



Lean
Education
Network
TORINO

Protocollo di Intesa interistituzionale pubblico/privato

Lean Education Network ANNA POSSIO

*per l'apprendimento e la diffusione
della Lean Organization nella Formazione Professionale,
nell'Istruzione Primaria, Secondaria, Universitaria e
nell'Alta Formazione*

PREMESSO CHE:

- La metodologia di organizzazione produttiva Lean è derivata dall'industria giapponese (Toyota) e il TPS (Toyota Production System) ne ha definito principi, metodi e tecniche. La rivoluzione sostanziale di questo approccio consiste nel coinvolgimento delle persone addette in un circolo virtuoso di miglioramento continuo, in cui in ogni fase del processo l'attenzione viene focalizzata sull'eliminazione sistematica degli sprechi e degli errori, con l'obiettivo centrale del valore percepito dal cliente. Un metodo organizzativo e lavorativo che mira a sviluppare processi produttivi "snelli" e riempirli di valore.
- Il Lean non è solo metodo, ma forma mentis, una "filosofia del fare" orientata al miglioramento continuo e all'eliminazione di sprechi e difetti: è universale e trasversale, applicabile a qualsiasi processo operativo. Le metodologie Lean si basano su principi di cooperazione tra le competenze degli individui, sul rispetto dei ruoli e su principi organizzativi, dove le capacità di leadership e di collaborazione si sostituiscono ai criteri gerarchici, basandosi su un approccio etico nei confronti dei rapporti interpersonali.
- I principi e le tecniche del Lean costituiscono non solo un tema di formazione e consulenza nell'ambito delle imprese, ma, per il loro valore educativo, anche una valida disciplina d'insegnamento per la Scuola, per l'Università e per gli enti di Formazione Professionale, quale metodologia di acquisizione e sviluppo applicativo delle cosiddette "competenze trasversali", offrendo agli studenti una migliore spendibilità nel mercato del lavoro.
- L'impostazione degli ordinamenti dell'Istruzione Secondaria di Secondo Grado, con le flessibilità curriculari previste, gli ITS (Istituti Tecnici Superiori per la formazione specialistica post-diploma non accademica) e l'utilità delle esperienze tra Scuola e Lavoro richiedono che il sistema formativo si rinnovi e approfondisca

i saperi che rispondono in modo più congruo ai fabbisogni delle imprese e del mondo del lavoro moderno, organizzandosi dal punto di vista laboratoriale, dell'innovazione didattica, dell'orientamento, e dell'aggiornamento del corpo docente (Formazione Formatori).

- Grazie all'intesa tra i firmatari, è stato costituito nel 2013 (24 Ottobre) il Protocollo di Intesa inter-istituzionale pubblico/privato "**Lean Education Network**", per la diffusione dei principi del Lean Thinking e delle metodologie della Lean Organization e il loro insegnamento agli studenti, sia delle Scuole Secondarie di II grado, che degli Atenei torinesi, con l'uso di specifici strumenti didattici laboratoriali interattivi (kit didattici), appositamente progettati e predisposti, e attraverso l'impegno di un corpo docente aggiornato su tali principi metodologici e addestrato all'uso di tali strumenti.
- Le attività promosse dal Protocollo hanno consentito finora l'aggiornamento di 129 docenti, di cui 10 universitari e 27 delle Scuole dell'Obbligo, 12 addetti tecnici e amministrativi, 3 Dirigenti Scolastici e il coinvolgimento di più di 700 studenti l'anno.
- Grazie al positivo riscontro delle attività svolte, è pervenuta la richiesta da parte di altre Scuole di entrare a far parte della Rete scolastica "**Lean Education Network Scuole**", che fa riferimento al Protocollo, e di altri enti, anche al di fuori dell'area torinese, di poter aderire al Protocollo di Intesa LEN.
- Sono numerose le sperimentazioni didattiche innovative realizzate dagli insegnanti della Rete, la partecipazione di molti docenti a seminari su temi Lean organizzati dall'Unione Industriale di Torino, un vivace confronto tra insegnanti sui risultati e sulle opportunità didattiche rese possibili grazie all'uso dei kit predisposti per l'insegnamento del Lean e la sperimentazione, in alcuni Istituti Scolastici, dell'applicazione di pratiche Lean nell'organizzazione delle loro stesse attività (ad esempio, gestione dei rifiuti della Scuola).
- La logica "di sistema" consente oggi al tessuto produttivo torinese di contare su una consistente filiera formativa indirizzata ai principi del Lean, in grado di formare diplomati e laureati consapevoli della necessità di acquisire e possedere competenze volte all'efficienza e al miglioramento continuo, per poter affrontare con successo la competizione internazionale. Tale logica va proseguita e sostenuta, colmando la grave scarsità di giovani dotati di competenze in linea con le esigenze delle trasformazioni tecnico-produttive (4.0) ed organizzative in atto nelle imprese. Ciò pone il tema dell'orientamento culturale e formativo come necessità urgente e ineludibile anche verso gli allievi più giovani delle Scuole Primarie e Secondarie di Primo Grado, in termini di sviluppo di una mentalità aperta all'approccio del miglioramento continuo e del contenimento degli sprechi, ampiamente intesi: spazio/territorio; energia; materiali.
- Le competenze relative alle esperienze laboratoriali, maturate durante la somministrazione dei moduli formativi Lean, costituiscono una componente dei percorsi didattici tra Scuola e Lavoro, soprattutto in fase di preparazione degli stage, fornendo agli studenti quelle "life skills" messe in evidenza dalla recente normativa ministeriale; la loro diffusione favorisce la crescita del sistema dell'istruzione verso percorsi più collegati al mondo del lavoro. Si considera inoltre il Lean occasione d'innovazione delle metodologie didattiche stesse, sia in ambito formale in aula sia in ambito informale in stage, nonché d'innovazione organizzativa delle medesime Istituzioni deputate all'Istruzione.
- Le Istituzioni formative sottoscrittrici condividono gli obiettivi di: sostenere la qualificazione e l'innovazione dei percorsi formativi e di studio utilizzando il Lean come strumento d'innovazione didattica, anche utilizzando gli spazi derivanti

produttivo manifatturiero che in quello del terziario privato e dei servizi pubblici; coinvolgere gli studenti nell'apprendimento di saperi organizzativi correlati al mondo del lavoro; sperimentare nuovi strumenti didattici a beneficio sia degli studenti che dei docenti; sviluppare tra i giovani mentalità di organizzazione del lavoro più consone alle esigenze di sostenibilità economica, ambientale e sociale delle attività produttive.

