

# Indice

Ufficio Nazionale per i Problemi Sociali e il Lavoro  
n. 5 - Luglio 2008 - Anno XII

*Presentazione* ..... pag. 3

## CORSO SU

### LA FORMAZIONE CONTINUA

(Roma - CLARHOTEL, 13-15 febbraio 2008)

*in collaborazione con*

**GiOC** (Gioventù Operaia Cristiana)

**FORMA** (Associazione Nazionale Enti di Formazione Professionale)

#### *Introduzione*

Paolo Tarchi..... pag. 7

#### PRIMA SESSIONE

##### *Intervento*

**Formazione e crescita della persona**

Carlo Nanni..... pag. 13

##### *Intervento*

**La Formazione Continua**

Michele Colasanto..... pag. 27

##### *Intervento*

**Quale formazione iniziale per un'efficace formazione continua?**

Daniele Callini..... pag. 35

#### SECONDA SESSIONE

**La Formazione Continua:**

**Il Punto sulla Questione - Aspetti giuridici**

##### *Intervento*

**La formazione continua ed i Fondi interprofessionali: evoluzione della normativa**

Pietro Antonio Varesi ..... pag. 45

#### TAVOLA ROTONDA SU:

**LAVORO ED IMPRESA**

##### *Intervento*

Giorgio Santini ..... pag. 57

<b>Intervento</b>	
Silvia Costa .....	pag. 63
<b>Intervento</b>	
Pietro Fiorentino .....	pag. 71
<b>Intervento</b>	
Gaetano Mancini .....	pag. 75
<b>Intervento</b>	
Luca Crosetto .....	pag. 79

**TERZA SESSIONE  
LE ESPERIENZE DI FORMAZIONE CONTINUA  
E DI AUTOIMPRENDITORIALITÀ**

<b>Intervento</b>	
<b>Progetto Policoro</b>	
Flora Urso .....	pag. 85
<b>Intervento</b>	
<b>Scuola Professionale ELIS</b>	
Roberto Sorrenti .....	pag. 91
<b>Intervento</b>	
<b>Compagnia delle Opere</b>	
Fabio Aquilano .....	pag. 97
<b>Intervento</b>	
<b>Confcooperative</b>	
Claudio Della Porta .....	pag. 103
<b>Intervento</b>	
<b>Coldiretti</b>	
Giacomo Bertolini .....	pag. 107
<b>Intervento</b>	
<b>Espansione (EQUAL)</b>	
Lauretta Valente .....	pag. 113

**QUARTA SESSIONE  
I FONDI INTERPROFESSIONALI:  
CONFRONTO FRA DIRIGENTI**

<b>Intervento</b>	
<b>Fondimpresa</b>	
Gualtiero Bernacca .....	pag. 119
<b>Intervento</b>	
<b>Fondo For.Te</b>	
Antonio Fraccaroli .....	pag. 123



# Presentazione

Il rafforzamento del sistema della formazione professionale continua è uno degli strumenti per aumentare la partecipazione dei lavoratori alle attività di *lifelong learning*, oggi ancora ferma al 6,1%, contro il 9,6% della media europea e il traguardo del 12,5% da raggiungere per il 2010 oltretutto, per le esigenze di sviluppo, competitività, adeguamento e innovazione delle imprese.

Tale processo intende favorire lo sviluppo di competenze più consone alle esigenze delle imprese con un sistema di formazione che adegui le professionalità dei lavoratori dipendenti alle nuove tecnologie introdotte nelle aziende ed alle strategie organizzative finalizzate ad una costante ed elevata qualità dei prodotti e dei servizi.

Dal primo Rapporto europeo relativo alla qualità dell'istruzione e della formazione permanente in 35 Paesi europei si evince però che nonostante gli sforzi lo stato dell'opera del *lifelong learning* non abbia raggiunto i risultati auspicati: [l'Europa] "non ottiene risultati adeguati in particolare riguardo le capacità, conoscenze e competenze necessarie affinché l'intera popolazione possa beneficiare in modo efficace della formazione lungo tutto il corso della vita". Altre criticità riguardano le competenze di base degli studenti europei, non adeguate a garantire il successo della formazione e di conseguenza deficitari in partenza del processo di *lifelong learning*.

La formazione professionale è chiamata a confrontarsi da un lato con i provvedimenti legislativi degli ultimi anni e l'interpretazione di norme a volte contraddittorie e, contemporaneamente, a fare in modo che si delinei un quadro nuovo in cui tutti possano trovare una via formativa adeguata ai propri bisogni, capace di fare emergere e coniugare esigenze di nuovi saperi, l'allargamento delle basi teoriche di riferimento, le crisi di settori tradizionali alla ricerca di soluzioni che garantiscano una vita e un lavoro dignitosi.

I tentativi di integrazione tra i sistemi scolastico e formazione professionale in senso stretto, oltre che sostenere il ruolo sostanziale del soggetto nell'apprendimento (e le pari opportunità di accesso all'apprendimento), richiede maggiori investimenti finanziari e di tempo dedicato.

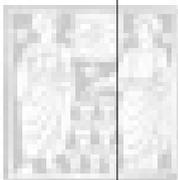
In questa direzione risultati significativi si attendono anche dal potenziamento delle opportunità di accesso all'apprendimento

permanente degli adulti attraverso la trasformazione dei Centri territoriali per l'educazione permanente in strutture diffuse a livello provinciale, dotate di autonomia amministrativa, organizzativa e didattica.

Il quadro risultante è certamente composito ma altrettante sono le indicazioni concrete e positive emerse da questo Corso di cui riportiamo gli Atti, come sempre nell'intento di veicolare una serie di riflessioni che sostengano il nostro operato pastorale.

Don PASQUALE SPINOSO

Mons. PAOLO TARCHI  
*Direttore*



Conferenza Episcopale Italiana  
Ufficio nazionale  
per i problemi sociali e il lavoro



in collaborazione con  
Corso su  
GIOC

Corso di **LA FORMAZIONE CONTINUA** per i formatori

*in collaborazione con*  
LA  
GiOC  
(Gioventù Operaia Cristiana)  
FORMA  
(Associazione Nazionale Enti di Formazione Professionale)  
FORMATIONE  
CONTINUA

(Roma – ClarHotel, 13-15 febbraio 2008)





# Introduzione

Mons. PAOLO TARCHI

Direttore Ufficio Nazionale per i problemi sociali e il lavoro

FORMA e il suo ruolo  
nello scenario della  
Formazione  
Professionale



Il 15 gennaio scorso i Presidenti delle realtà associative che hanno promosso FORMA (Acli, Cisl, Cif, Confap, Mcl, Concooperative, Coldiretti, Compagnia delle opere, Confartigianato – che ha espresso la volontà di aderire) e che si riconoscono nel comune orizzonte culturale e valoriale della Dottrina Sociale della Chiesa, dopo quasi dieci anni di attività, si sono ritrovati presso l'Ufficio per i Problemi Sociali e il Lavoro della Cei, per ribadire la necessità e la vitalità di un'esperienza che ha assicurato, in questi anni, un prezioso servizio alla Chiesa e alla società italiana.

Lo ha sottolineato S.E. Mons. Betori, Segretario della Conferenza Episcopale, che ha ricordato come lo stesso Presidente della Conferenza S.E. Mons. Bagnasco ha avuto modo di esprimere il suo apprezzamento e la sua vicinanza al mondo della Formazione Professionale. Un mondo, ha ricordato ancora S.E. Mons. Betori, che si trova a dare il suo contributo a due emergenze del nostro Paese: l'emergenza educativa e quella legata al lavoro, al suo accesso, alla sua crescita e alla sua sicurezza.

La Formazione Professionale realizzata dagli Enti di FORMA, è stato ribadito in quella sede, è essenziale per il successo formativo di quei ragazzi che rischiano di restare senza un diploma né una qualifica; quei "dispersi" che costituiscono oltre il 20% dell'intera popolazione in età di obbligo di istruzione e Formazione. Ma nella prospettiva dell'apprendimento continuo lungo tutta la vita, la Formazione Professionale è anche strumento di qualificazione del lavoro, quello dipendente e quello autonomo; ed è mezzo di rafforzamento dei lavoratori di fronte al rischio occupazionale e all'obsolescenza del proprio mestiere.

La Formazione  
iniziale e la  
Formazione  
continua

Conosciamo la fatica, fino al collasso in alcune Regioni, della Formazione Professionale iniziale di fronte ad una terza riforma in dieci anni, con l'introduzione dell'obbligo di istruzione, oltre che a una riduzione della spesa soprattutto nelle Regioni dove il Fondo Sociale Europeo è stato drasticamente ridimensionato e l'opzione per un monopolio della Scuola di Stato è in alcuni casi forte fino al punto di compromettere presenze di lunga tradizione.

Dall'altro lato la Formazione continua gode di un processo di consolidamento che dovrebbe sfociare in un'ulteriore espansione di opportunità se anche nel nostro Paese verrà adottata una normativa idonea in materia di Formazione o apprendimento continuo, come recita il disegno di legge predisposto dal Governo.

**Il documento "per un sistema educativo di istruzione e di Formazione"**

Nel documento frutto di un lavoro congiunto del nostro Ufficio e dell'Ufficio Cei per l'educazione, la scuola e l'università, si ricorda come i tre pilastri al centro della strategia dell'Unione Europea: la competitività, la crescita economica e la coesione sociale hanno una prospettiva di successo se si fondano su una solida visione personalistica e solidaristica.

- L'educazione e la Formazione lungo tutto il corso della vita;
- la centralità dei diritti civili e sociali dei cittadini, nessuno escluso;
- la competitività nel quadro dell'economia mondiale globalizzata;
- l'autonomia e la libertà di educazione;
- la rilevanza dell'istruzione e della Formazione Professionale.

**Strategia di Lisbona**

Nel marzo del 2000 il Consiglio europeo di Lisbona ha fissato un obiettivo strategico di grande ambizione: entro il 2010 l'Europa dovrà essere il sistema economico basato sulla conoscenza più competitivo e dinamico al mondo, per favorire una crescita economica sostenibile con nuovi e migliori posti di lavoro e una maggiore coesione sociale.

Nel 2002, a Barcellona, questo obiettivo è stato ribadito pur in presenza di difficoltà nel giungere alla meta prefissata: è stato quindi individuato il nuovo obiettivo strategico di rendere, sempre per il 2010, i sistemi di istruzione e Formazione dei Paesi dell'Unione un punto di riferimento qualitativo a livello mondiale, specificando i parametri da soddisfare pienamente:

- i tassi di dispersione scolastica nel complesso degli Stati membri si dovranno dimezzare rispetto a quelli rilevati nel 2000, per arrivare nel 2010 ad un valore medio UE non superiore al 10%;
- dovranno aumentare i laureati in discipline matematiche, tecnologiche e scientifiche e, soprattutto, dovrà essere dimezzata la disparità attuale fra i sessi;
- l'istruzione secondaria superiore dovrà essere stata completata da una quota non inferiore all'85% della popolazione 22enne;
- gli Stati membri dovranno dimezzare la percentuale di quindicenni con difficoltà nella lettura e nel confrontarsi con nozioni matematiche e scientifiche;

– infine, le attività di *life long learning* entro il 2010 dovranno interessare non meno del 12,5% in media della popolazione 25-64enne dell'intera Unione Europea.

Si tratta di traguardi impegnativi, che impongono un rigoroso potenziamento dei sistemi formativi di buona parte dei Paesi dell'Unione, in particolare per quelli – come quello italiano – che lamentano un ritardo riformatore almeno di due generazioni.

### Il Rapporto Isfol sulla Formazione continua

Venendo alla Formazione continua, tra gli occupati 15-64enni, circa il 6,6% ha frequentato corsi nel 2006 (8,5% per le donne e 5,4% per gli uomini). In totale, si tratta di circa un milione e mezzo di lavoratori, di cui circa 580 mila ha frequentato corsi scolastici e circa 900 mila corsi di Formazione Professionale.

La partecipazione si riduce con l'aumentare dell'età anagrafica, già a partire dai 45 anni.

L'*Indagine Isfol Indaco* ha poi rilevato che i dipendenti pubblici presentano un tasso di partecipazione doppio rispetto a quello di dipendenti privati e autonomi. L'istruzione rappresenta un'ulteriore discriminante: i tassi più elevati si hanno con i laureati.

### La Formazione continua dunque una grande opportunità

Non solo in negativo:

- riqualificazione dei lavoratori;
  - una maggiore sicurezza sul lavoro;
- ma in positivo:
- per coniugare professionalità della persona ed efficienza dell'impresa;
  - per consentire percorsi di carriera;
  - per essere davvero europei.

### Il programma

Nella sessione di oggi affronteremo il rapporto tra persona, Formazione iniziale e Formazione continua.

Domani, il punto sugli aspetti giuridici della Formazione continua ed una interessante Tavola Rotonda fra vari soggetti sul tema lavoro ed impresa.

Nel pomeriggio buone pratiche di Formazione all'auto-imprenditorialità.

Concluderemo venerdì mattina con un confronto fra dirigenti sul ruolo dei fondi interprofessionali.





## Prima sessione





# Intervento Formazione e crescita della persona

Prof. CARLO NANNI - Docente presso la Pontificia Università Salesiana



Faccio precedere al mio intervento due annotazioni che ne dicono l'intenzionalità profonda, vale a dire le convinzioni formative di base che dirigono in qualche modo la riflessione e sono sottese all'intero discorso.

1. Negli ultimi due decenni, a cavallo tra la fine del ventesimo secolo e gli inizi del secolo ventunesimo (cristianamente detti gli inizi del "terzo millennio") si è avuta una forte evoluzione nella coscienza culturale-pedagogica.

1.  
Nell'orizzonte della  
coscienza  
pedagogica  
contemporanea

Si è diffusa sempre più l'idea di una "evolutività" coestensività a tutta l'esistenza e non solo alle prime età della vita. La stessa "adulità" è stata ripensata: essa non è più considerata come il compimento dello sviluppo personale, come modello esemplare d'essere uomini. Si sono evidenziati e si vanno evidenziando in essa movimenti evolutivi, aperture a ulteriorità di sviluppo umano, necessità di cura per una sempre più adeguata buona qualità della vita in connessione alle novità culturali e ai mutamenti strutturali, istituzionali, sociali, nazionali e internazionali.

A sua volta l'enfasi non è più tanto posta sull'educazione e sull'istruzione, ma è data priorità esistenziale e valoriale all'apprendimento e alla Formazione soggettiva: intesi come "modo umano" e "funzione" dello sviluppo e della sua qualificazione umana. Per dirla più esattamente, più che all'apprendimento come atto, si mette in luce l'*apprendimento* come processo vitale, *life-long* e *life-wide*. Come scrive il *Rapporto Delors* dell'Unesco (1997), "*apprendere per tutta la vita: questo è il centro vitale della società; questa è la chiave di ingresso nel XXI secolo*".

Parallelamente anche l'educazione (intesa fondamentalmente come "caregiving", cioè prendersi cura della qualità della vita personale, interpersonale, comunitaria) non è più ristretta alla prima età evolutiva (al fanciullo, ragazzo giovani, come insinua la scienza

relativa ancora denominata “pedagogia”, cioè arte del guidare il fanciullo nel suo processo di sviluppo) ma è vista e attuata come educazione *permanente* vale a dire come “educazione *per tutta la vita, di tutta la vita, in tutte le condizioni di vita*”. Per questo si parla di educazione formale, cioè intenzionale e organizzata (come è a scuola), di educazione non formale, cioè intenzionale ma poco o nulla organizzata (come è in famiglia), e di educazione informale cioè né intenzionale né organizzata (come è nel gruppo dei pari o nell’interiorizzazione dei modelli comportamentali dell’ambiente sociale di appartenenza).

Ne dovrebbe esser contenuto fondamentale, da attuare in una prospettiva processuale, la continua Formazione integrale della persona: un “processo continuo di Formazione dell’intero essere umano: delle sue conoscenze e attitudini, come anche delle sue facoltà e abilità critiche di agire. E dovrebbe consentire all’individuo umano di sviluppare la coscienza di se stesso e del suo ambiente, e incoraggiarlo a svolgere il proprio ruolo sociale nel lavoro e nella comunità” (per dirla ancora nei termini del *Rapporto Delors*).

---

2.  
Per quale  
Formazione  
Professionale?

L’intervento si pone in questa prospettiva culturale-pedagogica contemporanea. E in tal senso ha soggiacente una certa misura di criticità polemica rispetto a prevalenti modi di intendere e praticare la Formazione Professionale. Essa, a mio parere, è ancora quasi solo vista nella sua funzionalità rispetto al mondo della produzione, del lavoro, del mercato (e ai loro mutamenti e innovazioni strutturali e relazionali). A livello culturale il riferimento è prevalentemente alla *società della conoscenza*, all’*info-società*, alla civiltà tecnologica. Gli obiettivi delle politiche corrispettive sono piuttosto puntati sulla efficienza, produttività, rispondenza conoscitiva e abilitativa all’uso e alla gestione delle nuove tecnologie e dei processi produttivi. L’enfasi è su un “sapere-come” più che sull’acquisizione di un “sapere-cultura”, più sul conseguimento di competenze (vale a dire di modi di operare, validi efficienti ed efficaci) che su modi di essere soggettivi e relazionali, conseguenti a una “cultura animi” valida e personalizzata.

E soprattutto è limitata alla Formazione Professionale, vale a dire a un solo aspetto della Formazione, quello appunto relativo all’esercizio competente in ambito Professionale. Non si dovrà estendere e dilatare tale tipo di Formazione alla globalità della vita personale a favore di quelli che – purtroppo in termini “mercantilistici” – sono detti gli “utenti” della Formazione Professionale pubblica? Non si dovrà pensare oltre che alla competenza anche alla buona qualità della loro umanità ed essere umanamente degno? Per dirla in termini tradizionali, mutuati da Aristotele, non si dovrà andare

oltre la Formazione ad un mestiere, e dilatare essa stessa alla Formazione al “mestiere di essere umani”, vale a dire ad un impegno formativo pubblico e generalizzato (e quindi politico!) per e in vista di una umanità eticamente valida nell’essere professionalmente competente?

E se questo vale in genere, dal punto di vista umano e pedagogico, non dovrà essere data come offerta formativa a quelle persone (e sono certamente più del 20% della popolazione in condizione di prima o di continua Formazione), le quali hanno “l’intelligenza nelle mani”, non nel “cerebro”; che si pongono non si presentano; che si comportano non si espongono; che fanno non parlano; che dicono in maniera essenziale non narrano in maniera forbita; che affermano non motivano; che parlano direttamente e apertamente senza troppo ornato e rivestimento retorico; che producono non fanno chiacchiere; e che trovano come loro luogo formativo non la scuola o l’istituto ma piuttosto il laboratorio e il tirocinio in *stage* o nel praticantato in fabbrica o nell’impresa.

Fino a che punto “liceizzare” o quanto meno “scolasticizzare” – nella forma e nei contenuti, nelle modalità attuative e nella didattica – la Formazione Professionale, risulterebbe non solo una discutibile prospettiva pedagogico-formativa, ma anche, e socialmente in primo luogo, una politica formativa veramente democratica “ad altezza” del corpo sociale reale, di una larga parte della popolazione, di risposta ai diritti (e non solo ai bisogni) di molti cittadini?

---

3.  
"Che cosa è l'uomo  
che te ne prendi  
cura" [salmo 8]?

Con queste premesse – ma strettamente sorretto da quanto detto in esse – vengo alle riflessioni più direttamente collegate con il tema che mi è stato affidato.

Si tratterà, più che tutto, di un approfondimento della “doppia” terminologica costituita dai termini uomo-persona e quella costituita dai termini di crescita-Formazione.

### 3.1. Tra modernità, post-modernità e iper-modernità

L’antico stupore di apprezzamento per l’uomo del salmo ottavo, è stato certamente portato al massimo nell’età moderna: essa ha accentuato la centralità dell’uomo nel mondo (e si parlava per questo di “uomo-microcosmo”, quasi fosse il riassunto dell’universo o di “homo copernicanus”, quasi fosse quel sole che Copernico aveva messo al centro del sistema dei pianeti al posto della terra dell’antico sistema tolemaico) e ha evidenziato le capacità di trasformazione dell’uomo nel cosmo e nella storia (e si parlava per questo di “homo faber”, cioè costruttore del suo destino, e non semplice esecutore di una volontà superiore o fuori di sé). Ciò, grazie alla sua razionalità scientifico-tecnica e all’azione, individuale e sociale, economico-politica.

Oggi queste prospettive sono piuttosto in crisi. Si parla per questo di “fine della modernità” e di “post-modernità”. Il dibattito attuale sottolinea, a suo modo, la complessità, contraddittorietà, unità, storicità e trascendenza, che l'uomo e l'umano manifestano; e di cui possono essere espressione i diversi tentativi di determinazione di cosa esso sia, per aspetti complementari (io/me; essere/coscienza; oggettività/soggettività; essenza/esistenza; uomo/universo; individuo/società; libertà/necessità; materia/spirito; temporalità/eternità; anima/corpo, problema/mistero, immanenza/trascendenza, eccetera).

### 3.2. I difficili vissuti esistenziali attuali

Ma la situazione è oggi veramente cambiata, anche rispetto ad un recente passato tanto da far pensare ad una “mutazione antropologica”. In questi inizi del secolo XXI, infatti, abbiamo tutti da rispondere sia alla complessità di un mondo globalizzato a livello di imprenditoria, di produzione e di mercato (ma, come si dirà, anche a livello di vita e di cultura); sia all'uso sempre più pervasivo, ma ambivalente, delle nuove tecnologie informatiche e telematiche; sia all'accrescersi della multiculturalità reale e virtuale (cioè alla compresenza negli stessi ambienti di vita di idee, culture, valori diversi non solo portati dalle persone fisiche ma anche dal sistema mondializzato della comunicazione sociale).

Non sono cambiate solo le strutture socio-economiche (imprenditoria internazionale e mercato mondializzato) e i valori di riferimento (efficienza, funzionalità, utilità, produttività, benessere soggettivo). Sotto i nostri occhi, dentro il nostro cuore, nelle nostre relazioni sta cambiando la vita e la cultura. Tutti abbiamo da fare i conti:

- 1) con un potere economico internazionale che sovradetermina la politica (provocando senso di impotenza);
- 2) con una prevalenza dei flussi, dei processi (della “liquidità”, direbbe Z. Bauman) rispetto alle forme “consolidate” di cultura. I “non luoghi” (cioè gli incontri, gli *happening*, la piazza, il muretto, il pub, la balera, lo stadio, la navigazione su internet, il *chattare*, gli SMS...) prevarrebbero sui “luoghi”, cioè sulle istituzioni basiliche di vita, la famiglia, la scuola, la parrocchia, lo Stato (direbbe M. Augé): non senza un forte tasso d'incertezza, d'insicurezza, di rischio, di non ritrovarsi più e di perdersi dentro e fuori;
- 3) con la momentaneizzazione dell'esistenza, che rende problematici il senso della storia e delle appartenenze;
- 4) con l'enfasi sulla “virtualità” e sull'immaginario telematico, poco pensato e poco riflettuto, a scapito del senso della realtà e del limite;
- 5) con la soggettivazione e l'esaltazione dei valori del momento, con poco o nessun radicamento nell'oggettività, verità, comunitarietà della vita e dell'esistenza.

### 3.3. *L'interrogazione radicale sull'umano e sull'uomo*

Questi vissuti esistenziali individuali e comunitari sotto ogni cielo mettono in questione altre categorie basilari della vita umana che sono entrate fortemente in crisi: quelle di comunità/comunitarietà, di popolo, e più radicalmente quelle di bene, di verità e di valore, di felicità e benessere, di intenzionalità e progettualità umana, di eticità, di politica e di *welfare State*, di bene comune!

Si re-impone l'antica e radicale "domanda": chi è l'uomo, cosa significa "umanamente degno"?

Anzi: a fronte di una universalizzazione della vita e della cultura, che può azzerare le differenze culturali e le prospettive di verità e valore umano (provocando la frammentazione personale, il relativismo culturale, o l'assolutizzazione fondamentalistico-culturale); a fronte di ciò che le biotecnologie prospettano non solo in termini di interventi tecnico-genetici migliorativi, ma anche in termini in qualche modo "post-umani" o "oltreumani" quasi a "produrre", "clonare" l'uomo con la tecnica (come era già paventato nel famoso romanzo di M. Wollstonecraft Shelley del 1818 *Frankenstein, or, The Modern Prometheus*); a fronte degli orizzonti "simulativi" di mondi virtuali creati dalle tecnologie digitali, si viene a precisare una chiara "questione antropologica" che rende ben forti le domande su cosa è la vita, l'esistenza, la storia, il mondo, l'umanità e il suo destino, il suo futuro.

Ritornano con tremenda attualità le famose tre domande di I. Kant: "cosa possiamo conoscere, cosa possiamo fare, cosa c'è dato sperare?".

### 3.4. *Il ritornare della persona e il suo però doverla ripensarla teoricamente*

Il pensiero filosofico-teologico di ispirazione cristiana, sull'impianto classico greco-romano della soggettività e dei ruoli sociali giocati dall'uomo, ha elaborato nel secolo scorso il concetto di "persona", quale modo di intendere l'uomo e cogliere lo specifico del mondo umano.

Con esso si intende dire che l'essere umano (individuo, gruppi, comunità) è soggetto capace radicalmente di interiorità, autonomia, libertà, responsabilità, auto-trascendenza (prima e oltre ogni assegnazione di "genere"): che è – come si dice – un "essere in-sé", soggetto, non riducibile ad oggetto da nessuno, almeno in forma assoluta e definitiva; è essere aperto agli altri ("esse-ad"); "essere di comunione", che, nella sua esistenza spazio-temporale e storica, si può porre in rapporto attivo e ricreativo con il mondo (nel lavoro), con gli altri (con la sua corporeità, linguaggio, impegno, nei rapporti interpersonali e nella vita comunitaria), con Dio (nella religione e nella fede e nel sacrario della sua coscienza interiore); è fine ("non solo mezzo", direbbe Kant), è un "esse per se" (ciò degno di essere

“chiamato”, apprezzato, rispettato e amato: anche da Dio che pur lo ha creato). È “parte/membro” (della specie umana, della società, della Chiesa, dell’umanità) ma anche “tutto” (interiorità, spiritualità, trascendenza): per questo Maritain dice che l’uomo è individuo (parte, materia, corporeità) e personalità (tutto, anima, spiritualità), nell’integrazione tra microcosmi e macrocosmi, tra empiricità, ontologia, metafisica, assiologia etica religiosità...

Come le altre grandi narrazioni della modernità, anche il personalismo storico è arrivato al suo tramonto. E tuttavia, proprio in questo tramontare, in questi ultimi anni ritorna la persona, vivente, “con il nome e con il cognome”, fonte di diritti e di dignità, responsabile della vita, propria, altrui e comune.

Ma come per i diritti umani, che ne costituiscono per così dire l’irradiazione a livello ideale e valoriale, così anche per la persona, occorre un rinnovato impegno di “pensarla bene” nella sua complessità interna e relazionale, di tradurla in termini culturali condivisibili, di ricercarne la fondazione ontologica, per quanto pluralistica essa possa e debba essere: oltre ogni aspetto empirico, storico e fattuale, e oltre ogni stesso impegno “politico” di difesa, tutela e promozione.

