con delle persone che non sanno nemmeno tenere in mano la penna, che per scrivere stanno in piedi. Non abbiamo questo tipo di competenze, perché naturalmente i volontari non hanno una preparazione specifica, che invece altre persone che fanno questo lavoro potrebbero avere. Quindi mi sentirei di chiedere se i CPIA riescono a concentrarsi anche su questa problematica (FG-VR1/36-An).

Parallelamente, il CPIA potrà offrire un contributo importante nell'alfabetizzazione dei richiedenti asilo, spesso completamente disattrezzati dal punto di vista linguistico e potrà anche accompagnarli all'assolvimento dell'obbligo. Il fenomeno dei richiedenti asilo viene percepito attualmente in crescita, a fronte di un'immigrazione caratterizzata, in precedenza, da esigenze di tipo economico.

In sintesi, l'immagine del CPIA attraverso queste narrazioni si colora di potenzialità importanti e riconosciute. È forse necessario ripartire proprio da qui, dalla solidità del cammino intrapreso fino ad oggi per allargare lo sguardo verso il futuro.

3.5. Il CPIA: possibili prospettive future

L'ascolto attento e accogliente delle narrazioni raccolte ci offre l'opportunità di comprendere alcune traiettorie di sviluppo, tracciate dai narratori come possibili percorsi in cui incamminarsi per ripensare e rilanciare l'offerta del CPIA. La necessità di avviare un processo trasformativo dei servizi offerti dal CPIA è ben descritta nel brano che segue.

Direi che i percorsi della formazione professionale e quelli dell'istruzione professionale sono percorsi che vanno per via ordinaria; il CPIA non è l'ordinario. O meglio, sta diventando ordinario per la questione relativa all'apprendimento della lingua, ma deve trovare delle risposte inedite che voi oggi fate fatica a dare, perché ve le state inventando. Fare quest'azione a trecentosessanta gradi, [...] richiede a voi di reinventarvi, richiede la collaborazione con gli altri per trovare il modo per far sperimentare a queste persone nuove vie e per farle mettere in gioco; è un'opzione completamente rivoluzionaria e innovativa e probabilmente darà anche un senso più tangibile ai Centri (FG-VR1/59-Gp).

“Uscire dall'ordinario” e “trovare risposte inedite”, “reinventarsi”: questa è la strada che sembra suggerire il nostro narratore ai centri di istruzione per gli adulti. Un percorso che viene definito “rivoluzionario e innovativo”, quasi a sottolineare l'implicita necessità di ridisegnare ex novo l'identità e i servizi offerti. Una sfida che il narratore riconosce faticosa, perché la strada da intraprendere è ancora sfuocata e da tracciare e “richiede la collaborazione di altri”. Si può intuire in quest'ultima frase il valore assegnato all'atteggiamento cooperativo e alla costruzione di reti relazionali con altri soggetti del territorio: un processo di cambiamento di così ampia portata non può avvenire in solitudine ma necessita di un'azione concertata, sinergica e integrata con il sistema complessivo della formazione degli adulti. Solo un processo trasformativo di questo tipo,

orientato verso una profonda innovazione, potrà “dare un senso tangibile” ai Centri: il narratore non indica cosa fare, in quali direzioni concretamente andare ma fa sentire l’urgenza di attivare un processo di ricerca di significati sul “che cosa, come e perché” cambiare. Partire dalle vulnerabilità degli adulti, dai loro bisogni espressi in modo esplicito e implicito, potrebbe essere un primo importante step per iniziare una riflessione trasformativa. I bisogni formativi degli adulti interrogano infatti profondamente le pratiche formative intraprese fino ad oggi da tutti gli enti erogatori, in primis il CPIA che ha il compito istituzionale di rilevare queste nuove esigenze. Il brano che segue sottolinea appunto la necessità di intercettare i bisogni di tutti gli adulti.

Forse bisogna distinguere i due ambiti. Io sono assolutamente per gli stranieri, anzi, c’è tutta una progettazione anche del diurno, però dico che, se non ci apriamo, moriamo. Detto questo, probabilmente, anche quando si parla del corso degli adulti di una volta, di quindici anni fa, era giusto allora così. Probabilmente adesso è giusto quello che facciamo, ma allora c’erano alcuni stranieri e c’era tutta la possibilità di intercettare l’utenza adulta; era l’ideale. Adesso dovremmo riprendere quel modello con più risorse, perché dal mio punto di vista quel modello era giusto: ti integrava l’adulto che aveva bisogno del diploma o dell’italiano, ti integrava anche l’italiano che aveva bisogno dell’informatica, ti integrava quella che aveva bisogno dell’inglese, ma ti integrava anche quello che voleva semplicemente sentire una conferenza sul mondo; perché abbiamo tanta ignoranza nel mondo adulto (IA-VR5/30-R).

Il narratore ci racconta di un “tempo perduto” che andrebbe riproposto. Una situazione, definita “ideale”, in cui i corsi per stranieri erano affiancati anche da altre proposte formative che fornivano risposte ai bisogni differenziati della popolazione adulta. L’invito è di allargare ad ampio raggio le proposte integrando i servizi formativi che il CPIA sta già proponendo con altre offerte che possano fornire una risposta anche a bisogni di approfondimento culturale. “Se non ci apriamo, moriamo”. Sembra possibile cogliere un punto di svolta, di non ritorno da cui dipenderanno le sorti dei CPIA. Le parole utilizzate, intense e apparentemente provocatorie, spingono con urgenza verso un ripensamento e una riprogettazione innovativa del ruolo dei CPIA, in linea con quanto indicato nella normativa. La rilevazione dei fabbisogni formativi diventa un presupposto necessario e irrinunciabile per poter intraprendere un processo di cambiamento intenzionale e mirato.

Un altro sentiero da percorrere è trasformare i CPIA in centri capaci di offrire, oltre ai percorsi di alfabetizzazione e al conseguimento di titoli di studio, il sostegno ai progetti di vita dell’adulto.

c’è la parte dell’alfabetizzazione, al CPIA, c’è la parte di un’attività a trecentosessanta gradi, che potremmo definire una sorta di supporto ai progetti di vita delle persone che incontrate, e poi c’è una terza parte legata all’attenzione ai titoli di studio, alla conversione ecc.. La finestra che mi pare resti estremamente aperta [...] è quella dell’azione di sostegno ai progetti di vita; [...] quasi una sorta di orientamento in itinere. Il pensare la formazione degli adulti in questa chiave, sia per proseguire i percorsi e far prima la terza media, ma anche con un’apertura a chi ha il problema di uscita e rientro nel mondo del lavoro o di riaggiornamento delle competenze, di formazione di competenze, è la scommessa dei Centri (FG-VR1/55-Gp).

