

**CONVEGNO “IL PIANO DI AZIONE DEI GIOVANI 2020:
RIPARTIAMO DALL’APPRENDISTATO”**

Roma, 13 gennaio 2010

Intervento del Ministro del lavoro e delle politiche sociali Maurizio Sacconi

Ringrazio Confartigianato per aver voluto promuovere, insieme ad Adapt, questo incontro. È necessario discutere del modo con cui affrontare il problema dell’inclusione sostenibile dei nostri giovani nel mercato del lavoro e dobbiamo farlo soprattutto nelle sedi e, ovviamente, nei tavoli con le parti sociali. C’è, infatti, una grande questione giovanile aperta, per la quale finora sono stati impiegati criteri che, a mio avviso, hanno aggravato il problema piuttosto che concorrere a risolverlo.

In primo luogo, dobbiamo spazzare via il terreno da una serie di luoghi comuni e parole d’ordine pericolosissime, prima fra tutte la parola precarizzazione. Spesso, infatti, la mera retorica ha contribuito ad accentuare da un lato la deresponsabilizzazione, dall’altro l’idea che il problema stia tutto nella regolazione dei rapporti di lavoro, e non piuttosto nel modo con il quale i giovani sono accompagnati alle scelte educative più opportune e efficaci per la loro oggettiva occupabilità. Allo stesso modo, dobbiamo ridimensionare la retorica della dispersione scolastica che, sebbene rappresenti un problema autentico, ha messo in ombra il dramma del disadattamento scolastico. Infine, dobbiamo spazzare via tutta la retorica relativa all’idea del sussidio come unica risposta possibile alla evidente condizione di esclusione giovanile dal mercato del lavoro.

E’ stato detto che un’intera generazione è stata bruciata a causa della legge Biagi. Chi ha conosciuto Marco Biagi e ha lavorato con lui sa quanto sia odiosa tale definizione: quando disegnò i contratti di apprendistato, infatti, Marco Biagi intendeva recuperare proprio quei giovani che indubbiamente erano stati bruciati, ma da ben altro fenomeno, quello del degrado educativo. Un degrado prodotto, a mio avviso, a partire dagli anni ’70, soprattutto a causa del processo degenerativo delle attività educative e dei modi attraverso cui orientare i giovani ai percorsi di

formazione e di lavoro.

Io credo che nel nostro Paese, prima della disoccupazione, esiste un altro problema importante, vale a dire l'alto tasso di inattività dei giovani. Fra l'altro, pur essendo particolarmente accentuata nel Mezzogiorno, l'esclusione dei giovani dal mercato del lavoro non si riduce solo al profondo *gap* che oppone le due aree del Paese, ma interessa anche le aree più sviluppate d'Italia: per i giovani al di sotto dei 25 anni l'Italia è il penultimo paese per tasso disoccupazione e, soprattutto, per tasso di inattività. C'è quindi un problema relativo al rapporto tra apprendimento e lavoro. Potremmo persino dire che esiste un problema di cultura del lavoro. Questo perché i due mondi, quello dell'istruzione e del lavoro, a partire dagli anni '70 sono stati tenuti separati, quasi contrapposti, in una sorta di visione sacrale del percorso educativo che presupponeva l'assoluta mancanza di contaminazione con l'attività lavorativa, anche quando, ad esempio, l'apprendimento avveniva nell'ambito di un contratto a causa mista. Perfino in quel caso, infatti, si è usata l'espressione della formazione separata, come se il luogo di lavoro fosse un luogo di abbrutimento professionale, quasi di abbrutimento umano, e fosse quindi necessario un luogo esterno, estraneo e distinto; un luogo di compensazione rispetto alla funzione negativa del lavoro.