Come occorre un “nuovo umanesimo planetario” adeguato all’attuale condizione dell’uomo mondializzato e globalizzato, anche a livello di concezione della persona saranno da integrare e rendere concepibili le molteplici interdipendenze che si manifestano nell’esistenza umana attuale: tra locale e globale, tra reale e virtuale, tra identità e differenza, tra empiricità e interiorità, tra novità e perennità, eccetera. E resta il compito teorico-culturale, ma anche educativo, di generare l’idea di un essere umano integrale, capace di concentrare nella singolarità del microcosmo personale i molteplici aspetti del macrocosmo umano.

### 3.5. *Un umanesimo planetario e le sue precondizioni strutturali*

È pur vero che l’invocazione di un “nuovo umanesimo” planetario richiede – oltre l’impegno teorico – anche alcune precondizioni, per così dire strutturali:

- I. a livello economico-politico: che nella interdipendenza globale, venga ad evidenza (e praticata) l’esigenza della solidarietà e di uno “sviluppo sostenibile”, umanamente degno per tutti e per ciascuno. Altrimenti c’è l’aumento delle disuguaglianze, tra la popolazione, tra le nazioni, tra le zone del mondo, di quantità (accesso ai beni di consumo, uso dei mezzi) e di qualità (cultura, qualità della vita, equità e giustizia sociale);
- II. a livello culturale: che si vada oltre la prospettiva occidentalistica (= il pensiero occidentale non “il”, ma “un” punto di vista sul mondo) e venga posta (e realizzata) l’esigenza del dialogo interculturale: ad evitare il fondamentalismo e lo scontro tra civiltà

(S. Huntington). Esso deve permettere di coniugare, sul terreno dei diritti umani:

- 1) la *condivisione* di idee/valori;
- 2) la *convergenza* operativa per la loro effettiva realizzazione;
- 3) la legittimità della *differenziazione* delle motivazioni e delle giustificazioni fondative sia della condivisione ideale sia della convergenza operativa;
- 4) il *dibattito, il confronto, la discussione democratica* per la ricerca dell'oltre, dell'ulteriore, del meglio, del più;

III. a livello conoscitivo: che si pratici un pensare che sappia comprendere la complessità, coniugare cultura umanistica e cultura scientifico-tecnologica; tradizione, scienza, saggezza; storia, arti e tecnologia; realtà, virtualità e valore; possibilità tecnologiche, prospettive assiologiche, e scelte etiche. Ed in particolare attualizzi la speranza di un pensiero "glocale" (allo stesso tempo globale e locale, perché misurato sull'umano);

IV. a livello di convivenza civile: che si possa vivere una "cittadinanza multipla" o come altri dicono "unitaria e plurale" (locale, nazionale, internazionale, mondiale... "celeste"): da sostenere con il diritto internazionale, e con una legalità legittimata e giusta per tutti e per ciascuno, nelle differenze di origine, di appartenenza, di *status* e di condizioni di vita, eccetera;

V. e "last but not least": l'esigenza dell'educare/rsi, vera emergenza epocale a fronte dei nuovi scenari, da società della conoscenza, dell'informazione, della mondializzazione, ma anche dai molteplici mutamenti, discontinuità e accelerazione dell'innovazione scientifico-tecnologica, strutturale, culturale, di vita.

Come ha detto Papa Benedetto XVI al quarto convegno Ecclesiale della Chiesa italiana a Verona, il 19 ottobre 2006 "occorre preoccuparsi della Formazione della sua [= della persona] intelligenza, senza trascurare quella della sua libertà e capacità di amare. E per questo è necessario il ricorso anche all'aiuto della Grazia. Solo in questo modo si potrà contrastare efficacemente quel rischio per le sorti della famiglia umana che è costituito dallo squilibrio tra la crescita tanto rapida del nostro potere tecnico e la crescita ben più faticosa delle nostre risorse morali"

E vengo alla seconda "doppietta" terminologica di "crescita-Formazione".

L'idea di Formazione è oggi invocata come uno strumento ineludibile per crescita e la costruzione di una personalità umanamente ricca e di uno sviluppo individuale e sociale umanamente degno per tutti e per ciascuno. Ma per altro verso essa è caricata da un

forte tasso di sospetto o perlomeno di ambivalenza che essa comporterebbe in ordine alla qualità della crescita umana personale e comunitaria. Essa – come si vedrà meglio nel prosieguo del discorso – per un verso può scadere nel soggettivismo e nell'individualismo o in comunitarismo troppo ristretto, difensivo, ego-centrato o etno-centrato. E per altro verso può essere strumentalizzata da sottili strategie che hanno, come esito più o meno cosciente, ultimante l'omologazione e la standardizzazione massificante.

#### 4.1. *La Formazione come plasmazione e conformazione*

Un primo significato, che si riscontra ancora nel linguaggio comune, viene dal concepire il «formare» nel senso di «dar forma», di configurare, di plasmare, di foggiare e forgiare, come fa lo scultore con il marmo, come fa il vasaio con la creta, come fa il fabbro con il ferro o il musicista e il pittore con la propria ideazione artistica.

Questo significato rimane anche per l'opera educativa, intesa come plasmazione umana. Formazione sta, in questo caso, per attività (e risultato dell'attività) che la generazione adulta (e per essa, in primo luogo i genitori, gli insegnanti, i maestri, e gli educatori in genere) mette in atto per dare configurazione armonica e composta all'umanità del bambino (e in genere dell'educando), vista come costituzionalmente informe, disorganica, incompleta, carente, ma insieme plastica, flessibile, aperta a miglioramenti e perfezionamenti; e che pertanto viene modellata mediante la interiorizzazione di un quadro di valori e di norme precostituite, a cui occorre essere socialmente uniformati o conformati o omologati o assimilati o comunque integrati; attraverso l'esercizio e la pratica di modelli di comportamento socialmente approvati; fino al conseguimento di abitudini di vita, di pensiero e d'azione umanamente degni e socialmente efficaci (cfr il greco «*paideia*», che significa cultura e Formazione ad essa).

In questo senso l'educazione è sinonimo di Formazione.

In particolare il termine Formazione veniva e viene usato in relazione alla strutturazione e al rafforzamento delle disposizioni temperamentali personali ed in particolare quasi come sinonimo di educazione della volontà, come è nell'espressione «Formazione del carattere».

La coscienza pedagogica contemporanea tende a distanziarsi da questa concezione di Formazione in quanto sembra trattare la personalità del fanciullo come fosse una materia inanimata o un oggetto di produzione degli adulti. E quindi sostanzialmente passiva rispetto all'attività formativa degli educatori.

In questa linea si spiega il sospetto e la critica di coloro che vedono nell'educazione e nella Formazione la riproduzione degli assetti sociali e culturali dominanti; e dal punto di vista psicologico l'imposizione e la riproposizione ai giovani da parte del mondo adulto degli antichi divieti e degli antichi pesi ad esso, a suo tempo, già accollati.

#### 4.2. *Formazione come prendere forma umanamente degna*

È pur vero che nella tradizione culturale occidentale, Formazione è collegata al concetto di forma (in greco «*morfé*»). Essa, però, oltre a significare figura, configurazione e delineazione di qualcosa, ha anche il significato di «esemplare di un'opera», di «modello da imitare», e, in senso traslato, di «immagine» di un essere con tutte le caratteristiche proprie alla sua specie.

Ciò è stato sfruttato soprattutto nella Formazione religiosa cristiana tradizionale: Cristo è la «forma», cioè il modello delle virtù e «norma» del vivere e dell'agire, visti come «imitazione di Cristo».

In modo simile il significato filosofico di forma, si può scorgere nell'idea di Formazione vista come impegno personale per l'attuazione di una idea/immagine di uomo umanamente degna; sia in senso di realizzazione imitativa e specifica dell'ideale umano (tradizione platonica) sia in una prospettiva, per così dire aristotelica, come attuazione delle potenzialità immanenti dell'essere umano di ciascuno, in quanto sua causa finale e causa che provoca il movimento verso l'attuazione, secondo misure materialmente individuate. Quest'opera si pone nell'orizzonte del conseguimento di quel «mestiere di essere uomini» che sintetizza i diversi ruoli personali e dà a loro consistenza e unitarietà.

Nell'età moderna Formazione diventa sinonimo di ricerca della totalità relazionale, sana ed organica, come sembra essere nella psico-terapia contemporanea, che si rifà alla teoria della *Gestalt* (in tedesco «*Gestalt*» significa «forma», «configurazione totale e completa»).

Ma forse essa rischia di far perdere di vista la singolarità di ogni crescere umano, la sua dinamicità e laboriosità storica, la tendenza intrinseca al trascendere che è tipico dell'esistenza umana di tutti e ognuno.

#### 4.3. *Formazione come auto-sviluppo illimitato*

L'idea di Formazione ha preso consistenza pedagogica nell'età moderna in connessione con l'accentuazione di una immagine dell'uomo costruttore di sé e con l'affermarsi dell'idea di progresso e di sviluppo segnato dall'intervento della razionalità e delle capacità operative e tecniche umane.

Gli studi psicologici hanno aiutato a cogliere le dinamiche profonde, e spesso inconsce, presenti nel processo formativo, ma anche la parte attiva, ricostruttiva, ed operativa che il soggetto normalmente ha, nella dialettica tipica del processo formativo tra mondo tendenziale soggettivo, stimolazioni ambientali ed intenzionalità sociali.

A questo significato di Formazione, visto come processo di pieno sviluppo personale può essere riferito il termine tedesco

«Bildung» (che dice insieme l'immagine umana ideale, la cultura che umanizza e l'azione di umanizzazione attraverso tale cultura).

Nel mondo dell'illuminismo e romanticismo tedesco, Formazione venne a significare «coltivazione di sé», «cultura dello spirito» (nel significato tedesco di «spirito», «*der Geist*», che implica intellettualità, esteticità, eticità, religiosità, cultura e la loro armonica composizione personale).

Questo ideale di umanità armonica ed equilibrata resta nella tradizione umanistica di ogni tempo; mentre l'accento sull'auto-costruttività ne dice la modernità. Ma forse mette poco in evidenza il senso della «misura» umana di ciascuno e in tal senso può esasperare le persone sovraccaricate dal mito dell'auto-realizzazione, che spesso deve fare i conti con i molti limiti, personali e contestuali, che non solo condizionano, ma impediscono o restringono realisticamente sogni o attese di sviluppo.

#### 4.4. *Formazione come abilitazione a ruoli professionali o sociali*

Nel clima positivistico, scientifico, tecnicistico e pragmatistico degli ultimi due secoli e in tempi più vicini a noi, soprattutto nell'immediato dopoguerra, la rilevanza della ricostruzione civile e l'impulso della ripresa economico-produttiva, hanno portato a pensare la Formazione quasi esclusivamente in termini di apprendimento e di abilitazione a ruoli lavorativi, professionali, sociali (come nel termine inglese «*Training*» e nelle espressioni: Formazione degli insegnanti, dei genitori, dei lavoratori, Formazione dei formatori, Formazione degli animatori, Formazione del personale, Formazione dei quadri, eccetera).

In tal modo Formazione diventa sinonimo di «competenza», intesa nel senso di padroneggiamento di informazioni, conoscenze, saperi e di acquisizione di abilità, in modo tale da essere capaci di agire in maniera efficiente ed efficace. A questo proposito si distinguono competenze specifiche e competenze generali o trasversali, competenze teoriche e competenze pratiche, eccetera.

In questa concezione operativa e tecnica della Formazione alcuni vedono, però, il pericolo che venga dimenticato lo sviluppo integrale della personalità. Si teme cioè uno sbilanciamento sull'agire e sull'operare a discapito dell'essere personale (e in particolare della Formazione culturale, spirituale, estetica, religiosa interiore).

#### 4.5. *Formazione come qualificazione umana dello sviluppo individuale e collettivo*

La Formazione al ruolo (ma anche quella della persona nelle sue molte articolazioni) è ritenuta questione centrale e risorsa imprescindibile nelle politiche nazionali ed internazionali da parte degli organismi governativi (come l'ONU, la CEE, l'Unione Europea o il Consiglio d'Europa o l'Unesco) e non governativi (come le di-

verse associazioni comunitarie ed internazionali di ricerca e di cooperazione operativa, di tutela e di promozione dei diritti umani di tutti e specialmente delle minoranze e delle fasce sociali emarginate). A livello mondiale, è invocata (e sostenuta economicamente nei concreti progetti di intervento) come termostato dell'equilibrio mondiale e come fattore di sostegno per lo sviluppo dei popoli. La mancata effettività del diritto alla piena alfabetizzazione e il diffuso analfabetismo culturale, rischiano infatti di non permettere a quote sempre più estese della popolazione di leggere i sofisticati alfabeti e decifrare i codici procedurali, attraverso cui si esprime o che impone la società industriale e post-industriale, sia a livello di produzione che di esistenza.

In tal senso il problema della Formazione viene strettamente connesso con gli altri grandi nodi dello sviluppo, quali l'economia, la salute, l'ambiente, la popolazione.

#### 4.6. *Un significato comprensivo e positivo di Formazione*

È in questo orizzonte che si può oggi scorgere un significato comprensivo e positivo di Formazione. Essa viene ad essere intesa come una modalità tipica della vita personale e sociale, quasi una funzione che caratterizza l'evoluzione umana, lo sviluppo storico e il futuro civile dell'umanità intera; quasi un punto fermo nella logica delle trasformazioni e del mutamento socio-culturale che porta a comporre in un equilibrio dinamico le diversità in una unità tensionale ed aperta ad ulteriori sviluppi.

La Formazione viene, in tal modo, a significare *il processo attraverso cui pervengono a maturazione le potenzialità soggettive, si consolidano e si strutturano le capacità umane native, si apprende ciò di cui si è carenti per vivere la vita in modo umanamente degno svolgendo i ruoli che socialmente vengono attribuiti o si scelgono di svolgere*. Ciò avviene nell'interazione con l'ambiente e le sue concrete possibilità (= risorse) storico-ambientali-culturali, materiali e spirituali; e con la mediazione e il sostegno di figure (genitori, educatori, maestri, insegnanti, istitutori, animatori, assistenti, eccetera), istituzioni (famiglia, scuola, chiese, gruppi, associazioni, mass-media, organizzazione sociale dello sport e del tempo libero, eccetera), attività individuali e sociali più o meno appositamente intraprese a questo scopo (allevamento, prevenzione, cura, assistenza, addestramento, socializzazione, inculturazione, insegnamento, istruzione, educazione, animazione, catechesi, eccetera). Solitamente si dice che i fattori della Formazione sono l'ereditarietà, la cultura, l'educazione e l'esperienza.

Anche questa concezione comprensiva di Formazione ha bisogno di essere liberata da una certa asfissia che la può prendere quando – come si è accennato – si fissa sul soggetto (sia individuo, sia gruppo, sia comunità) e perde di vista il mondo, la storia, il tempo, la civiltà l'umanità passata, presente e futura. E ha anche da essere "dis-locata" e posta in un orizzonte finalistico più alto e più grande. La Formazione non è fine a se stessa. Ci si forma per essere persone: coscienti, libere e responsabili, solidali; e per essere – come dice la Costituzione – cittadini e lavoratori, attenti al bene comune, di tutti e di ciascuno.

In questo contesto e orizzonte ontologico e finalistico non avrà, da dire qualcosa ancora oggi, agli uomini del nostro tempo, preoccupati del proprio e comune futuro umano, la "profezia" del Vangelo dell'incarnazione del Dio che si fa uomo perché l'uomo sia redento, salvato, divinizzato? La rivelazione dell'amore misericordioso di Dio, che ha tanto amato il mondo da mandare il suo Figlio unigenito per farci tutti "figli nel Figlio"? Il rinnovamento umano nello Spirito, che permette non solo la riconciliazione tra umano e divino, tra tempo ed eternità, ma anche quella tra le persone, i gruppi e i popoli e quella dei linguaggi (e quindi permettendo la possibilità di dialogare, comunicare, far comunità e comunione, oltre ogni alterità, differenza, separatezza, solitudine, emarginazione, esclusione)? Il Vangelo delle beatitudini dei miti e dei costruttori di pace che lottano per la giustizia e l'edificazione del Regno, già qui, nella storia, ma con la fiduciosa speranza di un oltre e di un di più di essa, nella piena comunione con Dio?

Pur nella diversità delle indicazioni, tale profezia permette di intravedere, per un verso, il senso del limite e della fragilità umana (la «canna pensante» di B. Pascal), ma, per altro verso, evidenzia una profonda aspirazione ad «essere di più» (Mounier), e, in chiave cristiana, ad una vita vissuta sotto l'azione vivificante e trasformatrice dello Spirito di Dio. Esso è sentito presente ed operante nel mondo e visto come principio ed energia vitale che spinge a vivere «secondo Dio», come esseri in relazione personalissima con Dio, ma anche come comunità di credenti e come popolo sacerdotale e profetico, chiamato a rendere visibile nel mondo l'amore creante e redentore di Dio; a ricreare il proprio io secondo lo Spirito di Dio (S. Tomm. d'Aq., *De virtutibus*, q. 1, a. 10); a ricercare «prima di tutto» il Regno di Dio e la sua giustizia (Mt 6,25-33), nell'«attesa di cieli nuovi e terra nuova in cui abiterà definitivamente la giustizia» (2 Pt 3,13). In tale prospettiva, la stessa vita morale, prima che una adeguazione a norme o principi o alla ricerca comportamentale del «dovere per il dovere», viene ad essere in primo luogo un vivere profondamente la relazione con Dio e nella luce di essa ricercare il giusto rapporto con gli altri, con le cose, con il mondo, con il tempo, adeguando il proprio amore all'essere di ciascuna realtà.

L'esistenza storica è vista come fortemente segnata dalla «sacramentalità», vale a dire dalla costante coniugazione di visibilità e di mistero, di concretezza e di idealità, di impegno e di invocazione, di inserzione storica e di apertura all'eterno.

La constatazione di un divario rispetto alla stessa storia cristiana, manifesta subito il carattere ideal-utopico ma anche decisamente critico, di tali prospettive rispetto a pratiche e modelli concreti di vita, di cultura, di civiltà: a cominciare da quella occidentale moderna e contemporanea, laica e ecclesiale-cristiana.

In questa linea può continuare ad avere valore “maieutico e liberante” – anche a livello pedagogico-educativo – la testimonianza di “una vita che profuma di Vangelo” e che, “vivendo di fede”, mostra la “dignità” e la valenza umana della stessa profezia cristiana sull'uomo e sulla storia umana: dappertutto, nel privato e nel pubblico, e certamente nell'esercizio di una professionalità competente e formata.





# Intervento

## La Formazione Continua

Prof. MICHELE COLASANTO - Presidente FORMA



La nozione di istruzione e Formazione permanente non rappresenta più semplicemente un aspetto della Formazione generale e professionale, ma deve diventare il principio informatore dell'offerta della domanda in qualsivoglia contesto di apprendimento. Il prossimo decennio dovrà essere testimone della realizzazione di una tale concezione. Tutti coloro che vivono in Europa, senza alcuna eccezione, dovranno avere le stesse opportunità per adattarsi alle esigenze del cambiamento economico e sociale e contribuire attivamente alla costruzione del futuro dell'Europa.

Questa affermazione del *Memorandum sull'istruzione e la Formazione permanente* [SEC(2000) 1832], chiarisce bene come da quasi un decennio, ormai, il dibattito sull'apprendimento continuo, come si preferisce precisare oggi, abbia conquistato una centralità che in molti Paesi si è arricchita di uno spessore istituzionale.

Del resto, all'interno della nota strategia di Lisbona, uno dei *banch-mark* determinanti viene identificato nella partecipazione degli adulti attivi ad attività di Formazione continua. La società della conoscenza, obiettivo di questa strategia, si costituisce anche attraverso l'estensione dell'istruzione e della Formazione lungo tutto il corso della vita, nella misura almeno (questo il *target* per il 2010) della presenza annua del 12% di lavoratori in iniziative formative, laddove nel nostro Paese, anche questo è noto, questa percentuale raggiunge appena il 7%.

Posta in questi termini, quelli più comunemente evocati, l'importanza assegnata all'apprendimento continuo viene ricollegata prevalentemente ad una logica funzionale, che non esclude la prospettiva della persona, ma che valorizza soprattutto il nesso con lo sviluppo e l'occupazione che non possono non essere, *va da sé*, l'orizzonte di una società capace di offrire più crescita economica e più lavoro.

Ma proprio la citazione sopra evocata induce non a ridimensionare questa prospettiva (crescita, benessere, occupazione) ma a rideclinarle in un rovesciamento, se così si può dire, che parta invece dalla persona e riconnetta le esigenze di un cambiamento eco-

nomico sociale con la centralità da assegnare alla persona stessa, alla sua autonomia e alla sua capacità di concorrere allo sviluppo.

I termini della questione non cambiano, ma tra persona, economia e società si definisce una relazione di primato della prima che tra l'altro ci è oggi molto utile per capire il ruolo che ha la Formazione lungo il corso della vita.

Un interessante punto di vista, a questo proposito, è quello che si riferisce alla crisi dello stato sociale.

Di fronte alle molteplici trasformazioni in atto, sociali, economiche, demografiche e culturali che pongono nuove sfide e scompaginano gli assetti *welfare* consolidati, *i servizi di cura e la Formazione si configurano come nuovi beni primari*, fondamentali per la realizzazione di una cittadinanza attiva, che continua a trovare nel lavoro uno dei più importanti fattori di integrazione sociale, nonostante la crisi che lo attraversa a fronte della sua crescente flessibilizzazione e precarizzazione.

A ben vedere infatti i cambiamenti in atto nel mondo del lavoro enfatizzano il nesso tra produttività e protezione sociale, affievolendo l'ideale di una cittadinanza sociale universalistica indipendente dal lavoro. Ciò emerge dall'analisi dei modelli di *workfare*, nei quali è più evidente la "rimercificazione" in atto, ovvero proprio ciò che in linea di principio lo stato sociale moderno cercava di evitare garantendo il diritto a un reddito indipendentemente dalla partecipazione al mercato. Come sappiamo, tale ideale si scontrava con la realtà di un sistema di protezione che nei fatti era ampiamente condizionato dalla posizione occupazionale, nella misura in cui il modello di *male breadwinner* concentrava sul maschio adulto occupato le garanzie maggiori; ma poteva almeno contare su una situazione di (quasi) piena occupazione (maschile, ovviamente).

Oggi il *welfare* è chiamato a fare i conti con la crescente individualizzazione delle tutele e la frammentazione ed erosione dei sistemi di protezione, dentro una società nella quale il governo dei rischi è sempre meno un'impresa collettiva e sempre più una strategia individuale. Paradossalmente, la risposta all'indebolimento dei sistemi di protezione viene cercata sempre nel lavoro, ma in un lavoro che è divenuto anch'esso più insicuro. Dunque la cittadinanza continua a essere ampiamente legata al lavoro, ma risulta intaccata almeno da tre ordini di problemi: la riduzione della sicurezza dell'impiego, lo snellimento del pacchetto di protezione, la contrazione del numero di soggetti che ne hanno diritto, se è vero che, come dice Castel, siamo ormai fuori dalla "società salariale". In questo scenario si tende oggi a proporre *uno scambio tra welfare e lavoro*, come esplicitamente dichiarato in tutti gli approcci del *welfare to work*, uno scambio che si regge sul principio di "condizionalità", ossia sulla corresponsione di tutela e sussidi in cambio della disponibilità del soggetto al lavoro. E uno scambio ancora che si estende alla

Formazione, laddove il lavoro manca e le condizioni di occupabilità sono fragili. La partecipazione ad iniziative formative infatti è considerata il segno dell'attivazione, grazie al quale è possibile accedere ai dispositivi di protezione contro la disoccupazione o ai programmi di attivazione. In questo modo le politiche formative orientate allo sviluppo dell'occupabilità si ritrovano nel cuore del *welfare* attivo, parte integrante di una nuova rete di protezione che il soggetto concorre a costruire.

Ne consegue, come abbiamo ampiamente argomentato nel capitolo introduttivo, che la Formazione viene proposta come dispositivo principe per lo sviluppo dell'occupabilità, ma anche come strumento di accompagnamento e di *empowerment* del soggetto di fronte alle incertezze di un mercato del lavoro "transizionale", caratterizzato da frequenti passaggi da un lavoro a un altro, magari alternati a momenti di disoccupazione. Non per caso, nello stesso linguaggio europeo, l'occupabilità non è intesa solo come la capacità di trovare un impiego, ma anche come la capacità di costruirsi una carriera autonoma. La responsabilizzazione del soggetto è il rovescio della medaglia del venir meno di appartenenze collettive dalle quali dipendono le forme di protezione sociale che sono oggi invece sempre più definite a partire dal riconoscimento di una situazione individuale e specifica di bisogno, oltre che dalla volontà del soggetto di affrancarsi da essa.

A fronte di questa individualizzazione crescente nel lavoro e nella ricerca di risposte ai propri bisogni di sicurezza, la Formazione viene dunque presentata come una sorta di salvagente, uno strumento di protezione che consente di restare a galla di fronte alle incertezze dalla propria condizione lavorativa e di sicurezza sociale, offrendo sia le competenze per restare occupati (o almeno occupabili), sia le risorse cognitive per auto-diagnosticare la propria situazione e cercare le strade per affrancarsi, perfino per *non perdere la continuità della propria storia lavorativa, e non spezzare la narrazione della propria identità professionale*. Ciò nella misura in cui è sempre meno il posto di lavoro a rappresentare una fonte di identificazione professionale, mentre sempre più questa funzione è assoluta dal *bagaglio di competenze* specifiche di cui è dotato un individuo, che gli consentono di avere una posizione di maggiore o minore forza sul mercato; quello stesso bagaglio che ai livelli alti facilita la mobilità e la carriera ascendente, e ai livelli più bassi può diventare la protezione necessaria per navigare tra un impegno e un altro.

È rispetto a questa considerazione che si è cercato di ragionare sulle condizioni alle quali rendere fattivo il diritto alla Formazione. Tra di essi la proposta più interessante è senza dubbio quella di trasferire i diritti di "statuto dell'impiego" alla persona del lavoratore, così che lo stato Professionale non sia definito dall'eserci-

zio di uno specifico impiego, ma dalle diverse forme di lavoro che esse sono in grado di svolgere durante la propria esistenza. In questo modo la protezione del lavoratore sarebbe garantita anche in tutte le “fasi di transizione” che lo accompagnano nella carriera lavorativa, al punto che tali fasi non segnerebbero una interruzione della carriera ma una sua parte integrante.

È questa la strada sperimentata da diversi Paesi, tra i quali Francia, Inghilterra, Danimarca sono spesso presentate come modelli quasi ideal-tipici.

In prima battuta, considerando anche il caso italiano si possono individuare due gruppi. Dal punto di vista del mercato del lavoro e dei suoi principali indicatori di lettura, Italia e Francia presentano un modello simile, caratterizzato da tassi di attività e occupazione inferiori alla media dei Paesi europei e agli obiettivi di crescita fissati a Lisbona; i livelli di disoccupazione più elevati, in specie per giovani e donne; una quota più consistente di disoccupazione di lunga durata; un minor grado di diffusione delle tipologie contrattuali a tempo parziale e un maggior coinvolgimento della forza lavoro in modalità di impiego a tempo determinato; una elevata disparità di genere per ciascuna classe di età. Per converso, simili appaiono anche Danimarca e Regno Unito che in tutti questi indicatori registrano performance migliori, compreso quello delle disparità di genere che in questi due contesti raggiungono livelli molto bassi. Possiamo continuare ad accomunare in questi due macro gruppi i Paesi considerati anche con riferimento al nesso tra investimento formativo e condizione occupazionale, nella misura in cui emerge che il coinvolgimento in iniziative di *formal e non-formal learning* è decisamente maggiore nei contesti in cui il quadro occupazionale è migliore, a parità di *status* lavorativo e di titolo di studio, pur se i dati rivelano che ovunque, lo stato occupato e il possesso di titoli di studio elevati sono correlati positivamente con la partecipazione alla Formazione continua.