La scommessa è inserire nei CPIA percorsi di orientamento e supporto ai percorsi esistenziali. Tra i bisogni degli adulti è affiorato trasversalmente alle narrazioni l’esigenza di fruire di supporto nei momenti critici, di svolta nei percorsi di vita personale e professionale. La perdita del lavoro e la conseguente riprogettazione del futuro, la necessità di ristrutturare i repertori di competenza per muoversi con flessibilità nel mondo

del lavoro, l'analfabetismo funzionale e strumentale, il bisogno di orientarsi nella rete dei servizi sono solo alcune delle vulnerabilità che gli adulti sembrano esprimere. Si tratta allora di mettere in campo un orientamento in itinere, un'azione di affiancamento e sostegno degli adulti che potremmo definire come "tutorship al percorso di vita", mirata a sostenere l'apprendimento di competenze specifiche (metodologiche o operative) e ad attivare processi di consapevolezza, capaci di produrre nuovi schemi di significato. Potrebbe essere una sorta di accompagnamento personalizzato che presidia campi di esperienza del percorso di vita dell'adulto, con l'obiettivo di trasformare le dimensioni che derivano da tali esperienze in apprendimenti significativi. Un servizio formativo di questo tipo richiederebbe ulteriori riflessioni, considerazioni e approfondimenti che, nell'economia di questo saggio, non è possibile esprimere compiutamente. La narrazione ci offre però uno spunto significativo su cui lavorare.

L'alternanza scuola-lavoro per persone adulte potrebbe essere un altro strumento da attivare, come narrato in questo brano.

mentre per i giovani, in qualche modo, a volte, sempre partendo dalla buona volontà, abbiamo creato delle esperienze, quindi li accolgo, li assegno ai miei gruppi classe con un tutor, troviamo delle modalità, fanno dei laboratori, sull'adulto è tutto da pensare, perché è vero che ci vorrebbe una forma di alternanza che dia loro la possibilità anche di sperimentarsi, di provarsi e conoscersi (FG-VR1/62-MI).

Il narratore sembra segnalarci, innanzitutto, la differente intensità di interventi formativi a favore dei giovani rispetto a quelli attivati per gli adulti. Nella fascia dei ragazzi in età di obbligo scolastico e formativo le esperienze sembrano consolidate, come ad esempio il percorso di alternanza scuola-lavoro. Per quanto riguarda il mondo adulto "è tutto da pensare" e il suggerimento che possiamo leggere tra le righe è di riflettere sull'opportunità di introdurre questo strumento anche nella formazione degli adulti. Il racconto evidenzia la necessità di inserire nei percorsi formativi delle esperienze che possano offrire all'adulto la possibilità di "sperimentarsi, provarsi e conoscere". Un invito a creare strette connessioni tra la formazione "in aula" e l'apprendimento esperienziale all'interno di contesti autentici.

Altri racconti ci pongono in evidenza il fenomeno dei Neet e il ruolo importante che il CPIA potrebbe svolgere per contrastare la dispersione scolastica.

Credo che la vulnerabilità di sistema sia uno dei temi forti da approfondire perché, dal mio punto di vista, anche i servizi al lavoro faticano in questo. Sono bravi, anche perché gli operatori sono davvero bravi e preparati ad accompagnare i singoli, ma faticano ad affrontare un tema di sistema, che è un tema effettivamente rilevante e che riguarda non soltanto gli stranieri ma anche e soprattutto gli italiani. Penso a quanti ragazzi italiani sono in dispersione scolastica e spariscono o restano in questa situazione di nulla. Credo che questo sia uno degli elementi sui quali una struttura come il CPIA dovrebbe fare una riflessione importante (FG-VR1/69-L).

C'è una "vulnerabilità di sistema"; il significato non viene spiegato nei dettagli ma le parole del racconto sembrano riferirsi a una sorta di fragilità attuale del sistema sociale, economico e culturale che si riverbera su tutti gli adulti, italiani e stranieri. Una condizione di debolezza strutturale, dettata dai radicali mutamenti socio-economici in atto, capace di generare fenomeni come la dispersione scolastica o, peggio, di indurre i giovani a una situazione di completa inattività. In effetti secondo i dati Eurostat¹⁷ relativi

¹⁷ Cfr Eurostat - <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu>

al 2018 siamo il Paese europeo con la più alta percentuale di giovani NEET: il 18,9% di giovani italiani tra i 15 e i 29 anni non lavora, né studia, né si sta formando, a fronte di una media europea del 10,3%. Un problema significativo e sporgente su cui il CPIA dovrebbe riflettere.

Attivare sinergie e un rapporti di collaborazione con i centri per l'Impiego è un'altra indicazione suggerita dalle narrazioni:

Il CPIA potrebbe collaborare con i servizi al lavoro; hanno una serie di opportunità e nascono proprio per mettere a disposizione degli operatori qualificati, che sappiano leggere le situazioni delle persone che si rivolgono a loro e costruire con loro una forma di accompagnamento, una serie di piani di azione, che rendano protagonista la persona (FG-VR1/65-MI).

È importante mettere in sinergia le competenze per co-progettare forme di accompagnamento capaci di rendere protagonista l'adulto. L'invito è a costruire rapporti cooperativi tra CPIA e servizi per affiancare alla formazione gli interventi di politica attiva del lavoro, costruendo così piani di azione presumibilmente più efficaci. Oppure tessere rapporti con il mondo produttivo per avvicinare l'adulto ai contesti di lavoro attraverso un percorso protetto di accompagnamento.

Anche le aziende possono diventare dei supporti [per il CPIA] perché non c'è sempre bisogno di fare formazione; talvolta qualcuno, che sia italiano o non italiano, ha bisogno di un'esperienza di avvicinamento a un luogo di lavoro, a una realtà produttiva, lavorativa, per capire che è vero che alcune competenze le possiede. Ma bisogna farlo in un modo "accompagnato, protetto", perché è difficile spenderlo immediatamente con l'azienda. Per altri, è necessario integrare le competenze (FG-VR1/65-MI).

Si tratta di prevedere momenti di transizione in cui il passaggio dalla formazione al lavoro venga facilitato e supportato. Un'occasione per accompagnare l'ingresso nel mondo del lavoro e per aumentare la consapevolezza da parte dell'adulto delle proprie competenze.

Le testimonianze invitano il CPIA a ripensare anche la struttura organizzativa, recuperando quel decentramento territoriale che caratterizzava precedentemente i CTP.