Un ulteriore aspetto del problema, derivante in parte dal precedente, è quello della dispersione scolastica che riguarda quei giovani che abbandonano precocemente il percorso educativo. Non dobbiamo dimenticare, inoltre, il fenomeno, forse ancora più drammatico, del disadattamento scolastico, termine che, ahimè, in una certa cultura politica è addirittura sconosciuto. Il disadattamento scolastico è quel processo che porta i giovani, se non accompagnati nelle scelte educative o non orientati a sufficienza, a subire certe convenzioni sociali che li inducono a inoltrarsi in percorsi professionalmente poco efficaci. Percorsi che, fra l'altro, sono perseguiti, consentitemi l'espressione, con una logica da "5 e mezzo", cioè *borderline* tra l'insufficienza e la sufficienza, in un sistema spesso troppo generoso che, anche quando dovrebbe, non assegna una sonora bocciatura. Purtroppo questa logica consente allo studente di sopravvivere in un percorso educativo lungo, lento, sofferto, mai interrelato con il mondo del

lavoro ma che, nonostante ciò, lo porta a conseguire una laurea. Io ritengo questa una aggravante, non una diminvente. L'età media di laurea in Italia, infatti, è di quasi 28 anni. Ad una laurea in scienze della comunicazione, per esempio, si arriva mediamente verso i 30 anni. Troppo spesso si tratta di giovani che non hanno mai avuto contatti con il mondo del lavoro, che hanno attraversato la fase del liceo con quella logica del 5 e mezzo di cui parlavo prima, che hanno realizzato lentamente un percorso universitario dequalificato in partenza, perché costruito più sull'esigenza dei docenti di salvaguardare le loro cattedre che sulle reali esigenze del mercato.

Sono questi i presupposti di una generazione di precari, di trentenni "con i calzoni corti e i peli lunghi", che si presentano nel mercato del lavoro già adulti. Marco Biagi pensava a loro quando parlava di giovani da salvare, quando proponeva di innalzare l'età dell'apprendistato professionalizzante. Ricordo le discussioni su questi temi: lui sosteneva che era nostro compito salvare una generazione bruciata, non certo dalla legge che poi prese il suo nome, ma da questi percorsi odiosi, che i giovani si trovavano ad intraprendere non sempre per loro colpa. Io detesto il termine "bamboccioni" perché implica una sorta di responsabilità del giovane. Ma, se il senso di responsabilità nei giovani va certamente stimolato, non c'è dubbio che la responsabilità di una situazione come questa vada imputata anche a famiglie distratte e a strutture educative spesso cinicamente indifferenti.

Dovendo fare una gerarchia, quindi, direi che il disadattamento scolastico è un fenomeno anche peggiore della dispersione scolastica perché, se quest'ultima costituisce certamente un problema, il disadattamento scolastico può davvero rappresentare una trappola dalla quale è difficile uscire. Allora, da dove ripartire nelle condizioni che ci sono date? Abbiamo bisogno, secondo la tecnica del judo, che io considero fondamentale anche in politica, di un punto sul quale fare leva per rovesciare la situazione, soprattutto quando ci si trova, come in questo caso, di fronte a corpi flaccidi e complessi sedimentati nel tempo. Se c'è un punto sul quale fare leva per stimolare una riflessione generale, per rovesciare le autoreferenzialità e le inefficienze che determinano l'esclusione giovanile, è partire dall'analisi dei fabbisogni. Dobbiamo

realizzare, cioè, un sistema di analisi dei fabbisogni su base territoriale, tempestivo e ricorrente, tale da mettere in mora l'offerta. La domanda evidenzia, infatti, come descriveva il Segretario Generale Fumagalli, almeno un 25% di *mismatching* persino nel vivo della crisi. A Rosarno, per esempio, c'è un *mismatching* evidente e, in una situazione di questo tipo, perché non proporre ai giovani, a cui peraltro non nuocerebbe, di dedicarsi un po' alla raccolta breve, anche con il sistema dei *voucher*, almeno nei periodi compatibili con l'attività educativa?

Abbiamo affrontato il tema dell'analisi dei fabbisogni nella sede della conferenza Stato-Regioni-Parti sociali, che si è riunita per la prima volta poco prima della pausa natalizia e che riprenderà i lavori nei prossimi giorni. Un tavolo grazie al quale stiamo ragionando su come rendere efficiente questo sistema di analisi. In particolare, quando parliamo di analisi dei fabbisogni, non credo sia utile tipizzare le professioni, perché non serve identificare rigidamente compiti e competenze o innescare un complesso processo di standardizzazione, di rigida determinazione. Dobbiamo piuttosto identificare le competenze con la complessità richiesta oggi dal lavoro. A qualunque livello, infatti, c'è bisogno di un alto tasso di reattività, di assunzione di responsabilità e non solo di mera esecuzione di ordini gerarchicamente impartiti.