Se scendiamo più nel dettaglio dei modelli di *welfare* attivo e delle politiche formative le similitudini si affievoliscono molto e conviene procedere per caso.

Dei quattro Paesi considerati la *Danimarca* è quello che investe di più in termini relativi nel sistema educativo complessivo, nelle politiche del lavoro e in quelle formative. Il riconoscimento del diritto soggettivo alla Formazione è, potremmo dire, altamente istituzionalizzato, come dimostra il fatto che le risorse finanziarie per la Formazione sono per la maggior parte erogate direttamente ai soggetti. I congedi per la Formazione sono diffusi, incoraggiati a livello politico (specie per i soggetti a bassa qualificazione), e sostenuti anche da parte dei datori di lavoro, i quali nel dare appoggio pieno ad alcuni diritti di “protezione” del lavoratore sul mercato del lavoro, ricevono in cambio una maggior libertà di azione nella ge-

stione delle risorse umane sia in ingresso che in uscita dall'impresa: uno dei modelli in cui si traduce il principio della *flexicurity*, che coniuga la mobilità del lavoro alla sicurezza non dell'impiego ma delle condizioni di re-impiego.

Le politiche formative sono orientate allo sviluppo dell'occupabilità, ma anche più ampiamente a sostenere l'*empowerment* dei soggetti, ovvero lo sviluppo di competenze e capacità per l'esercizio di una cittadinanza attiva che non si misura sulla sola occupazione ma sulle capacità (*capabilities*) di utilizzare le risorse a disposizione a proprio vantaggio. Di qui lo spazio riservato alla Formazione permanente, al rientro in Formazione in qualunque momento della propria vita e a qualunque livello del sistema formativo, nonostante non manchino i segnali di un riflusso, testimoniato dalla recente svolta in senso *workfarista* che avvicina, in alcuni dispositivi, il modello danese a quello inglese.

Dal canto suo, nel caso *inglese*, assunto a emblema del *workfare*, le risorse investite nelle politiche del lavoro (attive e passive) e in quelle formative sono inferiori, sempre in termini relativi, a quelle della Danimarca; ma questo vale per tutti gli altri Paesi qui considerati, essendo quest'ultima una vera eccezione del panorama europeo. Ciò che più conta rilevare, tuttavia, riguarda l'elevato investimento (relativo) nelle politiche formative riferite al lavoro, con finalità strettamente occupazionali, che pongono tali politiche in una visione decisamente al lavoro. Politiche di breve periodo giocate in chiave di rapido reinserimento lavorativo, anche se si colgono i segnali di un'apertura verso il *learnfare* danese, con interventi diretti all'intero sistema educativo e formativo resi impellenti dall'esigenza di migliorare la qualità complessiva delle risorse umane, agendo non solo sui lavoratori occupati, ma su tutta la popolazione per migliorarne le competenze di base, pur se l'obiettivo finale resta di accrescerne la produttività.

Dei quattro Paesi qui presentati, la *Francia* è certamente uno dei più complessi. Al di là dell'investimento nelle politiche attive del lavoro e nelle politiche formative, che pure è significativo nei termini quantitativi, emerge un "appiattimento" della Formazione sulla dimensione occupazionale in linea con quanto rilevato nel caso inglese, poiché l'obiettivo è quello del rapido (re)inserimento. A rendere peculiare l'approccio francese è però l'impegno dello Stato nel promuovere l'inserimento lavorativo attraverso la creazione diretta di posti di lavoro e l'utilizzo del Terzo Settore come bacino di impegno, in specie nell'ambito dei servizi alla persona, configurandosi in questo caso come datore di lavoro di ultima istanza.

Infine l'*Italia*, più ancora della Francia, pare proporre un *mix* tra i diversi modelli. A dispetto di un investimento di risorse decisamente inferiore a quello danese, è questo il riferimento assunto per la definizione di molte politiche attive e formative, all'insegna di

principio di *flexicurity*. Ne sono i punti salienti da un lato i congedi formativi, il diritto soggettivo alla Formazione, i *voucher*, la Formazione permanente, dall'altro lato la riforma dei servizi per l'impiego, la ridefinizione dello *status* di disoccupato, l'introduzione dei meccanismi di condizionalità. Aspetti che configurano uno scenario di politiche ricco ed eterogeneo, ma connotato da elevata frammentazione, del quale si fatica a cogliere il disegno complessivo.

Pur a fronte delle specificità rilevate, è indubbio che i quattro Paesi considerati abbiano a modo loro cercato di recepire l'approccio del *life long learning* promosso in sede europea. I riscontri presentati rivelano politiche di attuazione differenziate, e di fatto subordinate al modello di *welfare* attivo prevalente, dove il lavoro è variabile determinante. Ciò peraltro non sminuisce le aspettative che ovunque si definiscono rispetto alle politiche formative. Piuttosto, non fa che alzare la sfida che si pone di fronte ai sistemi formativi (ed educativi in senso più ampio), aprendo questioni cruciali sulle quali occorre riflettere: la qualità della Formazione erogata, la finalità delle azioni proposte, le condizioni di accesso.

Senza entrare in merito di una riflessione che porterebbe lontano dalle finalità del nostro lavoro, dobbiamo almeno rilevare che la questione della qualità della Formazione è strettamente legata a quella delle sue finalità: se la Formazione non favorisce realmente l'acquisizione di requisiti di occupabilità, non è in grado di promuovere la transizione al lavoro, se inibisce le possibilità di mobilità e si riduce a essere una forma di "parcheggio" viene a cadere la sua capacità di proporsi come strumento di politica attiva del lavoro; ma se la Formazione erogata è anche "cattiva Formazione", se non è in grado di agire sullo sviluppo delle conoscenze e competenze del soggetto, se non ne stimola il suo *empowerment*, allora viene a cadere anche l'obiettivo di costituirsi come strumento di attivazione.

Peraltro verso la questione dell'accesso obbliga a interrogarsi sulla capacità della Formazione di rappresentare fattivamente un diritto di cittadinanza, indipendentemente dalla posizione occupazionale.

Diverse ricerche mostrano che la Formazione continua e permanente difficilmente riescono a porre rimedio alle disuguaglianze che si determinano già nel corso dell'istruzione e della Formazione, in senso lato iniziali. Percorsi difficoltosi, uscite precoci dal sistema educativo istituzionale producono effetti cumulativi nel tempo, dando accesso a percorsi di lavoro più esposti ai rischi di precarizzazione, marginalizzazione nei lavori meno qualificati, difficoltà di accesso a ulteriori opportunità formative, basti pensare che, come sopra ricordato, l'accesso alla Formazione continua e permanente è condizionata dalla posizione occupazionale e dal livello di istruzione posseduto: essa cioè si accresce e si accumula di più proprio lad-

dove già c'è, come evidenziano le difficoltà incontrate in Italia, per fare solo un esempio, nel coinvolgere nelle azioni di Formazione continua e nell'utilizzo dei *voucher* individuali i soggetti con i più bassi livelli di istruzione, e con un più fragile capitale sociale e familiare.

Queste considerazioni inducono ad aprire la riflessione sulle condizioni alle quali le politiche formative possano proporsi come uno dei pilastri di un nuovo *welfare* attivo. E la risposta ci sembra vada cercata nel considerare, insieme alle politiche formative riferite al lavoro, il sistema educativo istituzionale, anche iniziale e anche nei suoi percorsi di istruzione e Formazione Professionale. Anzi a questo proposito sono in senso lato i processi formativi di istruzione e Formazione Professionale a tutti i livelli (partendo da quello primario) ad acquisire una rilevanza determinante, quale che sia il modello di *welfare* adottato. Ogni percorso, iniziale e continuo, comunque, per la sua parte contribuisce a garantire l'acquisizione di capacità e competenze necessarie per leggere le trasformazioni in atto, comprendere il contesto in cui si vive, saperne cogliere le opportunità: siano opportunità di (re)inserimento lavorativo, di mobilità di (ri)qualificazione, di risposta ai propri bisogni, di partecipazione attiva e responsabile.

In tale prospettiva tutti i percorsi di istruzione e Formazione Professionale vanno adeguatamente valorizzati, proprio per l'eterogeneità delle opportunità che possono offrire. La Formazione Professionale, in specie quella iniziale, si offre in tale scenario, come luogo in cui porre le basi di una cittadinanza attiva nel senso più ampio del termine, non solo in chiave strettamente occupazionale: innestandosi per definizione sui processi di socializzazione lavorativa, essa consente di sperimentare l'acquisizione di competenze professionali come promessa di realizzazione di sé nel mondo del lavoro, una promessa che va oltre la valutazione del ritorno economico che ad esso può collegarsi, per valorizzare invece la dimensione della costruzione identitaria attorno a un progetto per il proprio futuro.

Per questo adottare la prospettiva del *life long learning*, mentre porta a valorizzare la Formazione lungo l'arco della vita come dispositivo di protezione contro la disoccupazione e la precarietà lavorativa, come leva per lo sviluppo della carriera Professionale, come strumento per accrescere l'*empowerment* individuale in chiave di partecipazione attiva all'economia e alla società, conduce a parlare della Formazione iniziale, e della Formazione professionale in particolare. Conduce a riconoscerle come il luogo in cui offrire ai ragazzi di oggi le risorse necessarie per cogliere domani, da adulti, le opportunità della Formazione continua, secondo una visione che non le riduca alle sole finalità occupazionali, ma ne estenda il senso allo sviluppo delle capacità di esercitare una libertà sostanziale (che

è libertà di scelta di realizzarsi). Conduce e riscoprire in esse la possibilità di rompere i circoli viziosi che portano a cumulare nel tempo gli svantaggi educativi e formativi iniziali. Conduce a comprendere le ragioni per cui sia auspicabile, per riprendere le parole del titolo, promuovere un passaggio dall'*employability* alla *capability*.

In questo senso, per stare a luoghi culturali e per così dire istituzionali quale sono l'associazionismo degli Enti di aspirazione cristiana e l'Ufficio di pastorale del lavoro e della vita sociale. Forma, nel suo mettere insieme Formazione iniziale e Formazione continua si presenta come un'istituzione anticipatrice, coerente comunque con i processi in atto. E dunque è anche una preziosa opportunità per realizzare con crescente efficacia quel duplice servizio alla Chiesa e alla società italiana per cui è nata.



# Intervento

## Quale Formazione iniziale per un'efficace Formazione continua?

Prof. DANIELE CALLINI - Docente presso la Facoltà di Scienze della Formazione - Università degli Studi di Bologna



Da oltre vent'anni studio due cose in particolare: le organizzazioni e i sistemi educativi. Ho iniziato a lavorare alla Cisl e proprio in questi ultimi tempi sto svolgendo una funzione di assistenza e consulenza allo Ial Cisl Nazionale, nell'ambito di un processo di sviluppo della Formazione continua, ed in particolare dei Fondi Interprofessionali. Contestualmente, negli ultimi anni ho realizzato con Aeca Emilia-Romagna un'esperienza di ricerca applicata. Sono entrato in un Centro di Formazione Professionale di Rimini, l'Osfm (Opera San Filippo Neri), una piccola realtà, un osservatorio pedagogico dove ho cercato di capire "in prima linea" quello che prima mi sentivo solamente raccontare dai formatori. In due anni ho così conosciuto un'ottantina di ragazzi. Ho incontrato le loro problematiche, speranze, paure, disagi, oltre alle crescenti difficoltà dei formatori ed alla complessità dei processi educativi in questa nostra "società instabile". Dietro ognuno di loro c'è una storia personale e familiare, purtroppo spesso segnata da sofferenza.

Vorrei allora partire con un approccio, non prettamente teorico ed accademico, ma fenomenologico. Vorrei partire cioè dalla mia esperienza, condividendo percezioni e rappresentazioni, quale derivato di recenti vissuti professionali. E vorrei anche mettere a confronto alcune problematiche "simili" ed "analoghe", che accomunano la Formazione manageriale e la Formazione iniziale. Proprio perché rilevo dei fenomeni e dei nodi critici comuni. Vi sono insomma delle problematiche accomunanti, ricorrenti, pervasive.

Intanto una prima problematica è il *vuoto di senso*. Questo non è solo un problema dei giovani, ma anche dei manager, e del mondo adulto in generale. Infatti nelle organizzazioni sia private che pubbliche, si stanno confondendo sempre di più i mezzi con i fini. Si stanno perdendo di vista i fini ultimi. Si assiste quindi ad

una perdita del *telos*. E questo genera una significativa caduta di senso, un disorientamento collettivo. I manager si trovano ad essere sempre più dei “pompieri”. Ma non solo i manager, anche i quadri intermedi e, a cascata, ciò si riflette negli strati gerarchici più esecutivi dell’azienda, o di qualsiasi altro tipo di organizzazione, pubblica o privata. I dirigenti sono dunque dei “pompieri”. Tutti i giorni corrono con le sirene accese per spegnere dei fuochi qua e là, e non hanno più una visione complessiva, una finalità che dia un significato non superficiale al loro operato. Questo determina non pochi effetti. Primo fra tutti la frustrazione, l’apologia del lamento, uno stato di insoddisfazione e di infelicità cronica. Un fenomeno che capita spesso di affrontare sia nella consulenza sia nelle aule della Formazione continua è la gestione del lamento. Una gran parte di persone adulte finiscono col lamentarsi, col piangersi addosso. Attivando non pochi processi di “etero-colpevolizzazione”. Quando le cose non funzionano è sempre colpa di qualcun altro.

Un’altra dinamica conseguente è dunque l’*arroganza*. Tra l’altro l’arroganza ha una derivazione etimologica molto interessante. Perché la parola *arrogare* deriva dal diritto romano. E nel diritto romano per acquisire la patria potestà, il padre portava nella pubblica piazza il potenziale figlio e chiedeva al popolo il consenso per ottenere ciò che in natura non gli sarebbe spettato. Quindi l’arroganza è prendersi ciò che non spetterebbe. Proprio alcuni giorni fa in un ente locale mi è capitato di riflettere su un fenomeno molto interessante, che ha a che fare con la dinamica dei confini delle posizioni organizzative. Tutti criticano tutti. I politici vorrebbero prendere il posto dei dirigenti. I quadri vorrebbero prendere il posto dei dirigenti. I dirigenti vorrebbero prendere il posto dei politici. I sindacalisti vorrebbero fare i politici, e talvolta anche i dirigenti. Quindi nessuno sta più al proprio posto. Tutti vorrebbero prendere il posto degli altri. Anche questo non aiuta a costruire il senso, inteso come ricerca del bene comune.

Un altro tema accomunante è l’*infelicità*, organizzativa, ma anche adolescenziale. Su questo argomento mi piace sempre ricordare una frase di Victor Frankl il quale scriveva che la felicità è l’effetto non intenzionale della intenzionalità della vita. E quindi la felicità se viene ricercata non si trova. La felicità può solo scaturire se c’è una ragione per essere felici. E quindi la felicità c’è quando c’è un senso, quando c’è un significato a cui aggrapparsi, a cui appellarsi; ma questo senso, questo significato se non c’è porta le persone a ricercare in maniera esasperata qualcosa di tangibile, un risultato che, una volta raggiunto, lascia di nuovo la sensazione del vuoto.

D’altro canto questo stato di incertezza e di precarietà esistenziale, questa sorta di paura liquida invisibile e permanente – è

uscito da poco l'ultimo libro di Bauman, *"Paura liquida"* – questo stato di insicurezza ontologica è tanto diffusa sia nel mondo degli adulti che nel mondo dei giovani. E questo è un altro elemento accomunante.

Un altro fenomeno ancora, che ha che fare con l'oggetto di questa relazione, è *l'adolescentizzazione del mondo adulto*: gli adulti si comportano come adolescenti. E gli adolescenti lo percepiscono. Un giorno un ragazzo, Pier Marco, in un corridoio mi disse "ci fate sempre delle prediche, ma vi rendete conto voi adulti di quello che siete, dei messaggi che ci date? Se noi rubiamo un'autoradio da una macchina siamo dei ladri; basta accendere la televisione per vedere gente che ruba e ricopre posizioni di potere. Ciò oramai sembra una cosa normale e non ci fa caso più nessuno". Pier Marco mi aveva lasciato di stucco, mi aveva letteralmente spiazzato. Allora mi venne un'idea. Spostai il nostro dialogo su un altro registro, su un altro codice. Questa altra frequenza era appunto quella del senso, della felicità. Così gli risposi: "si è vero, oggi si può comprare quasi tutto, ma non la felicità". Il senso non si compra. Il senso trascende, è l'effetto dell'autotrascendenza. D'altro canto Frankl ci ha offerto anche un'altra indicazione sulle direttrici nelle quali è possibile trovare il senso. Lui ne identificava tre. La prima direttrice è l'operosità. Cioè il fare. Però un fare che appartiene ad un compito, ad un disegno esistenziale. Un fare che è anche intriso di dimensione estetica e l'estetica è il bello, il ben fatto. Pareyson definiva l'estetica come la "formatività dell'azione". E quindi in quanto formatività dell'azione, l'estetica è qualcosa che non appartiene solo agli artisti, ma appartiene a tutti coloro che agiscono, che svolgono un mestiere. E attraverso l'estetica si conferisce un senso a quello che si sta facendo. Attraverso l'estetica l'etica esce allo scoperto e prende forma, produce dei segni, diventa visibile. E questi segni rappresentano, costituiscono il significato che l'attore conferisce alla propria azione. Adesso siamo nell'era dell'ingegneria, ormai l'ingegneria si è infiltrata anche nel mondo educativo, nella Formazione. Io per tanti anni nell'attività di consulenza e studio organizzativo sono stato catturato dallo studio dei sistemi operativi: la struttura, la strategia, i processi, i sistemi informativi, la divisione del lavoro, i sistemi di coordinamento e controllo eccetera. Ma le organizzazioni sono anche "mondi vitali". Le aziende naturalmente vogliono competenze immediatamente spendibili. Vogliono competenze spendibili adesso, "qui ed ora". Oltretutto le organizzazioni oggi non riescono più a fare strategie di lungo periodo. Esse si trovano costrette sempre di più a fare strategie di brevissimo periodo. Perché la velocità di cambiamento è talmente alta che non si può guardare troppo avanti, bisogna navigare a vista. In questa navigazione a vista la competenza acquisisce un ciclo di vita estremamente ridotto. Cioè

dura pochissimo. Intendo proprio la competenza appetita dalle aziende, dalle organizzazioni. Sì è vero, ci salvano le competenze di base, le competenze trasversali, che però se non sono “specifiche” interessano già di meno al mondo dell’impresa. Inoltre gran parte della Formazione continua è imposta ai lavoratori, non è un’espressione della loro domanda individuale di emancipazione. Tante volte ci si ritrova in aula con lavoratori che sarebbero molto più contenti di essere a lavorare piuttosto che in Formazione. Il fare Formazione viene vissuto come una regressione, un’infantilizzazione. E il compito del formatore è arduo in questi casi. Egli deve partire dalla motivazione, dalla ricerca di un senso. Un senso che altrimenti non si riuscirebbe a trovare. Quindi l’azienda è orientata al pragmatismo, alla prestazione, al qui e ora, alla contingenza. D’altro canto una buona Formazione sia iniziale che degli adulti, sia continua, ma anche permanente, è una Formazione che aiuta il soggetto a emanciparsi. È una Formazione che aumenta la sua forza. Una forza non provvisoria, di spendibilità immediata, usa e getta, ma una forza duratura, strutturale, una forza che permetta proprio di affrontare questi continui cambiamenti, quest’incertezza, questa insicurezza.

In fondo tutte le classiche zone di stabilità sono entrate in crisi con l’avvento della società post-industriale: il lavoro, la casa, la terra, la famiglia. Per questo è più che mai prioritario aiutare le persone a sviluppare proprie zone di stabilità, di sicurezza interiore, ad affidarsi alle proprie forze, alla propria capacità, ai propri talenti, a perseguire uno scopo, un compito esistenziale denso di significato. Altrimenti la società del futuro sarà destinata a vedere molte vittime accanto, naturalmente, ad un numero più ridotto di beneficiari. Quindi aumentare la forza, sviluppare emancipazione significa sicuramente sviluppare autonomia e indipendenza emotiva. In fondo l’essere umano nasce dipendente. Tutti noi quando nasciamo, veniamo al mondo in uno stato di assoluta dipendenza. Difatti se veniamo abbandonati a noi stessi soccombiamo, non possiamo sopravvivere. E quindi abbiamo bisogno di qualcun altro. Abbiamo bisogno di qualcuno che ci aiuti a crescere, a decodificare e innanzitutto a soddisfare i bisogni primari, e poi a costruire un’identità. Pian piano acquisiamo capacità di fronteggiamento della realtà attraverso il linguaggio, sviluppiamo la capacità di diagnosi, di presa di decisioni, sino a diventare autonomi. Solidifichiamo allora i nostri valori e li trasformiamo in comportamenti consapevoli. Diventare autonomi, cioè indipendenti, non significa non avere bisogno dell’aiuto degli altri, anzi una vera forma di indipendenza è quella che sposa una cultura della interdipendenza. In fondo la vera indipendenza sposa l’umiltà. Quindi la capacità di chiedere aiuto. La capacità di rendersi conto che c’è sempre bisogno degli altri.

Per questo Frankl come seconda direttrice di generazione del senso, propone proprio l’alterità. Ovvero ciò che noi possiamo dare

e ricevere dagli altri. Cosa si può dare agli altri, cosa si può ricevere dagli altri. La terza dimensione è l'atteggiamento verso il destino. Frankl sostiene che non si è "liberi da", non si è liberi dal destino, ma si è sempre "liberi di". Cioè si è sempre liberi di agire in infiniti modi possibili di fronte al destino che ci tocca. Attraverso questa "libertà di" si esprime la responsabilità che, se unita all'alterità, diventa responsabilità sociale. Una responsabilità sociale operativa perché può anche essere operosa. Cioè può generare qualcosa, può costruire, può lasciare una traccia, una testimonianza operativa, pragmatica, reale, concreta, nel mondo.

Un altro fattore che spesso mi trovo a dover affrontare lavorando con gli adulti, ma di cui anche gli adolescenti non sono esenti, è il *sensu di impotenza*. Frasi che ricorrono spesso sono: "sì però!", oppure "queste sono belle parole, ma la realtà è un'altra cosa!", o ancora "non si può fare nulla, ormai l'ingranaggio va avanti così". Ci troviamo dunque di fronte ad una rassegnazione passiva. La rassegnazione di per se stessa ha pure un valore positivo, perché rassegnarsi significa riconoscere la realtà. Ma è importante trasformare il riconoscimento della realtà, quindi una rassegnazione umile, in qualcosa di costruttivo. In questo modo è possibile approdare a quella che definisco "rassegnazione costruttiva". In altri termini, una buona emancipazione passa attraverso lo sviluppo di una vera e propria rassegnazione costruttiva, il che significa che ci sono delle situazioni che noi non possiamo cambiare. Sono così, punto e basta. Però possiamo reagire di fronte ad esse conferendo un senso, costruendo una progettualità, cioè pensando socialmente, attivando una responsabilità sociale. Allora una buona Formazione degli adulti, così come una buona Formazione iniziale, possono preoccuparsi della vera emancipazione. Domandiamoci allora: cosa aiuta le persone a crescere? Di sicuro bisognerebbe superare un po' i tecnicismi, le ingegnerie delle UFC, delle competenze, e della Formazione, che sono pure importanti, che servono, ma che sono e restano solo degli strumenti, dei mezzi. Dunque non possono sostituirsi ai fini. Al tempo stesso serve un po' di strabismo. Bisogna guardare anche un po' più in là. È necessario colmare questo vuoto di senso. Canalizzando le energie, la forza, per un'autentica emancipazione della persona.

Ecco un'altra dimensione: la *dispersione di energie*. Percepisco dentro le organizzazioni – produttive ed educative – un'immensa dispersione di energia. Un sacco di energia viene utilizzata per difendersi. Ma tutta questa energia utilizzata per difendersi dalle paure, dalle resistenze al cambiamento, dai vicini che cercano di invadere il proprio territorio, è di fatto sottratta al potere creativo, al potere generativo, è sottratta al perseguimento di risultati, è sottratta al

guardare avanti, al costruire delle progettualità. Alla fine di energia ne resta poca, in quanto dispersa.

Prima del mio intervento è venuta fuori più volte la parola *narcisismo*. Il narcisismo è una delle patologie più grandi della società postindustriale. Infatti noi viviamo in una società narcisistica. Consumare ed apparire sono due tra gli imperativi fondanti dell'economia moderna e della cultura di massa. Ma non bisogna dimenticare che il narcisismo è un modo di compensare delle ferite, il vuoto di senso. In fondo il mito di Narciso ci rievoca proprio questo: Narciso non cerca di esplorare dentro ma si riflette semplicemente sulla propria immagine. Cerca di fondersi con la propria immagine fino al lasciarsi andare nell'acqua e morire annegato. Quindi il narcisismo sotto un certo punto di vista è una sorta di evasione, è una fuga dalla ricerca interiore e dalla trascendenza.

Un'altra dimensione importante nella vita organizzativa è l'*ansia da prestazione*. Essa è sempre più presente anche nella vita genitoriale, e di riflesso pure tra le giovani generazioni. Ecco quest'ansia da prestazione è molto collegata anche al narcisismo. Essa porta infatti le persone a non interrogarsi sui fini ultimi ma a perseguire la prestazione richiesta e a renderla visibile, a renderla riconoscibile in modo da esaltare la propria immagine. Si capisce perché, da questo punto di vista, essa sia assolutamente vicina e collegata al narcisismo.

Tutte queste considerazioni per dire che cosa? Per dire che una buona Formazione iniziale, così come una buona Formazione degli adulti, un buona Formazione continua e permanente, non possono soffermarsi solo sulle competenze. Ed è compito delle parti sociali, delle forze sociali interrogarsi attentamente su cosa davvero aumenti la forza della persona, dei lavoratori, dei giovani, dei cittadini, e farne oggetto di dialogo sociale, di contrattazione, di concertazione, di progettazione sociale e formativa.

Lo scopo non è quello di fare della Formazione fine a sé stessa, autoreferenziale, o per rendere esclusivamente più competitiva l'azienda, ma lo scopo è fare della buona Formazione per perseguire la *reciprocità realizzativa*. La reciprocità realizzativa significa che è importante guardare la competitività dell'azienda, a un equo sviluppo economico, ma al tempo stesso bisogna anche mirare allo sviluppo della persona e allo sviluppo di qualità esistenziali che vanno oltre le competenze e vanno oltre anche le meta-competenze. Del resto la responsabilità sociale, la temperanza, la perseveranza, l'empatia e altre risorse personali, non sono competenze tecnico-professionali, non sono competenze trasversali, non sono competenze di

base. Sono qualità esistenziali che prescindono da ogni tecnicismo, non sono misurabili, non sono declinabili in UFC. Non sono certificabili. Appartengono al mondo degli interstizi. E questi interstizi sono quella cosa che dà senso a tutto il resto. Non sono certificabili, non sono progettabili, ma richiedono sensibilità pedagogica, buon esempio. Richiedono dunque educatori che abbiano loro stessi una visione di senso. E che questa prenda forma attraverso l'azione educativa. Perché se un formatore non ha una visione di senso, finisce solo col mercificare il proprio lavoro. Diviene un mercenario della conoscenza.