[La dirigente del CPIA] mi diceva che sta girando per tutti i comuni; non può farlo un dirigente. Se hai delle persone di riferimento sul territorio, puoi anche delegare, se c'è la criticità, intervieni tu [dirigente]. Lo puoi fare se hai prima di tutto dei gruppi fissi; so anche che in questi anni le sedi territoriali stanno cambiando. Quindi servirebbe una struttura abbastanza fissa e abbastanza delegata ad agire in alcune cose [...]. Servirebbe il recupero di quello che già c'era e lasciare una certa territorialità coordinata; non puoi annullarla, perché ci sono una storia e anche un bisogno (IA-VR5/34-R). Paradossalmente, tanto quanto prima erano isolati i docenti, adesso è isolato il preside; perché prima tra presidi dei CTP ci si trovava nelle conferenze e ci si confrontava, adesso è stato delegato tutto al preside del CPIA che diventa un po' solo. Oppure si creano tre o quattro CPIA, perché una provincia grande [...] non può avere un unico CPIA (IA-VR5/38-R).

Si tratta di costruire un sistema organizzativo non accentrato sulla sola figura del Dirigente scolastico ma capace di costruire un "territorialità coordinata".

La riforma ordinamentale dell'istruzione degli adulti, regolamentata dal DPR n. 263/2012, ha segnato il passaggio dagli ex Centri territoriali permanenti ai Centri Provinciali di Istruzione per gli Adulti; ciò ha comportato un accorpamento degli ex CTP sotto un'unica unità centrale e amministrativa, il CPIA. Questa nuova istituzione scolastica gestisce il personale delle sedi associate, organizza i percorsi di istruzione per livelli di

apprendimento, in una dimensione integrata di interazione “reticolare” con il territorio che esprime e richiede specifici bisogni formativi. Si tratta di costruire una territorialità coordinata, una forma organizzativa capace di tenere insieme la centralità della figura del Dirigente e i gruppi locali a cui vengono attribuite delle deleghe. Una “struttura fissa e abbastanza delegata”, capace di integrare coordinamento centrale e gruppi di coordinamento territoriale. Un recupero dell’esperienza passata dei CTP e un modo per alleviare la solitudine del dirigente impegnato a gestire questa complessità senza supporti.

Il CPIA nelle parole dei nostri narratori sembra insomma rappresentare una risposta decisiva alla sempre più diversificata e complessa domanda di istruzione e formazione proveniente da parte di soggetti “deboli”. Non mancano parallelamente sollecitazioni, rintracciabili in diversi racconti, ad ampliare l’offerta formativa per soddisfare le nuove esigenze di sapere, di competenza e di abilità poste dall’attuale società della conoscenza. Una sfida complessa e, allo stesso tempo, stimolante.

4. La ricerca-azione sui fabbisogni formativi degli adulti: condizioni di fattibilità

La rilevazione dei fabbisogni formativi degli adulti è un presupposto indispensabile per i CPIA e per tutti gli enti erogatori di servizi formativi. È un tassello irrinunciabile per progettare azioni efficaci, capaci di rispondere ai bisogni autentici della popolazione adulta, oltre a offrire la possibilità di cogliere istanze innovative. La costruzione di un sistema di rilevazione che possa essere riconosciuto e utilizzato nell’ambito del territorio veneto deve passare attraverso l’attivazione di un processo partecipato, di coinvolgimento attivo di tutti i soggetti che contribuiscono alla formazione degli adulti. Solo confrontandosi, riflettendo e co-progettando è possibile connettere saperi ed esperienze e tentare, attraverso questa avventura culturale condivisa, di superare la frammentazione e l’autoreferenzialità di enti e agenzie che erogano servizi formativi per gli adulti. Il bisogno di fare rete, di tornare a confrontarsi insieme traspare con intensità anche nei racconti.

Credo che andrebbero ricreati tavoli di confronto e di programmazione, anche di zona, coinvolgendo i vari soggetti interessati. Un tempo c’era a livello provinciale un tavolo di confronto; [...] di sicuro è superato. Bisognerebbe ricostituirli però a livello di zona con questi soggetti - istituzioni, parti sociali, organizzazioni sindacali e datoriali, scuola -, cosa che non si è mai fatta. Quello che io invoco è questo, che ci si rimetta a fare rete su questo tema strategico (IA-SC4/70-M). C’era rete a livello provinciale e quindi, se mi chiedesse: “Per S. cosa avete fatto?”. Niente! Nel senso che la cosa era a livello provinciale ma addirittura ciascuna struttura portava i propri elaborati sui fabbisogni e quindi ragionava sulle politiche attive del lavoro. Sono cambiate tante cose adesso in Veneto, si va per bandi regionali e noi siamo partner o di rete o operativi a seconda del bando; anche su Garanzia Giovani e Garanzia Adulti abbiamo ragionato ma poco e quindi il contributo non è stato molto alto proprio perché si è persa la buona abitudine, che prima era obbligatoria e ora non lo è più, di mettersi assieme e ragionare di futuro. Quello che sento è trovare dei luoghi dove ragionare insieme di futuro (IA-SC4/72-M).

Le reti sembrano una pratica confinata nel passato, quando la Provincia svolgeva un ruolo di coordinamento territoriale. Ora l’aggregazione dei soggetti erogatori di servizi formativi sembra strumentale alla partecipazione a bandi e scarsamente orientata a creare occasioni significative di confronto. Il bisogno di ritrovare luoghi per “ragionare di futuro” sembra emergente e trova riscontro anche in altre testimonianze. L’esplorazione delle condizioni di fattibilità di una ricerca-azione sulla rilevazione dei fabbisogni

formativi apre, da un lato, lo spazio per comprendere l'effettiva volontà dei soggetti coinvolti di ricostruire insieme un percorso di rete finalizzato a questo scopo, dall'altro stimola una riflessione condivisa sui presupposti percepiti come essenziali per poter attivare il percorso di ricerca. Le narrazioni fanno affiorare considerazioni e richieste precise in merito a queste condizioni preliminari: si può leggere trasversalmente il desiderio comune di dar vita a questo progetto di ricerca. Un percorso che però sembra poter avere garanzia di successo solo se accompagnato da alcune attenzioni precise e da una legittimazione forte da parte delle istituzioni del territorio.

4.1. Obiettivi chiari, risultati certi, esiti generativi

Un primo ingrediente indispensabile per riaggregarsi e lavorare insieme in questo percorso di ricerca sembra essere una formulazione chiara e condivisa degli obiettivi da raggiungere.

Potrebbe essere utile avere chiara una mission. Anch'io ho fatto fatica, quando ho letto la lettera, a capire esattamente che cosa mi si stava chiedendo. Quindi direi uno scopo chiaro, un obiettivo da raggiungere (FG-SC1/205-Ab).

Non si fa rete per il gusto di fare rete; fai rete se riesci a definire un progetto e ad avere le idee chiare su dove vuoi andare a parare (FG-VR1/55-Gp).