Penso infine che, a partire dall'analisi dei fabbisogni - ed in questo senso abbiamo già una serie di esperienze, come il progetto Excelsior o le attività svolte dalle categorie - molto si debba realizzare in termini di sussidiarietà verso le parti sociali. E dobbiamo farlo con tempestività nei prossimi mesi, chiudendo l'accordo Stato-Regioni-Parti sociali al massimo entro febbraio e innescando da subito processi di verifica periodica.

Inoltre, stimolati dall'analisi dei fabbisogni, dobbiamo anche mettere in moto nuovi meccanismi di orientamento, il cui contenuto è innanzitutto riferito alle professionalità richieste dal mercato del lavoro. Dobbiamo, in particolare, anticipare il processo di orientamento a partire dai 12-13 anni, così come la possibilità di integrare apprendimento e lavoro già all'indomani del completamento della scuola media inferiore. Non sto dicendo di anticipare l'età in cui si comincia a lavorare, bensì il momento nel quale, anche grazie ad un contratto di apprendistato, sia possibile

integrare apprendimento e lavoro. Ritengo che 15 anni sarebbe un'età "politicamente corretta" ma, se fosse per me, direi anche 14. Un processo, questo, che va stimolato nel nome e nell'interesse del giovane e non dell'impresa.

In relazione all'analisi dei fabbisogni, quindi, dobbiamo compiere un'operazione vasta e pervasiva di rivalutazione dell'istruzione e della formazione tecnico-professionale. Il Paese ne ha bisogno, qui e ora. Pensate a quanti giovani potrebbero essere stimolati a riscoprire l'intelligenza nelle mani, come diceva saggiamente Don Bosco. Quanti giovani, invece di essere sospinti dalla mera convenzione sociale verso la soluzione liceale, potrebbero intraprendere percorsi che, più ragionevolmente, li renderebbero occupabili, utili a loro stessi e agli altri.

Io credo che la riscoperta della formazione tecnico-professionale debba avvenire anzitutto con il concorso delle organizzazioni rappresentative dell'artigianato, che hanno evidenti ragioni, nonché il titolo, la credibilità, la capacità di farlo e di aiutarci a farlo. E ritengo che questa debba essere un'operazione pervasiva, un modo per rispondere a una esigenza di integrazione fra apprendimento e lavoro valida per tutti i percorsi scolastici, inclusi quelli liceali. A questo proposito, infatti, sono convinto - e ne parlerò anche con la collega Gelmini con la quale ho promosso "Italia 2020", il Piano di azione per l'occupabilità dei giovani attraverso l'integrazione tra apprendimento e lavoro - che anche in un percorso liceale si possano auspicare occasioni di formazione tecnico-professionale, quali ad esempio un corso di elettricista o di falegname. In questo modo il giovane potrà, da un lato, incrementare le proprie conoscenze e, dall'altro, formare il proprio carattere e forse anche individuare una vocazione inizialmente trascurata. Credo, quindi, che sia assolutamente necessario superare il termine alternanza, figlio di un'idea di separazione tra apprendimento e lavoro, e che l'integrazione fra questi due mondi sia fondamentale.

Occorre però chiarire come sostenere i contratti di apprendistato e soprattutto la formazione in apprendistato. Recentemente noi abbiamo cercato non solo di sostenere il profilo contrattuale ma anche la percentualizzazione, una prassi che in passato era stata interrotta, più a

causa di una lettura formalistica della norma che di una consapevole volontà del legislatore. Abbiamo quindi voluto reintrodurre questo profilo, che riteniamo invece più giusto e corretto. Mi pare che oggi la stessa Confartigianato stimi che il contratto di apprendistato sia comunque un investimento per il futuro dell'impresa, pur rappresentando nell'immediato un onere o comunque una mancata produttività. Un onere che non definirei improprio, bensì proprio, ma che merita comunque una compensazione idonea anche in termini retributivi. D'altra parte, un giovane in quell'età è spesso disponibile anche a percorsi di tirocinio che, pur essendo utili, necessitano dell'esercizio di un'attenta forma di controllo affinché non se ne abusì. Perchè esperienze lavorative che non costituiscono contratti di lavoro, se ripetute nel tempo, magari con lo stesso datore di lavoro, rappresentano un manifesto abuso che non ha senso né per l'impresa né per il giovane.