- Si ritiene opportuno diffondere le esperienze di Istruzione e Formazione sinora sviluppate e quelle future, in uno scambio continuo tra i partner sottoscrittori e i diversi livelli formativi, valorizzando e diffondendo tra loro buone pratiche e offrendo la possibilità di ottimizzare l'impiego di risorse umane ed economiche.
- La Legge 92/2019 "Introduzione dell'insegnamento dell'Educazione Civica", relativa all'introduzione di 33 ore obbligatorie di Educazione Civica nel ciclo scolastico sia primario che secondario, prevede all'art. 1) "Principi", comma 2) che l'Educazione Civica promuova i principi di sostenibilità ambientale e, inoltre, all'art. 3) punto e) contempla tra gli argomenti da affrontare l'educazione ambientale e lo sviluppo eco-sostenibile. L'insegnamento dei principi del Lean è del tutto in linea con tali finalità educative.

TUTTO CIÒ PREMESSO

SI CONVIENE DI RINNOVARE, con alcune modifiche e integrazioni,

IL PROTOCOLLO DI INTESA

Lean Education Network

ANNA POSSIO

*per l'apprendimento e la diffusione
della Lean Organization nella Formazione Professionale,
nell'Istruzione Primaria, Secondaria, Universitaria
e nell'Alta Formazione*

TRA

AMMA (Aziende Meccaniche, Meccatroniche Associate) di Torino (qui di seguito più brevemente indicata come AMMA), rappresentata dal Presidente Stefano Serra, nato a Firenze, il 7/7/1967, domiciliato per la carica in Torino, Via Vela 17, CAP 10128;

ASSOCAM Scuola Camerana (qui di seguito più brevemente indicata come Scuola Camerana), rappresentata dal Presidente Stefano Serra, nato a Firenze, il 7/7/1967, domiciliato per la carica in Torino, Via Braccini 17, CAP 10141;

Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Torino (qui di seguito più brevemente indicata come Camera di commercio To), rappresentata dal Presidente Dario Gallina, nato a Torino, il 5/6/1966, domiciliato per la carica in Torino, Via Carlo Alberto n. 16, CAP 10123, in applicazione della deliberazione della Giunta Camerale n. 97 del 14 luglio 2020;

CNA-Confederazione Nazionale dell'Artigianato e della Piccola e Media Impresa di Torino (qui di seguito più brevemente indicata come CNA-Torino), rappresentata dal Presidente, Nicola Scariatelli, nato a Castel del Giudice (IS), il 17/5/1957, domiciliato per la carica in Torino, Via Millio 26, CAP 10141;

Politecnico di Torino, rappresentato dal Rettore Guido Saracco, nato a Torino, il 24/11/1965, domiciliato per la carica in Torino, C.so Duca degli Abruzzi 24, CAP 10129, in applicazione della deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 30 giugno 2020;

Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte (qui di seguito più brevemente indicato come USR Piemonte), rappresentato dal Direttore Generale Fabrizio Manca, nato a Cagliari, il 17/1/1964, domiciliato per la carica in Torino, C.so Vittorio Emanuele II, n. 70, CAP 10121;

Unione Industriale Torino (qui di seguito più brevemente indicata come UI To), rappresentata dal Presidente Giorgio Marsiaj, nato a Torino, il 17/5/1947, domiciliato per la carica in Torino, Via Fanti 17, CAP 10128;

Università degli Studi di Torino (qui di seguito più brevemente indicata come Università di Torino), rappresentata dal Rettore Stefano Geuna, nato a Torino, il 25/9/1965, domiciliato per la carica in Torino, Via Verdi 24 - CAP 10124, in applicazione della deliberazione del Senato Accademico, n. 11/2020/IV/26 del 14 luglio 2020;

Istituto Tecnico Industriale "PININFARINA" di Moncalieri (qui di seguito più brevemente indicato come ITI Pininfarina), rappresentato dal Dirigente Scolastico Lionella Favretto, nata a Torino, il 15/5/1963, domiciliata per la carica in Moncalieri (TO), Via Ponchielli 16, CAP 10024, nel ruolo di capofila pro tempore della Rete di Scuole che al presente Protocollo fanno riferimento,

DISCIPLINATO DAI SEGUENTI ARTICOLI:

ART. 1

COSTITUZIONE DEL PROTOCOLLO E INGRESSO NELLA RETE SCOLASTICA "LEAN EDUCATION NETWORK SCUOLE"

Per promuovere la diffusione e lo sviluppo della cultura della Lean Organization nella Formazione Professionale, nell'Istruzione Primaria, nell'Istruzione Secondaria di I e II grado, nell'Istruzione Universitaria e nell'Alta Formazione, le Parti indicate in epigrafe (di seguito "le Parti") rinnovano e sottoscrivono il presente Protocollo di Intesa inter-istituzionale pubblico/privato tra gli Enti sopra indicati denominato "**Lean Education Network ANNA POSSIO, per l'apprendimento e la diffusione della Lean Organization nella Formazione Professionale, nell'Istruzione Primaria, Secondaria, Universitaria e nell'Alta Formazione**", di seguito indicato con l'acronimo **LEN**.

Le Parti, in sede di rinnovo, decidono inoltre di dedicare il nuovo Protocollo alla memoria della giovane esperta e professionista dei principi e delle metodologie Lean **Anna Possio**, la cui preparazione professionale, creatività e intensa attività hanno contribuito in modo determinante e decisivo al successo delle iniziative realizzate grazie al precedente Protocollo LEN.

Al Protocollo fa riferimento una Rete di Istituti Scolastici, costituita da Scuole Primarie e Secondarie di I e di II grado, che si riconoscono nelle sue finalità e nelle sue metodologie formative, e denominata "**Lean Education Network Scuole ANNA POSSIO**".

Le Scuole sono in esso rappresentate dall'Istituto che, svolgendo il ruolo di capofila, ad esso aderisce in loro vece.