Non credo molto nelle reti o ci credo se sono molto orientate e molto in grado di essere a termine. Non è l'idea di costituire una rete in sé che porta a dei risultati; la rete deve essere a termine e orientata su un obiettivo. [...] Bisogna che sia molto definita sul progetto e finire su un'azione; in caso se ne costituisce un'altra, con altri soggetti, e deve essere aperta, non chiusa (FG-VR1/71-L).

Chiarezza dello scopo e definizione di un progetto a termine, temporalmente definito sembrano essere i presupposti di un'azione efficace. Viene aggiunta la necessità che la rete si proponga come sistema aperto, non ripiegato in modo autoreferenziale su se stesso. Insieme a questi elementi i testi sottolineano anche la dimensione del "risultato".

Sono molto pragmatica quindi ho bisogno di immaginarmi le cose; mi rendo conto che questo è un limite, però a volte [...] bisognerebbe cercare di capire dove stiamo andando a parare dal punto di vista anche di step e obiettivi. Immagino la mia Pubblica Amministrazione a cui si presenti un'idea, più o meno nebulosa, piuttosto che un progetto con tempistiche, richieste di risorse umane, risultati. Ecco, la parola grossa di cui abbiamo bisogno è "risultato". Poi sarà una scelta dire: "Sì, mi interessa quel target" oppure no; "Sì, partecipo in questa forma o in quest'altra", però c'è un'idea chiara. Poi se le idee funzionano... Lo diceva prima qualcuno: "lancio un prodotto che funziona all'80%, se funziona, implemento, oppure no". Io lo sposo in toto. Sono una perfezionista, quindi prima di arrivare a fare una cosa e finalizzarla ormai è già passata di moda. Bisognerebbe un po' lanciarsi invece e cercare anche di avere qualche cosa, un investimento, che raccolga dei risultati, dei riscontri. Bisognerebbe avere [...] risposte concrete, risultati, tempi brevi e lavorare per obiettivi (FG-SC1/174-Ap).

Ritorna anche in questa narrazione la centralità di definire obiettivi e tempi brevi. In particolare la capacità del percorso di ricerca di produrre esiti concreti e tangibili sembra configurarsi come la condizione prioritaria per poter aderire alla proposta. In realtà, tra le pieghe del racconto, si percepisce un'ambivalenza: un movimento oscillante tra il bisogno di avere preventivamente garanzie e certezze di risultato e la consapevolezza che un percorso di questo tipo, caratterizzato dalla costruzione partecipata delle tappe e dei significati, si autoalimenta nel cammino e non può indicare a priori il punto di arrivo.

La riflessione del prossimo brano ci stimola a considerare altri aspetti del percorso di ricerca-azione: la generatività, la sostenibilità economica, il gruppo di ricerca.

Uno dei problemi è capire quale sia l'intreccio di enti, associazioni, istituzioni, che riescono a costruire un supporto concreto ai progetti. Ci sono progetti che hanno un respiro e una ricaduta significativa nel tempo, ci sono molti progetti di tipo un po' estemporaneo, che si accontentano di individuare un problema, cercano di dare qualche risposta, ma poi non lasciano particolari tracce. Su questo fronte credo sia fondamentale, da parte di chi lo osserva come erogatore di supporto economico ai progetti, avere alcune indicazioni. Primo, un'idea di sostenibilità nell'attesa dei progetti che vengono presentati; quando si ci mette in moto, bisogna dimostrare che in un tempo ragionevolmente positivo, si riesca a trovare attraverso gli enti, le istituzioni, il modo per diventare progressivamente autonomi; non si può pensare a una dipendenza costante da interventi economici di altri enti. L'altro aspetto è avere un modello di monitoraggio e valutazione, che dia conto concreto, tangibile, degli esiti dei progetti che si vanno a realizzare; anche questo è uno degli aspetti che lascia a desiderare. L'ultima questione è riuscire a far capire con chiarezza qual è la rete più o meno vasta che sostiene il progetto, e che è in grado, attraverso il proprio intreccio, di aprire verso la sostenibilità (FG-VR1/17-Gp).

Il narratore ci invita innanzitutto a considerare “la significatività nel tempo” del percorso proposto. Ci sono progetti che “hanno un respiro”, che generano esiti trasformativi e lasciano segni. Ci sono invece progetti “estemporanei”, che si aprono e si chiudono, senza lasciare tracce. Si può rintracciare in questo passaggio un richiamo alla necessità di attivare percorsi capaci di generare effettivamente processi di cambiamento e di incidere concretamente sulla realtà. C'è poi l'esigenza di affrancare progressivamente il percorso e di rendere autonoma l'azione progettuale, anche dal punto di vista economico. Molti percorsi progettuali nascono e vivono solo finché sono sostenuti da un finanziamento. La ricerca-azione può funzionare solo se trova i modi per alimentare autonomamente la sua azione. In avvio può essere necessario avere un supporto economico ma, se il progetto sarà davvero generativo per la realtà veneta, lo si potrà comprendere anche da questa capacità di realizzare una sostenibilità economica della rete. Si tratta quindi di capire quale “intreccio di enti, associazioni, istituzioni, riescono a costruire un supporto concreto ai progetti”. La narrazione evidenzia inoltre la necessità di costruire un piano di monitoraggio e valutazione del processo intrapreso e degli esiti conseguiti. Un aspetto che “lascia a desiderare” è il vissuto di inefficacia dei processi valutativi che solitamente accompagnano un'azione progettuale. Un appello a non mettere in campo azioni “decorative”, inefficaci, non in grado di produrre esiti generativi e risultati verificabili.

4.2. Metodo di lavoro snello, veloce, efficace

Un richiamo complessivo all'efficienza del lavoro di gruppo traspare in modo nitido nelle narrazioni, accompagnato dalla necessità di muoversi con tempestività, di non dilatare i tempi del percorso.

Sono personalmente una sostenitrice del gioco di squadra, purché abbia tempistiche veloci. Perché oggi è già vecchio; nel senso che mi è già capitato di essere parte di sistemi di rilevazione, ma, se io riesco a dare risposte in tempi veloci e gli altri non lo fanno, vengo penalizzata inevitabilmente. Quindi ben venga una condivisione ma bisogna anche trovare una metodologia e soprattutto una volontà da parte di tutti gli attori di avere tempistiche veloci e certe (FG-SC1/132-I).

