

# UNA “UNIVERSITÀ” DEL LAVORO ISPIRATA DA SAN JOSEMARIA: IL CENTRO ELIS

Roberto Sorrenti\*

1. Introduzione. 2. Presentazione degli enti afferenti al Centro ELIS. 3. Educare alla maturità personale: l'ELIS College. 4. Caratteristiche peculiari del percorso formativo. 4.1. La selezione dei giovani. 4.2. Lo sviluppo personale all'interno del percorso formativo. 5. I risultati della formazione integrale. 6. ELIS e i suoi 50 anni di azione educativa.

## 1. INTRODUZIONE

*La maturità personale* rappresenta il principio centrale dell'approccio educativo del Centro ELIS. Con esso si intende, “un concetto piuttosto ampio e difficile da valutare, dato che riguarda l'unitarietà della persona. [...] Una persona matura si dimostra bene integrata in se stessa ed è capace di percepire, valutare e accettare correttamente sia la propria realtà, sia quella degli altri, sia quella dell'ambiente che la circonda. Alla capacità di percepire, valutare e accettare, si può aggiungere anche la capacità di *reagire* opportunamente alla realtà. Ne scaturiscono la responsabilità delle proprie e altrui azioni, il saper gestire le proprie emozioni e reagire opportunamente alle manifestazioni emotive altrui, l'aver dei chiari valori di riferimento, frutto di un'analisi sia personale sia sociale sufficientemente accurata”<sup>1</sup>.

---

\* Consorzio ELIS

<sup>1</sup> “Orientare alla maturità personale – il Centro ELIS” in Dipartimento di Sociologia dell'Università Cattolica Milano, “Indagine sull'orientamento formativo”, in C. MONTE-DORO, G. ZAGARDO (a cura di), *Maturare per orientarsi*, Raccomandazione conclusiva del Congresso UNESCO sull'Orientamento, Bratislava 1970, Ed. Franco Angeli, Milano 2003, p. 198.

Il riferimento a questi principi fonda l'azione di educativo/formativa del centro, un'azione che punta al potenziamento di abilità tecnico specialistiche e alla costruzione di un percorso individuale di presa di coscienza e sviluppo delle proprie "capacità di analisi, relazione, maturità/equilibrio personale".

La sfida è aiutare le persone ed in particolare i giovani a scoprire la propria vocazione professionale e prepararsi adeguatamente a dare un contributo di valore. A tale sfida, da oltre 50 anni, il Centro ELIS risponde, aiutando chi ne frequenta le attività, a scoprire i propri talenti e metterli al servizio della società.

"Sai però che cosa significa che la vite non stringa abbastanza o salti dal suo posto? Si allenteranno pezzi più grandi o andranno in frantumi gli ingranaggi"<sup>2</sup>, questa frase, tratta da Cammino e riportata su una parete della grande Hall d'ingresso del Centro ELIS al disotto di un macchinario fatto di grandi ruote dentate che si intersecano tra loro, è una buona metafora per far comprendere quanto ognuno di noi sia importante per il funzionamento della società di cui è parte.

Vista l'importanza del "contesto educativo" nel quale viene intrapresa l'azione formativa, nel prossimo paragrafo viene presentata l'Associazione Centro ELIS, la sua storia e le opzioni pedagogiche su cui si fonda.

Nei paragrafi successivi vengono descritte le azioni educativo/formative realizzate all'interno del centro ELIS. Ai fini di una maggiore chiarezza espositiva, verranno presi ad esempio i corsi proposti all'interno dell'ELIS College e si analizzerà il relativo percorso sviluppo personale.

## 2. PRESENTAZIONE DEGLI ENTI AFFERENTI AL CENTRO ELIS

L'Associazione Centro ELIS (Educazione Lavoro Istruzione Sport), istituita nel 1964, è una composita struttura di solidarietà a carattere nazionale, appartenente alla categoria *no profit*. Inoltre, opera come Organizzazione non governativa (ONG) riconosciuta dal Ministero degli Affari Esteri Italiano in diversi continenti, attraverso i programmi di Cooperazione allo sviluppo.

---

<sup>2</sup> SAN JOSEMARÍA ESCRIVÁ, *Cammino*, n. 830.

Nel 1985 ha costituito la Cooperativa Cedel, la cui missione sociale consiste nel promuovere e supportare in vario modo iniziative finalizzate alla valorizzazione del lavoro e all'educazione professionale dei giovani. In tal senso, promuove azioni di solidarietà sociale allo scopo di rendere effettivo l'accesso ai diritti al lavoro qualificato in alcune aree e culture svantaggiate. Il principale settore d'intervento è la formazione professionale di primo livello, destinata a giovani che hanno appena assolto l'obbligo scolastico.