L'Accordo di Rete scolastica è allegato al Protocollo, di cui è parte; l'elenco delle Scuole aderenti alla Rete viene tenuto aggiornato a cura delle Segreteria del LEN, in seguito ad adesioni di Istituzioni scolastiche successive alla sottoscrizione del Protocollo medesimo, che facciano richiesta di ingresso scritta e motivata, a firma del Dirigente Scolastico, rivolta al Comitato di Indirizzo del Protocollo e alla Scuola capofila della Rete scolastica. Tale richiesta dovrà essere approvata a maggioranza assoluta dal Comitato di Indirizzo, anche attraverso convocazione per via telematica con modalità asincrona, acquisito il parere positivo del Gruppo di Coordinamento della Rete. Le Scuole possono rivolgere richiesta di entrare nella Rete, a condizione che almeno uno dei loro docenti abbia seguito i corsi di formazione predisposti dal Protocollo. Completata la formazione, il/i docente/i può/possono richiedere al Protocollo di provare a sperimentare la docenza di 16 ore di corso base verso una classe di studenti della propria Scuola, potendo usufruire, per la prima edizione, di un tutoraggio diretto da parte degli esperti del Protocollo della durata di 8 ore su 16. Terminata la sperimentazione, l'Istituto Scolastico può inoltrare domanda di ingresso.

Al Protocollo possono aderire direttamente altri enti pubblici o privati, che ne facciano richiesta al Comitato di Indirizzo, che ne dovrà approvare l'ingresso a maggioranza assoluta.

Le Parti si impegnano a definire congiuntamente le attività da avviare e a mettere a disposizione di ognuna la documentazione, il materiale, nonché ogni altra informazione utile per il raggiungimento delle finalità indicate nel Protocollo.

Le Agenzie di Formazione Professionale, gli Atenei e gli Istituti Scolastici aderenti al Protocollo o alla Rete scolastica, che ad esso afferisce, potranno identificarsi, nelle loro comunicazioni esterne, come "**LEN Center**".

ART. 2

SCOPO E FINALITA' DEL PROTOCOLLO

Le Parti intendono promuovere la diffusione dei principi del Lean Thinking e delle metodologie della Lean Organization nella Formazione Professionale, nell'Istruzione Primaria, Secondaria, Universitaria e nell'Alta Formazione, contribuendo in tal modo al consolidamento delle competenze basate su tali principi e metodologie.

Le Parti convengono di darsi un'organizzazione funzionale al raggiungimento dello scopo così come descritto nel successivo art. 3.

ART. 3

COMITATO DI INDIRIZZO E ALTRI ORGANI

È costituito un Comitato di Indirizzo (di seguito CdI) del LEN con funzioni direttive, gestionali, di ricerca, reperimento e pianificazione delle risorse necessarie per la realizzazione delle attività.

Il Comitato è composto da: un rappresentante per ciascun ente firmatario, nominato secondo le proprie procedure interne; dal Dirigente Scolastico dell'Istituto capofila; dai Dirigenti Scolastici di due tra le Scuole aderenti alla Rete scolastica afferente al Protocollo; da due insegnanti di Scuole della Rete scolastica attivi nella formazione Lean. Dirigenti Scolastici e docenti vengono indicati dal Gruppo di Coordinamento dell'Accordo di Rete.

Ogni componente potrà delegare, di volta in volta, a partecipare alle riunioni anche rappresentanti diversi, in considerazione degli argomenti trattati; è possibile anche designare un membro supplente permanente. Le nomine e le revoche dei propri rappresentanti sono di esclusiva competenza delle Parti.

I componenti nominano al proprio interno il Presidente del Comitato, scelto nella prima riunione di insediamento, convocata dalle Parti direttamente o tramite il Segretario.

Il Comitato si riunisce almeno due volte all'anno, su convocazione del Presidente o di due terzi dei membri; i lavori delle sedute sono registrati mediante apposito verbale.

Il Presidente propone al Comitato la designazione di un Segretario, che coadiuvi il Comitato nella progettazione, pianificazione e realizzazione delle attività LEN, nel collegamento con le Scuole della Rete e con i Dipartimenti universitari, nella verbalizzazione delle riunioni.

Il CdI può invitare alle proprie riunioni soggetti esterni, come esperti o persone in rappresentanza di enti diversi dai partner, che abbiano interesse a sviluppare collaborazioni o attività congiunte con il LEN.

È compito del CdI valutare, accogliere o respingere la richiesta di ingresso nell'Intesa di altre Agenzie di Formazione Professionale, Atenei o enti; è suo compito inoltre ratificare l'ingresso di altri Istituti Scolastici nella Rete afferente al LEN, acquisito il parere vincolante del Gruppo di Coordinamento della Rete stessa.

In caso di diniego, la decisione dovrà essere motivata. In caso di accoglimento, essa dovrà essere presa con maggioranza assoluta (maggioranza dei componenti).

Il CdI può costituire un Comitato Tecnico Scientifico (CTS) con funzioni progettuali e di monitoraggio delle attività, che potrà avvalersi anche di esperti esterni provenienti dal mondo della Ricerca, dell'Università, delle Imprese.

Il CdI, anche sulla base delle proposte eventualmente avanzate dal CTS, delibera il Piano delle Attività in funzione delle risorse disponibili e degli esiti dei monitoraggi delle attività precedenti.

Variazioni e/o integrazioni della composizione del CTS sono deliberate dal CdI.

Qualora il CTS non venisse istituito, i suoi compiti, di cui all'art. 4, saranno di competenza del CdI o, in tutto o in parte, della Giunta Esecutiva su incarico del CdI medesimo.

Il CdI può costituire, al proprio interno, una Giunta Esecutiva di non più di 5 persone, di cui dovranno far parte di diritto il Presidente del Comitato e il Dirigente Scolastico capofila e, se costituito, il coordinatore del CTS; gli altri membri dovranno essere indicati dal CdI su proposta del Presidente. La Giunta, che dovrà rispondere della propria attività al Comitato, avrà compiti organizzativi e gestionali di urgenza; alle sue riunioni partecipa il Segretario del LEN.

La Giunta Esecutiva può, su incarico del Comitato, svolgere in tutto o in parte i compiti del CTS. In tal caso, la Giunta può avvalersi anche della partecipazione permanente o occasionale (a titolo gratuito), o comunque del parere, di esperti esterni.