Come ultimo punto, vorrei fare una riflessione di ordine strategico per le organizzazioni formative. Innanzitutto si pone una domanda di fondo. È naturalmente una domanda aperta, poiché è presente, tra gli addetti ai lavori, già da diverso tempo. Chi fa Formazione iniziale può negli stessi luoghi e momenti, e con le medesime professionalità, effettuare anche interventi di Formazione continua? A questo proposito, alcuni anni fa si è parlato molto di "agenzia formativa". Anche se le casistiche sono innumerevoli e bisognerebbe fare non poche riflessioni al riguardo, è possibile tracciare i principali elementi di difficoltà e di opportunità. Di certo è difficile far convivere i due gruppi di utenza, adolescenti e adulti, e far condividere loro gli stessi ambienti e servizi, all'interno di una struttura formativa. Ho visto delle realtà che ci hanno provato, ma hanno faticato molto. Alcune hanno poi desistito. Le esigenze ed i comportamenti sono infatti molto diversi, anche se alcune problematiche di fondo, come abbiamo visto, sono comuni. Tuttavia questo non significa che non occorra coniugare i disegni, i saperi, le esperienze, le progettualità. Quindi, in definitiva, e qui concludo, se da un punto di vista logistico è difficile far convivere le due offerte, da un punto di vista strategico, di visione, di analisi, di sperimentazione, di innovazione, di costruzione di senso, credo che sia addirittura indispensabile interconnettere i due mondi. Naturalmente con soluzioni organizzative adeguate.





**Seconda sessione**  
**La Formazione Continua:**  
**Il Punto sulla Questione**  
**Aspetti giuridici**





# Intervento

## La Formazione continua e i Fondi interprofessionali: evoluzione della normativa

Prof. PIETRO ANTONIO VARESI - Docente di Diritto del Lavoro presso la Facoltà di Economia - Università Cattolica di Piacenza



Ringrazio per l'invito particolarmente gradito per l'autorevolezza dei promotori e dei partecipanti e per la rilevanza delle questioni affrontate.

Mi è stato affidato il compito di affrontare, dal versante giuridico, il tema della Formazione Continua; più precisamente gli organizzatori del Convegno mi hanno chiesto di illustrare gli elementi essenziali che configurano l'esperienza dei

Fondi interprofessionali per la Formazione continua nel nostro Paese, con particolare riferimento alla loro disciplina, allo stato evolutivo da essi raggiunto, ai principali risultati ed ai problemi, che permangono aperti. In sintesi: cercherò di offrire alcuni elementi di base su cui possano svilupparsi i numerosi ed importanti contributi sul tema previsti nelle fasi successive del convegno.

Sono trascorsi circa quindici anni da quando Governo e Parti sociali ravvisarono, nell'ambito di un fondamentale accordo di concertazione (quello del luglio 1993), la necessità di promuovere la nascita nel nostro Paese di un sistema di Formazione Professionale continua, oltre dieci anni dal primo provvedimento volto a promuovere la costituzione dei Fondi interprofessionali (art. 17, lett. d della legge n. 196/97), e sette anni dall'approvazione della norma che ne ha avviato la costituzione (art. 118 della legge 388/2000).

È possibile dunque un bilancio di medio periodo che, tenendo conto delle gravi carenze riscontrabili al momento dell'avvio di questa strategia (all'inizio degli anni '90 il Paese era sguarnito su questo fronte e particolarmente debole era l'azione pubblica a sostegno della Formazione continua), e che valuti il difficile, complesso e a volte tortuoso itinerario sino ad oggi percorso. Non è un caso che, nell'ultimo periodo, il tema abbia attirato l'attenzione di molti

autori e che siano ormai numerosi i contributi recenti sul tema, sia di carattere scientifico che di tipo divulgativo.

La legislazione in materia di Formazione continua può essere ricondotta a tre filoni principali che, al momento, operano in parallelo e con possibili intrecci:

- 1) il finanziamento diretto da parte della pubblica amministrazione di attività di Formazione continua;
- 2) il riconoscimento, ai lavoratori dipendenti da datori di lavoro pubblici e privati, del diritto a congedi per la Formazione;
- 3) l'assegnazione di risorse a fondi gestiti congiuntamente dalle parti sociali (i fondi paritetici interprofessionali nazionali) per il sostegno ad attività di Formazione continua.

1) La prima azione poggia su due canali di finanziamento, quelli del Fondo sociale europeo e le risorse derivanti da uno specifico intervento normativo (l'art. 9 della legge 19 luglio 1993, n. 236). Quest'ultima disposizione prevede infatti che il Ministero del lavoro, le Regioni e le Province autonome possano contribuire, tra l'altro, al finanziamento di una pluralità di interventi di Formazione riconducibili al filone della Formazione continua: interventi rivolti a lavoratori occupati in aziende beneficiarie dell'intervento straordinario della cassa integrazione guadagni; interventi di riqualificazione e aggiornamento professionale per dipendenti da aziende che contribuiscano in misura non inferiore al venti per cento del costo delle attività; interventi di Formazione Professionale destinati ai lavoratori iscritti nelle liste di mobilità, formulati congiuntamente da imprese o gruppi di imprese e dalle organizzazioni sindacali, anche a livello aziendale, dei lavoratori.

2) La seconda azione riguarda la concessione ai lavoratori di congedi per la Formazione. In questo caso è riconosciuto ai lavoratori il diritto alla sospensione del rapporto di lavoro in ragione di percorsi di accrescimento del livello di preparazione culturale e professionale. In aggiunta a quanto previsto dall'art. 10 dello Statuto dei lavoratori, l'art. 5 della legge 8 marzo 2000, n. 53, attribuisce al lavoratore che abbia almeno cinque anni di anzianità di servizio presso la stessa azienda o amministrazione il diritto a usufruire di congedi non retribuiti finalizzati «al completamento della scuola dell'obbligo, al conseguimento del titolo di studio di secondo grado, del diploma universitario o di laurea, alla partecipazione ad attività formative diverse da quelle poste in essere o finanziate dal datore di lavoro». La norma non riguarda dunque solo la Formazione continua, ma estende la sua sfera di influenza anche all'educazione permanente. La sospensione del rapporto per tali congedi non potrà co-

munque superare il periodo, continuativo o frazionato, di undici mesi nell'arco dell'intera vita lavorativa. Al lavoratore che usufruisca dei congedi è data facoltà di avvalersi di specifiche agevolazioni sul piano previdenziale: egli può procedere al riscatto dei periodi di congedo formativo ovvero al versamento dei relativi contributi, calcolati secondo i criteri della prosecuzione volontaria, ma può anche scegliere di prolungare il rapporto di lavoro di un periodo corrispondente alla durata dei congedi utilizzati, anche in deroga alle disposizioni concernenti l'età di pensionamento obbligatoria.

Il lavoratore potrà dunque usufruire di congedi per seguire attività di Formazione (anche di Formazione Professionale) scelte autonomamente in relazione alla propria vocazione, prescindendo dalle esigenze aziendali.

Il valore dell'art. 5 sta proprio nell'aver affermato, pur con i limiti di cui si dirà, un principio che fino a ora ha incontrato notevoli resistenze e cioè che l'interesse del lavoratore a migliorare la propria cultura e professionalità, anche non in relazione alle scelte aziendali, merita una particolare attenzione dell'ordinamento, in quanto il suo soddisfacimento corrisponde a un interesse della collettività, di rilievo costituzionale. Per questa ragione, come peraltro accade in altre situazioni analoghe (si vedano per esempio le disposizioni che regolano il caso di malattia del lavoratore), il datore di lavoro è chiamato a concorrere al perseguimento dell'interesse generale, seppur entro il limite descritto e cioè del consentire al lavoratore di assentarsi per partecipare ad attività formative, facendosi carico degli effetti negativi che l'utilizzo dei congedi può determinare sull'organizzazione del lavoro.

L'esperienza di ormai alcuni anni di applicazione della norma insegna però che il suo principale punto di debolezza può essere rinvenuto nell'assenza di permessi retribuiti, la cui eventuale previsione è demandata alla contrattazione collettiva (con automatica esclusione di tutta l'area del lavoro non coperta dai contratti collettivi di lavoro). Lo sviluppo del ricorso ai congedi andrebbe dunque sostenuto anche con congedi retribuiti. Non necessariamente il costo dovrebbe gravare sul datore di lavoro; esso potrebbe infatti essere in tutto o in parte mutualizzato, per quei datori di lavoro che aderiscono ai Fondi interprofessionali, mediante il rimborso dei costi sostenuti da parte dei Fondi stessi.

3) La terza azione risponde a principi di sussidiarietà orizzontale: la pubblica amministrazione si ritrae e valorizza il ruolo del cosiddetto "bilateralismo sindacale", cioè delle strutture promosse e gestite congiuntamente dalle Parti sociali. Nel caso specifico, il bilateralismo è chiamato a operare nel campo della Formazione continua (in alternativa alla pubblica amministrazione) in quanto ritenuto particolarmente idoneo a leggere i bisogni formativi espressi

dal sistema delle imprese e dai lavoratori e considerato capace di attivare procedure più agili e tempestive di impiego delle risorse.

Nascono così i *Fondi paritetici interprofessionali nazionali per la Formazione continua*, il punto più elevato dell'impegno espresso dal nostro Paese sul tema in esame (come testimoniano l'entità delle risorse e l'azione congiunta di pubblica amministrazione e Parti sociali).

La procedura di istituzione dei Fondi interprofessionali prevede due passaggi: la prima fase vede come protagoniste le organizzazioni maggiormente rappresentative a livello nazionale dei datori di lavoro e dei lavoratori; esse sono chiamate a stipulare accordi interconfederali che definiscano finalità ed obiettivi dei Fondi ed a predisporre lo statuto ed il regolamento di funzionamento del Fondo. Ciascun Fondo è istituito alternativamente:

- a) come soggetto giuridico di natura associativa (art. 36 cod. civ.);
- b) come soggetto dotato di personalità giuridica (ai sensi artt. 1 e 9 DPR 10 febbraio 2000, n. 361), concessa con decreto del Ministero del lavoro e delle politiche sociali (comma 6°, art. 118, 1 n. 388/2000, come modificato dall'art. 48, legge finanziaria 2003).

L'attivazione dei Fondi è subordinata al rilascio di autorizzazione da parte del Ministero del lavoro e delle politiche sociali che esercita la vigilanza ed il monitoraggio sulla gestione delle risorse: in caso di irregolarità o di inadempimenti, il Ministero del lavoro può disporre la sospensione dell'operatività o il commissariamento.

Ai Fondi vengono devoluti mezzi finanziari, derivanti dal contributo integrativo dello 0,30%, previsto dall'art. 25, c. 4. della legge-quadro in materia di Formazione Professionale (legge n. 845/1978).

Il meccanismo di finanziamento è semplice: dal 2000 i datori di lavoro, possono scegliere se affidare l'utilizzo dell' 0,30% alla Pubblica Amministrazione oppure se destinarle al Fondo bilaterale prescelto. L'entità del finanziamento ricevuto da ciascun Fondo è calcolata in proporzione alle adesioni ai Fondi espresse dai datori di lavoro. Con queste risorse i Fondi finanziano, in tutto o in parte, piani formativi aziendali, territoriali, settoriali o individuali, concordati tra le Parti sociali, nonché eventuali ulteriori iniziative propedeutiche. Il ricorso all'espressione "piano formativo" testimonia la volontà del legislatore di incanalare i sostegni non verso attività estemporanee o disorganiche, ma verso programmi organici di azioni formative. Si intende in tal modo dare corpo a un sistema che non si limiti a colmare una lacuna (quella relativa alla "Formazione Professionale che non c'è", secondo una fortunata espressione degli anni '90), ma che persegua l'ambizioso obiettivo di offrire risposte coerenti, capillari e tempestive alla crescente domanda di Formazione continua. Si noti che l'evoluzione della normativa in

esame ha consentito di svincolare l'attività di Formazione continua presa in considerazione al fine della concessione dei finanziamenti da parte dei Fondi, dalle sole esigenze aziendali; seguendo l'esempio francese, si è riconosciuta rilevanza anche alla domanda di crescita Professionale espressa autonomamente dai lavoratori, in coerenza con il proprio progetto di vita e non necessariamente con le prospettive aziendali.

Non v'è dubbio che in questo quadro l'elemento di maggiore novità e rilievo è rappresentato dalla comparsa e dall'azione dei Fondi interprofessionali per la Formazione continua: vi è stato un fiorente sviluppo dei Fondi, se a maggio 2007 sono 14 quelli con statuti registrati; la loro implementazione è a buon punto ed essi sono ormai al termine della fase di *start-up*; le risorse a loro disposizione, derivanti dal contributo dello 0,30% sul monte salari, sono state gradualmente innalzate ed appaiono ormai piuttosto consistenti; vi è stata, infine, una buona accoglienza del sistema da parte dei datori di lavoro interessati, come dimostrano i dati, pur variegati, di adesione ai Fondi (i dati relativi al maggio 2007 testimoniano dell'adesione di oltre 400.000 imprese con circa sei milioni di lavoratori, potenziali destinatari della Formazione)<sup>1</sup>.

A fronte di questi risultati, indubbiamente positivi, occorre però segnalare la lentezza del processo di costruzione del nuovo sistema di Formazione continua e, in particolare, dei Fondi interprofessionali. Ovviamente non si vuole con ciò negare l'importanza degli obiettivi raggiunti; è però difficile negare che era ragionevole attendersi un più rapido decollo e consolidamento della riforma. Anche questo dato va però interpretato: in verità, la sequela di provvedimenti legislativi e di "infortuni" sul piano giuridico che ha accompagnato la costruzione dei Fondi ben può giustificare, da sola, i ritardi. Le carenze della normativa originaria hanno richiesto successivi interventi legislativi (art. 48 della legge 27 dicembre 2002, n. 289; art. 151 della legge 30 dicembre 2004, n. 311; art. 13, c. 13 legge 14 maggio 2005, n. 80), volti a meglio precisare la disciplina di alcuni aspetti critici.

Tutto questo rammenta un cantiere in cui l'operosità degli addetti non riesce a supplire alle continue interruzioni dei lavori, per conflitti o per problemi imprevisi o per variazioni e integrazioni del progetto.

Un problema ancora irrisolto, che si intreccia con quelli fin qui esposti è l'evidente necessità di un sistema "nazionale" di Formazione continua. Non è questa la sede per un'analisi dettagliata di tutte le vicende che hanno contrassegnato sul piano giuri-

<sup>1</sup> Cfr Rapporto ISFOL 2007, Roma, pag. 179 e ss.

dico l'evoluzione della materia. Vi è però almeno una questione da ricordare, in quanto si trascina fin dalle prime battute, e che ha inciso notevolmente sui ritardi e sulla incertezza del cammino percorso e rischia di proiettare la sua ombra anche sul futuro: è il tema della ripartizione delle competenze tra Stato e Regioni in materia. Fin dai primi interventi legislativi, questo aspetto ha suscitato conflitti e già una prima volta è stato sottoposto al vaglio della Corte costituzionale, in ordine alla presunta invasione della competenza regionale da parte del regolamento di attuazione dell'art. 17 della legge n. 196/97<sup>2</sup>. Più recentemente, dopo la modifica del Titolo V della Costituzione e il riconoscimento alle Regioni di una competenza esclusiva (residuale) in materia di "istruzione e Formazione Professionale", la questione è stata riproposta alla Corte con riferimento ai commi 1, 2 e 6 dell'art. 118 della legge n. 388 del 2000 sopra esaminato. La Corte ha parzialmente accolto le obiezioni sollevate dalla Regione ricorrente<sup>3</sup>. Dopo aver precisato che la disciplina dell'istituzione dei Fondi in esame incide sulle materie "ordinamento civile" e "previdenza sociale", entrambi spettanti alla competenza esclusiva dello Stato, ha affermato però che la legislazione statale deve comunque rispettare la sfera di competenza legislativa spettante alle Regioni. Il provvedimento impugnato è apparso invece, ai giudici della Corte, «strutturato come se dovesse disciplinare una materia integralmente devoluta alla competenza esclusiva dello Stato». Infatti il sistema da esso delineato lascia le Regioni sullo sfondo, prendendo in considerazione la loro posizione (e le loro competenze) solo per proclamare un generico intento di «coerenza con la programmazione regionale»; si sottolinea inoltre che questo intento viene subito dopo contraddetto dall'esplicito riferimento alle «funzioni di indirizzo attribuite in materia di (Formazione Professionale continua) al Ministero del lavoro e delle politiche sociali». Da ciò, la dichiarazione di illegittimità costituzionale del provvedimento e l'invito al legislatore statale «a rispettare la competenza legislativa delle Regioni a disciplinare il concreto svolgimento sul loro territorio delle attività di Formazione Professionale ed in particolare a prevedere strumenti idonei a garantire al riguardo una leale collaborazione tra Stato e Regioni».

Il monito della Corte ha reso evidente che l'avvio dei Fondi interprofessionali rende ancor più pressante la necessità di proce-

<sup>2</sup> Il regolamento di attuazione dell'art. 17 della legge n. 196/97 è stato sottoposto al vaglio della Corte costituzionale per presunta invasione della competenza regionale in materia di istruzione professionale ed artigiana e questo conflitto, non affrontato nel merito dalla Corte, ha comunque determinato, di fatto, uno stallo superato solo con l'art. 118 della legge 23 dicembre 2000, n. 388.

<sup>3</sup> V. Corte cost. n. 51/2005. A commento v. S. SCAGLIARINI, La formazione professionale tra Stato e Regioni: alcuni importanti chiarimenti, in *Dir. rel. ind.*, 2005, n. 3, p. 822 e ss.

dere alla costruzione di un sistema nazionale, che raccolga e coordini strategicamente soggetti, compiti e azioni; esso ha costituito indubbiamente un impulso (raccolto da Stato, Regioni e Parti sociali) a ricercare forme più intense di collaborazione. Il principale esito di questo impegno è ravvisabile nell'accordo tra Ministero del lavoro, Regioni e Province autonome e Parti sociali dell'aprile 2006<sup>4</sup>. Con la prudenza tipica di accordi raggiunti tra molti soggetti, peraltro aventi natura diversa, si pongono le premesse per comportamenti più collaborativi e meno conflittuali. In particolare, le parti si impegnano a «programmare in maniera coerente iniziative di Formazione continua» e a questo fine viene attivato un tavolo tecnico volto a «realizzare l'interlocuzione che consenta di individuare e definire procedure che raccordino le scelte dei singoli Fondi con la programmazione regionale» e che consentano di elaborare proposte comuni per migliorare le rispettive attività. Sull'accreditamento delle strutture formative, ribadita la competenza delle Regioni in materia, si afferma l'impegno a rivedere congiuntamente l'insieme dei sistemi di accreditamento, con particolare riferimento alla Formazione continua, «individuando criteri di qualità e modalità di informazione utilizzabili dalle imprese e dalle persone per la scelta dell'offerta formativa più adeguata». Viene infine affrontato anche il tema, assai spinoso, delle risorse finanziarie. Le parti dichiarano di concordare su due punti importanti: sulla destinazione per intero del contributo dello 0,30% verso le esigenze espresse dalle imprese aderenti ai Fondi e sulla necessità che siano mantenuti (e ove possibile incrementati) i livelli di finanziamento del più ampio sistema formativo pubblico, sui cui ricade l'obbligo di assicurare adeguate risposte alla domanda di Formazione espressa da tutte le categorie di cittadini. L'efficacia di questo importante accordo è però tutta da verificare. Il tempo ci dirà se e quanto le linee indicate saranno capaci di ispirare, da oggi in avanti, comportamenti coerenti da parte di tutti i soggetti del sistema (Stato, Regioni e Parti sociali).

In conclusione, l'edificio normativo della Formazione continua è stato sì innalzato con lentezza, ma è riuscito a superare, di volta in volta, i mille ostacoli fino a ora incontrati. Se, pur con i limiti sopra indicati, la riforma prosegue il suo cammino, vuol dire che gli attori politici e sociali ne hanno colto il suo fondamentale valore per lo sviluppo economico e sociale del Paese. Come è stato più volte ribadito, il sistema produttivo italiano non potrà adeguatamente competere nell'economia globalizzata se non puntando sulla qualità dei beni e dei servizi offerti, qualità che dipende anche dalla

<sup>4</sup> L'accordo è riportato in QT/Quaderni di tecnostuttura, Angeli, Milano, 2006, n. 22, p. 148 e ss..

preparazione Professionale degli addetti. Siamo dunque alla presenza di un obiettivo di rilievo strategico e largamente condiviso, che si è dimostrato capace di accendere speranze e di mobilitare consistenti risorse umane e finanziarie.

Superata, seppur con ritardi, la fase di implementazione, occorre oggi puntare a nuovi traguardi, a partire dal superamento di alcune criticità emerse nel corso delle esperienze di questi anni. In primo luogo vanno dedicate ancora molte cure al rafforzamento di elementi strutturali del sistema:

- è ancora troppo tenue il collegamento tra Formazione e sviluppo di carriera. L'attività formativa rischia dunque di essere percepita dai lavoratori come obbligo e non come opportunità che apre nuovi orizzonti professionali (in azienda e sul mercato del lavoro). Solo la contrattazione collettiva è in grado di superare questo limite, inquadrando la Formazione in un progetto di crescita Professionale valorizzato in sede di inquadramento retributivo;
- l'accordo Stato-Regioni-Parti sociali è in larga parte un elenco di azioni che devono essere implementate nel prossimo futuro e che richiedono importanti scelte organizzative da parte dei Fondi (quali, ad esempio, la costituzione di articolazioni regionali in grado di intessere un dialogo proficuo con le Regioni, in particolare in merito alla programmazione delle attività);
- la gracilità dei Fondi in alcune aree (in specie nell'area delle piccole e piccolissime imprese e nel Mezzogiorno) impedisce al momento di considerare il sistema dei Fondi interprofessionali come un autentico sistema nazionale e richiede, pertanto, rinnovate azioni di proselitismo (anche dimostrando efficienza e tempestività nella gestione delle risorse);
- se vogliamo che le attività formative rispondano sempre di più alle effettive esigenze aziendali (e sempre meno all'offerta standardizzata del sistema di Formazione Professionale) occorre investire anche nella preparazione di un adeguato numero di formatori specializzati nella lettura dei fabbisogni aziendali di Formazione continua. Questo obiettivo consentirebbe, da un lato, di elevare la qualità complessiva dell'offerta espressa dal sistema di Formazione Professionale (con utilissime sinergie anche sui comparti della Formazione Professionale iniziale, superiore e per apprendisti) e, dall'altro lato, di non accontentarsi di una domanda aziendale di Formazione prevalentemente di tipo adattivo (il cui scopo è limitato a dotare i lavoratori delle competenze strettamente necessarie a fronteggiare i cambiamenti tecnologici ed organizzativi imposti dall'evoluzione dei processi produttivi).

La principale sfida per il futuro può però essere individuata nella trasformazione delle attività di Formazione continua in una forma di esercizio generalizzato del diritto alla mobilità professio-

nale. Ora purtroppo non è ancora così: i dati a disposizione sulla attività svolta dai Fondi interprofessionali dimostrano che hanno maggiormente beneficiato della Formazione coloro che partono già da un livello di preparazione più elevato e che appartengono a categorie meno deboli (sono stati coinvolti di più i lavoratori qualificati rispetto a quelli collocati ai livelli più bassi, più i maschi delle femmine, più i lavoratori di età intermedia che i lavoratori oltre i 45 anni); su altro versante può essere opportunamente ricordato che il modesto utilizzo dei permessi (non retribuiti) previsti dalla citata legge n. 53 conferma l'insufficienza dell'attuale quadro normativo a promuovere processi di mobilità Professionale scelti autonomamente dai lavoratori.

Rompere questo schema e generalizzare l'accesso alla Formazione continua ed alla educazione permanente è l'avvincente sfida che si presenta davanti a noi.





**Tavola rotonda su:  
Lavoro ed impresa**





Dal contributo del Prof. Varesi e dal quadro di riferimenti, strategici e operativi, che ha tracciato nel suo intervento, giunge una sollecitazione forte, che la CISL condivide, a completare al più presto la costruzione di un vero sistema nazionale di Formazione Continua, in linea con i cambiamenti e le esigenze delle persone al lavoro, dei sistemi produttivi e sociali e coerenti con gli obiettivi dell'agenda di Lisbona.

Se crediamo davvero che la Formazione debba essere incentivante ed esigibile dai suoi destinatari come un diritto di cittadinanza, da esercitare secondo criteri di pari opportunità e di pari efficacia, allora la meta dovrà essere un sistema nazionale di Formazione continua integrato e intercomunicante, all'insegna della complementarietà ed adeguatezza dell'insieme degli interventi. L'effettivo conseguimento di questo obiettivo dipenderà quindi dalla capacità di tutti gli attori di rileggere anche il proprio ruolo nell'ottica dell'integrazione delle politiche, ancorché espressione di soggettività e autonomie legittimamente diverse.

Si tratta di un processo impegnativo ma fortunatamente, per un suo avvio concreto e tempestivo, risulteranno utili quegli orientamenti essenziali già condivisi nell'Intesa tra Governo, Regioni e Parti sociali del 17 aprile 2006. Tra questi, ferma restando l'esigenza di dare impulso alla missione istituzionale della Formazione continua ricercando formule e condizioni più stabili di coordinamento e di progettazione unitaria di tutti gli interventi in capo ai diversi soggetti, c'è l'esplicito riconoscimento della portata innovativa dei Fondi Interprofessionali nello scenario della Formazione continua, quale contributo specifico delle parti sociali, attraverso la gestione bilaterale delle attività formative, alla promozione dell'apprendimento lungo l'arco della vita per l'occupabilità, la coesione e la crescita competitiva.

È comunque evidente che il sistema nazionale, con le auspicate più efficaci dinamiche di *governance* e soluzioni operative, non può essere l'obiettivo in sé. Il traguardo è allestire un'offerta formativa adeguata e allargata, che persegua criteri di equità, faciliti l'accesso dei cittadini alla Formazione, garantisca l'occupabilità di tutti i lavoratori e la competitività delle imprese. Questione cruciale è quella del valore della Formazione continua e del suo riconoscimen-

to. Bisogna far sì che le attività formative in capo ai Fondi Interprofessionali siano svolte, come tutte le altre, in vista di una certificazione delle competenze professionali, concertata fra tutte le parti in causa e valida a livello nazionale. In ragione e nella prospettiva del sistema, andranno riconsiderati gli aspetti strutturali, di governo e funzionamento, come anche l'insieme degli strumenti finanziari. Si tratta infatti di costruire elementi stabili e organici di integrazione che consentano l'impiego ottimale dei mezzi finanziari, diano luogo a un'offerta larga e differenziata, agevolino l'accesso alla Formazione di tutti i lavoratori. E questo in un quadro di leale collaborazione fra Stato e Regioni e di più forte coerenza di indirizzi e obiettivi tra l'azione dei Fondi e le politiche pubbliche di Formazione continua.

A due anni dal passaggio dallo *start up* all'avvio operativo è possibile fare un bilancio dell'esperienza e delle attività realizzate dal sistema dei Fondi Interprofessionali. Complessivamente il quadro è soddisfacente ma non mancano gli aspetti di impostazione strategica e di funzionamento da rileggere criticamente e correggere.

