

La Formazione dei Formatori nell'Area Euromediterranea: Realtà e Prospettive¹

di **Gabriele Morello** *

Per inquadrare il tema nelle coordinate spazio-temporali entro cui si sviluppa, vanno anzitutto precisati i Paesi che rientrano nell'area in argomento e le loro caratteristiche demografiche. La lingua inglese include nel termine *landscape*, che letteralmente significa "paesaggio", l'aspetto geo-economico del territorio. Il termine *timescape* riguarda invece le specificità temporali e culturali in cui queste si articolano e prendono forma. Fra queste rientra la formazione che, com'è noto, richiede specifici modi di pensare e di agire in tema di educazione permanente, finalizzati alla migliore gestione e allo sviluppo delle organizzazioni. Toccati questi due argomenti, esporremo le linee-guida di un possibile Centro cui affidare il ruolo di punto d'incontro fra docenti e ricercatori impegnati nelle attività di formazione manageriale nell'area mediterranea. L'obiettivo di un siffatto Centro sarebbe quello di elevare lo standard professionale dei partecipanti, in un clima d'insegnamento/apprendimento interculturale finalizzato allo sviluppo del contesto mediterraneo.

Landscape

Il Mediterraneo – grande "lago salato" di 2.500.000 kmq su cui si affacciano tre continenti – comprende oggi 19 Paesi, con una popolazione vicina ai 500 milioni di abitanti. La tabella che segue riporta la popolazione, la ricchezza prodotta da ciascun Paese espressa in dollari USA, le variazioni del PIL nel 2006 rispetto all'anno precedente, il numero degli studenti e la spesa pubblica dedicata all'istruzione in % del PIL.

¹ Relazione di apertura dei lavori del Seminario Internazionale AIF: "IL Mediterraneo: un mare di culture da fare incontrare" – Trapani, 25-26-27 gennaio 2008

* Gabriele Morello – referente AIF Sicilia Internazionalizzazione, economista, docente universitario ed operatore nel settore della formazione manageriale.

Popolazione, reddito e istruzione nel Mediterraneo

Nazione	Popolazione 2006 migliaia di ab.	PIL 2006			Istruzione 2005	
		milioni di \$	pro-capite in \$	variazione %	numero studenti	Spesa dello Stato in % del PIL
Albania	3 149	9 133	2 899	5,0	n.d.	3,1
Cipro	766	18 235	23 676	3,8	145 618	6,7
Spagna	44 566	1 125 750	27 767	3,9	6 935 191	4,3
Francia	61 353	2 231 631	35 404	2,0	11 723 000	6,9
Grecia	11 127	307 709	27 610	4,2	1 652 690	4,3
Italia	59 131	1 852 585	31 791	1,9	8 908 336	4,9
Malta	405	6 085	15 293	2,5	77 516	4,5
Portogallo	10 569	194 989	18 465	1,3	1 803 205	5,7
Algeria	33 500	114 322	3 413	2,7	8 873 028	4,5
Egitto	72 579	107 375	1 489	6,8	19 500 000	4,0
Israele	6 984	140 195	20 399	5,1	1 668 685	6,9
Giordania	5 473	14 318	2 544	6,0	1 648 409	4,6
Libano	3 844	22 622	6 110	0	980 703	2,6
Libia	5 901	50 330	8 430	5,6	1 912 048	2,7
Marocco	30 367	57 407	1 886	7,3	6 341 935	6,7
Siria	18 589	31 505	1 645	3,0	4 417 789	4,0
Tunisia	10 126	30 620	2 982	5,3	2 587 419	5,1
Turchia	76 970	392 424	5 408	5,5	16 113 406	4,0
Territori Palestinesi	n.d.	3 800	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Fonte: Dati contenuti nel calendario Atlante DeAgostini 2008

Il PIL dell'insieme – quasi 6800 miliardi di dollari – costituisce circa il 13% del PIL mondiale, con una marcata variabilità di situazioni nazionali. La Riva Nord – che include Albania, Cipro, Spagna, Francia, Grecia, Italia, Malta e Portogallo – è decisamente più sviluppata. Nonostante il basso valore dell'Albania, il valore medio del PIL pro-capite nel 2006 è stato di 22863 dollari. Nello stesso anno, l'analogo indice della Riva Sud è stato di \$ 5431 nonostante gli elevati valori di Israele, simili a quelli della Riva Nord. In generale, il PIL dell'area mediterranea tende a diminuire più che ad aumentare. Tendono a crescere invece l'aspirazione a studiare e la spesa pubblica destinata all'istruzione, anche se quest'ultima è tuttora insufficiente rispetto al fabbisogno.