Dal 1989 è stato creato un canale formativo per diplomati, una Scuola di Formazione Superiore, denominata ELIS College, che ha l'obiettivo di fornire un raccordo tra formazione scolastica ed esigenze del mondo aziendale. Questo secondo canale è stato istituzionalizzato nel 1998 dal Ministero della Pubblica Istruzione prima con i corsi IFTS (Istruzione e Formazione Tecnico Superiore) e oggi con il canale degli istituti di Istruzione Tecnico Superiore.

Nel 1992 è nato Consel (Consorzio ELIS per la Formazione Professionale Superiore<sup>3</sup>) che raccoglie al suo interno medie e grandi imprese del settore privato e pubblico, università e scuole. Lo scopo del Consel è la promozione dell'occupazione nell'area delle tecnologie di giovani diplomati provenienti dalle regioni del Mezzogiorno d'Italia.

Le aziende che aderiscono al Consorzio Consel sostengono, tra l'altro, le attività dell'ELIS College, che per questo si configura come *Company School*, e sono presenti durante tutto l'iter formativo, dall'erogazione di borse di studio o l'affidamento di progetti industriali, alla fase di progettazione didattica e dei contenuti fino all'inserimento degli allievi in *stage*.

La Scuola si avvale di una struttura residenziale che ospita gli allievi secondo una modalità analoga a quella dei *college* anglosassoni. La residenzialità obbligatoria è frutto di una scelta maturata in accordo con le imprese consorziate con l'obiettivo di favorire, da una parte, il massimo profitto nell'apprendimento, dall'altra, lo sviluppo delle qualità relazionali degli allievi e di un loro autonomo sistema di valori.

Accanto all'attività e ai progetti formativi a vari livelli, ELIS, attraverso Avel (Amici e volontari ELIS) svolge anche attività sociali e

---

<sup>3</sup> <http://www.elis.org/consel>. (Settembre 2017)

di volontariato (assistenza ad anziani, disagio giovanile, formazione di utilità sociale ecc.).

Queste caratteristiche peculiari del centro ELIS permettono di organizzare un percorso di sviluppo personale che vada oltre le ore a esso dedicate durante i percorsi formativi. Il principio che guida la formazione in ELIS è che le competenze necessarie per costruire il proprio percorso professionale sono anche quelle che favoriscono la vita in comune nel *college*, il confronto con i propri compagni, ma anche con figure adulte di educatori, l'auto-gestione delle ore extra-scolastiche ecc. Per questo, è interessante analizzare l'approccio che in esso si adotta all'interno di un particolare percorso formativo, ma aprendo il proprio sguardo alla più ampia struttura educativa, formativa e orientativa del Centro ELIS.

### 3. EDUCARE ALLA MATURITÀ PERSONALE: L'ELIS COLLEGE

Una peculiarità dell'approccio adottato in ELIS è rappresentata dal fatto che, dopo aver definito degli obiettivi "trasversali" che gli studenti devono raggiungere alla fine del percorso formativo, i metodi per acquisire e sviluppare le competenze individuate possono essere di diverso tipo (lezioni frontali, esercitazioni di gruppo, studi di caso, *project work*, *stage* aziendali, confronto con i propri compagni, con gli ex-allievi e con testimoni privilegiati provenienti dal mondo del lavoro . . .). Proprio per questo, non sono state rilevate differenze significative tra gli obiettivi di orientamento dei diversi corsi, ma i percorsi e gli strumenti utilizzati per il loro raggiungimento possono variare per meglio adattarsi ai contenuti proposti e al futuro sbocco professionale.

In questo paragrafo verrà presentato il percorso di sviluppo personale relativo all'ELIS College.

L'ELIS College nasce da una valutazione della situazione attuale e delle prospettive future nel settore delle nuove tecnologie condotta da ELIS in collaborazione con responsabili ed esperti delle imprese del Consel (Consorzio ELIS per la Formazione Superiore). ELIS College è strettamente collegato con le imprese del Consorzio ELIS che partecipano attivamente alla progettazione ed erogazione dei corsi e offrono un contributo economico a sostegno degli allievi. I programmi sono integrati

con il corso di laurea a distanza in ingegneria informatica del Politecnico di Milano, ovvero iscrivendosi al College si frequenta un curriculum accademico con le materie previste dal corso di studi in ingegneria informatica e un curriculum industriale sviluppato sulla base delle indicazioni ottenute dalle imprese del consorzio ELIS come TIM, ENEL, Campari, Illy, Wind, Poste, Ferrovie dello Stato, etc. La vita presso il college e la grande attenzione dei formatori consentono lo sviluppo dei talenti individuali di ogni allievo.