ART. 4

COMPITI DEL COMITATO TECNICO SCIENTIFICO

I compiti del CTS comprendono:

- la progettazione di percorsi didattici sulla Lean Organization e la loro pianificazione in ambito formativo, scolastico e universitario, secondo le esigenze didattiche ed organizzative di ciascun Ente aderente al Protocollo o alla Rete scolastica;
- la progettazione e l'aggiornamento dei materiali didattici necessari all'espletamento delle attività formative promosse dal Protocollo (Kit e giochi didattici, dispense, filmati, ecc.), tenendo anche conto dei suggerimenti delle Parti e degli istituti Scolastici; qualora i materiali didattici vengano progettati dal CTS, spetta comunque al CdI la loro realizzazione;
- l'elaborazione di testi di studio o la promozione della loro stesura o traduzione;
- la progettazione e realizzazione di piani di formazione/aggiornamento del personale docente degli enti aderenti;

- la progettazione e realizzazione di iniziative formative indirizzate al personale non docente delle Parti, al fine di agevolare l'adozione dei principi e delle metodologie Lean nell'ambito organizzativo di tali enti, qualora questi esprimano interesse a questo sviluppo e richiedano un sostegno in questa direzione;
- la definizione, in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte e con la Rete scolastica, delle modalità di valutazione annuale delle attività e dei progetti, fissando indicatori e metodologie della valutazione stessa, sulla base di dati provenienti dalla Rete scolastica;
- l'organizzazione di seminari tecnici con aziende orientate all'applicazione del Lean o con esperti di tali metodologie di diversa provenienza oppure di seminari divulgativi aperti al territorio; la promozione di visite aziendali per studenti, docenti, formatori.

ART. 5

IMPEGNI DELLE PARTI ADERENTI AL PROTOCOLLO

Le parti aderenti al LEN possono ricercare autonomamente le risorse per attivare le proprie attività didattiche LEN.

Il Protocollo, nell'interesse di tutti i soggetti aderenti, ricerca e mette a disposizione le risorse per: 1) lo sviluppo di nuove attività e di nuovi strumenti didattici; 2) aggiornamento continuo del personale degli enti aderenti al LEN e delle Scuole appartenenti alla Rete, che ad esso fa riferimento, o di Istituti Scolastici fuori dalla Rete o Dipartimenti di Atenei non sottoscrittori, che ne facciano motivata richiesta per avviare le attività educative LEN al loro interno; 3) l'erogazione delle prime attività iniziali o dell'assistenza per realizzarle direttamente da parte di Istituti Scolastici fuori dalla Rete, o comunque privi di docenti esperti, e da parte di Dipartimenti universitari che intendano avviare per la prima volta le attività educative LEN verso gli studenti.

Ciò premesso:

Unione Industriale Torino e AMMA si impegnano a svolgere, anche in collaborazione con le aziende del territorio e con professionisti esperti, un ruolo di promozione, progettazione e realizzazione delle attività e delle iniziative del presente Protocollo. In particolare nella definizione di moduli di aggiornamento o didattici rivolti a docenti o studenti, nella predisposizione di supporti didattici; nella individuazione e contatto con gli esperti teorici e pratici di Lean Organization, aziendali e/o accademici; nel coordinamento tra gli Enti e le Istituzioni educative aderenti all'Intesa e le aziende applicatrici della Lean. Svolgeranno inoltre supporto organizzativo, per agevolare i rapporti ai fini della didattica, dell'orientamento, della realizzazione di stage e di percorsi in collaborazione tra Scuola/Università e lavoro; promozione, progettazione e realizzazione di iniziative di formazione e aggiornamento dei docenti degli Enti ed Istituzioni educative aderenti al Protocollo. Svolgeranno approfondimento teorico e applicativo delle potenziali connessioni tra principi Lean e prevenzione degli impatti ambientali delle attività produttive nella prospettiva della Green Education (si veda anche L. 92/2019); promozione dell'informazione delle finalità e delle attività del Protocollo nei confronti sia del sistema produttivo sia di quello formativo e dell'Istruzione del territorio locale e nazionale; coinvolgimento, anche informale, nelle attività del Protocollo di nuovi enti formativi e dell'Istruzione al di fuori della Rete e degli Atenei sottoscrittori, per ampliare le adesioni alla Rete stessa e al Protocollo.

Scuola Camerana, ente strumentale di Unione Industriale, AMMA e Camera di commercio di Torino per la formazione professionale e superiore, si impegna, sulla base della propria autonomia, ad operare coerentemente con le finalità del presente Protocollo di Intesa, approfondendo l'insegnamento delle discipline previste nei propri percorsi didattici professionali verso temi afferenti la Lean Organization; ad apportare il

proprio contributo e a proporre miglioramenti e innovazioni in tale direzione nella progettazione didattica e nella sua realizzazione; a coinvolgere i propri docenti nelle iniziative di aggiornamento e formazione dei formatori promosse dal Protocollo; a mettere a disposizione dell'Intesa i propri docenti di riferimento ed a facilitare e promuovere il trasferimento del *know how* didattico tra i docenti interessati; a mettere a disposizione del territorio kit laboratoriali eventualmente realizzati, ogni altra struttura collegabile all'utilizzo degli stessi e le conoscenze metodologiche e didattiche applicabili all'insegnamento della Lean Organization, ivi comprese le metodologie di Organizzazione Industriale; a mettere a disposizione la propria pluriennale esperienza in materia di Lean Organization, in particolare nell'integrazione dei contenuti del Lean con la formazione tecnico/professionale, in considerazione del fatto che la Lean Organization prevede e implica una forte interazione bidirezionale tra le maestranze ed il management aziendale; a mettere a disposizione il proprio know-how nella didattica a distanza e nell'innovazione metodologica applicata alla Lean Organization.

CNA- TORINO s'impegna a diffondere la cultura della Lean Organization and Production tra le micro e piccole imprese, ad avviare sperimentazioni, cogliendo l'opportunità degli stage, dei progetti realizzati in collaborazione con la Camera di commercio, delle collaborazioni tra le cosiddette "unioni di mestieri" e gli Istituti Scolastici, nonché le esperienze maturate, negli ultimi anni, in termini di innovazione ed efficienza organizzativa, con il relativo miglioramento della flessibilità, grazie anche a progetti e sperimentazioni in atto con Università e Politecnico di Torino, finalizzate a mettere a punto le buone pratiche utili al miglioramento di tutti i processi produttivi aziendali, volti alla riduzione degli sprechi e alla creazione di valore trasferibile.

Cna Torino si impegna inoltre a trasferire, coerentemente con le finalità del presente Protocollo di Intesa, i principi del Lean all'interno delle organizzazioni aziendali, focalizzando l'attenzione dei progetti su scopi, processi e persone e adattando a tutti i livelli il principio del miglioramento rapido e continuo nella micro e piccola impresa.