Concorrono a consolidare un bilancio positivo la diffusione nel territorio, che si è fatta più capillare, e l'aumento nel numero delle adesioni da parte delle imprese, soprattutto di piccola e piccolissima dimensione. Si registra inoltre il maggiore coinvolgimento di molte aree territoriali, anche nel Mezzogiorno.

I dati del Rapporto 2006 sulla Formazione Continua del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, evidenziano rispetto al 2005 un significativo aumento medio nel numero delle imprese aderenti che crescono circa del 25% (dalle 362mila circa del 2005 a oltre 450mila). Aumenta di circa il 18% della platea potenziale dei lavoratori. Sfiora quindi i 6milioni il totale dei lavoratori dipendenti presso le imprese aderenti, pari alla metà del totale dei dipendenti del settore privato. L'adesione complessiva delle imprese ai diversi Fondi è stimata oltre il 40%.

Le differenze territoriali e la distribuzione delle adesioni tra i Fondi sembrano seguire una logica "associativa" più che settoriale, in conseguenza del radicamento delle organizzazioni datoriali promotrici dei Fondi. Si ricollegano però anche allo storico divario economico fra Nord e Sud del Paese. Si pone per il sistema dei Fondi l'esigenza di allargare la base delle adesioni, attraendo anche imprese di aree e settori che – per ragioni culturali e produttive (scarsa innovazione, minore bisogno di aggiornamento del capitale umano, ecc.) – esprimono minore sensibilità formativa.

A tal fine occorre valorizzare e favorire sempre più il decentramento delle attività dei Fondi, sia potenziando la rete delle articolazioni e degli organismi bilaterali territoriali esistenti sia verificando le condizioni per l'estensione di questo modello per quei Fondi attualmente solo nazionali.

Nelle realtà in cui tale rete si è potuta realizzare e strutturare, l'attività e l'operatività del Fondo ne hanno ottenuto un vantaggio competitivo evidente, nella individuazione più efficace dei fabbisogni in maggiori e migliori prestazioni e servizi ai lavoratori, alle imprese, agli enti formativi, in un efficace controllo e monitoraggio dei risultati.

La presenza di una rete strutturata nel territorio, inoltre, ha consentito alle parti sociali di intraprendere concretamente quel percorso di integrazione, strategica ed operativa, degli interventi nell'ambito del sistema di Formazione Continua stipulando significativi accordi di concertazione con alcune Regioni (ad es. Toscana, Campania). Sono state così avviate, nel rispetto delle reciproche competenze, forme di coordinamento e sinergie con i Fondi per realizzare una coerente connessione tra sviluppo del territorio e programmazione della Formazione Professionale regionale, armonizzando strategie e strumenti, pubblici e privati, con lo scopo condiviso di elevare la qualità dell'offerta di Formazione per i lavoratori e migliorare l'accessibilità alle opportunità di Formazione.

Tuttavia, nell'attuale esperienza del sistema dei Fondi Interprofessionali restano aperte alcune questioni che necessitano di una rilettura profonda, anche critica, per un loro rapido superamento.

Dal punto di vista strutturale e organizzativo se da un lato la pluralità dei Fondi è giustificata dalla loro derivazione negoziale e dall'esercizio della bilateralità – che di alcuni settori rappresenta la radice dell'esperienza sindacale – dall'altro, la messa a regime delle strutture e l'implementazione più serrata dei piani di attività, evidenziano la tendenza ad una eccessiva frammentazione, a sua volta possibile causa di dispersione e minore efficacia degli interventi.

È quindi opportuna una riflessione su come coniugare le opportunità di quel pluralismo, che è anche pluralismo di offerta di servizi e prestazioni, con l'esigenza di massimizzare l'efficacia degli interventi, estendendo la Formazione al più largo numero di fruitori e abbassarne i costi. Per questo può essere utile una riduzione dei tempi e la semplificazione delle procedure. Dopo una attenta fase di monitoraggio e di valutazione dei risultati e delle performance, quindi, si potrebbero esplorare soluzioni di aggregazione tra Fondi piccoli o rivolti ad aree e settori fortemente somiglianti ovvero ipotesi di frazionamento di strutture particolarmente consistenti, perché riferite a grandi comparti e quindi poco specializzate.

Rispetto alle caratteristiche qualitative e quantitative della Formazione continua e permanente nel nostro Paese, l'avvio dei Fondi e la loro attività hanno esercitato una influenza positiva sull'ampliamento dell'offerta e la crescita dei lavoratori coinvolti, ma purtroppo non ancora sufficiente per ridurre in modo significativo la distanza che ci separa dall'Europa e dagli obiettivi di Lisbona.

I limiti quantitativi del tasso di partecipazione, in termini assoluti, e più ancora le caratteristiche qualitative interne ai diversi parametri (inquadramento, genere, età, istruzione) riflettono una realtà produttiva nazionale, del mercato del lavoro, del modello di *welfare* e del sistema educativo, molto frastagliata e complessivamente ancora non adeguata alla sfida della società e dell'economia della conoscenza.

La strategia e le politiche pubbliche per la Formazione permanente e continua sembrano orientate ad un archetipo di utente che in realtà è "già forte". Potremmo descriverlo, idealmente, come: "maschio, diplomato/ laureato, occupato in una grande impresa industriale/o del terziario, quadro/dirigente, del Centro-Nord".

È evidente la distonia con la realtà, caratterizzata invece da un tessuto produttivo essenzialmente fatto di piccole (se non piccolissime) e medie imprese, dalla consistente presenza di occupati *over55*, da un modesto livello medio di istruzione della popolazione.

Nelle ricorrenti indagini sull'incidenza della Formazione nei vari mercati del lavoro, è stato più volte evidenziato come cruciale, anche se non in via esclusiva, il fenomeno della complementarità tra istruzione e Formazione. L'istruzione rappresenta una evidente discriminante nell'accesso alla Formazione. Chi è in possesso di un migliori e più alti livelli di conoscenze e competenze ha una maggiore probabilità di ricevere Formazione continua. Invece faranno fatica ad accedere alle opportunità formative quanti sono sprovvisti o hanno un modesto livello di competenze di base e funzionali. Cioè coloro a rischio esclusione/marginalità.

Poiché è chiara, allora, l'esistenza di una relazione tra istruzione di base e Formazione in azienda, è altrettanto chiaro il circolo vizioso che rischia di alimentare un sistema di Formazione continua che esaspera la polarizzazione della popolazione e della forza lavoro tra "inclusi" ed "esclusi". Questa si rifletterà negativamente sui salari, sullo sviluppo e sulla mobilità Professionale e sociale, ripercuotendosi a livello di sistemi economici e del mercato del lavoro locali.

Bisogna quindi lavorare per invertire questa tendenza, operando da lato all'interno del sistema educativo, per un reale innalzamento reale dei livelli di istruzione e di competenze della popolazione giovanile, in particolare nella fascia dei 14-18enni, dall'altro sulle garanzie e sugli strumenti, legislativi e negoziali, di accesso alle opportunità formative da parte dei lavoratori e delle lavoratrici, in una prospettiva realmente coincidente con il corso della vita. Anche per questo il provvedimento sull'apprendimento permanente presentato dal Governo alle Camere ma purtroppo decaduto, dovrà essere ripreso con forza nella prossima legislatura, per configurare un quadro nuovo ed esigibile, rafforzato da una intesa con le parti

sociali, di soluzioni e risorse vere per estendere i congedi e i permessi formativi.

Nel contesto dell'apprendimento permanente i Fondi possono esprimere un ruolo specifico, non concorrenziale ma integrativo e di supporto alle strategie e agli interventi pubblici per la Formazione continua, ricercando:

- più forti ed evidenti sinergie con i **contratti**, dando evidenza al nesso tra **percorsi formativi, inquadramenti professionali, salario**;
- innovazione nella Formazione, come processo e come prodotto, per renderla più idonea ai fabbisogni della persona al lavoro e realmente spendibile, a partire dai circuiti formali, per la crescita Professionale e personale.
- più incisività d'azione a favore delle imprese minori e dei lavoratori deboli, delle aree geografiche meno favorite, delle categorie a bassa qualificazione,
- modalità di inFormazione e di erogazione più snelle, rapide e diffuse, anche ai fini dello sviluppo della Formazione a base individuale, oggi poco incisiva e ristretta a fasce privilegiate.

L'esperienza fino ad oggi realizzata, sia pure con il suo quadro di luci ed ombre, consente di affermare che la gestione bilaterale delle attività formative si è rivelata una risorsa preziosa per lo sviluppo della Formazione continua nel nostro Paese. Le Parti sociali, con la loro azione, hanno contribuito ad un cambio di rotta nelle politiche della Formazione continua e permanente, all'insegna di una loro maggiore diffusione e accessibilità, in risposta ai bisogni di inclusione, di occupabilità e competitività delle persone e delle imprese.

Le ombre, le lacune, i nodi irrisolti andranno affrontati con lo spirito pragmatico e con gli strumenti propri dell'azione sindacale e dell'autonomia negoziale delle parti, che nella bilateralità hanno trovato l'espressione più avanzata di moderne relazioni sindacali.

La Formazione continua quindi, oltre a diventare capitolo sempre più forte e centrale nei contratti nazionali, dovrà tornare ad essere la protagonista di nuovi accordi interconfederali che sanciscano, il passaggio ad una fase nuova, più matura e strategicamente aperta all'assunzione di maggiori responsabilità per le parti sociali, sulla base di precise scelte ed orientamenti che incidano anche sull'impianto del sistema dei Fondi e sul loro funzionamento. A partire, ad esempio, dalla questione delle risorse economiche e della loro gestione, valutando se non sia ormai giunto il momento di tradurre in pratica quella prospettiva indicata già dal Patto di Natale del '98 circa l'innalzamento della quota di adesione per le imprese dallo 0,30% allo 0,50%.

Alla crescita del gettito disponibile dovranno chiaramente corrispondere più elevate responsabilità per le parti:

- rispetto al presidio delle regole e al funzionamento, con una piena assunzione delle funzioni di verifica e controllo all'interno dei singoli Fondi e attraverso i loro organismi, mantenendo l'intervento del Ministero del Lavoro in una fase ex post;
- rispetto agli ambiti strategici e ai contenuti della programmazione delle attività formative, affrontando con soluzioni innovative due questioni ancora irrisolte, o non ancora assunte pienamente al loro rilievo: la Formazione per gli apprendisti e quella legata ai temi della salute e sicurezza.
- Per quanto concerne l'**apprendistato**, è oggettiva la difficoltà, che è anche di natura finanziaria, di provvedere ad un'offerta "pubblica" di Formazione formale adeguata per qualità e diffusione agli obblighi posti dalla legislazione, dai contratti e soprattutto che sia all'altezza della domanda delle imprese e degli apprendisti stessi. Questa consapevolezza deve spingere le parti sociali, tra loro e nel confronto con il Governo, non solo a ricercare con maggiore determinazione una intesa politica che sblocchi l'attuale "inagibilità" dell'istituto, ma anche a condividere la responsabilità di proposte operative per il superamento dei principali nodi. Prevedere, quindi, un ruolo attivo dei Fondi nella Formazione degli apprendisti potrebbe rappresentare un punto di svolta per l'ampliamento e la generalizzazione dell'offerta, sulla base di standard organizzativi e qualitativi omogenei e solidi, per il rafforzamento del legame con i contratti e quindi con i bisogni espressi dalle imprese e dal mercato.
- Analogo ragionamento può essere fatto sui temi della **Formazione per la sicurezza**: anzi, possiamo dire che la cronaca anche recente ci obbliga ad affrontare il nodo della effettività, della qualità e dell'efficacia della Formazione, soprattutto di quella obbligatoria, concretamente e in fretta. Non va quindi trascurata la possibilità di una intesa tripartita per affidare ai Fondi, con trasparenza e rigore, un ruolo esplicito di supporto alle imprese e ai lavoratori sia nella Formazione obbligatoria sia in quella ricorrente. È chiaro che la via dell'intesa tra le parti non sarebbe né una deroga né un espediente sostitutivo degli adempimenti dovuti per legge dalle imprese. Rappresenterebbe, invece, l'occasione per rifondare su presupposti di partecipazione e consapevolezza più solida, un patto "alto" di corresponsabilizzazione tra imprese e lavoratori per la diffusione della cultura e della pratica di un lavoro sicuro.

On. SILVIA COSTA

Assessore Istruzione, Diritto allo studio e Formazione – Regione Lazio



Trovo che l'Ufficio per i problemi sociali e il Lavoro della CEI in un certo senso accompagni tutti noi, responsabili a vario titolo di interventi in questo settore, offrendo occasioni come questa che costituiscono un'opportunità di crescita comune e di condivisione delle conoscenze oltre ad essere un servizio messo a disposizione della comunità dei credenti ma direi anche di un pubblico più ampio.

Il Professore Colasanto ed il professor Varesi hanno ben delineato il quadro in cui si inseriscono le attività delle istituzioni e delle parti sociali rispetto ad un tema, come quello della Formazione continua, che non è nuovo ed è frutto di un processo normativo che dura almeno da 15 anni anche se i prodromi sono ancora precedenti. In realtà il problema è diventato tremendamente e finalmente di attualità da quando siamo inseriti in un contesto comunitario che impone agli Stati membri degli obiettivi cogenti anche in termini quantitativi.

Credo che a noi italiani in realtà questo limite faccia bene, perché nonostante la nostra capacità di anticipare scenari, di elaborare e di offrire contributi significativi a livello comunitario operando meglio di quanto non si riesca a dimostrare, abbiamo una difficoltà complessiva a fare sistema e a mettere a frutto le esperienze positive nel quadro di percorsi anche complessi sul piano organizzativo e strutturale di programmazione, anche in termini finanziari.

In realtà la competenza in materia di Formazione Professionale è affidata da trent'anni alle Regioni ma al di fuori di *framework* nazionale di obiettivi, di standard condivisi e di criteri di valutazione. Un quadro reso ancora più necessario dalla successiva normativa intervenuta (la 236 del 1997 sulla Formazione continua, la 53/2000 sui congedi formativi, l'accordo sui Fondi Interprofessionali, ecc.) nonché dai regolamenti comunitari sulla programmazione del FSE che hanno profondamente innovato il sistema, con l'istituto dell'accREDITAMENTO delle agenzie formative e gli obiettivi fissati dall'Agenda di Lisbona. Tutte concause che non hanno fatto crescere in modo lineare e costante nel tempo, un quadro di riferimento nazionale della Formazione continua che pure già dal 1993 era già stato ravvisato come necessario.

Questo elemento ha sicuramente pesato anche ora che siamo di fronte, purtroppo, ad una chiusura anticipata di una legislazione che ha visto presentare da parte del Governo il disegno di legge sull'apprendimento permanente, al miglioramento del quale è stato ampio il contributo delle Regioni soprattutto in merito all'inserimento del concetto di diritto alla Formazione permanente contenuto nell' articolo primo. Va sottolineato che per la prima volta si è avviata e concretizzata una collaborazione fra quattro Ministeri e le Regioni su un tema che incrocia l'istruzione, la Formazione – iniziale, alta Formazione, universitaria – ed il lavoro con la funzione pubblica e l'economia.

Spero che con le nuove elezioni questi orientamenti non siano cancellati e non si ricominci da capo perché questa tela di Penelope non ce lo possiamo più permettere.

Altro tema è quello che proponeva il professor Varesi dei congedi formativi come diritto della persona a crescere, concetto che ha preso le mosse da quella legge 53 sui congedi parentali e formativi, che ha delineato finalmente nel 2000 qualcosa di diverso della semplice tutela della maternità nei momenti topici, considerandolo più ampiamente come diritto, per padri e per madri, anche ad un tempo della famiglia. Analogamente anche i congedi formativi sono entrati per la prima volta come un diritto della persona a investire sulla propria Formazione o aggiornamento durante l'attività lavorativa, riconoscendo un tempo per la Formazione continua. Oggi si coglie sempre di più come si tratti non solo di un investimento individuale o di carriera, ma anche come un contributo positivo alla produttività e alla competitività.

Credo che il tema della ulteriore defiscalizzazione dei congedi, parentali e formativi, potrebbe essere veramente una nuova stagione di *welfare* innovativo che tra l'altro toccherà più da vicino proprio quei soggetti deboli che noi vediamo sempre ai margini dei percorsi formativi anche perché renderebbe più conciliabili i ruoli nel lavoro e nella famiglia. Altri Paesi, come negli Stati Uniti, hanno puntato molto anche sui fondi privati per il finanziamento della Formazione e dell'alta Formazione. L'attribuzione obbligatoria dello 0,3% del reddito d'impresa alla Formazione in Italia è stato un riconoscimento fondamentale, una pietra miliare del principio che il diritto alla Formazione continua è un nuovo diritto di cittadinanza, ma il rischio è che siano quasi esclusivamente i lavoratori della grande impresa o della Pubblica Amministrazione ad usufruirne.

Ad esempio, nel Lazio questi fondi sono stati utilizzati soprattutto dalle grandi imprese, in misura percentualmente inferiore alla media nazionale dalle imprese medie e poco dalle piccole. In realtà andrebbe fatto un'analisi ulteriore e più approfondita perché fra le piccole imprese quelle di nicchia, nel terziario qualificato, nel

sistema dell'innovazione e in alcuni settori produttivi si nota una maggiore tendenza all'utilizzazione di fondi per la Formazione rispetto ad alcune medie: sono meno lente e meno passive.

Quindi non è sempre la dimensione l'indicatore giusto per quantificare la propensione alla Formazione continua, talvolta è più il settore produttivo che la determina.

Di qui alcune considerazioni.

La prima riguarda una regia condivisa e di sistema, a livello nazionale, tra Stato e Regioni – che hanno competenze normative – con una nuova fase di programmazione regionale delle risorse (europee, nazionali, regionali, private) insieme alle Province. Un utile contributo è stato l'accordo sui fondi interprofessionali che abbiamo siglato come Regioni con le parti sociali e i Ministeri interessati, grazie all'impegno del coordinamento nazionale delle Regioni. È pur vero tuttavia che c'è stata una certa lentezza nel dare il via agli accordi e ai tavoli regionali e questo per due problemi; da un lato alcuni fondi interprofessionali sono di tipo nazionale e non c'è sempre stato un grande interesse a costituire tavoli nazionali-regionali, a pubblicizzare questi fondi e a definire l'ambito delle rispettive competenze, nonostante che nella loro gestione siano coinvolte direttamente le parti sociali con le quali è pur sempre aperta la concertazione.

Dall'altra però, coerentemente con quanto dice l'accordo e con quanto ha detto la sentenza della Corte, la programmazione deve vedere comunque le Regioni soggetti di programmazione con fondi che possono essere considerati complementari e integrati e con una programmazione condivisa. È complicato ma in varie Regioni siamo partiti anche se, sicuramente, con qualche ritardo. La Toscana e l'Emilia-Romagna hanno già siglato l'accordo. Nel Lazio abbiamo attivato il tavolo regionale ed entro alcune settimane avremo una bozza di accordo/proposta di piano che sarà sottoposta alle parti sociali.

Questo approccio comporta, su questo come su altri obiettivi, una vera svolta nel uso dei fondi comunitari: non le politiche formative che inseguono i fondi, ma le risorse comunitarie, in modo integrato con le altre, che assistono la programmazione concertata, metodo che in generale è stato adottato in molte Regioni, compreso il Lazio.

Il Fondo Sociale ne è un esempio; ha permesso la realizzazione di grandi cose ma talvolta non è stato ossigeno, anzi è stato la droga del sistema. Le politiche hanno spesso inseguito la logica dei bandi piuttosto che avere un programma, delineato in precedenza, sulla base del quale decidere attraverso quale strumento normativo e finanziario realizzarlo: dai fondi della 236, a quelli della legge 53, dal Fondo Sociale ai fondi interprofessionali. Questa è la logica che dovrebbe prevalere.

Nel Lazio abbiamo riscontrato una certa disponibilità delle parti sociali e mi si dice che anche nelle altre Regioni, come quelle del Centro-Nord e la stessa Campania, ci si stia attivando. Allo stesso modo le Regioni hanno manifestato uguale disponibilità a costruire insieme al Ministero una cornice nazionale, come già è successo per l'apprendistato.

Riguardo alla *devolution* ed al federalismo, vorrei dire che non possono significare autarchia o nuovo accentramento regionale, comportano invece una difficile mediazione politica nella quale mi sono impegnata personalmente con l'appoggio nel coordinamento di molti miei colleghi. Primo importante risultato è stato vedere generalmente accettata da parte degli attori istituzionali e dalle parti sociali l'idea di una programmazione condivisa fra Ministero e singole Regioni come vera strategia da seguire per superare le criticità.

Faremo presto una verifica sullo stato dell'arte di questi accordi territoriali. Stiamo cercando di avere degli scambi tra le Regioni per quelle che sono state le migliori pratiche e le migliori modalità. C'è chi ha fatto, come la Toscana, un avviso unico, onnicomprensivo di tutti i fondi. Anche nel Lazio andiamo verso una logica di integrazione dei fondi.

Qui si pone tuttavia una questione. Ai tavoli regionali abbiamo chiesto a tutte le parti sociali di portare i dati e le informazioni su come sono utilizzati i fondi interprofessionali ma, in alcuni casi, le informazioni sono solo su base nazionale e non anche dettagliate su base regionale. Tant'è che i fondi interprofessionali per iniziativa di alcune parti sociali – tra cui la Cisl che l'ha proposta al tavolo – hanno avanzato l'idea di creare un coordinamento su base regionale con i fondi regionali per riuscire a snellire l'interlocuzione fra soggetti diversi. Credo sia un traguardo molto interessante se verrà adottato questo metodo. I livelli di formalizzazione li decideranno liberamente i fondi ma per le Regioni sarebbe fondamentale potersi confrontare sulla base di un'informazione capillare ed organica raccolta in una banca dati condivisa che permetta di evitare sovrapposizioni e di far tesoro della strumentazione più interessante.

Come tavolo delle Regioni stiamo proprio cercando di dare evidenza alle migliori pratiche in tema di metodologie formative e di strumentazione perché questo sta diventando un tema fondamentale. Ormai sappiamo che la miglior Formazione deve essere in filiera e non soltanto puntiforme. Sappiamo inoltre che la Formazione continua deve poter essere ricorrente e cioè che su di essa i soggetti possono investire programmaticamente. Per esempio, per quanto riguarda la nuova programmazione del Fondo Sociale Europeo condivisa anche con altre Regioni, abbiamo cercato di mettere a punto

nei nostri POR delle ipotesi innovative di strumentazione che possono essere anche di supporto ai fondi.

In questa sede è stato detto che i fondi interprofessionali sono molto agili e che le Regioni sono molto burocratiche: non è sempre vero.

Ho scoperto che la gestione di alcuni fondi è più burocratica di quella di alcune Regioni tanto più che queste nella nuova programmazione (bandi a sportello, progetti obiettivi, accordi formativi, ecc) si avvalgono di strumenti più innovativi. Per cui dobbiamo imparare uno dall'altro in questo campo, per esempio a finalizzare di più gli interventi sulla base di monitoraggi più frequenti dei fabbisogni e sulla base di modalità più inclusive.

Dobbiamo lavorare molto sui sistemi. Per quanto ci riguarda, stiamo già sperimentando nella Regione molto di più i bandi a sportello, i *voucher* formativi, le borse lavoro ed i bandi sulla base di piani triennali. Abbiamo, per esempio, sulla base del POR, disposto un Piano Esecutivo Triennale per il settennio 2007-2010 d'intesa con le parti sociali e le Province a cui diamo molti più fondi perché riteniamo che, accanto alla sussidiarietà orizzontale, sia necessaria una sussidiarietà verticale e cerchiamo di calendarizzare in modo organico le uscite dei bandi per evitare un'eccessiva sovrapposizione.

Da questo percorso, e a tutt'oggi, resta fuori il tema legato alla reciprocità di riconoscimento dei termini dell'accreditamento fra la Formazione realizzata dai fondi professionali ed i sistemi regionali di accreditamento, che si riassume nella questione della delimitazione della circoscrizione di competenza ma questa è tutta una filiera che deve essere ancora approntata.

Sappiamo che obiettivo generale è quello di migliorare l'offerta formativa ma dovrebbe essere programmata su un lasso di tempo maggiore. Se un ente, un soggetto formativo sa che l'azione strategica dura nel tempo, si potrebbe attrezzare e potrebbe adeguare la sua offerta anche come qualità, allo stesso tempo sarebbe data la possibilità a tutti gli interlocutori di poter contare su una programmazione più modulata delle azioni formative: sportello, bandi pluriennali, patti formativi, progetti obiettivo, *voucher* formativi sono tipologie diversamente utilizzabili a seconda del target di riferimento.

Per quanto riguarda la nostra Regione, stiamo studiando la legge 53 e stiamo cercando proprio di collegare, per quanto possibile, i *voucher* ai congedi formativi, ma anche di privilegiare le azioni di Formazione degli organici, concordati tra azienda e parti sociali. Certamente dovremo collegare questo strumento ai vari accordi, ma è una strada alternativa per evitare che la legge 53 ricalchi percorsi già previsti dai fondi interprofessionali e dallo stesso Fondo Sociale.

Questo approccio può aiutare anche il Fondo Sociale a rientrare nell'alveo delle proprie finalità. Il Fondo Sociale molto spesso in questo Paese è stato utilizzato non come strumento integrativo, sperimentale e innovativo ma sostitutivo di fondi che non sono stanziati a livello strutturale. Se è vero, per esempio, che tutti i servizi per l'impiego sono praticamente sulle spalle del Fondo Sociale e non solo in questa Regione, è altrettanto vero che questa distorsione rende difficile strutturare politiche attive del lavoro in modo permanente, costante e sulla base di modalità di ampio respiro.

Una programmazione congiunta può aiutare sia i fondi interprofessionali che le Regioni ad individuare più correttamente i rispettivi soggetti destinatari. Sappiamo per esempio che i fondi interessano soprattutto i quadri aziendali ed i contratti a tempo indeterminato nella fascia sotto i 45 anni, ma perché non provare ad allargare il raggio d'interesse anche alle fasce in entrata cominciando a parlare di apprendistato? Per parte nostra abbiamo fatto un'esperienza interessantissima sull'apprendistato professionalizzante e in alta Formazione. Perché no allora; in fondo un discorso un po' più ampio sull'utilizzo dei fondi interprofessionali potrebbe essere interessante anche per gli imprenditori. Quest'idea ho già provato a lanciarla invano in altra sede; adesso la ripropongo qui e spero non sia cassata con altrettanta freddezza.

Del pari però, credo sia giusto chiedere al Fondo Sociale di intervenire di più rispetto alla 236 destinata ai disoccupati, a quelli in mobilità ed in generale a quei segmenti in crescita di lavoratori precari, di lavoratori marginali, di lavoratori in situazioni difficili. Penso, per esempio, al problema dell'incremento, anche nel Lazio, della disoccupazione giovanile e del precariato, nonostante le importanti innovazioni realizzate, sul piano nazionale in questi due anni, per cercare di incentivare non più i lavori iperflessibili ma il lavoro a tempo indeterminato. Noi per esempio, abbiamo adesso una legge regionale sull'apprendistato nella quale abbiamo previsto un incentivo alle imprese – decrescente negli anni – per chi trasforma il contratto in uno a tempo indeterminato ma il paradosso rimane. Da una parte siamo di fronte ad un allarme demografico e i giovani sono sempre di meno e dall'altra cresce la quota di disoccupazione giovanile: dovrebbe essere interesse investire sulle nuove generazioni, invece è il contrario. Perché?