La sua *mission* è "formare giovani professionisti, attraverso lo sviluppo delle competenze tecniche, delle qualità umane e del proprio senso civico" e i suoi capisaldi formativi sono:

- realizzazione di progetti di innovazione e di miglioramento dei processi aziendali (*Innovation Hub*)
- sviluppo delle virtù personali e sociali
- acquisizione di certificazioni professionali (es. Cisco, SAP, Java, Linux, etc.)
- integrazione con l'università (Politecnico di Milano)
- conoscenza superiore della lingua inglese (livello B2)

L'idea che ispira l'ELIS è di cambiare il mondo "dal di dentro", come amava dire San Josemaría. Immettendo negli ambienti professionali persone che lavorano con passione e bene, mettono su delle famiglie sane e forti, hanno senso civico e responsabilità sociale.

Il College si rivolge a giovani diplomati e inoccupati, con disponibilità a tempo pieno, di età non superiore ai 22 anni, che dimostrino una buona conoscenza della lingua inglese a livello scolastico. Strutturato su quattro semestri per un totale di 2600 ore, di cui oltre 1000 destinate a progetti industriali e tirocini in azienda, con lo scopo di favorire l'inserimento sul mercato del lavoro di figure professionali che si pongono con esperienza nella progettazione, nello sviluppo e nella gestione di sistemi digitali. Essendo la digitalizzazione pervasiva tra le varie industrie, ne consegue che persone con i profili in uscita dai programmi ELIS College hanno una ottima spendibilità nel mercato del

lavoro. A dimostrazione di quanto appena detto, si possono segnalare gli ottimi dati di *placement* ottenuti negli anni, che sfiorano il 100% di occupazione a 6 mesi dalla fine del programma. Ad oggi, oltre 1200 giovani hanno partecipato ai programmi ELIS College e, la quasi totalità, ha trovato lavoro rapidamente.

Il percorso formativo si articola in moduli didattici che fanno riferimento a tre aree specifiche:

- Competenze di base: lingua inglese, etica professionale, metodologia dell'autoaggiornamento, fondamenti di economia aziendale, fondamenti di organizzazione aziendale, disciplina del rapporto di lavoro e contrattualistica
- Competenze tecnico-specialistiche: architetture di elaborazione, reti di calcolatori, programmazione, multimedialità, elettronica, basi di dati, sicurezza delle reti e dei dati, etc.
- Discipline personali: ovvero "come pensiamo, come interagiamo, come impariamo gli uni dagli altri." (Peter Senge, *La Quinta disciplina*).

Il piano formativo dell'attività residenziale e di sviluppo personale prevede un percorso che supporti il progresso di queste discipline, qualità di eccellenza e risorse per dare il meglio di sé, e promuove quindi la maturazione della persona nella padronanza di sé e nell'apprendimento di gruppo.

I moduli universitari e quelli professionalizzanti sono integrati in modo da offrire una unica esperienza di apprendimento che parte dai saperi di base accademici e arriva alle competenze professionali richieste dalle aziende.

Le metodologie didattiche adottate utilizzano tecniche e strumenti che consentono il trasferimento di conoscenze e competenze acquisite direttamente dall'aula al lavoro sul campo. In altri termini, in fase di progettazione, il corso è stato strutturato in modo che i contenuti delle aree didattiche possano essere direttamente sperimentati e applicati *in itinere* attraverso:

- Lezioni, esercitazioni e attività di laboratorio, per avviare un processo di trasferimento e di applicazione di metodi e strumenti specifici attraverso modalità di formazione in presenza e sessioni di

formazioni a distanza (in particolare, ma non solo, per i moduli universitari).

- Testimonianze aziendali, per facilitare la traduzione pratica dei modelli e dei metodi acquisiti, per introdurre le strategie adottate delle aziende e per far conoscere direttamente ai ragazzi le esigenze del mercato del lavoro.
- *Project work*, con ampio uso della didattica per progetti. Le attività sono seguite da un *tutor* esperto di contenuto (spesso una persona della linea aziendale), il quale conduce il gruppo di studenti come se fossero un'unità organizzativa della propria azienda. I progetti sono svolti durante l'anno, inframmezzati tra le lezioni e le esercitazioni. Nella fase immediatamente precedente lo stage del secondo anno, gli allievi realizzano – in due mesi di tempo – un intero progetto commissionato dalle imprese consorziate.
- Autoapprendimento guidato e formazione personalizzata, grazie alla disponibilità di materiali didattici *on-line*, gli allievi possono personalizzare la formazione costruendo un proprio percorso individuale di apprendimento, integrando le materie istituzionali previste dai corsi con quelle elettive presenti *on-line*.