L'Istituto Scolastico capofila pro tempore della Rete di Scuole afferente al Protocollo **ITI "Pininfarina" di Moncalieri** si impegna a mantenere i collegamenti con gli organismi gestionali del Protocollo e della Rete, relazionando periodicamente al Comitato di Indirizzo del Protocollo e al Gruppo di Coordinamento della Rete di Scuole. L'Istituto capofila si adopera affinché le Scuole, sulla base della propria autonomia, rispettino gli impegni assunti con l'adesione alla Rete ed operino coerentemente con le finalità del presente Protocollo, prevedendo nell'offerta formativa l'approfondimento di temi relativi alla Lean Organization; apportino il proprio contributo, proponendo miglioramenti e innovazioni in tale direzione nella progettazione didattica e nella sua realizzazione; coinvolgano i propri docenti nelle iniziative di aggiornamento e formazione dei formatori promosse dal presente Protocollo di Intesa; mettano a disposizione almeno un docente di riferimento e facilitino il trasferimento del *know how* didattico tra i docenti dei dipartimenti disciplinari interessati; tengano aggiornato ogni anno, attraverso la Segreteria, il Comitato di Indirizzo del LEN sulla situazione della dotazione di ciascun Istituto di docenti qualificati ad insegnare i principi del Lean secondo le metodologie del LEN; mettano a disposizione del territorio, anche a scopo di orientamento, kit laboratoriali, volti alla formazione sul Lean, in possesso della Scuola e ogni altra struttura collegabile all'utilizzo degli stessi, nonché le metodologie didattiche applicabili all'insegnamento della Lean Organization; definiscano, in collaborazione con l'USR Piemonte, strumenti di valutazione e di monitoraggio degli esiti formativi collegati alla Lean Organization, anche ai fini dell'integrazione del Certificato di Diploma.

L'Ufficio Scolastico Regionale per il Piemonte si impegna a collaborare affinché il sistema dell'Istruzione, in linea con i rinnovamenti in atto, riesca a rispondere alle esigenze del territorio e alle richieste del mercato del lavoro, con particolare attenzione

all'innovazione organizzativa. L'USR Piemonte diffonderà, attraverso proprie circolari e il proprio sito, l'informazione su tutte le iniziative che rientrano nelle finalità del presente Protocollo di Intesa e, nello specifico, a promuoverne la conoscenza e l'adesione tra le Istituzioni scolastiche piemontesi, in modo che esse possano realizzare un'offerta formativa di alto e qualificato profilo nel campo della Lean Organization. L'USR Piemonte promuove altresì la valorizzazione e il potenziamento delle attività di didattica laboratoriale, a cui l'insegnamento del Lean può essere collegato, al fine di implementare i processi formativi con l'utilizzo di tali metodologie, come peraltro previsto dall'ordinamento della Scuola Secondaria Superiore di II grado. Collabora altresì con gli Istituti Scolastici aderenti al Protocollo nella definizione di strumenti di valutazione e di monitoraggio degli esiti formativi collegati alla Lean Organization, anche ai fini dell'integrazione del Certificato di Diploma. L'USR Piemonte, infine, promuove la notorietà e l'informazione sulle finalità e attività del presente Protocollo di Intesa anche a livello nazionale, con particolare attenzione verso il Ministero dell'Istruzione.

La Camera di commercio di Torino, nel suo ruolo istituzionale di collegamento tra il sistema formativo e il mondo del lavoro, si impegna a promuovere le attività previste dal presente Protocollo, concordando eventuali modalità, tempistiche e quanto connesso alla gestione, realizzazione e diffusione delle più idonee forme di collaborazione operativa che ne scaturiranno; si impegna altresì a partecipare alla progettazione di tutte le attività e iniziative che verranno messe in essere dal Protocollo, secondo le linee direttive deliberate dal Comitato di indirizzo, al fine di contribuire alla creazione di quel rinnovamento didattico capace di rispondere in modo appropriato alle esigenze del mondo delle imprese e di favorire lo sviluppo delle cosiddette "competenze trasversali", offrendo agli studenti una migliore spendibilità nel mercato del lavoro e confermando al contempo il proprio ruolo di raccordo tra i due sistemi formativo e lavorativo.

Il Politecnico di Torino si impegna a collaborare con gli altri Enti e Istituzioni aderenti al Protocollo ai fini della diffusione della cultura, dei principi e delle tecniche della Lean Organization. Si impegna altresì a collaborare con le altre Parti per l'organizzazione di incontri divulgativi e seminari di approfondimento sui temi della Lean Organization. La realizzazione delle attività sarà effettuata in base alle condizioni di volta in volta concertate tra i sottoscrittori. La partecipazione al presente Protocollo non comporta alcun onere finanziario diretto o indiretto a carico del Politecnico di Torino.

L'Università di Torino si impegna a collaborare con gli altri Enti e Istituzioni aderenti al Protocollo ai fini della diffusione della cultura, dei principi e delle tecniche della Lean Organization. A tal fine, si rende disponibile a promuovere a favore degli studenti, nell'ambito dei propri percorsi di studio, la realizzazione di moduli didattici specificamente rivolti alla formazione inerente alla Lean Organization. Si impegna altresì a collaborare con le altre Parti per l'organizzazione di incontri divulgativi e seminari di approfondimento sui temi della Lean Organization. La realizzazione delle attività sarà effettuata in base alle condizioni di volta in volta concertate tra i sottoscrittori. La partecipazione al presente Protocollo non comporta alcun onere finanziario diretto o indiretto a carico dell'Università di Torino.

ART. 6

ADESIONE DELLE SCUOLE ALLA RETE SCOLASTICA LEN

Tutti gli Istituti Scolastici aderenti alla Rete partecipano al Protocollo LEN attraverso la Scuola capofila della Rete scolastica che ad esso fa riferimento e attraverso gli altri rappresentanti della Rete presenti nel CdI.

Le modalità di ingresso delle Scuole sono disciplinate dall'art. 1 e dall'Art. 4 dell'Accordo di Rete, che è allegato al Protocollo di Intesa LEN, di cui è parte costitutiva.