Il gioco di squadra funziona se è reattivo e si dispiega in tempi brevi. Viene sottolineata l'importanza di realizzare la ricerca dentro un tempo circoscritto e definito perché il rischio che si incorre è che l'“oggi è già vecchio”. Se il percorso si dipana in tempi troppo

lunghi, è possibile che gli esiti raggiunti diventino anacronistici, non in grado di rispondere a una situazione mutata e differente rispetto alle condizioni da cui si era partiti. La riflessione sembra maturata in esperienze pregresse di lavoro di gruppo, in cui è mancata un'attenzione condivisa ai tempi di realizzazione del progetto: bisogna trovare un metodo condiviso e soprattutto "una volontà da parte di tutti gli attori di avere tempistiche veloci e certe". Lavoro cooperativo orientato intenzionalmente al presidio dei tempi: queste appaiono in sintesi le condizioni che rendono possibile e attuabile il percorso di ricerca proposto.

L'attenzione ad aspetti metodologici del lavoro di gruppo risulta sporgente e particolarmente sottolineata anche in altre narrazioni.

Si tratta di trovare una metodologia di comunicazione veloce tra i vari attori per poter portare avanti il progetto, perché abbiamo partecipato a cose più piccole, meno istituzionali e poi ci siamo persi nel tempo. Mi sono chiesta anche, dopo aver partecipato, a volte andando anche fisicamente a V., a T., a degli incontri: "Ma perché l'ho fatto? Perché ho perso questo tempo?". Alla fine cosa abbiamo prodotto? Abbiamo partecipato a gruppi in cui abbiamo parlato di ricerca attiva e di metodi e poi cosa è successo? Che è tutto morto! Ho già partecipato in passato a incontri simili e si sono persi per strada (FG-SC1/207-Se).

Il racconto ci fa vivere la sensazione di inefficacia e inconcludenza di molti incontri di gruppo. "Ci siamo persi nel tempo", "si sono persi per strada": queste frasi risvegliano in tutti noi il ricordo di esperienze di incontro andate a vuoto, in cui si genera un senso profondo di inutilità e insensatezza rispetto a ciò che si sta facendo. Le domande che il narratore si pone sottolineano la straordinaria complessità del lavorare "con" gli altri e il delicato compito di tenere insieme negli incontri due dimensioni essenziali per facilitare il lavoro di gruppo: la dimensione relazionale, cioè la cura del dialogo, dell'empatia, dell'intreccio di pensieri e vissuti, insieme alla dimensione operativa, cioè l'attenzione alla concretezza, al raggiungimento degli obiettivi prefissati. La capacità di stare e lavorare in gruppo è una competenza che va appresa, coltivata e nutrita.

È il problema della conferenza di servizi, dove tutti parlano e nessuno decide. Quindi, secondo me, un buon metodo di lavoro potrebbe essere: prima dire di cosa si ha bisogno nella riunione, chiedere i pareri, intanto raccogliere i pareri positivi, negativi, raccogliere i dati, chi ha dei dati li porta, così dopo in riunione si deve solo dire sì o no, cioè abbiamo già un quadro della situazione e stringiamo le fila. Purtroppo il problema di noi italiani [...] è che ci perdiamo in mille rivoli e ognuno ci sta dentro. E invece dobbiamo cercare un metodo di lavoro snello, veloce e per obiettivi (FG-SC1/208-Ab).

Anche in questa narrazione si coglie la percezione di inefficacia e disfunzionalità del lavoro di gruppo: "tutti parlano e nessuno decide". La capacità di decidere insieme è in effetti il segnale dell'esistenza di un gruppo: rappresenta il passaggio dall'"affettività" all'"efficienza", dallo "stare insieme" al "fare insieme" (Spaltro, 1985). È un processo complesso, perché "decidere" è un'agito denso di emozioni: ogni volta che un gruppo compie una scelta recide, taglia, esclude tutto il resto del possibile. È un'agito che stimola confronto, conflittualità, tensione collettiva verso la ricomposizione delle differenze. È perciò un momento di vita del gruppo ricco di intensità relazionale. Il narratore ci fa percepire questo vissuto e prova a indicare un metodo di lavoro per facilitare il processo decisionale: precisare l'obiettivo dell'incontro, classificare preventivamente i punti di vista in "pareri positivi e negativi", raccogliere dati e materiali. Azioni preliminari che consentono, per il nostro narratore di "stringere le fila" nel momento in cui ci si incontra: affiora quindi con evidenza il bisogno di rendere produttivo, funzionale ed efficace il lavoro di rete.

4.3. Identificare un target preciso

Quando si parla di “adulti” ci si immerge in un “mare vasto”, in un arcipelago variegato, estremamente ricco di differenze. È una categoria dai contorni sfumati, segmentabile in tantissimi altri sottoinsiemi. Una richiesta, rintracciabile nelle narrazioni, è comprensibilmente quella di identificare verso quali adulti intendiamo rivolgere l’attenzione.

Ritengo che sia opportuno identificare un target, perché le esigenze sono ben diverse e anche come associazione di categoria piuttosto che come enti di formazione è ovvio che gli obiettivi siano differenti. E anche le fonti di informazioni che noi possiamo avere. Ma soprattutto può essere anche differente la tipologia di formazione che viene erogata successivamente. Quindi probabilmente potrebbe essere utile, per sperimentare la connessione della rete, identificare un target preciso, per creare un modello. Altrimenti, secondo me, nasce un bel po’ di confusione, perché è talmente vasto il mare che ci perdiamo (FG-SC1/170-I).

Gli enti erogatori sono impegnati a fornire servizi formativi a specifiche categorie di adulti: giovani-adulti in dispersione, anziani, disoccupati, occupati, stranieri ecc.. Ascoltando i significati che affiorano dal testo, per far funzionare questo percorso partecipato di ricerca-azione, bisognerebbe innanzitutto identificare una fascia di adulti precisa a cui rivolgere la rilevazione dei fabbisogni formativi. Un “target”, per far riferimento a un termine utilizzato nel racconto, che possa risultare interessante per tutti gli enti erogatori coinvolti nella ricerca.

Un altro passaggio importante è la necessità di mappare l’esistente, cioè quali risposte a quali bisogni vengono offerte dal territorio.

penso che ci voglia innanzitutto una mappatura molto più capillare e precisa di quello che già c’è, perché normalmente è come fare la lista della spesa: se parti così, alla carlona, rischi di tornare a casa con tutto quello che non ti serviva, ma non con quello di cui avevi bisogno. Invece quando c’è una mappatura, una check list di quello che già c’è, secondo me, è già una cosa, è già uno scalino fondamentale fatto (FG-SC1/186-Ap). Secondo me va fatto in modo proprio capillare. [...] Rilevi il bisogno per dare la risposta; [...] già potrebbe essere un primo punto, un primo piccolo step raggiungibile. Quindi si tratta di non andare troppo per linee teoriche ma di nuovo al pratico (FG-SC1/188-Ap).