Le attività d'aula sono seguite e monitorate da un *tutor* esperto in metodologia e didattica, il cui ruolo primario è quello di coordinare le attività dei corsi, creando un raccordo tra ciò che avviene in aula e ciò che è stato pensato nella fase progettuale. Inoltre, attraverso il *counselling* e il monitoraggio degli allievi, supporta il processo di apprendimento individuale e di gruppo e permette la personalizzazione dell'azione formativa.

Per ciò che riguarda i *project work* e gli studi di caso, il gruppo di lavoro è affiancato da un *tutor* esperto di contenuto, che ha il compito di monitorare l'andamento del lavoro, garantire le risorse necessarie e valutare le prestazioni individuali e di gruppo.

Per ciascun modulo didattico, il coordinamento della docenza è affidato a un docente universitario garante dell'armonizzazione e omogeneizzazione degli interventi dei singoli docenti rispetto al percorso generale e agli obiettivi specifici del modulo.

In analogia con la tradizione secolare dei college anglosassoni, il Consel ha istituito un *fellow grade* da assegnare a persone che hanno dato un contributo significativo nella realizzazione di iniziative consortili e che nel loro ambiente di lavoro hanno raggiunto risultati particolarmente apprezzabili.

“Le imprese innovative sono giacimenti di conoscenze spesso non formalizzate e nascoste, ma ampie e di alta qualità. Rendere esplicito ciò che è tacito e disponibile ciò che è difficilmente raggiungibile, è non solo un modo alternativo di fare formazione ma anche l’occasione per rendere un servizio all’intera società civile”<sup>4</sup>.

Da qui la necessità di integrare la *faculty* dei corsi, fatta abitualmente da professori universitari e liberi professionisti, con *manager* di impresa di elevato livello professionale e umano che, mentre trasmettono competenza, documentano un’attenzione globale alla persona e alle sue esigenze costitutive, contribuendo al raggiungimento del fine educativo del centro ELIS.

I corsi si avvalgono di un sistema di valutazione strutturato che risulta essere, per la sua impostazione, elemento attivo del processo formativo. Oltre a “misurare”, contribuisce allo sviluppo nell’allievo della capacità di orientarsi con consapevolezza. Il sistema si basa sul metodo della “pedagogia della libertà responsabile”.

La valutazione è lo strumento attraverso il quale la scuola rileva e verifica il raggiungimento degli obiettivi didattici finalizzati all’acquisizione delle competenze.

L’*iter* formativo è legato a un sistema di crediti formativi sviluppato in accordo con le strutture universitarie (Politecnico di Milano) che ne verificano l’apprendimento per il rilascio dei crediti del corso di laurea integrato.

Le effettive competenze tecniche, relazionali e di base maturate da ogni allievo sono certificate, secondo gli standard concordati con le imprese, al termine di ogni semestre, da una *task force* interaziendale che rilascia all’allievo un libretto personale sul modello della patente informatica. Gli allievi devono dimostrare di possedere le competenze previste attraverso prove tecniche. Inoltre, i contenuti didattici del corso sono stati organizzati in modo da permettere il conseguimento di certifi-

---

<sup>4</sup> Brochure informativa del Centro ELIS (2017).

cazioni di particolare rilievo nel mondo dell'Information Communication Technology (es. certificazione Cisco Systems CCNA).

La certificazione finale è rilasciata al termine del secondo anno.

Sono previsti due periodi di progetto industriale/stage: uno al secondo semestre del primo anno (part-time) e uno al secondo semestre del secondo anno (che spesso favorisce il pre-inserimento). Su base meritocratica, alcuni giovani hanno la possibilità di svolgere un periodo di stage presso il Laboratorio di Ricerca della Hewlett-Packard di Bristol (UK) o in altre strutture estere.

Tra il primo e il secondo anno gli studenti trascorrono un periodo di almeno 5 settimane in Irlanda per perfezionare la loro conoscenza dell'inglese, ma anche per conoscere una diversa cultura del lavoro e sociale. Questa fase infatti è organizzata con una *work experience* in esercizi commerciali, strutture ricettive e in generale in luoghi con forte interazione con il pubblico locale. Inoltre si vive all'interno di una famiglia che ha il compito di introdurre il giovane alla cultura locale.