Nonostante le azioni promosse dal Partenariato Euro-Mediterraneo (PEM), sottoscritto a Barcellona il 28 novembre 1995, e dagli altri protagonisti impegnati nello sviluppo del territorio(1), lo scenario economico del Mediterraneo non è strutturalmente mutato. Permangono,

spesso aggravati, gli squilibri e le fratture demografiche, sociali e civili che lo caratterizzavano 13 anni fa. L'obiettivo del trattato di Barcellona: "creare nel bacino mediterraneo una zona di dialogo, di scambi e di cooperazione che garantisca la pace, la stabilità e la prosperità", non può certo dirsi raggiunto. Buona parte dell'area continua a essere l'epicentro delle tensioni internazionali, e subisce la globalizzazione senza esserne un motore. Uno dei motivi d'insoddisfazione riguarda il programma MEDA. Fra il 1995 e il 2003 gli abitanti della sponda Sud ogni anno avrebbero mediamente ricevuto soltanto 2 euro comunitari, mentre agli abitanti dell'Europa dell'Est mediamente sarebbero stati assegnati 27 euro (Abis 2006). C'è chi sostiene che l'interesse della cooperazione sia affievolito all'origine, essendo mutata la composizione originale dei partners: 17 dei 25 Stati membri della UE non hanno oggi uno sbocco nel Mediterraneo. Gli accordi relativi alla politica europea del vicinato (PEV) sottoscritti nel 2003 riguardano non più uno solo, bensì 3 insiemi regionali: il Mediterraneo, il Caucaso e la parte estrema dell'Europa Orientale. Ci si chiede se esiste ancora una visione strategica del Mediterraneo in quanto tale. Il suo sviluppo, connesso ad ambienti preziosi per la loro biodiversità, presenta preoccupanti segni di degradazione. Celebrata come la culla della civiltà e fonte di inesauribile ricchezza culturale, visitata da oltre 220 milioni di persone all'anno (32% del turismo internazionale), l'area mediterranea è tuttora gravata dai suoi antichi problemi economici: stress idrico (60% della popolazione mondiale dei paesi poveri d'acqua)(2), vulnerabilità ai rischi ecologici, asimmetrie demografiche (invecchiamento al Nord, domanda di lavoro al Sud), notevoli potenziali di energia sottosviluppata, scarsa propensione a gestire l'innovazione tecnologica e ad affrontare la competitività internazionale, necessità di infrastrutture, sistemi di trasporto da revisionare, spazi urbani da modernizzare, servizi da promuovere, mercati finanziari poco liquidi e poco trasparenti, costituiscono tutti motivi validi per chiamare in causa politiche di sviluppo durevole da attivare nel quadro di un rilancio della cooperazione europea.

Timescape

Il concetto di timescape (Adam 1998) consente di trattare gli aspetti spazio-temporali dei problemi riconducendoli, pur nella diversità delle