ART. 7

ADESIONE DEI DIPARTIMENTI UNIVERSITARI DEGLI ATENEI ADERENTI AL LEN E ALTRE UNIVERSITÀ

I Dipartimenti del Politecnico e dell'Università di Torino partecipano alle attività promosse dal LEN sulla base dell'adesione al Protocollo di Intesa dei loro Atenei.

Essi possono usufruire delle iniziative di formazione chiedendo l'intervento didattico diretto e gratuito degli esperti del LEN, secondo le risorse in quel momento disponibili, oppure scegliendo di erogare autonomamente la didattica ai propri studenti attraverso propri formatori aggiornati secondo quanto previsto dagli artt. 10 e 11 del Protocollo e dall'art. 4 dell'Accordo di Rete allegato. In questo secondo caso: 1) ai formatori incaricati dal Dipartimento si applicano le stesse regole adottate per i docenti degli Istituti Scolastici, previste dagli artt. 8, 9, 10 e 11 del Protocollo e dall'art. 5 dell'Accordo di Rete; 2) il LEN procurerà al Dipartimento il kit didattico, a titolo gratuito o oneroso, secondo gli accordi presi e le disponibilità di risorse che il LEN sarà in grado di attivare. Qualora altri Atenei volessero attivare iniziative didattiche predisposte dal Protocollo, il LEN provvederà, nei limiti delle risorse disponibili, ad erogare gratuitamente o a titolo oneroso, secondo gli accordi presi, le proprie attività a favore degli studenti. Se, riscontrato il gradimento dell'utenza, l'Ateneo ribadisse il proprio interesse, esso potrà aderire al Protocollo, facendone richiesta scritta al Comitato di Indirizzo, a firma del Rettore. Il suo ingresso dovrà essere approvato con maggioranza assoluta dal CdI, che a questo scopo verrà immediatamente convocato dal Presidente.

ART. 8

GESTIONE ED UTILIZZO DI KIT E MATERIALI DIDATTICI

È vietata la riproduzione del kit didattico e degli altri materiali di supporto alle attività di formazione sviluppati dal Protocollo, se non a cura del LEN.

Gli enti e le Istituzioni aderenti al LEN o appartenenti alla Rete scolastica vengono forniti, attraverso il CdI, dei supporti didattici indispensabili alle attività formative (kit didattici e altro) a titolo di comodato d'uso gratuito temporaneo, salvo diversi accordi.

Ciascun Ente o Istituzione educativa è responsabile della manutenzione dei kit e del materiale didattico ricevuto. Il kit e i materiali didattici devono essere utilizzati esclusivamente in ambito scolastico e universitario e non possono essere utilizzati in attività di consulenza privata, che esulino dalle condizioni poste dall'art. 10.

Le Parti possono prestare temporaneamente il kit e il materiale didattico di supporto a Scuole al di fuori della Rete, o ad altri Atenei o Agenzie di Formazione Professionale, a giudizio insindacabile del LEN, sulla base delle condizioni concordate di volta in volta; il LEN ne dovrà essere informato attraverso la Segreteria, con comunicazione scritta firmata dal Dirigente Scolastico o dal Direttore del Dipartimento o dell'Agenzia Formazione Professionale.

I docenti attivi nel LEN, qualora vengano trasferiti presso altre Istituzioni scolastiche, non possono trasferire con sé il kit didattico, a meno che esistano particolari situazioni che comportino il rischio di abbandono del kit; in tal caso, la situazione dovrà essere segnalata alla Segreteria e alla Presidenza del Protocollo, concordando una soluzione.

In caso di accorpamento degli Istituti Scolastici aderenti con altre Scuole, i materiali confluiranno nella nuova Istituzione Scolastica risultante dall'accorpamento.

Nel caso di trasferimento di Dirigenti Scolastici o di insegnanti in altre Scuola, è fatto divieto di portare via il kit presso la nuova sede di lavoro. Qualora la Scuola o un altro partner formativo non fosse più in grado o non intendesse più procedere all'attivazione delle attività formative predisposte dal LEN, dovrà prontamente segnalarlo alla Segreteria del Protocollo e restituire al CdI il kit e altri eventuali materiali didattici; in ogni caso, trascorsi almeno 2 anni di totale inattività, la Segreteria provvederà al ritiro del materiale didattico (kit, ecc.), al fine di riutilizzarlo.

Gli Enti e le Istituzioni educative aderenti al LEN, che fossero ancora privi dei kit didattici

e dei materiali appositamente predisposti dal Protocollo per l'insegnamento della Lean, potranno comunque fruire dei kit e dei materiali disponibili presso la Segreteria del LEN, facendone richiesta; potranno altresì farne apposita richiesta alle altre Istituzioni educative aderenti al Protocollo, utilizzandoli secondo le modalità definite sulla base degli specifici accordi presi tra le Istituzioni interessate. Tali accordi dovranno essere a titolo gratuito e comunicati alla Segreteria.

ART. 9 REPORT ANNUALE DELLE ATTIVITÀ

Ogni anno, le Scuole dovranno inviare alla Segreteria del LEN, entro la fine del mese di luglio o al più tardi di settembre, un report riassuntivo, redatto sulla base di uno schema fornito dalla Segreteria stessa, sulle attività didattiche condotte durante il precedente anno scolastico, segnalando il numero degli studenti e delle classi coinvolti ed eventuali attività innovative realizzate con il supporto dei materiali forniti dal Protocollo, nonché le comunicazioni di cui anche al successivo art. 10.

A partire dal momento in cui il LEN si attrezzerà con una Piattaforma web interattiva, volta a condividere notizie, segnalazioni e materiali tra gli enti interessati, tali comunicazioni dovranno essere veicolate con tale mezzo.

I Dirigenti Scolastici sono tenuti a segnalare alla Segreteria del Protocollo la perdita o l'acquisizione in organico di nuovi insegnanti che abbiano seguito le iniziative di Formazione Formatori; sono tenuti altresì a segnalare, ogni anno, alla Segreteria la situazione della dotazione di docenti qualificati all'insegnamento secondo le metodologie LEN, per consentire al Comitato di Indirizzo di avere un quadro esaustivo delle condizioni di attività della Rete e di tenere aggiornato l'Albo dei Formatori di cui all'art. 11. Tali segnalazioni (scambio di docenti con altre Scuole della Rete; variazione della dotazione di docenti formati all'interno della Scuola; addestramento/formazione all'interno della Scuola di nuovi insegnanti da parte di colleghi docenti già formati; raggiungimento da parte degli insegnanti dei diversi livelli di competenza junior, senior, expert) dovranno essere inserite nel report annuale.