#### 4. CARATTERISTICHE PECULIARI DEL PERCORSO FORMATIVO

"L'esperienza ventennale nel campo della formazione superiore (nell'area del post-diploma e, di recente, anche del post-laurea) ha condotto il Centro ELIS a porre sempre maggiore attenzione alla fase di ricerca, orientamento e selezione dei destinatari delle proprie attività formative"<sup>5</sup>.

Sembra essere condivisa l'idea per cui l'orientamento è, non solo, uno strumento finalizzato a guidare il giovane nel momento delle scelte cruciali ma, anche e soprattutto, un'azione mirata e strutturata che favorisce il processo di apprendimento e di conoscenza dei sé. All'interno di un percorso formativo risulta quindi chiara la sua "funzione continua" caratterizzata da tre dimensioni – consulenziale, informativa e formativa – tra loro interagenti. L'attenzione è quindi rivolta al soggetto e al suo bisogno di autorealizzazione e di costruzione di un progetto di vita che gli consenta di assumere un ruolo all'interno del contesto sociale. Si riconosce in tal senso l'irriducibilità della polarità individuo-struttura.

---

<sup>5</sup> *Maturare per Orientarsi, cit.*

Durante il biennio all'ELIS College, i ragazzi sono accompagnati in un percorso di maturazione stratificato, che mette al centro la scoperta del sé e la propria capacità di relazionarsi con gli altri e sviluppa e potenzia la capacità progettuale dei propri percorsi di carriera e di vita attraverso una graduale presa di consapevolezza delle responsabilità personali.

#### 4.1. *La selezione dei giovani*

La selezione non si limita alla sola discriminazione dei candidati idonei ai corsi, ma si inserisce all'interno di un percorso più lungo e articolato che, partendo da un bilancio di competenze in entrata, consente la costruzione di percorsi individualizzati atti a potenziare le risorse del ragazzo e a renderlo in grado di sapersi orientare autonomamente nel mondo del lavoro. Essa verte sulla rilevazione, analisi e valutazione di competenze di tipo trasversale e di competenze di base, che costituiscono le fondamenta imprescindibili per una più facile acquisizione di competenze di tipo tecnico-specialistico. La scelta di tale strada nasce dalla filosofia adottata da ELIS, per la quale l'uomo non va scisso dalla sua realtà lavorativa che, a causa dei continui e rapidi cambiamenti tecnologici e organizzativi in atto, esige dai lavoratori l'adattamento dinamico alle caratteristiche professionali richieste dal mercato.

Per la costruzione della selezione si seguono alcune linee guida<sup>6</sup>:

- il candidato è una persona in crescita, che si appresta a svolgere le sue prime esperienze da adulto;
- l'esperienza del corso implica per molti ragazzi il distacco dalla propria residenza abituale e l'inserimento in un *college*;
- data la natura dei corsi, il percorso formativo degli allievi va considerato nella prospettiva di un apprendimento di tipo operativo;
- il corsista è inserito in un processo che avrà come sbocco l'inserimento lavorativo, dove saranno richieste specifiche competenze che durante l'*iter* formativo andranno sviluppate e rese operative;

---

<sup>6</sup> ELIS, *Il processo di orientamento dei corsi biennali ELIS. Sintesi*, dicembre 2001, p.8

- le capacità di analisi, di relazionarsi, di affrontare e la maturità personale sono ritenute requisiti necessari per una buona riuscita professionale;
- la motivazione che spinge l'allievo a voler svolgere i Corsi ELIS è determinante per una sua futura ammissione.

#### 4.2. *Lo sviluppo personale all'interno del percorso formativo*

Il processo formativo si concentra prevalentemente sullo sviluppo delle virtù umane, intese come forze ("vis") interiori, qualità di eccellenza e risorse per dare il meglio di sé, e promuove quindi la maturazione della persona nella padronanza di sé e nell'apprendimento di gruppo:

- Padronanza di sé: chiarire e approfondire continuamente il nostro progetto di vita, individuando le cose che veramente ci importano e vivendo la nostra vita al servizio delle nostre aspirazioni più elevate.
- Apprendimento di gruppo: i gruppi possono imparare; nello sport, nel teatro, nella scienza e perfino nelle imprese vi sono esempi sorprendenti di come l'intelligenza del gruppo superi l'intelligenza dei singoli membri e di come i gruppi sviluppino capacità straordinarie di azione coordinata.