Purtroppo in passato si è voluta alzare la contribuzione. Sappiamo bene che non è semplice regredire da un incremento di entrata che l'ordinamento, e lo stesso bilancio dello Stato, ha ormai incorporato. Tornare indietro è sempre difficile perché richiede una copertura impossibile da trovare in tempi di finanza costretta entro rigidi corridoi e nell'ambito di un mercato finanziario tutt'altro che stabilizzato. La crisi, infatti, non è del tutto finita e dal punto di vista della finanza pubblica la guardia va mantenuta alta. Certamente, quindi, alzare l'onere indiretto per il contratto di apprendistato è stato un grosso errore di prospettiva e adesso non sarà facile correggerlo.

Quale informazione in apprendistato? Io credo che la decisione assunta da Governo e Parlamento di consentire, a fianco del canale pubblicistico regionale, un canale privatistico delle parti sociali, sia stata straordinariamente importante. In questo modo, infatti, anche se la competenza sui finanziamenti alla formazione rimane alle Regioni, le parti sono libere di autoregolarsi e di scegliere, all'interno di un contratto di apprendistato, il modo in cui organizzare la formazione. Il Commercio ha già deliberato nel senso di una fuoriuscita dal canale pubblicistico e mi auguro che anche l'Artigianato sappia compiere questa scelta fino in fondo: una scelta che corrisponde alla sua storia, alla sua natura, al

riconoscimento di quella che una volta chiamavamo la bottega artigiana.

Oggi è fin troppo facile affermare che noi abbiamo più di 50 anni di esperienza di spesa pubblica per formazione in apprendistato. Di quale esperienza stiamo parlando? Possiamo dirci sicuri di un euro o di una lira spesi bene in passato? Credo che nessuno possa alzare la mano e dire che gli investimenti attuati sinora siano serviti. Possiamo, invece, alzare la mano tranquillamente di fronte alla domanda se la bottega in sé, nel *by doing*, nel “facendo”, abbia dato qualcosa. E’ evidente, infatti, che ha dato tanto e creato generazioni di imprenditori artigiani, di persone che hanno avviato o continuato una attività precedente. Con questo non voglio dire che la soluzione può essere rappresentata soltanto dal *by doing*, ma semplicemente affermare che la soluzione della formazione separata non ha funzionato. Le stesse rappresentanze sindacali avranno più difficoltà ad accettare ideologicamente la sola formazione esterna, che fra l’altro si rivela spesso manifestamente ridicola, se le parti possono decidere autonomamente e pragmaticamente qual è l’interesse della persona e confrontare di volta in volta possibilità di formazione esterne e interne. Troppe volte in passato ci siamo sentiti rispondere, nella dimensione regionale, che bisognava accettare la formazione esterna come dato di fatto perché, pur non essendo la più adeguata, era la sola disponibile. A questo proposito cito spesso il caso di una signora padovana, vostra iscritta, che alcuni anni fa mi chiese come mai le veniva sottratto un apprendista per fargli seguire un corso di posta elettronica, con indifferenza rispetto al ciclo produttivo della sua azienda, nonostante questa fosse già molto tecnologica. Se in quell’occasione nessuno obiettò non era certo perché qualcuno fosse convinto che andava bene così. Si trattava, piuttosto, di una tacita indifferenza, che però nel corso del tempo ha avallato precarizzazione e sussidi.

Da un lato la retorica e dall’altro l’indifferenza cinica nel nome di una sorta di difesa ideologica della formazione pubblica a tutti i costi, hanno rappresentato una vera e propria disonestà intellettuale. Per questo abbiamo bisogno delle parti sociali e la proposta che abbiamo fatto al tavolo è stata proprio quella della sussidiarietà. Qualche assessore regionale, già ai tempi, obiettava che gli accordi con le parti sociali sono

sempre esistiti, ma una cosa è l'accordo su base regionale, altra cosa è il contenuto di quell'accordo. Noi, proprio sulla base di questo presupposto, stimo ipotizzando, quale linea guida condivisa Stato-Regioni-Parti sociali, che gli accordi su base regionale debbano contenere il riconoscimento alle parti sociali in sussidiarietà di organizzare e selezionare quale sia l'apprendimento più utile da garantire a un determinato giovane. Quindi, ribadisco, sussidiarietà verso le parti sociali e utilizzo della disciplina, da noi stessi introdotta, del canale privatistico che, naturalmente, non impedisce di rivolgersi, in determinate circostanze, anche a quello pubblicistico.