Analogo report, con tutti i tipi di informazione previsti per gli Istituti Scolastici, dovrà essere trasmesso dai Dipartimenti universitari e dalle Agenzie di Formazione Professionale, da parte dei docenti referenti.

Il report viene redatto sotto la responsabilità del Dirigente Scolastico, del Direttore del Dipartimento universitario o dell'Agenzia di Formazione Professionale.

ART. 10 ESERCIZIO DELLE ATTIVITÀ DIDATTICHE DA PARTE DEI DOCENTI

I docenti che hanno seguito le attività di Formazione Formatori promosse dal Protocollo possono esercitare la loro attività in tutte le Scuole della Rete, anche con scambi reciproci tra queste. Tali attività potranno configurarsi a titolo gratuito o oneroso, a seconda degli accordi presi tra i Dirigenti Scolastici; esse saranno comunque a carico degli Istituti coinvolti. Analogamente, i docenti formati a cura del LEN potranno continuare a svolgere tali attività qualora trasferiti in altre Scuole della Rete.

I docenti che hanno seguito le attività di Formazione Formatori promosse dal LEN possono addestrare a loro volta altri insegnanti della propria Scuola, al fine di allargare l'offerta formativa interna dell'Istituto.

I docenti potranno svolgere tale attività di addestramento solo se avranno accumulato un'esperienza reiterata di insegnamento in almeno 4 gruppi classe; tali condizioni qualificano questi insegnanti come "senior".

Gli insegnanti addestrati dai propri colleghi interni alla scuola potranno svolgere le attività didattiche solo nell'ambito dell'Istituto Scolastico nel quale hanno ricevuto la formazione e a condizione che abbiano collaborato per almeno 3 volte con i loro colleghi

"senior" o "expert" (si veda di seguito) nell'erogazione della formazione agli studenti ed erogato direttamente tale formazione almeno 1 volta sotto la supervisione di un collega "senior" o "expert". Tale condizione li qualifica come formatori **"junior"**. Potranno svolgere l'attività in altre Scuole della Rete o addestrare altri colleghi una volta conseguito il livello di "senior", cioè quando avranno ricevuto la Formazione Formatori promossa periodicamente dal LEN, sempre che abbiano insegnato ad almeno 4 gruppi classe.

I docenti che hanno seguito le attività di Formazione Formatori promosse dal Protocollo, con il consenso dei loro Dirigenti Scolastici, possono esercitare le attività formative messe a punto dal LEN, con l'utilizzo dei relativi materiali didattici, anche presso Istituti Scolastici esterni alla Rete, dandone preavviso alla Segreteria del Protocollo, a condizione che abbiano esercitato un'ampia attività di docenza, consolidata attraverso l'insegnamento presso ulteriori 8 gruppi classe e collaborato almeno una volta nell'erogazione di un corso di formazione formatori del LEN; tale condizione li qualifica come docenti **"expert"**.

L'attività di insegnamento a studenti o di addestramento a docenti presso Scuole al di fuori della Rete non implica l'ingresso automatico della Scuola, presso cui essa è stata realizzata, nella Rete scolastica del Protocollo.

Qualora insegnanti formati dal Protocollo LEN, di livello senior o expert, venissero trasferiti in Scuole non aderenti alla Rete, potranno svolgere le attività didattiche sviluppate dal LEN, chiedendo in prestito il kit o altro materiale didattico alla Segreteria, che dovrà segnalarlo al Presidente del Protocollo e al Dirigente Scolastico della Scuola capofila.

L'attività di docenza prestata alle condizioni di cui ai due commi precedenti a favore di Istituti Scolastici extra-Rete, non potrà essere attestata dal Protocollo di Intesa; essa, come qualsiasi altra attività formativa, potrà invece essere attestata dal Dirigente Scolastico della Scuola extra-Rete coinvolta.

È fatto divieto ai docenti delle Scuole della Rete scolastica, degli Atenei e delle Agenzie di Formazione Professionale di utilizzare il kit didattico e altro materiale di supporto sviluppato dal LEN per proprie attività professionali di consulenza presso enti pubblici o privati, a titolo gratuito o oneroso, salvo autorizzazione scritta del LEN, con cui verranno eventualmente concordate le condizioni di attività e di utilizzo del materiale didattico. Possono comunque svolgere tale tipo di attività soltanto i docenti che abbiano raggiunto il livello "expert".

Durante l'eventuale svolgimento delle attività professionali, dovrà essere data comunicazione dell'esistenza del Protocollo e delle sue finalità, nonché segnalata la provenienza del kit e degli altri materiali; il kit e gli altri materiali non potranno comunque essere lasciati in uso, né gratuito né oneroso, agli enti presso cui si svolge l'attività.

Per tutti gli altri aspetti relativi all'esercizio delle attività didattiche da parte dei docenti, si rinvia all'Accordo di Rete o ad un suo eventuale Regolamento.

Gli eventuali proventi del LEN, conseguenti alle attività o all'utilizzo del materiale didattico a titolo oneroso, verranno gestiti da un partner del Protocollo, sulla base delle indicazioni del Comitato di Indirizzo, e verranno comunque reinvestiti nelle attività del LEN.

ART. 11

Albo Formatori

Alla Segreteria spetta il compito di redigere e tenere aggiornato, sulla base delle segnalazioni delle Scuole (Dirigenti Scolastici e insegnanti), dei Dipartimenti universitari e delle Agenzie di Formazione Professionale, l'elenco dei formatori Lean, distinto in:

- 1) **junior**: a) docenti formati dal Protocollo attraverso i suoi corsi di formazione formatori, che non abbiano ancora maturato un'esperienza di insegnamento con

almeno 4 gruppi classe; b) docenti, che non abbiano ancora integrato la loro preparazione attraverso i corsi di formazione formatori LEN, ma che siano stati addestrati all'uso del kit da altri docenti (senior e expert), collaborando con loro all'erogazione del corso base agli studenti per almeno 3 volte ed erogato almeno 1 volta direttamente il corso, sotto la supervisione di un altro docente "senior" o "expert". I docenti junior possono insegnare solo agli studenti e nell'ambito del proprio Istituto Scolastico;

- 2) **senior**: docenti formati attraverso i corsi di formazione formatori LEN e che abbiano maturato esperienza di insegnamento con almeno 4 gruppi classe. I docenti "senior" possono insegnare in Scuole diverse dalla propria, ma appartenenti alla Rete, e addestrare i loro colleghi;
- 3) **expert**: docenti "senior" abilitati ad insegnare anche al di fuori della Rete, avendo maturato un'esperienza di insegnamento con ulteriori 8 gruppi classe e collaborato all'erogazione di almeno 1 corso formazione formatori del LEN.