loro componenti, ad un unico denominatore: nel nostro caso, ci interessa la formazione. Lo scenario culturale, nell'ambito del quale si colloca la consapevolezza che la formazione manageriale costituisce uno dei fattori portanti nella gestione delle imprese, coincide con il periodo in cui i principi dell'organizzazione scientifica del lavoro di tipo tayloristico mostrano i loro limiti, di fronte all'incalzare del progresso tecnologico e del cambiamento sociale. Questo timescape si colloca intorno alla metà del '900 e dura tuttora. Gli studi di Abramovitz, Kendrick, Denison, Cairncross e Aukrust, secondo i quali lo sviluppo macro e micro-economico è dovuto soltanto in parte agli incrementi di capitale per addetto e in larga misura a miglioramenti organizzativi e gestionali, restano punti fermi delle ricerche applicate (Morello 1967)(3). In Italia, la formazione dei dirigenti d'azienda in senso moderno nasce a Torino, con l'esperimento IPSOA del 1952. Durò meno di 10 anni, ma mostrò che, rispetto ai tradizionali programmi universitari, era possibile cambiare contenuti e metodi d'insegnamento, nel perseguimento di obiettivi formativi che riguardavano il saper fare e il saper essere. La sua eredità fu raccolta dall'ISIDA di Palermo: 48 anni d'innovazione, capace di trasformare il "giroscopio psicologico" e le competenze di 2000 giovani laureati. Ogni Paese mediterraneo ha la sua storia formativa. Nell'elenco delle scuole associate alla Fondazione Europea per il Management si va da 63 istituti francesi, 26 spagnoli e 13 italiani nella Riva Nord, ad un solo Istituto a Cipro, in Giordania, nel Libano e nella Siria, e nessun associato negli altri Paesi della Riva Sud (EFMD 2008). Lo scrivente ha chiara memoria dei primi tempi dell'INSEAD di Fontainebleau, quando con Olivier Giscard d'Estaing si attivava nella costruzione di quella che è oggi una delle più significative business schools del sistema formativo internazionale, mentre Reg Revans sperimentava in Egitto i primi programmi di Action-Research, da lui ideati ed applicati con originalità di approccio. Colgo l'occasione per ringraziare la sig.ra Najat Zarrouk, che dirige la formazione dei quadri amministrativi e tecnici del Ministero degli Interni in Marocco, nonché il prof. Mohamed Bahloul, direttore dell'Istituto di Sviluppo delle Risorse Umane in Algeria, ambedue presenti in sala, per l'occasione che mi hanno dato di collaborare, negli anni più recenti, alla formazione dei quadri nei loro Paesi. Non mancano nell'area mediterranea altre istituzioni impegnate nel diffondere e sostenere la

cultura d'impresa con criteri che – pur nelle differenze socio-culturali che caratterizzano ciascun ambiente – poggiano sui valori universali della dignità umana, della democrazia, del progresso economico e della giustizia sociale. In un precedente convegno AIF svoltosi a Venezia abbiamo avuto modo di prospettare una sintesi delle scuole di pensiero che hanno caratterizzato, e tuttora caratterizzano, sistemi formativi diversi nell'affrontare il decision making e il problem solving delle organizzazioni moderne, impegnate a operare nella complessità (Morello 2004). È qui, a questo punto, che si colloca il discorso sulla formazione dei formatori, oggetto di questo secondo incontro AIF su un tema che mette a nudo la sua centralità: l'importanza di esperti motivati e capaci di spianare il percorso professionale di chi ha la responsabilità di analizzare, programmare, realizzare e controllare organizzazioni diverse, con e senza fini di lucro.(4) In atto, ciascun Paese provvede alla formazione dei propri docenti e istruttori secondo norme e prassi più o meno formalmente riconosciute. In Italia, per esempio, la carriera universitaria si persegue attraverso pubblici concorsi basati sulla qualità della produzione scientifica dei candidati, e non della loro capacità comunicativa e di coinvolgimento. In Sicilia, la Regione ha istituito tre corsi di formazione per formatori, ma solo nell'ambito della Legge 24, che non riguarda l'insegnamento universitario e post-universitario. Esiste qualche programma internazionale, come l'International Teacher Program, che offre servizi di addestramento formativo. Quasi sempre trattasi di programmi sporadici e saltuari, non specificamente tarati sulla dimensione mediterranea. Non c'è da stupirsi se assistiamo al successo del Sud-Est asiatico, capace di valorizzare le proprie potenzialità e di collocarsi come attore di primo piano sul fronte dello sviluppo economico mondiale, mentre altre aree, che si affacciano sul Mediterraneo e sul Mar Nero stentano a decollare. È ovvio che il differenziale dei sistemi citati non è da ascrivere soltanto alla problematica della formazione, ma quest'ultima non è da sottovalutarsi. Come dichiarato in sede politica e nell'accettazione, da parte della Comunità Europea, della Società della Conoscenza come modello paradigmatico di sviluppo, la formazione dei formatori nel e per il Mediterraneo costituirebbe un investimento ad alta redditività economica, sociale e culturale.