La vostra richiesta di utilizzare le risorse per la formazione continua, in particolare quelle dedicate e sostenute dal prelievo dello 0,30% sul monte salari anche alla formazione in apprendistato, è ovviamente condivisibile. Purtroppo i fondi interprofessionali sono partiti con una programmazione tarata su un mondo che non esiste più. A questo proposito ricordo che, nel corso di un intervento in Assolombarda all'inizio del 2009, quando già eravamo immersi nella grande crisi, si parlava di una relazione sul fondo dell'impresa relativa all'inizio del 2008. In quel contesto dissi chiaramente che quella relazione poteva essere tranquillamente cestinata perché nel frattempo il mondo era cambiato e bisognava ripartire dai cassaintegrati, costretti all'inattività, e dai giovani, quindi dalla formazione in apprendistato.

Abbiamo calcolato che, tra fondi interprofessionali, fondo sociale europeo e fondo nazionale per l'occupazione, esiste già, tra residui e flussi nuovi, un monte risorse di circa due miliardi e mezzo disponibili per la formazione. Si tratta di risorse ingenti, che dobbiamo rapidamente destinare, a partire dal 2010 con l'obiettivo al 2020, a percorsi pragmaticamente e immediatamente utili. Il sogno è fare del contratto di terzo livello il tipico contratto di apprendistato. Di arrivare, cioè, a un percorso più virtuoso e ideale basato, ad esempio, su una carriera universitaria che si svolge anche attraverso un contratto di apprendistato in impresa, al quale l'Università stessa riconosce la valenza formativa. Parlo di valenza formativa in termini sostanziali e non sulla base di rigidi criteri astratti. Quindi, una valenza oggettiva, che ha un riconoscimento

sostanziale e che non è quella che riproduce l'aula, il metodo o l'ambiente scolastico. L'impresa, infatti, è un'altra cosa e noi dobbiamo impegnarci affinché il contenuto dell'apprendimento avvenga con un metodo sempre meno scolastico e sempre più basato sugli effettivi compiti da svolgere.

La vecchia logica non può più essere avallata, e ciò vale per i giovani appena usciti dalla scuola quanto per i cassaintegrati. La stessa CGIL l'altro giorno, nel corso di un incontro con le Regioni, sottolineava come anche i cassaintegrati siano stati chiamati a seguire corsi di inglese e informatica secondo un metodo scolastico, senza tener conto che una persona a lungo inattiva ha bisogno di rafforzare compiti e competenze in ambiente produttivo, piuttosto che in modo distinto e distante da esso.

La stessa esigenza c'è nel contesto dell'apprendistato: un approccio per compiti, infatti, è estremamente funzionale sia il laureato che fa un master o un'attività di alta ricerca in Finmeccanica, ad esempio, che per l'apprendista di terzo livello, che vuole realizzare e perfezionare la propria preparazione all'interno di una impresa artigiana.

Sogno, infine, una rete bilaterale con le parti sociali diffusa su tutto il territorio. Ne stiamo parlando proprio in queste ore, in riferimento al caso di Rosarno e, in generale, alle raccolte in agricoltura. Abbiamo bisogno di reti di controllo sociale anche per affiancare la funzione pubblica, il controllo amministrativo e di azione. Spesso mi si dice addirittura che bisognerebbe rendere questa rete obbligatoria, ma sapete bene che la nostra Costituzione non consente che un ente bilaterale sia obbligatorio, perché una impresa deve aderire liberamente ad esso, analogamente a una organizzazione sindacale. L'unico modo per incentivare la bilateralità, quindi, è attraverso i contratti. E' sufficiente, che il contratto identifichi per il datore di lavoro l'onere corrispondente all'assenza di bilateralità, un onere che scatta solo nel momento in cui essa non si realizza. In questo modo, il lavoratore si vede comunque garantita la prestazione reale o finanziaria e per le imprese si crea una oggettiva condizione di convenienza per la bilateralità e per il servizio reale che questa, se efficiente, ragionevolmente produce. Quindi il solo modo di diffondere la bilateralità compatibile con le ragioni della carta è quello della libera contrattazione collettiva e della sua efficacia *erga omnes*.