Il processo formativo prevede diversi strumenti e fasi. Il cuore di questo lavoro è costituito dal piano di formazione che viene realizzato presso la parte residenziale del College, che permette di "nutrire" nel periodo di permanenza le qualità personali dei giovani. Non si trascura però la formazione formale, nell'arco dei due anni diverse ore sono esplicitamente dedicate alla comprensione della dimensione antropologica della persona e all'approfondimento dell'etica professionale. Inoltre le competenze da possedere per potersi orientare in modo efficace vengono sviluppate anche in altri momenti formativi o di vita comune all'interno del college.

Tra gli strumenti fondamentali vi sono le attività di *tutoring*, *mentoring* e *coaching*, che consentono di individualizzare gli interventi comuni. Queste attività vengono attuate principalmente durante il processo formativo, attraverso modalità di lavoro per progetti, oppure durante altre

attività quali i momenti di consulenza personale, il *project work*, la sintesi della partecipazione e l'analisi degli incarichi affidati a ogni ragazzo. Il monitoraggio e il *tutoring* vengono realizzati in più fasi: una di osservazione, una teorica e una di approfondimento tramite colloqui individuali.

Una prima fase di osservazione riguarda il monitoraggio riferito alla strutturazione del lavoro nei vari gruppi, con particolare attenzione alla definizione dei compiti e dei piani di azione, alla distribuzione dei ruoli (in particolare per ciò che riguarda la *leadership*) e alla dinamica relazionale intra-gruppo e inter-gruppi.

Successivamente, il *focus* si sposta sull'analisi delle modalità utilizzate per l'assunzione di responsabilità, della distribuzione dei compiti, della partecipazione al lavoro di progetto, all'interesse del gruppo e del singolo allievo verso il lavoro di progetto, ai tipi di rapporto interpersonale che si sono stabiliti all'interno del gruppo di lavoro e alle modalità relazionali del gruppo e del singolo allievo verso il supervisore.

Al fine di poter produrre delle riflessioni valide e obiettive, sono previsti più momenti di incontro tra gruppi e *tutor* e tra ragazzo e *tutor*. In questi momenti si possono manifestare le aspettative, le incertezze, i bisogni e anche i dubbi rispetto ai relativi progetti di lavoro. L'obiettivo è quello di innescare un processo di presa di consapevolezza rispetto alle carenze che possono influire negativamente sui rapporti interpersonali. Infine, lo *staff* valuta, insieme a ciascun allievo, le possibili aree di miglioramento su cui concentrare e progettare l'attività futura.

Il *project work* rappresenta uno strumento importante per permettere agli allievi di conoscere le esigenze delle aziende, senza esserci ancora pienamente inseriti. Si tratta di lavori commissionati da aziende del Consorzio, che però vengono effettuati sotto la supervisione dello staff formativo del corso. Per questo, gli allievi si possono per la prima volta mettere alla prova in un "vero lavoro", seppur in un ambiente formativo, che permette l'errore e lo utilizza come strumento per la riflessione.

Gli *stage* costituiscono un momento centrale per l'applicazione dei contenuti formativi (anche di quelli relazionali e più in generale, trasversali). L'allievo percepisce le reazioni che il suo modo di operare produce in azienda e si auto-orienta. Inoltre, il *tutor* formativo e quello aziendale lo stimolano al perfezionamento dei suoi stili comportamentali e di apprendimento.

Lo stage coinvolge l'allievo fortemente, sia dal punto di vista emotivo, sia dal punto di vista dell'orientamento, perché gli consente di scoprire le proprie attitudini e aspirazioni e di comprendere meglio quali sono le abilità da sviluppare per un miglior inserimento in azienda. Proprio per questo, gli alunni vengono preparati allo stage attraverso colloqui individuali finalizzati alla definizione dei propri obiettivi professionali.

Il Centro ELIS, negli ultimi anni, ha istituito il *Career Day*, ovvero il giorno di incontro tra studenti e aziende. La giornata si articola in due momenti:

- presentazione delle opportunità di *stage* (che spesso corrispondono alle aree del futuro inserimento lavorativo) da parte delle aziende
- colloqui individuali studente/aziende con l'intento di approfondire personalmente la conoscenza reciproca.

La valutazione complessiva di fine corso riporta sinteticamente un giudizio sulle tre principali aree di competenza trasversale (diagnosticare, relazionarsi e affrontare). Tale giudizio è formulato dal Gestore del corso e dagli altri formatori: tutor, *mentor*, responsabili di progetto, etc.