Una proposta operativa

In questo Seminario siamo chiamati a prospettare e discutere proposte specifiche in tema di formazione dei formatori nell'area mediterranea. Quanto segue è l'embrione di una delle possibilità cui ricorrere per passare, in tempi brevi, dalle idee di carattere generale al modello operativo di una scuola di management. Per la costituzione di essa si potrebbe:

a) Raccogliere le adesioni di un limitato numero di Centri di comprovata esperienza, operanti sia nella zona Nord che nella zona Sud del Mediterraneo. Riuniti in un Consorzio (aperto, se del caso, alla partecipazione anche di altri Paesi non facenti parte dell'area mediterranea in senso stretto), questi Centri costituirebbero l'Assemblea di un nuovo organismo, che per comodità d'ipotesi individueremo come Centro Mediterraneo di Formazione (CE.ME.FOR).

b) CEMEFOR sarebbe ubicato in Sicilia, presso una sede fisica tuttora da definire. Per un Centro del genere la Sicilia costituisce una regione adatta per la sua posizione geografica, per la sua storia e la sua vocazione, per le esperienze acquisite sul piano della formazione, per la presenza di operatori disposti ad attivarsi nella realizzazione del progetto.

c) I primi programmi, a carattere teorico-pratico, consisterebbero in un corso base, presumibilmente della durata di 4 mesi più un mese di stage, in cui sarebbero trattati i principi fondamentali della formazione a orientamento manageriale, destinati a docenti e ricercatori provenienti dai Centri che compongono l'Assemblea dei soci nonché, se del caso, da altri Centri di formazione interessati all'area mediterranea. Il programma annuale riguarderà anche corsi e seminari di breve durata (una/due settimane) centrati su tematiche di settore (agricolo, industriale, turistico, dei servizi), di funzione (produzione, marketing, controllo e finanza, risorse umane, etc.) o interdisciplinari e globali. Ciascun programma, attivato da docenti di esperienza internazionale, dovrà essere basato sull'insegnamento/apprendimento sia degli argomenti trattati (state of the arts dei contenuti) sia delle metodologie e dei

processi psico-sociologici della comunicazione. Nel contesto dello svolgimento dei programmi, il Centro rappresenterà un luogo di riflessione e di interscambio di idee, di ricerche e di progetti a carattere scientifico e operativo, centrati sulle potenzialità dell'area mediterranea.

d) Al finanziamento del Centro si provvederebbe attraverso l'apporto dei soci, dei partecipanti e della cooperazione internazionale, da interpellare sulla base di un progetto specifico.

Conclusione

A proseguimento dei precedenti incontri organizzati da AIF, si prospetta l'opportunità di discutere l'argomento, con ogni possibile apporto utile alla maturazione del progetto sopra delineato e/o di altre tipologie progettuali finalizzate a offrire risposte concrete al problema della formazione dei formatori nel Mediterraneo.

Note

(1) Il PEM non è l'unica sigla che incontra chi cerca di comprendere il ruolo delle istituzioni che si occupano del Mediterraneo. Il c.d. Piano Bleu, destinato a sostenere e programmare lo sviluppo dell'area, è nato nel 1975 ed è tuttora operante. Esso costituisce uno dei centri di attività regionale del PAM (Piano di Azione per il Mediterraneo), che a sua volta fa parte del PNUE (Programma delle Nazioni Unite per l'Ambiente). Altri soggetti sono il FEMISE (Foro Euromediterraneo degli Istituti Economici), il FEMIP (Fondo Europeo per la Promozione degli Investimenti nel Mediterraneo), l'iniziativa americana BMENA (Broader Middle East and North Africa), l'UMA (Union du Maghreb Arabe), il "Dialogo 5 per 5", struttura informale che raggruppa i 5 Paesi dell'UMA (Algeria, Libia, Marocco, Mauritania, Tunisia) e 5 Paesi dell'UE (Spagna, Francia, Italia, Malta e Portogallo), nonché altri organismi e programmi come INTERREG e MEDA.