Lo stesso vale per il mercato del lavoro femminile: le donne sono più istruite e più formate, ma continuano ad essere meno nei ruoli apicali – salvo alcuni profili alti – mentre la percentuale dell'occupazione nella nostra Regione è il 10% in meno rispetto alle indicazioni di Lisbona. Allo stesso tempo persiste un basso tasso di natalità.

C'è qualcosa dunque che non va: è un problema di organizzazione, di flessibilità e di conciliabilità governata dalla persona e non subita.

Qui intersechiamo un problema, non solo italiano, ma prevalentemente italiano che ha la sua origine nella presenza sul mercato del lavoro di un largo numero di piccolissime e micro imprese, poco propense all'assunzione di personale qualificato. Non riusciamo ad agire sulla crescita della domanda. In particolare il problema investe le qualifiche alte. I laureati nel Lazio sono oltre il 10% della media nazionale ma non riescono ad essere assorbiti dalle imprese.

Rispetto a questo ci siamo mossi per approntare una filiera di "alta Formazione tecnica non accademica" nell'ambito della quale troveranno spazio i percorsi professionali, quelli di post-diploma e di alta Formazione continua. Abbiamo dato vita nella nostra Regione, per esempio – ma anche in molte Regioni italiane – ai poli formativi in Formazione tecnica superiore. Nella Regione Lazio sono partiti 13 poli formativi in 12 settori strategici che vedono finalmente coinvolto un ampio partenariato. Infatti partecipano datori di lavoro – cioè le imprese – l'alta Formazione accademica e non, gli Istituti professionali e tecnici e anche gli enti di ricerca oltre che l'università.

Questo nuovo tipo di snodo dell'alta Formazione, costituito dalla Formazione *post diploma* professionalizzante, deve assolutamente diventare un segmento importante di una filiera che, finalmente, faccia sistema e che è mancata molto nel nostro Paese e anche nelle nostre Regioni.

Per concludere siamo sfidati su almeno tre questioni. Sulla questione della programmazione regionale della Formazione continua, che deve poter vedere riprodotti gli esiti dell'accordo nazionale in altrettanti accordi territoriali. Il Lazio sarebbe la quinta Regione e spero che lo farà. So che anche il Veneto è pronto e penso che seguiranno anche le altre Regioni.

Secondo. Stiamo cercando di trovare misure vevoli reciprocamente per realizzare una programmazione che integri e renda complementari le risorse e definisca i rispettivi destinatari.

Terzo. Nuova strumentazione, e soprattutto più azioni di sistema come Regione, più azioni di indirizzo, più articolazione delle reti piuttosto che gestione. Per la nuova programmazione del FSE abbiamo fatto una scelta molto drastica: il 44% annuo è stato affidato alle Province all'interno di una programmazione condivisa.

Chiaramente c'è un tavolo permanente, ed una serie di incentivi e disincentivi da attribuire secondo un criterio sanzionatorio o premiante. Questa è stata una scelta, la scelta di ricondurre le Regioni al loro vero ruolo che non è più quello di fare tanti bandi ma di fare tante azioni di sistema.

Un'ultima considerazione importante è che il dato, secondo il quale si tendono a rivolgersi alla Formazione i già formati, non è solo una distorsione dell'offerta ma è anche una povertà della do-

manda e un indicatore delle difficoltà dei servizi per l'orientamento e per l'impiego. Ma è chiaro che se il sistema complessivo, a partire dalle imprese, non si considera l'istruzione e la Formazione come un investimento per l'innovazione e lo sviluppo, non basta agire sull'offerta. Inoltre rischiamo di creare un *gap* di equità sociale e democratico, oltre che economico e di sviluppo assolutamente insostenibile. Se ancora oggi a livello nazionale, il 20,8% dei giovani sotto i 24 anni non ha né una qualifica o un diploma, questo è un *gap* che non riusciremo a recuperare facilmente.

Deve prevalere un approccio sulla Formazione continua che tenga fermamente insieme tutti i livelli di istruzione e Formazione. Nel Lazio, indipendentemente dal colore politico delle giunte, abbiamo ben chiara questa necessità e questa identità di vedute che ha portato ad alcuni risultati di rilievo, da un sostanziale miglioramento della qualità dei percorsi integrati triennali, ad una politica condivisa di contrasto alla dispersione scolastica che è arrivata al 13% in costante diminuzione anche rispetto al mitico Nord, (la media nazionale è del 20,9%) per arrivare ad una maggiore attenzione alle competenze di base e ad una maggiore attenzione al reinserimento nella scuola ed inserimento nel lavoro.

Tutta la filiera va tenuta sotto controllo e con il contributo di tutti: forze politiche, istituzionali e sociali, segnalando formule diverse e innovative per incentivare, detrarre, congedi eccetera e fiscalità generale che vadano in accompagnamento con le necessarie politiche finanziarie nazionali di sostegno. Perché se questo è un nuovo sistema anche di *welfare* e di inclusione sociale, non possiamo pensare che questo sia delegato soltanto a un settore, a un segmento dell'amministrazione.

Dott. PIETRO FIORENTINO

Direttore Fondazione Fondirigenti G. Taliercio



Sono qua come direttore della Fondazione Fondirigenti ma anche in veste di rappresentante di Confindustria, per conto della quale dirigo questo fondo inter-Professionale per la Formazione continua dei dirigenti.

Inizierò il mio intervento partendo dalla testimonianza di Michele, il giovane che ci ha raccontato questa mattina la propria esperienza Professionale perché mi pare che abbia espresso molto chiaramente il contesto in cui ci troviamo, mettendo a confronto le proprie esigenze con quelle dell'azienda in cui opera. Un'esigenza che viene dal basso con la rappresentazione di una domanda di specializzazione che trovava difficoltà ad esprimersi, fino a quando non ha trovato il pieno coinvolgimento dell'azienda e addirittura il coinvolgimento di diversi suoi colleghi.

Michele non aveva intenzione di fare una grande cosa, mi pare che volesse fare un semplice – scusate se uso questo aggettivo – corso di approfondimento sul sistema informatico *Java* che è un programma utilissimo per chi fa il suo mestiere e che ha avuto poi delle ripercussioni favorevoli sul cambiamento organizzativo dell'azienda stessa, perché coinvolge gli altri e ne fa partecipi.

Si tratta di un'esperienza importante che dimostra i vantaggi della Formazione continua che ha il privilegio di coinvolgere l'azienda ed i suoi collaboratori verso l'innovazione e lo sviluppo; non solo possibile nelle grandi aziende ma anche nelle piccole organizzazioni che non devono restare piccole per sempre, che hanno la possibilità di crescita grazie anche a questa partecipazione attiva di chi ci lavora.

La Formazione che incide sulla innovazione e la ricerca, perché alla fine anche se si tratta di una piccolo segmento, come quello che ci è stato indicato, esso incide anche sui cambiamenti e le ristrutturazioni dell'azienda.

Questa è la prima considerazione da cui partire perché c'è una domanda inespresa che bisogna sollecitare. Nell'*excursus* che ci proponeva prima Pier Antonio Varesi ci sembravano tanti 18 anni dal 93. Io voglio solo fare un piccolo cenno ancora storico perché la Formazione continua è nata con la legge 845 del 1978. È nata nel 78 perché lo 0,30 serviva per accedere ai finan-

ziamenti del fondo sociale europeo, quando era necessario per i privati, quindi per le aziende e i loro collaboratori, avere un co-finanziamento pubblico.

In Francia, invece, nasce dopo il '68, dove dalle varie radici culturali di quell'epoca, si dirama la costituzione di un sistema di Formazione continua e quindi una presa di coscienza di coloro che sono i primi interessati. Una presa di coscienza per costituire il primo sistema di Formazione continua con un autofinanziamento da parte delle imprese pari all'1,10 % del monte salari. Nel 1969 in Francia, una sorta di assemblea costituente delle parti sociali arriva a definire contenuti e forma di quella che sarà la legge del 1970, figlia di quell'accordo. E questo schema della "legge contratto" abbiamo tentato di riprenderlo nel 1993 con la contestualità all'accordo Ciampi del luglio dello stesso anno e della legge Treu del 1997, sei mesi dopo l'accordo nazionale tripartito.

Era uno schema che faceva parte di quel contesto di dialogo che andrebbe ripreso per promuovere nuove e più incisive politiche di investimento in risorse umane. Oggi, non ho sentito dire una parola sul tema della solidarietà, soprattutto in una sede come questa, dove ci sentiamo tutti in famiglia. Dentro la Formazione continua c'è solidarietà, una solidarietà di tipo orizzontale e verticale, tra territori, tra generazioni, tra lavoratori più o meno qualificati, solo per fare qualche esempio.

La legge Treu, istitutiva dei fondi, prevedeva già l'applicazione di questo principio solidaristico riconoscendo a tutti il diritto di accesso alla Formazione continua, senza alcuna esclusione, mentre la successiva legge 388, fatta frettolosamente nell'anno 2000 non ha tenuto conto delle molteplici indicazioni fornite dalla precedente legge quadro e delle indicazioni date dalle parti sociali negli accordi precedenti. Tant'è che ad ogni finanziaria si ripete la necessità di promuovere qualche correttivo, nell'attesa che ci sia un momento davvero di riflessione e completo approfondimento tra le parti.

Però la solidarietà è un tema centrale. Io ricordo che negli accordi interconfederali cui prima facevo cenno, che hanno fatto nascere quanto meno i due fondi di Confindustria, solidarietà è un termine preciso riportato negli accordi, affinché non vengano distribuite le risorse solo in maniera diretta alla singola azienda richiedente ma anche attraverso un meccanismo solidale di redistribuzione ai territori o alle fasce più deboli.

Un principio che, per ora, abbiamo realizzato solo attraverso gli avvisi, i bandi e formule, come dire, generiche di solidarismo "pubblico". Invece ci vuole un solidarismo privato che appartiene all'associazione e la rappresentanza di interessi diversi, sia se si parla di lavoratori sia se si parla di imprese. L'associazionismo è anche come sapete del sistema di imprese e appartiene al criterio solidaristico di base.

Quindi dico che questo è un tema che deve essere affrontato quanto prima per riaprire un dialogo che sembra in qualche modo trascurato, aggiungendo che il problema non è tanto sulla natura delle risorse, pubbliche o private che siano, quanto sulle modalità di gestione. È chiaro che il modello di gestione deve essere privato perché la legge istitutiva lo diceva chiaramente, ma non tanto per essere più autonomi e fare quello che ci pare, ma perché la bilateralità, come prima veniva giustamente ricordato, è di tipo privato e va rispettata.

Allora dobbiamo riuscire a dare tutti insieme, parti sociali e legislatore, una definizione finalmente chiara di che cos'è la bilateralità oppure rischiamo di non averla mai introdotta nel nostro sistema istituzionale. Perché viene introdotta per legge, ogni tanto c'è una legge che come dire ci fa questo favore, ma non è che viene definita nella sua finalità e nei suoi obiettivi. È questa una cosa veramente grave, perché la bilateralità è un momento, come dire, di "rilascio"; si decide di mettersi insieme per fare una cosa e si è definitivamente d'accordo su cosa e come farlo, finendo di negoziare e passando a gestire. Se la Formazione è bilaterale, il principio della sussidiarietà, quello che Bruxelles ci ha sempre spinto ad attivare e ad applicare poi nella normativa, è il momento della responsabilità diretta senza più intermediari (pubblici) ed alibi (procedure imposte), mentre spesso sembra che si proceda con un negoziato continuo, altro che Formazione continua. Quindi privati in questo senso, nel senso di esseri liberi di potere scegliere le cose da fare e poi però farle in piena e totale autonomia. Siamo coscienti di fare qualcosa che appartiene al servizio pubblico e quindi è necessario trovare delle forme di collaborazione vera con le istituzioni.

Quando i fondi sono costretti ad applicare le procedure pubbliche, copiando dalle loro istituzioni, lo fanno con fatica e risultati limitati, mentre dovremmo avere invece modalità e strumenti che siano davvero in qualche modo di integrazione con il sistema pubblico.

E a proposito del sistema pubblico, mi dispiace che sono andate via le nostre rappresentanti, però senza nessuna polemica devo ricordare che ancora adesso aspettiamo un sistema nazionale informatizzato di dialogo. Non si può più accettare di mettere in una busta il progetto per mandarlo alla Regione. Non si dialoga più attraverso forme antiche come queste, rischiando di non avere i dati e tutte le informazioni per fare programmazione e strategie, quando i fondi, quanto meno quelli che conosco, hanno i loro sistemi informatici e sono in grado di dare i dati in tempo reale, giorno per giorno, di volta in volta che si chiedono.

La conclusione vuole essere solo un auspicio di maggiore collaborazione tra pubblico e privato, tra istituzioni e anche con tutti i rappresentanti dell'offerta, quali voi siete.

Secondo il nostro punto di vista i fondi devono occuparsi della domanda, non essere in qualche modo coinvolti nell'offerta. C'è un problema di domanda che dobbiamo far emergere soprattutto quella delle piccole e medie imprese perché è una domanda che stenta a rappresentarsi. Una delle difficoltà per la quale questa domanda non emerge è anche la scarsa qualità dell'offerta, ma scarsa non solo per i contenuti ma anche per le metodologie e la coerenza con quei fabbisogni. Gli strumenti tradizionali per le piccole imprese non vanno bene: sono difficili non si possono sempre proporre soprattutto quando parliamo di questo tipo di Formazione. Quindi bisogna agire con maggiore rapidità, migliori strumenti, qualità e con molte azioni anche di sensibilizzazione.

Noi abbiamo un *management* – il mio fondo si occupa di *management* – che ha bisogno di crescere, con responsabili del personale che spesso non si occupano di Formazione. Ci vuole quello che si occupa di sviluppo, cioè la Formazione deve entrare nei piani superiori anche a livello manageriale, deve essere nel momento strategico delle decisioni aziendali, come sono gli aspetti finanziari piuttosto che tecnologici e tutti quelli legati all'innovazione. La Formazione deve stare là. Quindi dobbiamo occuparci anche di formare “i piani superiori” che spesso consideriamo come formati ma invece da questo punto di vista c'è ancora molto da fare.

Lo dico, e qui veramente chiudo, perché anche organizzazioni come le vostre che si occupano dell'offerta e del sociale in senso lato, devono e possono occuparsi della Formazione manageriale. Di dare delle informazioni di base su quei criteri, a cui facevo cenno prima, anche di tipo solidale che non sono di alcune categorie ma appartengono a tutti, anche se le categorie più elevate che hanno le responsabilità organizzative dovrebbero avere un maggiore e più diretto impegno su temi come l'etica, la responsabilità, la capacità di coniugare interesse specifico e interesse generale; come dire, il legittimo interesse specifico dell'azienda con l'interesse generale del territorio e del sociale fa parte oggi dei contenuti formativi che vengono sempre di più richiesti anche dal mercato. Quindi tenetene conto e lo dico perché anche quando noi facciamo i nostri avvisi le risposte ci arrivano sempre dalla stessa offerta formativa, mentre gradiremmo che arrivino anche da quell'offerta come la Vostra che si presenta sul nuovo e per il futuro.



Penso che avviare l'attività dei fondi interprofessionali in Italia, è stato sottolineato più volte, non era un processo facile per l'esigenza di un passaggio anche culturale: quello che impone di passare da una logica di intervento pubblico a quella dell'intervento pubblico-privato. Perché io sono assolutamente convinto che l'impostazione dei fondi debba essere di tipo privato seppur con le specificità di interesse generale che sono state dette. Questo passaggio non è certamente agevole.

Tra l'altro oggi i fondi rispondono direttamente ad una domanda delle imprese. Questo fatto – lo dico senza voler assolutamente esercitare un giudizio critico sugli enti di Formazione – comporta l'obbligo di un radicale cambiamento di approccio degli enti formativi, perché bisogna sempre più, nella Formazione continua, assumere consapevolezza del fatto che la Formazione è parte di un processo più ampio. È uno strumento che deve servire ai lavoratori e all'impresa per stare con più capacità su un mercato che diventa sempre più complesso.

Ora io credo che questa dimensione, la dimensione della competitività, e conseguentemente quella della capacità di dare delle risposte adeguate in tema di servizi alle imprese, debba costituire oggi il primo elemento di attenzione da parte del sistema dell'offerta formativa. Occorre cioè abbandonare una sorta di autoreferenzialità che nel passato in alcuni casi si è manifestata, e che era legata ad un sistema che vedeva il progetto costruito non tanto, o non solo, per rispondere alle esigenze dei lavoratori e delle imprese, ma per rispondere magari ad un bando che stabiliva determinati requisiti. Quindi si perdeva di vista il contenuto da offrire all'utente finale per rispondere ad una capacità di acquisizione del finanziamento. Credo che questo sforzo di adeguamento culturale debba essere fatto nel contesto dei fondi interprofessionali.

Da questo punto di vista occorre allora guardare con attenzione alle esigenze dell'impresa di oggi, un'impresa che affronta un mercato globale, che ha le difficoltà dei ritardi nei pagamenti della pubblica amministrazione, che ha una serie di difficoltà oggettive giorno dopo giorno. Difficoltà che tra l'altro allontanano inevitabilmente l'attenzione e l'impegno rispetto alle attività, pur importanti, della Formazione. L'assessore Costa evidenziava il fatto che la di-

mensione d'impresa non sempre è elemento importante ai fini del raggiungimento del risultato nella Formazione. Io credo che per alcuni settori specifici sia vero che la dimensione è ininfluenza, ma per la gran parte dei casi io credo che non sia assolutamente così. Anzi il dato dimensionale, purtroppo, caratterizza in maniera molto negativa la capacità di sviluppare attenzione verso la Formazione.

Do molto velocemente alcuni dati in proposito. Una nostra indagine fatta su un campione di oltre 15.000 imprese cooperative italiane evidenzia che soltanto l'1,8% di queste imprese cooperative appartengono alla fascia di grande dimensione. Non è un dato della cooperazione: è purtroppo un dato dell'impresa italiana. Eppure questo 1,8% produce circa 60% del fatturato totale. Se poi andiamo a vedere la dinamica dell'accesso alla Formazione ci accorgiamo che le imprese che stanno sopra i 250 dipendenti sono nelle condizioni di accedere ai processi formativi. Le altre invece hanno molta difficoltà.

La stessa indagine evidenzia anche un dato drammatico che ci dice che in questi anni se da un lato le imprese cooperative grandi e medie, e in parte anche le piccole, sono cresciute in fatturato, soci e addetti, nelle micro imprese questo fenomeno è stato invertito. Addirittura in 10 anni metà delle micro sono scomparse. Allora un'impresa che ha davanti la prospettiva della sopravvivenza è ovvio che si ponga con maggiore difficoltà davanti al tema della Formazione, che tra l'altro, paradossalmente, la aiuterebbe a costruire quel presupposto che serve a crescere e svilupparsi.

Allora io credo che questo sia uno scenario che dobbiamo metterci davanti quando parliamo del sistema della Formazione continua e dei fondi interprofessionali. Io giudico assolutamente positiva l'esperienza di questi anni dei fondi. La cooperazione ha costituito un fondo che risponde a quelle caratteristiche che sottolineava prima Santini. FONCOOP infatti vede la partecipazione di più organizzazioni imprenditoriali, che sono oltre a Confcooperative la Lega delle Cooperative e l'Agci, e che opera in tutti i settori di attività, fatto questo che costituisce una caratteristica della cooperazione. Abbiamo avuto dei tassi di crescita importanti e oggi arriviamo quasi a 10.000 imprese con 400.000 lavoratori. Segno anche questo, lo sottolineo perché condivido pienamente sotto questo aspetto l'intervento di Santini, che questa rete delle organizzazioni imprenditoriali e sindacali è una rete che ha una capacità ed una potenzialità che va valorizzata. Ed in particolare questo sistema dei fondi interprofessionali, che è un sistema privato ma è un privato molto particolare – sarebbe bello che per una volta in questo Paese la sussidiarietà oltre che parlata fosse praticata – e andrebbe molto sostenuto nella direzione del supporto alle esigenze delle imprese e dei lavoratori per fare crescere ricchezza e occupazione.

Tra l'altro le risorse iniziano a diventare interessanti. Ed inoltre, lo dico sulla base della mia esperienza diretta alla Presidenza di

FONCOOP, posso senz'altro affermare che la pratica della concertazione e del confronto nell'ambito dei Fondi aiuta anche a sviluppare ed ammodernare la pratica delle relazioni sindacali. Relazioni che possono aiutare nella individuazione delle risposte a diverse esigenze del Paese.

Vado velocemente a chiudere con alcune riflessioni specifiche sui fondi. Per quanto ho detto ritengo quindi che questo tema dei fondi interprofessionali è importante se veramente desideriamo che la Formazione sia utile alle imprese ed ai lavoratori. È questo un tema che va coltivato innanzitutto nella direzione della maggiore flessibilità.

Prima veniva sollevata l'osservazione del fatto che alcuni meccanismi a volte appesantiscono il funzionamento dei Fondi sotto il profilo burocratico. È oggettivamente un dato vero. Questo problema va affrontato e risolto. È giusto fare i controlli ma è giusto anche lasciare che poi il fondo si organizzi nella maniera che ritiene più opportuna. Noi ad esempio, in FONCOOP, abbiamo provato con tanta difficoltà in questi anni a fare degli esperimenti che ritengo assolutamente utili. Per esempio quello del conto formativo cioè della possibilità per l'impresa che versa di accantonare delle risorse alle quali poi accedere nel momento in cui esse sono sufficienti. Cioè vi deve essere la capacità di impegnare l'impresa a versare ma anche di garantire che quanto versa sia reso disponibile per qualificare le proprie risorse umane. Ovviamente sulla base di requisiti che devono essere verificati, di condizioni che devono essere stabilite e così via. Vi deve essere insomma questa capacità di controllare ma di assicurare contemporaneamente la massima accessibilità e la massima semplificazione.

Non c'è dubbio per esempio, ed è un tema connesso, che le piccole e medie imprese che hanno pochi lavoratori fanno molta fatica a raggiungere quantità di risorse adeguate. Allora occorre pensare a conti formativi che diano la possibilità di un accumulo pluriennale. Sono esperimenti che abbiamo fatto e che hanno una effettiva utilità. Così come abbiamo sperimentato la possibilità di sviluppare la pratica dell'aggregazione sui conti formativi per permettere a più imprese di mettersi insieme per raggiungere quelle risorse minime che permettano di avviare una attività formativa.

Credo che siano tutti terreni che hanno bisogno di sperimentazione e che devono tenere conto delle caratteristiche del sistema di imprese del nostro Paese. Così come ad esempio è opportuno valorizzare la pratica dell'*e-learning* che può anch'essa aiutare a rendere utili e disponibili per le micro imprese risorse talvolta eccessivamente esigue. Credo, ripeto, che siano tutti interventi che vanno sperimentati.

C'è poi un grande problema che va messo in evidenza e che introduco partendo da un dato di FONCOOP: dei 400.000 lavoro-

ri delle imprese che aderiscono al fondo della cooperazione il 42% stanno in due sole Regioni, l'Emilia-Romagna e la Lombardia. Credo che questo dato dia bene il conto di una situazione del nostro Paese che è relativo alla differente situazione socio economica tra le varie Regioni. Credo allora che anche da questo punto di vista ci sia bisogno, nelle attività dei fondi interprofessionali, di sviluppare adeguate capacità a guardare con attenzione ad alcuni problemi specifici. Sempre riferendomi alle esperienze del FONCOOP trovo sotto questo aspetto utile evidenziare due esperienze portate avanti con ottimi risultati: quelle di due bandi specifici indirizzati rispettivamente al Mezzogiorno ed alla sicurezza dei lavoratori. Sottolineo queste esperienze perché credo che ci siano più in generale alcuni elementi tematici che vanno portati avanti con molta forza.

Infine faccio un cenno alla questione della "regionalizzazione" dei fondi interprofessionali. C'è una difficoltà oggettiva per i fondi piccoli di sviluppare modalità organizzative complesse. Noi che siamo un fondo che non si può permettere di fare strutture decentrate in tutta Italia, stiamo sperimentando insieme al sindacato una modalità di decentramento che valorizza l'ente bilaterale COOPFORM. Anche qui allora ci deve essere una volontà comune con la parte pubblica di trovare soluzioni compatibili con le risorse e capaci di assicurare la necessaria operatività nella direzione della semplificazione. Un'altro capitolo molto importante è infine quello dell'assistenza tecnica.

Nelle difficoltà che evidenziavo prima le imprese a volte navigano a vista rispetto ai temi meno emergenziali come ad esempio quello della Formazione. Allora dobbiamo avere l'esigenza di guardare anche ad attività di assistenza tecnica indirizzate a fare crescere la consapevolezza della Formazione.

È verissimo quello che si diceva prima, cioè che l'impresa ha bisogno di capire che la Formazione deve diventare un elemento fondante nella propria politica di sviluppo. Allora io credo che da questo punto di vista dare più flessibilità all'utilizzo delle risorse per l'assistenza tecnica sia un input da seguire.

Chiudo veramente facendo un riferimento a Forma. Io penso che in tutto questo scenario della Formazione continua c'è un elemento forte e molto attuale di scenario: l'esigenza dell'impresa e del lavoratore di disporre di una qualificazione adeguata per affrontare sfide sempre più complesse. Per raggiungere questo obiettivo abbiamo bisogno di una forte integrazione tra Formazione di base e la Formazione continua, cioè di un percorso integrato che sappia dare risposta a quelle che sono le esigenze di un sistema economico in un contesto di valorizzazione della persona umana. In questo spazio c'è un ruolo di primo piano che io credo che Forma possa e debba saper esercitare in questi anni.



Sono un dirigente di Confartigianato ma soprattutto un imprenditore e quindi ho toccato con mano nella mia azienda quello che negli ultimi anni rappresenta la Formazione continua.

Ringrazio Forma per avermi invitato e per avermi dato la possibilità stamattina innanzitutto di avere un quadro completo con l'intervento del professor Varesi, che ha secondo me ha ben inquadrato quello

che poteva essere tutto il discorso della mattinata.

È innegabile che, oramai è un dato di fatto, la Formazione continua anche nelle imprese medio piccole è scontata, è necessaria. Ci avviciniamo ad un mondo che si evolve in maniera continua e abbiamo la necessità, anche noi nelle nostre imprese, di poter stare al passo con i tempi. È però importante capire quali possono essere i modelli di Formazione continua, perché – e qui mi riallaccio a quanto già detto da altri prima di me – noi abbiamo un “sistema Paese” che non sempre può essere riconducibile ad altri “sistemi Paesi” in giro per l'Europa. Noi abbiamo un “sistema Paese” che, molte volte continuiamo a dimenticarci, si basa su un sistema economico che è composto all'80% da piccole e medie imprese. I modelli di Formazione continua, a nostro avviso, non ne hanno tenuto in gran parte considerazione. Il sottoscritto che ha una piccola azienda ritiene importantissimo il discorso della Formazione continua, ma alle volte lo deve fare combaciare con quelli che sono le realtà dell'azienda stessa. Il sistema di modelli formativi che prevedono aule, che prevedono modelli integrati, alle volte, poco si sposano con piccole imprese che avrebbero invece la necessità assoluta di impegni più soggettivi su soggetti che all'interno dell'azienda devono essere portati a fare e a svolgere un determinato ruolo. Sicuramente difficile. Prima è stato richiamato ad esempio, in alcune situazioni, la Francia. Ma noi non possiamo prendere in esame il modello formativo che esiste in Francia, anche perché, secondo me, la Francia ha la grossa fortuna che il 50% delle sue aziende e dei dipendenti ruotano intorno a Parigi. Noi abbiamo l'80% dei nostri dipendenti, della popolazione generale, che sta in uno dei 7000 su 8000 comuni in d'Italia. Quindi noi abbiamo una conFormazione molto diversa dagli altri Stati europei. Quindi riprendere quello che può essere all'estero

una soluzione ottimale, non è detto che per noi abbia la stessa valenza.