Infine, è interessante rilevare la continuità che si realizza al termine del percorso formativo. È attiva, infatti, una comunità di ex-alunni che, oltre ad assicurare il *placement* degli stessi (il più possibile coerente con il profilo professionale maturato) si propone di orientare le persone al miglioramento professionale e umano e a gestire le criticità dovute ai cambiamenti tecnologici e organizzativi del lavoro e della società. Le relazioni instaurate durante l'esperienza formativa, periodo di preparazione al mondo del lavoro, non si interrompono ma continuano anche negli anni successivi. Gli ex-alunni, inoltre, organizzano degli incontri con gli alunni frequentanti per presentare la loro esperienza professionale e dare un esempio concreto delle opportunità occupazionali che si prospettano al termine del loro percorso di studio.

## 5. I RISULTATI DELLA FORMAZIONE INTEGRALE

Il percorso proposto, è attento a stabilire uno stretto nesso tra formazione e lavoro, si caratterizza anche per l'attenzione alla definizione e

sviluppo delle competenze che favoriscono la costruzione di un progetto professionale “realizzabile” e l’elaborazione di una “cultura del lavoro”.

È stata già sottolineata l’attenzione che viene posta alla maturazione della persona nella sua globalità. A questo obiettivo concorrono alcune scelte didattiche che caratterizzano il Centro: la residenzialità degli studenti e il confronto quotidiano sia con i propri coetanei che con educatori adulti, la permeabilità del Centro al mondo esterno e in particolare al mondo del lavoro (collaborazione delle aziende appartenenti al Consorzio nella progettazione dei percorsi formativi, nella valutazione degli alunni e nella predisposizione di *stage* e *project work*), l’accompagnamento degli ex-alunni anche nel loro percorso professionale e la personalizzazione dei percorsi formativi.

Un apporto peculiare del percorso proposto in ELIS è rappresentato dalla ri-definizione della fase di *recruiting* e selezione degli allievi. Questa pratica è molto interessante perché capovolge la logica classica dell’orientamento: non si tratta di un’istituzione educativa che orienta i propri studenti verso altre istituzioni educative o verso il lavoro, verso il futuro, ma è la scuola di formazione che “guarda indietro”, si rivolge agli istituti educativi che la “precedono” nei cicli formativi, presenta un percorso di orientamento agli studenti e, laddove riscontri una convergenza tra le competenze richieste dai propri percorsi formativi e le competenze possedute dai ragazzi, propone agli studenti l’iscrizione ai propri corsi. A questo proposito negli ultimi anni è nato un progetto di collaborazione con decine di scuole italiane per organizzare attività di alternanza scuola-lavoro con gli allievi degli ultimi anni delle superiori.

Durante il percorso formativo si punta allo sviluppo delle seguenti qualità umane:

- Area del sé. Vengono sviluppati: la conoscenza di sé come lavoratore, il riconoscimento delle proprie aspirazioni rispetto al mercato professionale di riferimento, la capacità di autoanalisi, capacità di valutazione della propria preparazione, sviluppo della motivazione;
- Area risorse cognitive/adattive. Durante il corso si sviluppa la capacità degli allievi di organizzare le informazioni relative al proprio *curriculum vitae* per presentarle all’esterno. Il modulo “*team working*” lavora anche sulla creatività e sull’iniziativa, mentre nel

modulo "comunicazione" ci si focalizza sulla capacità di analizzare un messaggio. Il modulo di "metodologia dell'autoaggiornamento" permette di individuare la propria strategia cognitiva e di utilizzare metodologie di autoaggiornamento personalizzate ed efficaci. Infine, nel modulo "*time management*" si esercita la capacità di *problem solving*, nonché la pianificazione, l'analisi e la valutazione di piani.

- Area socio-relazionale. Le competenze relative a quest'area vengono sviluppate soprattutto in due moduli: *team working* (comunicazione, flessibilità e adattabilità, efficacia e equilibrio emozionale, collaborazione) e comunicazione (comunicazione verbale e non verbale, capacità di parlare in pubblico, capacità di ascolto, capacità di relazionarsi correttamente rispetto a un contesto).
- Area "civica". Quest'area viene sviluppata nel modulo "etica professionale" (corretto utilizzo dei principali concetti morali e consapevolezza dei principali problemi di etica), ma viene prioritariamente "vissuta" nell'ambito residenziale del *college* e nel rapporto diretto con le imprese, attraverso l'accompagnamento di *tutor* e attraverso consulenze individuali.

Sebbene vengano sviluppate competenze relative a tutte le quattro aree, l'area a cui viene fatto maggiore riferimento nell'impostazione del progetto di orientamento sembra essere quella "civica": "gli abiti fondamentali del cittadino: laboriosità, responsabilità, rispetto degli altri, senso della giustizia [...]. Soltanto se le persone migliorano nelle loro qualità si potrà avere una società più giusta"<sup>7</sup>.