Ogni insegnante potrà ricoprire livelli di qualificazione diversi a seconda dei diversi argomenti Lean (ad es. corso base, oppure Kata, ecc.), sulla base del proprio grado di aggiornamento e di esperienza su ogni singolo tema.

Ogni anno, gli Istituti Scolastici, i Dipartimenti universitari e le Agenzie di Formazione Professionale sono tenuti, sotto la responsabilità del Dirigente Scolastico, del Direttore del Dipartimento o del Direttore dell'Agenzia di Formazione Professionale, a segnalare alla Segreteria LEN la situazione della propria dotazione di docenti qualificati per l'insegnamento secondo le metodologie predisposte dal LEN, con comunicazioni dirette alla Segreteria o attraverso il report annuale di cui all'art. 9.

ART. 12

DURATA DELL'ACCORDO E RECESSO

Il presente Protocollo di Intesa decorre dalla data di sottoscrizione ed ha la durata di cinque anni; esso può essere rinnovato alla sua scadenza. Nelle more del rinnovo, qualora non venga sciolto, il LEN prosegue, con una gestione ad interim, con gli organismi costituiti.

Ciascuna delle Parti ha facoltà di chiederne il rinnovo, almeno tre mesi prima della scadenza, mediante comunicazione scritta alle altre Parti e al Comitato di Indirizzo.

Ciascuna delle Parti ha la facoltà di recedere in qualsiasi momento dal presente Protocollo, dandone comunicazione scritta alle altre Parti e al Comitato di Indirizzo e motivandone le ragioni.

Il Protocollo può essere sciolto per volontà unanime del Comitato di Indirizzo.

ART. 13

MODIFICHE DEL PROTOCOLLO

È facoltà di ciascuna delle Parti proporre accordi supplementari, aggiuntivi o modificativi di quanto previsto nel presente Protocollo, previa comunicazione scritta agli altri soggetti firmatari, da sottoporre all'approvazione unanime del Comitato di Indirizzo.

Qualora le modifiche non venissero accolte all'unanimità, ciascuna Parte potrà avvalersi di quanto previsto all'art. 8.

ART. 14

CONTROVERSIE

Le Parti concordano di definire amichevolmente qualsiasi vertenza che possa nascere dall'interpretazione o esecuzione del presente Protocollo.

Nel caso in cui non sia possibile raggiungere in questo modo la conciliazione, le Parti indicano il foro di Torino quale unico competente per qualunque controversia inerente alla sua validità, interpretazione, esecuzione o risoluzione.

ART. 15

USO DEI SEGNI DISTINTIVI DELLE PARTI

Le Parti riconoscono l'esigenza di tutelare e promuovere la collaborazione regolata dal presente Protocollo e l'immagine di ciascuna di esse. In particolare, i rispettivi loghi potranno essere utilizzati in occasione delle iniziative promosse dal Protocollo, previo consenso espresso delle Parti attraverso la persona che le rappresenterà nell'ambito del Comitato di Indirizzo, di cui all'art. 3.

Art. 16

TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI, PRIVACY E RISERVATEZZA

Le Parti, in qualità di titolari autonomi per i trattamenti dei dati personali, dichiarano di trattare tali dati esclusivamente per finalità connesse all'esecuzione del presente accordo e che, nell'ambito del perseguimento dei propri fini istituzionali, tratteranno i dati e garantiranno il rispetto delle norme contenute nel d.lgs. 196/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali", nel regolamento (UE) 2016/679 (Regolamento generale sulla protezione dei dati) del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 e nel d.lgs. 10 agosto 2018, n.101 "Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE".

Le Parti sono tenute a rispettare gli obblighi di riservatezza su dati, informazioni, documenti e su ogni altra informazione, di cui vengano a conoscenza, nel rispetto anche della normativa vigente.

Ciascun ente formativo e/o di Istruzione partner acquisirà il consenso da parte dei propri docenti per la comunicazione dei loro dati di contatto agli altri titolari del Protocollo e a tutti i docenti coinvolti.

ART. 17

IMPOSTA di BOLLO e REGISTRAZIONE

Il presente Protocollo è soggetto all'imposta di bollo sin dall'origine. Le spese di bollo sono ripartite tra i contraenti in parti uguali, salvo l'USR Piemonte che ne è istituzionalmente esente.

Il Politecnico di Torino assolverà l'imposta di bollo del presente accordo in modalità virtuale sulla base dell'autorizzazione n. 5 del 2012 rilasciata dall'Agenzia delle Entrate, Ufficio Territoriale di Torino 1, protocollo n. 167908/2012 e valida dal 1 gennaio 2013.

Il presente protocollo è soggetto a registrazione unicamente in caso d'uso a cura e spese del richiedente.

Art. 18

RIMANDI

Per tutto quanto non espressamente indicato nel presente Protocollo di Intesa, restano ferme le disposizioni previste dalle norme vigenti in materia, in quanto compatibili.

I codici fiscali delle Parti sottoscrittrici sono:

AMMA: 80082180011

Scuola Camerana: 97517090011

Camera di commercio di Torino: 80062130010

CNA-Torino: 80082230014

ITI Pininfarina: 94042850019

Politecnico di Torino: 00518460019

USR Piemonte: 97613140017

Unione Industriale Torino: 80082190010

Università di Torino: 80088230018

*Il presente Protocollo di Intesa è da considerarsi completo e valido con l'apposizione della firma del legale rappresentante dell'ultimo firmatario.

Torino, 21 ottobre 2020 DATA DI ULTIMAZIONE RACCOLTA FIRME:

15 DIC. 2020

ENTE

FIRMA

AMMA

SCUOLA CAMERANA

CAMERA DI COMMERCIO DI TORINO

CNA-TORINO

ITI PININFARINA

POLITECNICO DI TORINO

USR PIEMONTE

UNIONE INDUSTRIALE TORINO

UNIVERSITÀ DI TORINO

[Handwritten signatures and stamps for each entity, including a stamp for Prof. Stefano GEUNA]