Quindi rimarco con forza, come componente di un'organizzazione quale Confartigianato, la necessità di analizzare a fondo quelle che possono essere i risvolti per le piccole e medie imprese proprio per il nostro sistema economico. E poi non vorrei che la Formazione continua serva e venga utilizzata per sostituire quello che la scuola per il nostro Paese non fa.

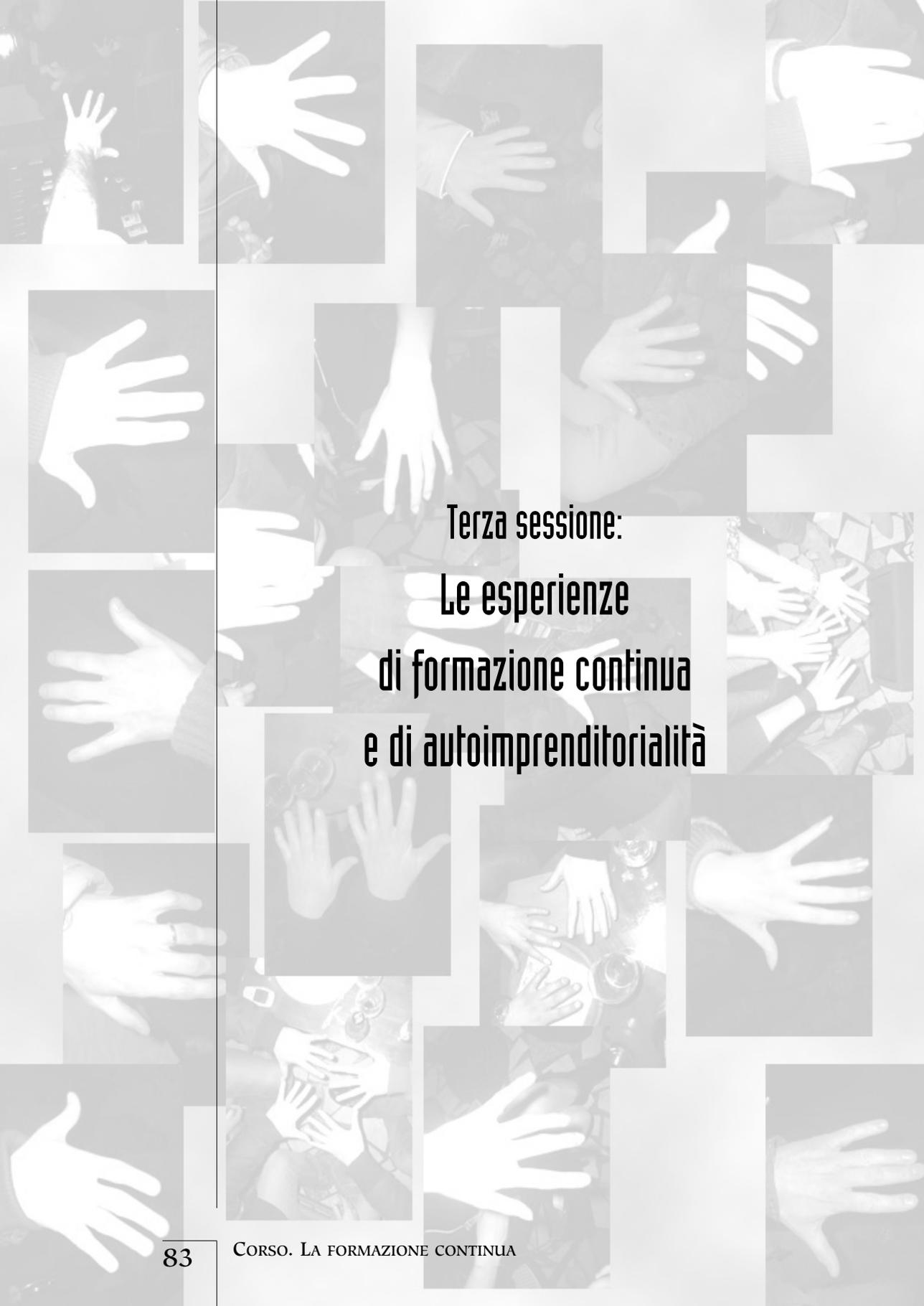
Ricollegandomi, quindi, anche al mondo dell'apprendistato e alla Formazione continua nel suo complesso, ritengo che dovrebbero essere due cose diverse. E qui mi riallaccio al terzo tema che avrei voluto anche qui toccare che è quello di incentivare e creare un rapporto diverso tra mondo dell'impresa e mondo accademico. Purtroppo se ne parla da molti anni, ci sono continuamente iniziative che tentano di mettere in relazione le due facce, ma mi pare che i risultati che noi abbiamo ottenuto in questi ultimi anni ci diano un'indicazione di avere una scuola in Italia che forse è tra le peggiori in Europa per non dire del mondo. Prima è stato detto "le imprese non assumono laureati e fanno difficoltà ad assumere coloro che escono fuori dal mondo della scuola", ma noi ci siamo posti la domanda se effettivamente quelli che escono fuori dal mondo della scuola rispondono alle idee dell'impresa. Anch'io ho affrontato tutto il ciclo di studi ma quando sono arrivato nell'impresa, con la fortuna di avere un'impresa di famiglia, non ero assolutamente preparato ad affrontare un determinato tipo di discorso. Quello che manca a mio avviso, e che ho provato sulla mia pelle, è un aiuto, un'indicazione, un sistema di accompagnamento per coloro che affrontano il mondo scolastico e che vogliono avvicinarsi al mondo della scuola. E qui, invece, dovremmo fare riferimento alla Francia, dove invece questo sistema di accompagnamento è tarato su un sistema completamente diverso. Si cerca di capire quale sarà il futuro, si cerca di prevedere quali potrebbero essere gli eventi che andranno a condizionare il mondo dell'economia all'interno di uno Stato.

È importante ed è innegabile che la Formazione continua è sicuramente quello che permetterà alle aziende di essere più competitive e al "sistema Italia" di fare un salto di qualità. Facciamo però attenzione affinché Formazione continua non voglia dire sostituirsi a quello che invece la pubblica istruzione non riesce a svolgere in questo Paese. Questo punto dovrebbe essere una molla per far sì che il mondo imprenditoriale, il mondo delle associazioni – io penso soprattutto anche attraverso Forma – possano in questo modo essere un tramite per far sì che il mondo accademico e il mondo dell'imprenditoria effettivamente riescano a dialogare in modo diverso. Altrimenti vedo il rischio che o riusciremo a mettere in piedi questa scommessa e a vincerla, oppure vedo il destino del nostro Paese un

po' offuscato perché le Nazioni intorno a noi hanno forse per mentalità, per situazione economica una marcia e un piglio diverso.

Il mondo dell'imprenditoria ha la necessità che ci sia dall'altra parte del tavolo qualcuno che ascolti e che poi effettivamente metta in moto determinate cose. Perché noi ci troviamo nei confronti di altre Nazioni, di altri Paesi, nel mondo dell'economia, in difficoltà da questo punto di vista. Noi possiamo sempre essere coloro che hanno le idee migliori, che hanno la volontà di portarle avanti ma non siamo aiutati nell'esplicare all'esterno quelle che sono effettivamente le nostre possibilità e capacità.





**Terza sessione:  
Le esperienze  
di formazione continua  
e di autoimprenditorialità**





# Intervento

## Progetto Policoro CEI

FLORA URSO - Segreteria Nazionale Progetto Policoro



Il Progetto Policoro, promosso dai tre Uffici nazionali: problemi sociali e il lavoro, servizio di pastorale giovanile e Caritas, della Conferenza Episcopale Italiana, nasce immediatamente dopo il III Convegno ecclesiale di Palermo con un incontro tra i rappresentanti diocesani delle tre pastorali (lavoro, giovani e caritas) della Calabria, Basilicata e Puglia a Policoro (MT), da cui prende il nome, nel dicembre del

1995.

Ad oggi il progetto opera nelle sette Regioni ecclesiastiche del Sud Italia: Abruzzo/Molise, Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna, e Sicilia.

Obiettivi che caratterizzano il Progetto Policoro sono:

- offrire alle Chiese locali strumenti e opportunità per affrontare il problema della disoccupazione giovanile in una prospettiva di evangelizzazione e di promozione umana;
- aiutare le Chiese ad interagire tra di loro con spirito di solidarietà e di reciprocità;
- stimolare le varie pastorali e le aggregazioni laicali di ispirazione cristiana a lavorare "a rete" in un'ottica di sinergia e di collaborazione reciproca.

Le linee di intervento:

- una nuova modalità di lavoro in sinergia tra pastorali e forze laicali;
- l'evangelizzazione dei giovani disoccupati o in situazione irregolare di lavoro;
- la Formazione delle coscienze e della mentalità per una nuova concezione del lavoro;
- i gesti concreti di solidarietà e i rapporti di reciprocità tra le Chiese.

Criteri di fondo: Il lavoro di sinergia tra pastorali e forze laicali

A livello nazionale, a Roma, si ritrovano regolarmente i Coordinatori regionali del progetto e la Filiera delle aggregazioni laicali impegnate nell'evangelizzazione (AC, GiOC, Gifra, Giovani delle

Acli, Mlac) e quelle operanti nel sociale e nel mondo del lavoro (Confcooperative, Cenasca-Cisl, Acli, Banca etica, Banche Credito Cooperativo, fin dall'inizio collaborarono anche Ucid, Unci, Volontariato-senior... con la partecipazione della Società per l'imprenditorialità giovanile oggi Sviluppo Italia). L'obiettivo è quello di lavorare insieme secondo un progetto comune. Lo stile è quello di aiutare a crescere insieme nella solidarietà, nella comunione e nel rispetto reciproco delle specificità e competenze.

I risultati raggiunti

Il numero delle Diocesi coinvolte annualmente è così variato:

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Abruzzo/Molise	2	0	2	2	2	5	5	9	7/11
Basilicata	3	0	1	3	4	4	6	6	6/6
Calabria	4	2	7	12	11	12	11	13	12/12
Campania	5	3	7	11	14	14	13	20	20/25
Puglia	5	3	5	13	14	15	15	19	14/19
Sardegna	0	10	3	5	5	6	7	8	7/10
Sicilia	0	13	11	11	14	14	14	16	15/18
	19	31	36	57	64	70	71	78	81/101

Nel 2008 sono coinvolte 81 Diocesi con 112 Animatori di comunità, che stanno operando sull'80% del territorio del Sud Italia, incontrando giovani e promuovendo una cultura del lavoro basata sul protagonismo dei giovani attraverso l'imprenditorialità giovanile.

Il Progetto Policoro è dunque un progetto di evangelizzazione e di educazione ad una mentalità del lavoro basata sui principi della responsabilità personale, cooperazione, legalità, eticità, sussidiarietà e solidarietà mirata alla valorizzare del territorio, del Mezzogiorno d'Italia nello specifico, promuovendo anche imprenditoria giovanile.

Specificità e peculiarità del progetto è quella di Evangelizzare nei luoghi abitati, vissuti, dai giovani avendo quindi una propensione nell'andare verso i giovani e non attenderli nei centri servizi.

La sfida del progetto è educare i giovani incontrati a domande di senso sulla situazione lavorativa che essi vivono "...che senso ha il lavoro che ho o che voglio andare ad intraprendere? Che senso ha per me scommettere nel Sud Italia e non partire ed andare al Nord, come diceva il ragazzo di Lecce "il terrone marchiato a fuoco", come si è autodefinito nel video proiettato, partito per Milano in cerca di una maggiore sicurezza nel lavoro?"

Nel settore della Formazione il progetto Policoro vuole essere una piccola ma significativa esperienza per contribuire a dare infor-

mazione e Formazione a chi non ne ha o ha bisogno di implementarla, anche inconsciamente. Qui mi riferisco allo specifico del progetto dato dall'andare verso i giovani, anche verso coloro che sono più ai margini, fuori da circuiti di riflessione e stimolo come possono essere le realtà parrocchiali o diocesane. Giovani che non hanno mai pensato al loro territorio come opportunità in cui sperimentarsi in prima persona, costruendo realtà lavorative per se stessi, e magari anche per altri, valorizzando ciò che già è presente, come territorio, ma che va messo in "valore".

I destinatari finali della nostra azione, i giovani, vengono di fatto stimolati ad uscire dall'atteggiamento della rassegnazione, dell'attesa, del dire 'aspetto, qualcosa succederà', 'non si può fare nulla qui - intanto il tempo passa e la possibile frustrazione addosso pesa - ad un atteggiamento positivo/propositivo verso una realtà certo non semplice ma ricca sia di complessità ma anche di ricchezze.

Per l'incontro con i giovani sul territorio vengono formati altri giovani, provenienti dalle realtà diocesane coinvolte nel progetto, da noi denominati Animatori di Comunità.

Gli Animatori di comunità offrono un servizio di tre anni nel quale hanno vari momenti di Formazione a livello regionale e nazionale.

La Formazione ha l'obiettivo di introdurli nello specifico del Progetto Policoro, educarli all'incontro con i giovani, alle tematiche della sviluppo locale, la rilevazioni di tutti gli enti che hanno la Mission sul tema giovani e lavoro. Essi, di fatto, hanno il mandato di essere tessitori di reti.

Nello specifico il loro cammino è così suddiviso:

**Primo anno** è l'anno della chiamata. Anno in cui acquisiscono maggiori competenze su cos'è Policoro (fondamenti, missione, strategie, struttura/ruoli, risorse); temi, tempi e luoghi della evangelizzazione del mondo dei giovani e del lavoro; la Pastorale d'ambiente: conoscere e interpretare il contesto; Metodologia di lavoro: il processo di osservazione-analisi-interpretazione del contesto - il processo di progettazione e verifica - entrare in relazione con gli attori del contesto; la programmazione - la costituzione e lo sviluppo di impresa - imprenditorialità, elementi di politiche del lavoro, di *welfare* ed economiche; Il progetto dell'Animatore; l'ascolto e proposta per i giovani - ascoltare e far emergere la parola incarnata nelle esperienze laicali impegnate nella carità/occupazione/sviluppo.

**Secondo anno**, è l'anno della missione dell'Animatore nel territorio. Anno in cui acquisiscono maggiori competenze su: Pastorale d'ambiente: riflessione sulla azione di evangelizzazione e giovani - Formazione di gruppi giovanili - attenzione non solo alle povertà ma anche alle istanze di sviluppo; Metodologia di lavoro: lo sportello - la relazione d'aiuto e l'orientamento - il lavoro

di gruppo, cooperazione – la comunicazione – la verifica del progetto dell'animatore; progetti, culture e supporti normativi per lo sviluppo al Sud – aggiornamenti normativi; La missione della comunità ecclesiale per lo sviluppo socio-economico locale; economia sociale, responsabilità sociale dell'impresa; Metodologia di lavoro: animazione di comunità e lavoro di rete – orientamento e bilancio di competenze; Lavoro sulla valutazione: del progetto, delle proprie competenze...valutazione anche come incremento delle capacità di lavoro sulle scelte e sull'orientamento proprio e altrui; Il progetto personale.

**Terzo anno** è l'anno della partenza dall'esperienza del progetto Policoro è l'immissione nel contesto della società nella quale si vive. Anno in cui acquisiscono maggiori competenze su: Partecipazione: tessere comunità ecclesiale, agire la propria responsabilità e sostenere l'assunzione di responsabilità della comunità ecclesiale nello sviluppo del territorio; il tirocinio e l'orientamento per se: discernimento vocazionale – proiezione verso un futuro Professionale – coscienza di Chiesa e comunità locale – bilancio di competenze; Affiancare/orientare: I giovani (lo sportello:aiutare a scegliere, orientare); Definizione del proprio progetto di vita; da agente di sviluppo a pensatore/propositore di linee-guida di sviluppo anche della chiesa locale a partire dalla comunità locale.

Gli Animatori naturalmente non sono chiamati ad operare da soli in diocesi, ma fanno parte di un'èquipe diocesana formata dai tre direttori degli uffici promotori del progetto e tutte le associazioni, che noi identifichiamo sotto il nome di filiera, del territorio che hanno a cuore i giovani e il lavoro. Le organizzazioni che da sempre hanno contribuito e collaborato sia in ambito nazionale che locale sono: Acli, Banca Etica, Banche Credito Cooperativo, Cisl, Confcooperative, GiOC (Gioventù Operaia cristiana), le, Mlac, e tante altre che si occupano appunto come mission del tema giovani e lavoro.

La loro Formazione viene ampliata, sostenuta e supportata da diversi interventi che sui territori si possono realizzare come i seminari di primo livello per i giovani delle parrocchie o gruppi tenuti dal Censca e la GiOC che approfondiscono i temi del mondo giovanile e il mondo del lavoro; i moduli di approfondimento sulla cooperazione offerti da confcooperative.

L'intento non è di formare dei "tuttologi" ma delle persone che sappiano guardare al loro territorio con occhi nuovi e che aiutino i loro coetanei a fare ugualmente, tessendo reti tra loro e coloro che possono aiutarli a farli sognare, sperare ed a realizzare quanto più è possibile.

La Formazione continua dunque, per noi è da intendersi come il susseguirsi di tutti questi appuntamenti di Formazione regionale e nazionale, affiancata dalle tante opportunità offerte dai diversi

enti con i quali collaboriamo come progetto Policoro – manifestazioni, campi scuola, campi di lavoro, seminari di approfondimento.

Tante sono state le esperienze emerse in questi giorni di confronto sulla Formazione continua. È bello poter testimoniare la presenza nel Sud Italia, grazie all'impegno della Chiesa italiana nell'investire e sorregge i tanti giovani incontrati, di un progetto attivo e presente per i giovani che hanno voglia di lavorare, di mettersi in gioco e che riescono ad avere successo nelle attività imprenditoriali in cui si sono lanciati, realizzando i loro sogni nei diversi settori dell'economia.

Un bel segno di speranza e di concretezza.





# Intervento Scuola Professionale ELIS

Dott. ROBERTO SORRENTI - Consel - Consorzio Elis



Solo pochi minuti fa abbiamo visto e ascoltato una comunicazione verace e piena di passione da parte di giovani che si sono decisi a mettersi in gioco, attivando delle iniziative imprenditoriali, attraverso l'interessante Progetto Policoro. Il mio contributo vi chiede un cambio di paradigma, poiché vi porterà a focalizzarvi su come è possibile sensibilizzare e coinvolgere le grandi imprese alla responsabilità sociale, in particolare, su iniziative formative a beneficio di giovani e di persone con esperienza. Farò questo parlandovi del Consel – Consorzio ELIS per la Formazione Professionale superiore.

Parto dalle finalità che il consorzio si pone: tutte le imprese, grandi o piccole che siano, nascono per offrire beni o servizi alla società, e nel loro sviluppo puntano ad accrescere il loro fatturato o a ridurre i loro costi, per migliorare i loro risultati in termini di redditività, o come si usa dire, di “business”. Da sempre, ma ancor più negli ultimi decenni, esse comprendono la necessità di favorire la crescita delle persone, ma a volte questa sensibilità può risultare offuscata dalla necessità di ottimizzare i profitti. Il Consorzio ELIS punta ad aiutare le imprese che vi aderiscono ad essere socialmente responsabili nei confronti delle persone, in particolare coltivando la Formazione di queste ultime lungo tutto il corso della loro vita, sia per coloro che “in potenza” sono candidate a lavorare al loro interno, sia pure per coloro che già vi lavorano. Si tratta di cavalcare una sfida culturale, affinché gli obiettivi di competitività aziendale siano opportunamente coniugati con la centralità della persona e la responsabilità sociale.

L'ELIS nasce più di quarant'anni fa per iniziativa alcuni fedeli dell'Opus Dei, assieme ad alcune persone di buona volontà, sia cattoliche, sia di altre confessioni. Vi racconto brevemente un po' di storia.

Ci troviamo ad inizio anni '60 (del secolo scorso), in un quartiere di Roma economicamente depresso, ovvero il Tiburtino (Casal-Bruciato). Era volontà di Pio XII, rimasto colpito dalla povertà di quest'area della città, fare un'opera sociale che curasse la Formazione dei giovani, utilizzando un donativo ricevuto per il suo 80° gene-

tliaco, ma non gli riesce di dar seguito a quest'idea. Il Beato Giovanni XXIII chiede a San Josemaría Escrivá (Fondatore dell'Opus Dei), se può dar seguito al desiderio del suo predecessore. San Josemaría risponde in modo originale, dicendo che avrebbe proposto l'idea ad alcune persone dell'Opera e a dei loro amici, visto che l'Opus Dei non promuove direttamente attività, ma offre l'assistenza spirituale ad iniziative, educative o sociali, ispirate allo spirito e ai principi educativi cristiani. L'ELIS viene così avviato nel 1964 con una residenza per studenti e giovani lavoratori poco abbienti, un Centro di Formazione Professionale per operai ed alcune attività sportive per i giovani del quartiere Tiburtino. L'obiettivo era molto semplice: dare un lavoro quanto prima ai giovani della periferia romana.

Appena avviato, il Centro ELIS punta subito a collegarsi con le piccole e medie imprese artigiane e industriali del Tiburtino (per lo più di elettronica e meccanica). Si trattava di trovare contatti per favorire un reale inserimento lavorativo, perché è già una buona cosa fare Formazione Professionale, ma se alla fine dei corsi i giovani non lavorano, il problema sociale rimane insoluto. Per questo motivo il quesito fondamentale posto agli imprenditori di queste aziende era e rimane: "Come deve essere formato un suo operaio tipo, affinché possa essere inserito?".

Per molto tempo l'attività principale è stata la Formazione per giovani operai specializzati. Anche oggi si persegue quest'obiettivo, anche se negli ultimi anni oltre ai giovani del territorio, ne accedono altri: generalmente figli di immigrati (di seconda o ormai terza generazione) ma anche giovani dell'intera Provincia di Roma. Questo è avvenuto anche perché l'area Est di Roma è positivamente cambiata risollemandosi dalle criticità economiche di quarant'anni fa. Inoltre, circa 20 anni fa si è pensato di intervenire anche a favore dei giovani del Sud Italia.

Emergeva una nuova necessità, offrire borse di studio per consentire ad un giovane che veniva dalla provincia di Caltanissetta piuttosto che di Reggio Calabria di potersi formare dal punto di vista Professionale (con un piano di studi non esclusivamente tecnico), ma anche dal punto di vista umano attraverso le lezioni di etica e di sviluppo capacità personali, la vita di residenza con formatori (*tutor*) e colleghi, le attività *extra-curriculari* (visite a musei o città d'arte, sport, volontariato, ecc.): il tutto ispirato al modello dei *col-lege* anglosassoni.

Si trattava di comprendere se un progetto di questo genere avrebbe avuto il favore di imprese interessate a beneficiare di queste nuove professionalità e, se per questo, erano disposte ad offrire borse di studio che coprissero sia la Formazione Professionale, che l'alloggio e il vitto. Si trattava di un impegno forte, ma anche di un'importante valore sociale. Le risposte non sono mancate e dalle tre imprese fondatrici del Consorzio ELIS (Telecom Italia, Ericsson

e Italcementi) del 1992, si è passati alle 32 di oggi. Vi posso dire che l'opera di coinvolgimento non è stata semplice e che ogni anno è sempre una nuova avventura il far adottare uno o più giovani del Sud ad imprese di grandi dimensioni. Ma superato questo scoglio e ravvivata la sensibilità alla responsabilità sociale, si verifica un fatto rilevante, il 95% dei ragazzi che frequentano i corsi trovano lavoro entro sei mesi dalla fine. Ovvero, se l'impresa è realmente coinvolta (anche nelle fasi di riprogettazione dei corsi) la possibilità di far lavorare questi giovani a fine corso è altissima. Certamente ciò è frutto di un lavoro formativo/educativo molto curato e di una preparazione tecnica e umana d'eccellenza.

I settori d'intervento richiesti dalle aziende sono altamente tecnologici (con tutte le migliori "diavolerie" informatiche di cui oggi si fa uso): progettazione e gestione di reti di calcolatori, sviluppo di applicazioni per Internet o per la TV digitale, analisi e gestione dei processi di manutenzione e logistica, eccetera. Ma oltre questo le grandi imprese cercano persone affidabili con una grande passione per il lavoro che faranno. Insomma vogliono persone a tutto tondo. Molto spazio è speso per l'area delle relazioni con gli altri (imparare a comunicare bene sapendo ascoltare, a lavorare in gruppo, a gestire il tempo, ecc.). Si interviene anche sulle conoscenze di tipo etico, filosofico, antropologico (da Aristotele ai casi di etica Professionale). Fondamentale è farli lavorare su dei casi pratici, cioè, si dice: "senti, ma se ti trovassi in questa certa situazione come reagiresti?". L'approccio formativo, anche su discipline meno pratiche, è molto centrato sull'applicazione.

L'obiettivo, condiviso con le aziende, è che questi giovani possano incidere all'interno nel loro ambiente Professionale e personale. La sfida è formare agenti del cambiamento, se vogliamo chiamarli così. Gente che quando andrà in impresa si relazionerà con il capo, i colleghi, i clienti, in maniera diversa, se vogliamo più umana.

Un effetto di quest'azione è che alcuni dei dirigenti che hanno assunto questi giovani stanno venendo al Centro ELIS per fare e per comprendere di più. Molti si sono offerti di fare gratuitamente delle docenze o delle testimonianze. Insomma, dopo aver conosciuto alcuni ex-allievi (colpiti dal loro modo di lavorare, di relazionarsi o semplicemente dal loro stile umano), hanno maturato il desiderio di partecipare al processo educativo di questi giovani. Alcuni di loro dicono: "Questa cosa è veramente utile e voglio contribuire anch'io". Così abbiamo istituito il *programma ELIS Fellow*: ovvero 50 dirigenti d'impresa decidono, a titolo di volontariato, di tenere lezioni per 30 ore in due anni portando la loro esperienza, il loro esempio e a volte qualcosa in più. Per esempio, nelle ultime due estati, sempre nell'ambito del piano formativo, un gruppo di giovani è andato in Sudafrica per un'attività di volontariato abbastanza impegnativa, costruire latrine per delle famiglie poverissime e con-

temporaneamente insegnare reti di calcolatori in una scuola di periferia. Diversi di questi dirigenti hanno deciso di dare un contributo economico affinché questi giovani potessero fare quest'opera di bene (agli altri e a loro stessi, imparando ad essere generosi).

Ritornando al filo della descrizione, dal fatto che alcune persone sono formate in un certo modo, si arriva a sensibilizzare anche dirigenti di imprese sui temi della Formazione. È un lavoro, se vogliamo, un po' diverso dal consueto: cioè andare, magari esclusivamente, a lavorare sulle parti marginali della società. È molto necessario specie nelle società post-moderne come la nostra. Si hanno conseguenze sul modo di trattare le persone nelle grandi imprese e si spinge ad una rinnovata socialità organizzativa, dove l'attenzione ai risultati non prescinde dalla cura dei rapporti umani.