## 6. ELIS E I SUOI 50 ANNI DI AZIONE EDUCATIVA

Leggendo l'enciclica *Laudato Sii* risuonano familiari, rispetto alla missione ELIS, profondamente educativa, diversi punti che indicano la strada da seguire per migliorare la società. Ad esempio al n. 215, si legge: "Quando non si impara a fermarsi ad ammirare ed apprezzare il bello, non è strano che ogni cosa si trasformi in oggetto di uso e abuso senza

---

<sup>7</sup> *Maturare per Orientarsi, cit.*

scrupoli. Allo stesso tempo, se si vuole raggiungere dei cambiamenti profondi, bisogna tener presente che i modelli di pensiero influiscono realmente sui comportamenti. L'educazione sarà inefficace e i suoi sforzi saranno sterili se non si preoccupa anche di diffondere un nuovo modello riguardo all'essere umano, alla vita, alla società e alla relazione con la natura". Dalla sua fondazione, ELIS, senza discriminazioni di razza, cultura, appartenenza politica, etc. ha puntato alla formazione integrale dei giovani, permettendo loro di riscoprire il valore del lavoro come servizio alla società. Si tratta di una missione impegnativa, che parte dal riconoscere il valore della persona umana e dall'*amare il mondo appassionatamente* – per usare una felice espressione del fondatore dell'Opus Dei, San Josemaría Escrivá (ispiratore del Centro ELIS)<sup>8</sup> – per poi passare dal modo di fare educazione, che parte dall'esercizio delle virtù di quanti lavorano nel Centro e dal desiderio di trasferire tale esercizio agli altri<sup>9</sup>, al coinvolgimento delle imprese e dei singoli manager a condividere tale missione sociale. In questo alcuni elementi degni di nota sono: il programma ELIS Fellow ([www.elis.org/fellow](http://www.elis.org/fellow)) e prestito d'onore ([www.elis.org/prestito-onore](http://www.elis.org/prestito-onore)).

Il programma ELIS Fellow prevede il coinvolgimento di professionisti di elevata competenza, con il compito di insegnare con l'esempio uno stile di lavoro che unisca il sapere e il saper fare. I *Fellow* impegnano ad intervenire nelle iniziative ELIS per trasmettere agli studenti la passione per il lavoro e l'attenzione al bene comune tramite un "lavoro etico", attraverso docenza o presentazione di casi aziendali, *mentoring*, partecipazione ai Comitati Scientifici dei programmi ELIS. La community degli ELIS Fellow partecipa attivamente alle iniziative *Management by Ethics*<sup>10</sup>. Eventi finalizzati allo scambio di conoscenze ed esperienze su temi etici legati alla valorizzazione della persona nel lavoro e nella pratica manageriale. L'iniziativa è realizzata in collaborazione con la Pontificia Università della Santa Croce.

<sup>8</sup> SAN JOSEMARÍA ESCRIVÁ, *Amare il mondo appassionatamente*, omelia pronunciata nel campus dell'Università di Navarra, l'8 ottobre 1967, in *Colloqui*, nn. 113-123.

<sup>9</sup> Molti esempi di questo lavoro sono presenti nei libri di Pierluigi BARTOLOMEL, preside della Scuola Professionale ELIS: *I ragazzi di Via Sandri*, Ares, Milano 2008; e *Ti porterò con me*, Ares, Milano 2015.

<sup>10</sup> [www.managementbyethics.it](http://www.managementbyethics.it)

Il prestito d'onore ELIS nasce per non limitare in nessun modo l'accesso alla formazione di qualità offerta da ELIS, è promosso dall'AVEL, l'associazione di amici e volontari ELIS, che ha costituito un apposito fondo (per il prestito d'onore appunto), da concedere a quegli alunni ELIS non in grado di sostenere le spese di frequenza. Per accedere al prestito non sono richieste garanzie, né interessi, né un impegno giuridico per la restituzione. AVEL è convinta che il senso di riconoscenza degli alunni ELIS sia la garanzia migliore per il recupero dei prestiti. Poiché la quasi totalità degli studenti ELIS trova lavoro in pochissimo tempo dopo il termine dei corsi, la restituzione inizia presto. Alcuni beneficiari decidono di restituire di più di quanto hanno ricevuto, consapevoli di aiutare altri giovani a studiare.

Ad oggi oltre 40 000 giovani e adulti hanno partecipato alle attività ELIS e sempre, pur con modalità diverse, si è puntato lasciare spunti di riflessione riguardo all'essere umano, al suo rapporto con gli altri e con la società.