La proposta è di partire da “quello che c’è già”, da una conoscenza dei servizi formativi erogati dai soggetti coinvolti nel percorso di ricerca e poter così comprendere quali bisogni del mondo adulto trovano già una risposta. Il narratore sottolinea perciò la necessità di iniziare il percorso di ricerca al contrario: non focalizzarsi sui bisogni da rilevare ma sull’offerta formativa erogata. Il sistema dei servizi formativi sul territorio sembra configurarsi come una sorta di monitor che già ci consente di leggere, almeno parzialmente, il fabbisogno formativo della popolazione adulta. Questa operazione di mappatura va portata avanti in modo capillare e preciso, superando i deficit di azioni intraprese finora in questa direzione.

4.4. Serve un approccio flessibile e destrutturato

In alcune altre narrazioni affiora la preoccupazione di trasformare il processo di ricerca in un modello, in uno schema astratto di azione che possa essere replicato in altre realtà. Si intuisce una consapevolezza critica rispetto alla possibilità di tradurre un’esperienza situata e costruita attraverso la relazione, come è un percorso di ricerca-azione, in una procedura asettica, riproducibile allo stesso modo in altre realtà.

Non sono molto d’accordo che questo lavoro di ricerca sia riproducibile [...]. Però questo è un tema, perché la logica di istituzionalizzare le buone pratiche, rispetto a fenomeni di

carattere sociale, di disagio sociale, è la cosa peggiore, perché si ragiona con persone. Allora che rimanga, ma che sia riproducibile e sempre modificabile, perché se no rischiamo di non costruire (FG-VR1/78-P).

Nelle parole del nostro narratore si profila una critica chiara ai processi di istituzionalizzazione delle buone pratiche, in particolare nel sociale. La frase “è la cosa peggiore perché si ragiona con persone” sembra dirci questo: il dialogo costruttivo che si realizza in un percorso condotto in presenza viene completamente snaturato se queste pratiche, vive e situate, si traducono in descrizioni formali. È come se la forma, l’istituzionalizzazione di una pratica, asciugasse la vita, la particolarità di un’esperienza umana e relazionale unica e non riproducibile. Il nostro narratore ci suggerisce quindi di mantenere sempre vivo questo rapporto dialettico tra vita e forma: il percorso di ricerca-azione che produrrà un sistema condiviso di rilevazione dei fabbisogni formativi può diventare un modello di azione esportabile purché “rimanga sempre modificabile, se no rischiamo di non costruire”. Può quindi tradursi in una formalizzazione riconoscibile purché sempre aperta a istanze vitali.

4.5. È necessaria la legittimazione delle istituzioni

Il riconoscimento istituzionale del percorso di ricerca-azione è un altro aspetto di importanza decisiva per poter muoversi con successo in questa direzione.

Quello che noto nelle varie reti di orientamento e non, che si sono costituite [è questo]: finché questa cosa è sostenuta da persone delle diverse istituzioni che ci credono e che vedono una risposta, le cose vanno, nel momento in cui per qualsiasi motivo cambiano le dinamiche, le persone, invece secondo me si ritraggono. L’auspicio è che diventi una buona pratica che trovi poi una sua continuità, se si riuscisse a fare un progetto per gli adulti (FG-VR1/77-Pd).

Come succedeva in passato – ho partecipato negli anni a gruppi auto-organizzati dal basso – oggi non può più succedere. Che io vada dal mio direttore oppure in Regione a dire: “Guarda ci sarebbe questa bella iniziativa, mi lasci partecipare?” non esiste. Cioè la legittimazione deve arrivare da una forma di contatto ad alti livelli. Che so l’Università di V. presenta alla Regione il progetto e definisce anche gli obiettivi, il prodotto che eventualmente potrebbe venire fuori, cerca di destare l’interesse della Regione: “Guarda che già stiamo sperimentando degli incontri; già un Centro per l’Impiego ha partecipato attivamente”. Vedo così la possibile forma. Viceversa la vedo proprio fallimentare per come si sta delineando il nostro assetto. Quindi diciamo: disponibilità personale ampia, però limitatamente al fatto che si sia deciso ad alti livelli (FG-SC1/179-Gs).

Il limite di iniziative costruite “dal basso” senza “persone delle istituzioni che ci credono”, senza un avallo e una legittimazione da parte delle istituzioni sembrano non trovare possibilità di successo. Il suggerimento è quindi di ottenere un’approvazione dell’iniziativa “ad alti livelli”; i promotori di questo percorso di ricerca-azione dovrebbero farsi carico di aprire un contatto con la Regione per farle conoscere il progetto di ricerca e ottenere un riconoscimento istituzionale. Nell’ultimo brano il narratore segnala la sua disponibilità a partecipare al percorso ma solo se si ottiene preliminarmente questo imprimatur regionale.

Un ostacolo sicuramente sarebbe non avere un ruolo riconosciuto, istituzionale. Tavoli tecnici, a titolo volontario, esistono: per esempio per il SUAP c’è il tavolo regionale. È un organismo che funziona bene, ma funziona bene perché ha un collegamento diretto con Infocamere che, ogni volta che il tavolo decide un percorso nuovo del SUAP, aggiorna il portale; quindi lì lavorano in autonomia. Se noi dobbiamo proporre, bisognerebbe capire le proposte poi che fine fanno: se finiscono in un cassetto oppure se abbiamo qualche garanzia che si può creare un percorso virtuoso. Quello può essere l’ostacolo: cioè fare un

bel lavoro di rilevazione e poi però che questo non riesca a trovare concretizzazione in un'azione diretta sul territorio (FG-SC1/155-Ab).

Anche in questo brano si sottolinea l'importanza per il gruppo degli enti erogatori coinvolti nel processo di ricerca di ottenere un ruolo istituzionalmente riconosciuto. In particolare questo riconoscimento pubblico viene indicato come necessario per garantire l'efficacia del lavoro svolto. Il rischio che si corre, in alternativa, è che gli esiti "finiscano in un cassetto", non vengano ascoltati, accolti e concretamente utilizzati.

4.6. Servono motivazione e chiarezza di ruoli

Due problemi sono posti all'attenzione nel brano che segue: chi far partecipare a questo percorso, con quali criteri selezionarlo e quali siano i rapporti di forza all'interno del gruppo di ricerca-azione.