(2) “Poveri d’acqua” sono i Paesi le cui risorse naturali rinnovabili per abitante non raggiungono 1000 metri cubi annui. Altro indice interessante – tuttavia non disponibile per l’area mediterranea – sarebbe quello relativo alla percezione del tempo, recentemente accettato, su proposta dello scrivente (Morello 1978), come indicatore di sviluppo in sede Nazioni Unite (ILO). Sarebbe opportuno verificare se l’orientamento al passato, al presente e al futuro sono differenti nei Paesi della Riva Sud rispetto a quelli della Riva Nord, dato che l’atteggiamento nei confronti del tempo è ritenuto una delle variabili determinanti dello sviluppo.

(3) Tradizionalmente la dottrina economica ha seguito l’equazione secondo cui il livello di produzione O è determinato dall’ammontare del capitale K , dalla disponibilità di manodopera N e dal livello tecnologico T . Vero è che generalmente si è ammesso che la situazione sia più complessa di $O = f(K, N, T)$; tuttavia, mentre N veniva considerato soltanto sotto il profilo numerico delle unità lavorative, per molto tempo si è accettato che l’elemento fondamentale dello sviluppo fosse K . In conseguenza si sosteneva, più o meno esplicitamente, che gli investimenti produttivi fossero condizione necessaria e sufficiente per innescare e mantenere il processo di crescita economica. Spinte dall’evidenza dei fatti da un lato e dall’affinarsi delle metodologie di ricerca dall’altro, alcune indagini econometriche hanno rimosso questa tesi, evidenziando l’importanza di un insieme di fattori (indicati con z e trattati come residuo) non precisamente definiti, ma certamente assai rilevanti: fra essi si fa rientrare, in posizione di primaria importanza, la qualificazione professionale di tutta la popolazione attiva. L’incidenza della formazione, e a maggior ragione della formazione dei formatori, sullo sviluppo economico non è di facile quantificazione, per la difficoltà di isolare questa variabile dal contesto del sistema. Gli studi di Abramovitz e Kendrick per gli Stati Uniti, e quelli di Denison, Cairncross e Aukrust per l’Europa Occidentale sono più che probanti per autorizzare l’affermazione secondo cui la formazione dei formatori, e la loro utilizzazione in programmi didattici e di ricerca, costituirebbero un aspetto rilevante non solo ai fini dell’ammodernamento delle singole imprese, ma anche della crescita socio-economica generale.

(4) Il primo incontro –anch’esso curato da AIF Sicilia , con l’impegno concettuale e organizzativo di Maria Grazia Leone e Ida Sanges – si è svolto a Erice nel novembre 2005 , al fine di gettare le basi di un discorso sui percorsi formativi e di aggiornamento nella dimensione euro-mediterranea. In quella sede era emerso, fra l’altro, il profilo ideale del formatore euro –mediterraneo, inteso come “ generatore e facilitatore di apprendimenti, capace di sviluppare atteggiamenti,motivazioni e valori di evoluzione personale e organizzativa,in un ottica di attenzione alle identità e diversità culturali, oltre che alle differenze linguistiche e tecnologiche”. Oggi si vuole portare avanti il discorso iniziato a Erice, cercando di delineare il profilo istitutivo di un “laboratorio mediterraneo”, il suo ruolo , le sue attività e la cooperazione internazionale da attivare .

Riferimenti bibliografici

Abis, S. (2006) “2007: année zero pour la Méditerranée”, in *futuribles*, n. 321, Paris: futuribles Sarl.

Adam, B. (1998) *Timescapes of modernity*, London: Routledge.

EFMD (2008) *Membership Directory*, Brussels: EFMD.

Morello,G.(1966) “Problemi della qualificazione professionale” in *Quaderni dell’Associazione Italiana di Ricerca Operativa (AIRO)*, fascicolo V, Torino: Boringhieri.

Morello, G. (1978) “Time perception as a social indicator” in *Social research in the public sector*, Heidelberg: ESOMAR.

Morello, G. (2004) “Archetipi di università e istituzioni formative” in *FOR – Rivista per la Formazione*, n. 59, Milano: Franco Angeli Editore.