Il riposizionamento del rapporto tra apprendimento e lavoro, oltre che dall'analisi dei fabbisogni, di cui vi parlavo prima, è reso possibile da un secondo strumento di chiusura, che secondo la tecnica del judoka consente di rovesciare il corpo flaccido ma pesante nella direzione giusta: la valutazione. L'altro giorno ho chiesto a un giovane dirigente del mio ministero quale nobile concetto gli evocasse la parola formazione. Lui ha capito a che cosa volevo riferirmi e non ha fatto il classico collegamento con l'apprendimento come valore positivo. Mi ha detto, invece, che la parola formazione gli evocava la parola rendicontazione. Cioè la negazione stessa dell'approccio sostanzialista, in un mondo dove il formalismo domina sovrano.

Proprio qualche giorno fa mi sono confrontato su questo argomento con alcuni funzionari europei che hanno convenuto con me che anche nella gestione del fondo sociale europeo abbiamo bisogno di allentare i vincoli formalistici. Si tratta di un processo complesso perché risale fino alla loro struttura di *auditing*, ma è indubbio che tutti noi abbiamo bisogno di lavorare in questo senso. Ma come superare un approccio tanto radicato, sulla base del quale spesso è più importante sottolineare un corso frequentato tanti anni addietro piuttosto che valutare le competenze sostanziali di una persona? Possiamo farlo solo cominciando a ragionare in termini di valore sostanziale. Al datore di lavoro non interessa, infatti, quale corso il lavoratore abbia frequentato o se le sue competenze siano state acquisite lavorando o frequentando corsi. D'altro canto, la valutazione dei compiti e delle competenze può essere in grado di stimolare il lavoratore all'apprendimento sostanziale, dimostrando la scarsa utilità di frequentare distrattamente un corso formale, al solo scopo di mettere una firma, perché questo non sarà più un elemento valido per la sua valutazione. Solo così il lavoratore sarà spinto a cercare ciò che gli è utile perché il mercato lo richiede o ciò che lui stesso vuole come persona. Quindi, noi dobbiamo creare le condizioni per la pro attività della persona, alla quale, si presume, la stessa impresa è interessata. Per questo motivo sono aperto ad un ragionamento sui valutatori indipendenti, figure in grado di constatare le effettive competenze del lavoratore. Questo compito potrà essere svolto da diversi soggetti e gli stessi enti bilaterali possono

suggerire soluzioni, purché professionali.

Io auspico che su tutti questi temi si possa realizzare presto un accordo. E vi chiedo di aiutarmi a superare le resistenze che ancora esistono. So bene che le difficoltà sono ancora molte e che le situazioni sono diverse da una regione all'altra, ma la grande crisi che stiamo vivendo deve stimolare in ognuno di noi, a ciascun livello, una riflessione, per rimetterci in discussione. Noi, a livello centrale, abbiamo provato a modificare molti aspetti dell'organizzazione, sviluppando ulteriormente l'idea di sussidiarietà verso la robusta tradizione italiana degli attori sociali. L'altra sera ho avuto l'occasione di incontrare i pensatori laburisti e conservatori insieme e posso dirvi che l'idea della sussidiarietà, di un nuovo Welfare fondato sul valore della sussidiarietà, sta facendosi strada anche in paesi dove l'organizzazione delle forme sociali è molto più debole della nostra. Noi siamo il Paese dove le organizzazioni dei lavoratori e degli imprenditori sono più rappresentative e dove esistono le condizioni per realizzare robustamente questa sussidiarietà, e la Confartigianato ne è una evidente testimonianza. Chiudiamo questo accordo nei prossimi giorni, quindi, in modo tale da innescare subito, già nel 2010, meccanismi e approcci nuovi.

Concludo ringraziando sinceramente Confartigianato per aver voluto organizzare questa iniziativa che dà avvio, in una sede delle parti sociali e con la presenza delle organizzazioni dei lavoratori, a un percorso veramente significativo. Qualcuno ha detto che, se l'Italia avesse avuto una rivista come il *Times*, il 2009 avrebbe dovuto essere sintetizzato con una copertina dedicata alla Cassa Integrazione. Io vorrei tanto che potessimo sintetizzare il 2010 con una copertina ideale dedicata all'apprendimento. Uso volutamente la parola apprendimento e non la parola formazione perché, se quest'ultima evoca l'offerta, la parola apprendimento evoca ciò di cui oggi dobbiamo preoccuparci di più, la domanda. Grazie.