Non ho capito se la rete per la rilevazione dei fabbisogni formativi degli adulti è rivolta soltanto a questi enti presenti, oppure può essere allargata ad altri che magari non ci sono, e che possono essere anche rilevanti. In questo caso occorrerebbero delle regole, nel senso di stabilire una specie di minimo denominatore comune per poter dire: "Sì, uno può far parte!", oppure no. E questo non per differenziare ma proprio per un lavoro serio; e un lavoro serio vuol dire che una persona, un ente si dedica pienamente alla collaborazione, a vantaggio di tutti. Altrimenti sarebbe come una specie di CPIA che farebbe una specie di accreditamento. Non nel senso deteriore del termine, ma nel senso migliore: cioè prendere persone, enti, eccetera che vogliono fare questo lavoro. E in questo senso si potrebbe lavorare anche velocemente. Se invece non si è convinti o si hanno altri interessi, le cose possono andare molto per le lunghe (FG-SC1/147-Rg). Il problema che ho è capire il CPIA che ruolo ha nei nostri confronti e se noi qui siamo come rappresentanti di enti e quindi come istituzione, oppure siamo a titolo personale. Perché è molto diversa la cosa. Quando vengo a titolo personale rappresento le mie idee; se vengo a titolo istituzionale, vuol dire che le raccolgo nella mia istituzione e faccio partecipare almeno all'interno altri che mi costruiscono questo. Se è a titolo istituzionale occorre fare dei passi [...]; non è che uno possa di sua iniziativa dire: "Vado a rappresentare un ente", anche se in forma apicale. È necessario che ci sia chiarezza anche sul ruolo del CPIA. Cioè: è una forma di collaborazione e di coordinamento e che forza anche propositiva ha? Alla fine decidono, non so, nella ricerca, il CPIA più l'Università, o anche noi siamo partecipiamo in qualche modo della validazione di questo? Ecco, per questo dicevo prima regole, alcune cose da stabilire, se no siamo un po' nel buio (FG-SC1/196-Rg).

Il narratore pone l'esigenza di accreditare i soggetti che possono partecipare solo se esprimono una convinzione forte e una adesione piena al progetto. Si tratta, riprendendo le sue parole "di prendere persone, enti che vogliono fare questo lavoro". La motivazione a partecipare e l'impegno a conseguire gli obiettivi del progetto sembrano essere connotati come presupposti significativi per avviare un lavoro serio. Si tratta quindi di esplorare se esiste questa tensione motivazionale e il CPIA, per il nostro narratore, potrebbe svolgere questo ruolo preliminare di "accreditamento" degli enti potenzialmente da coinvolgere. C'è poi la necessità di ottenere un pieno appoggio delle persone che parteciperanno al percorso e un riconoscimento da parte delle organizzazioni di appartenenza. Anche questo passaggio richiede alcune condizioni preliminari: una condivisione interna agli enti del progetto e un'intenzionalità espressa di aderirvi. Un ulteriore presupposto per garantire la fattibilità di un percorso di ricerca-azione è la definizione chiara del ruolo del CPIA e degli altri enti coinvolti. Le domande espresse dal nostro narratore evidenziano la necessità di stabilire in avvio e con chiarezza il "peso" di ciascun componente all'interno del gruppo: la posizione e la funzione del CPIA, dell'Università, dei diversi enti coinvolti.

4.7. È necessario capire il grado di legittimazione e di forza istituzionale del CPIA

Il CPIA è di recente istituzione e sta attraversando un processo di transizione, di costruzione della propria identità e del proprio ruolo. È una organizzazione scolastica, i cui scopi e compiti istituzionali sono ancora poco conosciuti ed è ancora fortemente connotata per i servizi di alfabetizzazione offerti agli adulti stranieri. Questo riconoscimento ancora debole del suo ruolo nei contesti territoriali è percepibile anche nella narrazione riportata di seguito.

La percezione è che il CPIA è un attore completamente secondario rispetto al peso e rispetto alle problematiche. Sono in rete? In quali reti? Dove sono? Come arrivano i soggetti? Dove sono sul territorio? Questa è una questione su cui io ho riflettuto poche volte, ma mi fa dire che probabilmente vanno molto poco al di fuori del loro circuito. Anche questo non è un giudizio, perché bisogna capire se poi sono messi come gli operatori del Centro per l'Impiego con il LEP. [...] Sui temi della formazione [...] e dell'accompagnamento al lavoro degli adulti mi sembra di poter dire che non hanno un ruolo di attore di riferimento del sistema a 360 gradi; magari ce l'hanno per alcuni target. So che, se dovessi parlare di cittadini non europei, probabilmente cominciano a essere un riferimento, tanto più se sono in obbligo scolastico. Però al di fuori di lì, sinceramente, non li ho mai incrociati (IA-SC1/126-E).

Le parole e i quesiti del narratore segnalano un problema di autorevolezza territoriale del CPIA, dovuta anche alla mancata partecipazione ai tavoli e alle reti formalizzate e non del sistema di formazione degli adulti. Viene riconosciuto come ente di riferimento per alcuni target, i cittadini non europei, ma non ancora rispetto alla formazione degli adulti in generale. Il CPIA deve ancora, presumibilmente, disegnare i contorni del suo profilo e far percepire la sua piena titolarità rispetto al tema dell'educazione di tutti i cittadini adulti. È un percorso in costruzione, ancora embrionale e questa prima ricerca esplorativa di cui stiamo riportando gli esiti è sicuramente un passo in questa direzione. Le interviste e i focus group hanno costruito la condizione per far conoscere il CPIA al territorio, per tessere i primi fili di contatto con le organizzazioni impegnate nella formazione degli adulti e per far comprendere le potenzialità di questa realtà pubblica istituzionalmente rivolta alla formazione della popolazione adulta. Sicuramente il ruolo del CPIA va esplicitato; la legittimazione non può venire solo attraverso dispositivi normativi ma principalmente attraverso la costruzione di relazioni significative, di azioni di collaborazione e scambio con le altre agenzie formative del territorio.

4.8. Collaborare e non competere

Nei racconti si può leggere anche la preoccupazione di poter innescare dinamiche concorrenziali tra gli enti che potrebbero aderire alla ricerca-azione. Si tratta infatti di organizzazioni spesso in competizione per accedere a bandi e finanziamenti, che, in molti casi, offrono servizi formativi alla stessa tipologia di adulti.

L'unico dubbio è che, per come è strutturato adesso il sistema dei Bandi della Regione, nello stesso tavolo, vedo magari Niuko, Dimensione Impresa. Nasce il bisogno formativo perché ci sono queste aziende e nasce la concorrenza. Perché poi, un pochino, tra noi che rispondiamo ai bandi, dove si sa che la Regione non approva tutto, approva magari le idee più interessanti o le cose innovative, può esserci un minimo di concorrenza. Per cui bisognerebbe trovare un modo in cui effettivamente si collabora e dove la Regione tolga determinati paletti. C'è questo bisogno: partecipiamo tutti e che ci sia poi un finanziamento effettivo. Se poi il modello è a sportello, è a bando, si fa un po' fatica a collaborare fra enti che fanno la stessa cosa (FG-SC1/156-Se).

Nel brano successivo, il narratore disegna, in alternativa, un possibile modo per uscire dalla logica competitiva, raccontando esperienze in cui si è realizzata integrazione tra gli interessi particolari al fine di raggiungere obiettivi comuni:

se lavoriamo sulla logica del tavolo di lavoro, io preferirei vedere non tanto il competitor, ma l'eventuale possibile partner. Tanto che abbiamo già fatto, proprio con E., dei progetti insieme. È anche normale che, se io ho delle mie aziende clienti, non le porti nel gruppo di lavoro dicendo: "Ci sono queste aziende che stanno cercando personale o queste determinate figure!". È un mio patrimonio. Però se rileviamo un fabbisogno formativo perché ci sono delle posizioni aperte e quindi ci potremmo agganciare a un bando della Regione, non è detto che non possiamo farlo e presentare dei progetti come partner. Immagino che con un altro ente formativo che fa il mio lavoro, se ci mettiamo insieme, invece che presentare un progetto da 10.000 €, ci mettiamo in 4 e ne presentiamo uno da 100 (FG-SC1/161-A).

Non vedere l'altro come competitor ma come partner: questo è l'atteggiamento da assumere per trovare sinergie e attivare forme di collaborazione capaci di conciliare le differenze. La cura dei processi relazionali che possono presentarsi nel gruppo degli enti partecipanti alla ricerca-azione sembra essere un'altra condizione di fattibilità del percorso: disattivare logiche competitive e costruire una comunità collaborativa, capace di trovare coesione e sintonia nell'azione comune.

4.9. Superare la cultura dell'autoreferenzialità

Per costruire una rete, cioè intraprendere un percorso condiviso e partecipato è necessario decentrarsi, adottare una postura relazionale intenzionalmente orientata all'incontro con l'altro. Il narratore sembra segnalarci la difficoltà dei gruppi di lavoro di andare in questa direzione.

la necessità di costruire reti è indispensabile, ma è anche lo scoglio più difficile da superare, perché non è mai un obiettivo raggiunto. Tra l'altro noi viviamo in un territorio, dove la cultura dell'autoreferenzialità segna tutte le relazioni; quindi ognuno per sé e per quel tanto che serve. Questa è veramente una difficoltà che frena tutte le possibilità, tutte le potenzialità che il territorio esprime (FG-VR1/41-L).

Costruire reti è "indispensabile" ma è uno "scoglio", un "obiettivo mai raggiunto". Queste parole ci introducono con intensità nel complesso lavoro di costruzione di una rete relazionale. I gruppi sono infatti attraversati strutturalmente da forze diverse e contrastanti: dal desiderio delle persone di stare con gli altri per condividere idee, pratiche, pensieri, per costruire insieme e raggiungere obiettivi impossibili da realizzare da soli e, allo stesso tempo, dal bisogno di trovare risposte ai propri particolari e irripetibili bisogni individuali. La centratura su di sé, la cultura dell'autoreferenzialità, è il tratto distintivo delle relazioni che si sperimentano sul territorio: "ognuno per sé, quel tanto che serve". Questo atteggiamento autocentrato, scarsamente capace di fare spazio all'altro, può essere una difficoltà che anche il percorso di ricerca-azione potrebbe incontrare. Sarà perciò necessario aiutare, facilitare, sostenere, accompagnare questo processo di costruzione del gruppo di enti da coinvolgere nel percorso. In sostanza, si tratta di coltivare una comunità di pratica che trovi nel metodo della ricerca-azione lo sfondo metodologico di riferimento. Nella ricerca-azione l'esperto che attiva e conduce il processo non è il depositario dei saperi ma è colui che si prende cura, sostiene e accompagna la capacità riflessiva e costruttiva del gruppo. È quindi al servizio del gruppo per sostenere i processi relazionali, lo scambio, il confronto e aiuta il gruppo a raggiungere i traguardi desiderati (Lipari, Valentini, 2013).

5. Conclusione

Abbiamo cercato di riportare i bisogni formativi della popolazione adulta che è stato possibile rilevare nella ricerca effettuata. Abbiamo messo in evidenza i bisogni e i luoghi in cui essi si esprimono. È stato in particolare possibile considerare l'arcipelago complesso dei bisogni degli adulti nell'intreccio tra i contesti formativi e quelli lavorativi. La ricerca ha poi consentito di mettere a fuoco le percezioni prevalenti dei vari soggetti riguardo al CPIA e alla sua azione sul territorio veneto, ma anche riguardo alle possibilità del CPIA di portare avanti azioni di ricerca sui bisogni formativi che consentano di averne un costante monitoraggio.

6. Bibliografia

- Bultmann, R. (1977). *Credere e comprendere*. Brescia: Queriniana.
- Boffo, V. (2007). *La cura in pedagogia: linee di lettura*. Bologna: Clueb.
- Debord, G. (2013). *La società dello spettacolo*. Milano: Baldini & Castoldi.
- Di Francesco, G., Amendola, M., Mineo, S. (2016). I low skilled in Italia. Evidenze dall'indagine PIAAC sulle competenze degli adulti. "Osservatorio Isfol", VI, n. 1-2, pp. 53-67.
- Goleman, D. (1997). *Intelligenza emotiva*. Milano: Rizzoli.
- ISTAT (2017). Il mercato del lavoro. Una lettura integrata...
- ETUI (2018). Benmarching Europe 2018...
- Lipari, D., Valentini, P. (2013). *Comunità di pratica in pratica*. Roma: Palinsesto.
- Lovink, G. (2012). *Ossessioni collettive. Critica dei social media*. Milano: Università Bocconi Editore.
- Mortari, L. (2007). *Cultura della ricerca e pedagogia*. Roma: Carocci editore.
- Mortari, L. (2012). La relazione di cura. *Riflessioni sistemiche*, vol. 7, 62-70.
- Mortari, L. (2019). *Aver cura di sé*. Milano: Raffaello Cortina Editore.
- OCSE (2013). Skills outlook 2013. Primi risultati sulle competenze degli adulti.
- Spaltro, E. (1985). *Pluralità: manuale di psicologia di gruppo*. Bologna: Pàtron.
- Tacconi, G., Messetti, G. (2018). L'Istruzione e formazione professionale come risorsa per la crescita personale e culturale dei soggetti. *Orientamenti Pedagogici*, 65(4), 675-689
- Turkle, S. (2015). *Reclaiming Conversation. The Power of Talk in a Digital Age*. New York: Penguin Press.
- Vattimo, G. (2011). *La società trasparente*. Milano: Garzanti.
- Zambrano, M. (2008). *Per l'amore e per la libertà. Scritti sulla filosofia e sull'educazione*. Genova: Marietti 1820.