Ripercorrendo i livelli d'intervento del Consorzio:

- 1) Formazione di primo livello (dopo la terza media, o a seguire l'obbligo formativo) per diventare operai specializzati. Attraverso l'alternanza formativa, il livello applicativo (laboratori) si svolge direttamente all'interno delle imprese. Lo studente che vuole fare l'operaio in Trenitalia frequenterà le discipline più teoriche a scuola e i laboratori meccanici presso Trenitalia (avendo una esperienza diretta nella riparazione dei treni). Le persone "anziane" chiamate a fare da tutor (denominate da noi "maestri di mestiere") non sempre hanno un'immagine positiva dei giovani, pensando che non si abitueranno mai ai loro metodi. In realtà sono state conquistate dalla voglia di lavorare di questi giovani, che con pensiero positivo verso il lavoro, hanno trasferito il loro entusiasmo... Quindi superata la diffidenza iniziale (perché dicevano "questi ci rubano il lavoro") si sono appassionate constatando "la mia esperienza ha un valore, che posso trasferire a qualcun altro". Altro effetto notato dalle imprese: la "commistione" tra persone grandi e giovani ha conservato molte esperienze e molta capacità di lavoro si sarebbe persa, perché è difficile trovare giovani disposti a fare mestieri tradizionali.
- 2) Secondo livello (biennali post-diploma) è destinato ai giovani soprattutto del Sud che vivono due anni nel college, approfondendo competenze tecnico-professionali e vivendo relazioni intense che consentono loro di crescere e maturare più rapidamente.
- 3) Terzo livello (laureandi o laureati) che si formano attraverso lo sviluppo di progetti per le imprese (da cui traggono la loro tesi di laurea) oppure frequentano una scuola di pre-inserimento specifica per un'azienda. Su quest'area Poste Italiane aveva la necessità di preparare giovani laureati sensibili poi alla gestione delle persone. Si tratta di persone pensate per essere i dirigenti del futuro di vari settori dell'azienda. Il progetto è stato denominato "Talent Academy".

- 4) Quarto ed ultimo livello è la Formazione per chi già lavora da più o meno tempo, sia attraverso corsi brevi di aggiornamento, sia attraverso percorsi strutturati che facilitano lo sviluppo delle competenze professionali e delle capacità personali.

In altri termini, rispetto al tema del convegno, ovvero la Formazione lungo tutto l'arco della vita, il Consorzio ELIS è oramai attivo in tutte le fasi del ciclo Professionale di una persona (sia in preparazione all'ingresso nel mondo del lavoro, sia durante la sua vita lavorativa)

Due soggetti ci aiutano a farlo:

- 1) Da una parte ci sono le imprese che ci dicono quali sono gli ambiti utili per l'inserimento dei giovani. Per questo è necessario coinvolgerle nelle fasi di progettazione (protagonismo della domanda), promozione e selezione. Ma anche nell'erogazione attraverso le lezioni dei nostri *Fellow*.
- 2) Dall'altra ci sono gli ex-allievi, perché fatti i primi anni di esperienza scoprono cosa ancora gli manca e cosa sarebbe stato utile scoprire durante il corso. Le loro osservazioni vanno in questa direzione: "Adesso che lavoro da tre o quattro anni ho imparato delle cose, ho imparato a ricoprire un ruolo in impresa, mi mancano però delle altre competenze che devo acquisire per continuare crescere o per mantenere competitiva la mia professionalità".

In sintesi per curare la *life long learning* bisogna conoscere l'evoluzione delle organizzazioni aziendali ma anche quella delle singole persone. Proprio qui sta il ruolo che personalmente sono chiamato a svolgere: sentire l'ex allievo ma anche l'azienda per capire poi cosa progettare.

Gli ultimi anni di sviluppo del Consorzio ELIS sono stati dedicati a strutturare percorsi significativi per chi già lavora:

- Due anni fa, abbiamo avviato un *Master* post-esperienza di 18 mesi (tre giorni al mese), per coloro che, dopo circa 5 anni di lavoro, tornano in aula per consolidare, in maniera significativa, la propria professionalità. Si è trattato un tema di forte interesse la convergenza tra le aziende dei Media e quelle delle Telecomunicazioni e vi hanno preso parte neo-dirigenti di varie funzioni aziendali. Per dare maggior spessore all'intervento, abbiamo consolidato la *partnership* con il Politecnico di Milano e i risultati ad oggi conseguiti sono eccellenti.
- Sempre di recente Trambus aveva la necessità di rinnovare la competenza nell'ambito dei meccanici degli autobus. Era necessario fare un'accurata analisi dei fabbisogni: scoprire che esigenza

aveva quell'impresa e solo dopo progettare ed erogare l'intervento avendo successivamente l'attenzione a misurarne l'efficacia in base ai bisogni rilevati *ex ante*. Seguendo questo processo i risultati sono stati molto apprezzati e si è iniziata un'opera di rinnovamento tecnico-culturale in quest'area dell'azienda.

- L'ultima racconto è relativo ad un recente percorso destinato ai responsabili dei magazzini di Trenitalia. Dall'analisi fabbisogni è emerso che la Formazione d'aula era utile a sensibilizzare queste persone e offrire loro strumenti di base (per esempio come fare lo schedario di tutto il materiale dentro il magazzino) ma per riorganizzare realmente i magazzini servivano degli interventi sul campo, dove le persone si impegnavano ad applicare (aiutati da formatori esperti del tema) all'interno del loro luogo di lavoro. Dopo questa fase sono tornati nuovamente in aula per mettere a fattor comune tutte le esperienze fatte nei vari magazzini d'Italia.

Concludo, avendo aperto solo una finestra sulle molteplici attività ELIS. Non ho parlato dell'Istituto Professionale alberghiero, della Biblioteca per il quartiere, delle Scuole sportive, dell'O.N.G. per la cooperazione allo sviluppo, dei Centri Convegni. Tutto sempre nella linea fondamentale di dar concrete opportunità di lavoro ai giovani (di qualunque estrazione essi siano) che, diventati professionisti, vanno seguiti e sostenuti lungo tutto il corso della loro vita.



# Intervento Compagnia delle Opere

Dott. FABIO AQUILANO - Education Manager PRES s.r.l.



Vi racconterò oggi nient'altro che la mia esperienza lavorativa. Mi occupo di Formazione continua in senso stretto, cioè la Formazione che si rivolge ai lavoratori: siano esse imprese siano esse persone occupate.

Quando ieri sera, arrivando a Roma, preparavo l'intervento odierno estraendo dati, numeri da citare per poter meglio portare alcuni esempi, sono scorse le immagini di quante persone, quanto capitale umano è passato davanti ai miei occhi e agli occhi dei miei collaboratori in questi sette anni.

Da sette anni lavoro in un'agenzia formativa che è espressione a livello locale della Compagnia delle Opere; ho cominciato insegnando CAD ai ragazzi post-diploma, poi ho cercato per loro *stage* negli studi professionali e poi – evidentemente me la cavavo un po' con l'impresa – ho cominciato ad occuparmi di Formazione per l'impresa. Dicevo innanzitutto: quante persone. Perché infatti io insisto su questo parola: persone. Perché persone sono tutte.

Nell'agenzia per cui lavoro passa il lavoratore, passa il ragazzo che deve cercare lavoro, passa la persona che vuole formarsi, passa l'imprenditore. Ma il punto è unico. Da questo punto di vista tutti quelli che sono presenti qui oggi, tutti noi in un modo o nell'altro – sembrerà curioso ricordarlo – non facciamo che realizzare una passione ultima per la persona, in modo più stringente sicuramente nella sua dimensione lavorativa.

Perché infatti guardare al 2010 avendo come obiettivo che l'attività di *life long learning* interessi 12,5% della popolazione europea tra i 25 e i 64 anni, vuole innanzitutto dire realizzare una passione educativa per il 12,5% della popolazione.

“Instruere tubos in parietibus” diceva Vitruvio nel *de architectura*: istruire vuol dire rendere sicuro qualcosa in qualche luogo, cioè che il sapere resti sicuro saldo, che non sia scosso da agenti esterni, che resista in modo fondato e provato; dopodiché viene la Formazione cioè dare forma durante gli anni della propria vita – a seconda del contesto cui si appartiene – a questa cosa non statica che è il sapere in una persona.

Io assisto tutti i giorni a questo. Per me è interessante ribadire come la Formazione continua per sua stessa definizione miri alla più grande attenzione che si può avere verso una persona.

Pensavo a tantissimi esempi fatti oggi (ma comunque io ho vissuto nella Torino che agli inizi degli anni 2000 stava per dire: “la Fiat non c’è più”; c’erano i luoghi comuni dei bar, al suono di “tutto si sfascia tutto si devasta”... non è che il clima fosse esattamente positivo).

La più grande attenzione che si può avere per una persona è quella di educarla a non avere paura. A educarla a non avere paura delle complessità e dei salti che essa può proporre.

Ma perché io operaio a cinquant’anni – farò tra poco l’esempio della Formazione continua ed individuale – esco la sera alle 18.30 dopo aver fatto le mie 8 ore di turno lavorativo, e decido di andare a formarmi da qualche scuola/agenzia? Ma essenzialmente per costruirmi e per vincere, per combattere una paura che è la paura del rischio, della complessità e questo è un aspetto importantissimo perché è decisivo di fronte alla precarietà. Che una persona possa essere educata a cambiare è un fattore decisivo. Ed è la grande risposta, la grande alternativa ad un nichilismo che pervade fasce costanti del popolo, rispetto a cui la realtà ultimamente non è più un’occasione di sfide e di cambiamento.

La Compagnia delle Opere, come tantissime realtà, ispirandosi alla Dottrina Sociale della Chiesa, “capillarizza” quest’azione formativa anche attraverso un consorzio di Formazione che è il Consorzio Scuole Lavoro; quest’ultima aderisce a Forma e attua in alcune Regioni politiche e progetti speciali di Formazione. Ve ne elencherò tre.

Il **primo** sono i cosiddetti “progetti quadro” che riguardano essenzialmente la Regione Lombardia (mi perdoni chi è tecnico del mestiere ma sono costretto a sintetizzare). In Piemonte un modello analogo è rappresentato dai Piani formativi di Area.

Il **secondo** è la Formazione continua individuale.

Il **terzo** è la “Piazza dei Mestieri”, che è un luogo fisico che nasce da un’intuizione analoga alla “Valdocco” di inizio secolo; qualcuno si ricorda nel territorio torinese cosa vuol dire? Ricostruire un luogo in cui i ragazzi entrino e vincano il nemico più grosso che non è tanto imparare a lavorare, quanto tenere il lavoro. Si parla di educazione iniziale e non è esattamente il mio mestiere ma ve lo racconterò ugualmente.

I piani formativi di area, i progetti quadro sono un tentativo a cui la Compagnia delle Opere ha aderito come altre realtà sia in fase di progettazione sia in fase di erogazione in collaborazione con l’ente pubblico. L’ente pubblico – si chiami Regione o Provincia – mette a disposizione i fondi FSE attuando politiche strutturali con un nuovo strumento che è intelligente e che risponde alle esigenze pun-

tuali delle Imprese: fare Formazione continua all'interno di una progettualità. Ciò permette di pianificare e di progettare all'inizio – e quindi con una gestione anche migliore del fondo pubblico – la Formazione dei dipendenti e dei collaboratori delle imprese.

Come facciamo noi a capire di cosa hanno bisogno le imprese? Innanzitutto bisogna studiare, cioè non bisogna mai rassegnarsi all'idea di aver capito come funziona il mondo del lavoro o di avere l'idea giusta su una politica sociale.

Da un punto di vista concreto, avere un sistema di Formazione come quello del Consorzio Scuole Lavoro – che parte dalla Formazione iniziale, si occupa di corsi post diploma, e che permettono di inviare dei ragazzi in stage, in imprese – ti permette di conoscere un'impresa con una capacità di osservazione analitica assolutamente interessante, nuova, di fiducia, che va all'origine dei bisogni della persona e anche dell'impresa.

Il secondo esempio che volevo citarvi secondo me ha una sua genialità.

È a livello italiano, ma io vi citerò l'esempio piemontese: la Formazione continua individuale. Per Formazione continua individuale – molti di voi lo sapranno – si intende la possibilità di finanziare a *voucher* percorsi su cui un lavoratore intende formarsi autonomamente per acquisire e rafforzare quelle competenze che la sua impresa non gli fornisce, non perché sia cattiva, ma perché si occupa di altro o vive priorità diverse. Per cui il nostro lavoratore esce alle sei di sera e desidera fare un corso di inglese e la Provincia, (grazie al fondo sociale) gli viene incontro per consolidare le sue competenze linguistiche di modo che – detto in un esempio un po' estremizzato – se l'azienda chiude il giorno dopo lui continua a formarsi con delle competenze che gli permettano di essere “vivo e rivendibile” sul mercato.

Perché è interessante? In molte delle Regioni del Nord Italia il finanziamento di questi corsi avviene a fronte di un cofinanziamento personale privato. Cioè la persona versa un 20% del costo del corso di tasca sua; noi abbiamo trovato molto intelligente quest'idea, innanzitutto per alcuni motivi:

1) valorizza il tentativo di una persona di formarsi fuori dall'orario di lavoro con tutta la fatica e il sacrificio che questo comporta;

2) favorisce la costruzione di un sistema educativo degli adulti il che – come nulla in campo educativo – non è assolutamente scontato;

3) soprattutto – e questo secondo me è un fattore educativo fondamentale – responsabilizza l'individuo.

Molto spesso iniziative analoghe falliscono perché non c'è un investimento privato. Non ci sono storie: se io pago una parte di Formazione di tasca mia, sicuramente ci tengo di più e investo di

più in questa avventura ed è più giustificato l'investimento che il pubblico fa nei miei confronti. Sarebbe interessante dare dei numeri su questo, ma da quando è nato questo progetto – non solo noi, parlo per quanto riguarda la Compagnia delle Opere – in due anni abbiamo erogato all'incirca 5500 ore di Formazione e ospitato 1100 allievi; 1100 lavoratori in un contesto come quello torinese è una sfida interessante, ma soprattutto un successo di sinergia tra pubblico e privato in azione.

L'ultimo esempio che vi voglio raccontare sintetizza tutto, ed è l'esistenza di un luogo fisico chiamato "Piazza dei Mestieri", ovvero sia un Centro educativo polifunzionale dove si fanno molte cose. Strano, originale soprattutto in questo contesto storico. Citavo "Valdocco" non a caso. Chi conosce la Torino di inizio secolo e cosa volesse rappresentare quella sfida, sa cosa vuol dire; si è cercato di coinvolgere il più possibile gli enti che vi partecipavano (Regione, Comune, Fondazioni Bancarie, Privati) per poter invitare e ospitare in un contesto bello, stimolante, innanzitutto bello e stimolante, ragazzi e giovani che tendenzialmente vengono da situazioni disagiate o conflittuali e sicuramente con delle criticità per quanto riguarda l'affrontare il problema del lavoro. Perché l'hanno chiamata Piazza dei Mestieri? Perché, appunto, nasce dal desiderio di guardare la persona per tutto l'arco della vita. Per questo a mio avviso non esiste il giovane, il datore di lavoro, ma esiste la persona innanzitutto. Trovano lavoro facilmente baristi, ristoratori, la storia ci dice questo. Diverso è che mantengano il lavoro. Assolutamente diverso che reggano la conflittualità che il contesto lavorativo col capo che gli dice deve arrivare alle 9.00, non alle 9.10. Che reggano un livello di questo tipo. Per cui è il posto in cui si desidera sia possibile ritornare dove si ha un'educazione e dove poter conservare quell'affezione educativa che permette di affrontare le sfide del mondo del lavoro. Perché dicevo che è un momento di sintesi? In questa realtà molti ragazzi frequentano ad esempio dei corsi professionalizzanti, per poi partecipare a *stage*, in realtà imprenditoriali, che sono nati all'interno della Piazza stessa.

Nella *Laborem Exercens* di Papa Giovanni Paolo II, questo termine educazione è fondamentale. È fondamentale ancor più di istruzione: "La *capacità di lavoro* – cioè di partecipazione efficiente al moderno processo di produzione – esige una *preparazione* sempre maggiore e, prima di tutto, un'adeguata *istruzione*. [...] Bisogna sottolineare e mettere in risalto il primato dell'uomo nel processo di produzione, il *primato dell'uomo di fronte alle cose*" (n. 12).

Il primato dell'uomo di fronte alle cose, l'uomo tutto di fronte alle cose! L'uomo lavoratore, uomo imprenditore, uomo sindacalista; sono tutti uomini in quella circostanza con il loro personale dramma dell'umano e della propria realizzazione.

"All'organizzazione della vita umana secondo le molteplici possibilità del lavoro dovrebbe corrispondere un adatto *sistema di*

*istruzione e di educazione, che prima di tutto abbia come scopo lo sviluppo di una matura umanità, ma anche una specifica preparazione ad occupare con profitto un giusto posto nel grande e socialmente differenziato banco di lavoro” (Laborem Exercens n. 18).*

L'ultima cosa con cui vi lascio è la frase che utilizzeremo quando inaugureremo la “Piazza dei Mestieri”; è una frase di Saint Exupéry: “se vuoi costruire una nave non radunare gli uomini – questo è riferito ai ragazzi della Piazza evidentemente – per raccogliere legna e distribuire i compiti, ma insegna loro la nostalgia del mare ampio”.





# Intervento Confcooperative

Dott. CLAUDIO DELLA PORTA - Confcooperative



Vorrei parlare di tre cose, che giudico i più rilevanti del nostro lavoro sulla Formazione continua in Confcooperative.

La **prima** è la semplice illustrazione di come opera Confcooperative rispetto alla Formazione continua.

La **seconda** riguarda la struttura delle agenzie di Formazione e come esse agiscono.

La **terza**, cosa ne risulta, quali sono i problemi principali su cui siamo impegnati nel nostro lavoro di Formazione continua in questo mondo.

Penso sappiate tutti com'è fatta Confcooperative. Sono circa 20.000 le cooperative aderenti; si tratta della più grande "centrale cooperativa" italiana sia per numero di imprese cooperative sia per fatturato; questa seconda caratteristica è un po' meno conosciuta. Non posso addentrarmi ulteriormente nell'espone cifre e commentarle. Vorrei dire una cosa sola che mi sembra importante per recuperare il filo conduttore che ci proponeva il moderatore di questo nostro confronto odierno.

Emerge cioè in modo netto, rispetto alla tradizionale nozione di Formazione continua dei lavoratori dipendenti, che nel nostro caso noi abbiamo a che fare con una figura umana e con un rapporto con l'azienda che sono diversi: si tratta infatti di lavoratori i quali sono contemporaneamente soci delle loro cooperative. Esistono certo anche esempi di lavoratori non soci. È nel primo caso però che si pongono problemi di coerenza nei comportamenti di chi sperimenta una duplice appartenenza: quella all'insieme dei lavoratori dipendenti e quella ai soci delle cooperative. Quindi noi ci troviamo di fronte al classico punto di incrocio su questo terreno, più volte ricordato dal nostro moderatore.

Lo si potrebbe definire un nervo scoperto, poiché non è semplice misurarsi con questo tema, non solo dentro i percorsi di Formazione ma anche dentro la partecipazione a questa forma associativa, al carattere distintivo di questo particolare tipo di impresa.

Non è un caso che dentro Confcooperative stia emergendo una priorità di impegno dell'associazione in quanto tale che secondo me crescerà sempre di più: quella che sottolinea non solo la rap-

presenta delle imprese ma altresì quella delle persone. I documenti ufficiali di Confcooperative sempre più spesso trovano nuovi accenti su questo tema e assumono, accanto alla dichiarata normale rappresentanza di imprese, i temi, le questioni e i problemi della rappresentanza dei cooperatori. Ad esempio assume rilievo sempre più importante l'insieme degli interrogativi e delle proposte sulla definizione e l'attuazione della democrazia economica, quindi della partecipazione dei soci alla vita delle cooperative. Questo è il primo dei tre temi che intendo evocare. Fare Formazione continua in questo mondo significa tenere presente sempre che Formazione continua si riferisce soprattutto a quel tipo di utilizzatori finali dei percorsi formativi: i soci lavoratori.

Il secondo tema riguarda le strutture di Formazione che operano dentro questa Associazione di rappresentanza di cooperative. Esse si presentano con modalità organizzative molto articolate, e spesso piuttosto diverse fra di loro. Basti pensare che anche la Compagnia delle Opere, presente a questo nostro incontro, adotta modalità di adesione a Confcooperative. Guardiamo più da vicino le agenzie di Formazione emanazione diretta delle strutture Confcooperative regionali e territoriali. Esse sono normalmente presenti in ogni Regione e, in alcuni casi, anche a livelli subRegionali e devono misurarsi con due obiettivi di fondo. Con la capacità di rispondere a bisogni e creare o migliorare competenze e professionalità tipiche della Formazione continua e con quella di costituirsi come strumenti intelligenti di crescita dell'associazione in quanto tale. Poiché oggi parliamo di Formazione continua è necessario concentrarsi sul primo dei due compiti. Sottolineare perciò i punti emergenti che richiedono maggior impegno in chi opera in questo panorama e con quel primo obiettivo che ho detto prima: la crescita della persona, del socio lavoratore e non soltanto quella del lavoratore dipendente.

Tali "punti emergenti" sono soprattutto due. Uno l'abbiamo sentito raccontare nel video che ha iniziato questo nostro confronto di oggi pomeriggio quando ci è stato presentato il "Progetto Policoro". Intendo riferirmi alla signora Urso che insisteva su quanto era stato importante trovare il collegamento tra le loro azioni. Cioè fare sistema. Questo è il primo punto emergente, essenziale. Per fare sistema bisogna darsi strumenti di integrazione. Quest'obiettivo non è facile da raggiungere. Non si tratta solo di imparare un mestiere. Bisogna riuscire a trasportarlo in una struttura a rete che vive di elementi di base, che sono le singole cooperative, che fanno parte di un sistema all'interno del quale debbono integrarsi diversi fini aziendali, e le conseguenti capacità di produzione di beni e servizi. Questo è il primo tema. Il secondo grande punto emergente su cui siamo impegnati nel fare Formazione continua dentro il movimento cooperativo sta nella capacità di invertire il percorso che tradizio-

nalmente si attua nel lavoro di una struttura di Formazione. Non voglio generalizzare, quindi possiamo dire che in molti casi il percorso è così riassumibile: nella struttura di Formazione lavorano figure professionali come i progettisti che costruiscono piani di Formazione capaci di declinare come si fa un corso di Formazione per imparare bene un mestiere, per attuarlo dentro un'impresa.

Esistono poi le competenze e le capacità di tenere i contatti con l'esterno dell'agenzia di Formazione, per capire ed intercettare i finanziamenti, per attuare quei piani di Formazione, e poi cercare quali imprese sono interessate a realizzare le azioni formative. Questo modo di lavorare, come dicono gli anglosassoni, è inesorabilmente portatore di un modello *Top-Down*. Quindi si fa un buon progetto e poi si cerca di venderlo. Sto molto semplificando questa dinamica, a causa dello scarso tempo disponibile: spero di essere compreso. Dobbiamo invertire questo itinerario. Ciò comporta un approccio più difficile, anche più impegnativo, e rende comprensibili alcune resistenze. Credo però che non vi sia un'alternativa che dia respiro e futuro al compito del formatore. Occorre cioè conoscere il territorio ove si opera, incontrare le imprese, nel nostro caso le imprese cooperative, e insieme con loro lavorare per far emergere i veri fabbisogni, quelli che non sono solo il frutto di un manuale di buona Formazione ma nascono dal lavoro quotidiano e fanno i conti non solo con i bisogni di competenze professionali ma col modello organizzativo e con i problemi quotidiani delle imprese. Ad esempio andare in Formazione quando si lavora in una piccola impresa, in una piccolissima cooperativa può significare mettere in crisi i ritmi di lavoro, la quantità e qualità dei prodotti e/o dei servizi. Ciò spiega anche perché la Formazione è generalmente valutata come un costo piuttosto che come un investimento. Bisogna riuscire a invertire questo percorso. Cosa non facile. Si potrebbe definire questo approccio una "Formazione-consulenza" molto attenta ai diversi bisogni di competenze che nascono dalle decisioni che vengono assunte sul futuro di quella cooperativa. Questo è il nostro terzo punto di maggior impegno. Stiamo molto lavorando lungo questa strada, nella speranza di guadagnare non solo stima e fiducia presso i lavoratori ed i soci delle cooperative che entrano nel mondo della Formazione, ma altresì di poter dimostrare che la Formazione è una risorsa vera per chi voglia cercare e trovare nuovi motivi di crescita e di successo per l'azienda nella quale lavora ed in cui esercita compiti di responsabilità e di direzione.





# Intervento Coldiretti

Dott. GIACOMO BERTOLINI - Direttore Generale INIPA Coldiretti



Le esperienze che riguardano la “Formazione” sono sempre stimolanti e interessanti ma danno, spesso, l'impressione di riguardare un gruppo di poche persone che si interessano alla questione e che non riescono forse a far cogliere e trasmettere l'importanza e la centralità di questa attività performante per la persona, per i sistemi, per gli assetti organizzativi, per i comportamenti sociali, per la creazione di conoscenza individuale e collettiva.

La nostra organizzazione dedica, per il 2008, uno spazio rilevante alla Formazione. Ma devo dire che l'interesse per questo tema è ritornato ad essere centrale solo di recente. In particolare dal 2005 in coincidenza con la partenza dei Fondi Interprofessionali per la Formazione continua.

Vorrei raccontare brevemente questa esperienza della Coldiretti cercando di toccare i punti salienti che ritengo possano essere d'interesse per questa occasione di incontro. Probabilmente l'interesse e la centralità della Formazione per Coldiretti nasce dal percorso di cambiamento strategico complessivo che l'Organizzazione sta realizzando. Un percorso particolarmente significativo in questa fase in cui il tema centrale è il rapporto tra crescita dell'impresa agricola in un nuovo posizionamento di “rigenerazione” e cambiamento nelle dinamiche del contesto storico-politico-economico attuale. Non c'è dubbio che questo contesto, in questi ultimi anni con delle forti accelerazioni per il nostro settore forse anche più di altri, sta vivendo cambiamenti di prospettiva estremamente significativi, connotati da un carattere strutturale.

L'agricoltura, come è noto, è stata ed è fortemente orientata e guidata dalle politiche europee. Questo da molto tempo. Quindi le dinamiche, gli stimoli e gli orientamenti dell'unione europea sono vincolanti e ovviamente danno allo Stato membro un indirizzo forte da cui non si può prescindere. È questo per noi un punto di forza che ha probabilmente contribuito ad un cambiamento progressivo, senza il corollario di creazione di problemi di coesione sociale o di altro tipo di conflitto.

La fase attuale che attraversa l'organizzazione è caratterizzata ad un riposizionamento complessivo del rapporto con i soci/imprenditori, in termini di rappresentanza e di offerta di servizi .

Un tema importante che ricolloca la "missione" della Coldiretti, a cui si deve legare una strategia politica della Formazione da intendersi non come mera attività di rafforzamento e di trasmissione di competenze aggiornate, ma come palestra continua di "creazione" di conoscenza in un contesto di "investment people", per i dipendenti dell'Organizzazione, e come fornitura di servizi per il capitale umano per le imprese socie.

Un'azione formativa che si rivolge, in maniera determinante, ai propri soci imprenditori ed alla struttura operativa dell'organizzazione che peraltro ha circa 5000 dipendenti e che è presente su tutto il territorio in maniera ramificata e diffusa.

La scelta di fondo per il cambiamento ha trovato il proprio focus, a partire dalla metà degli anni '90, nell'impostazione di un fattore decisivo: la centralità all'idea dell'impresa. L'impresa come luogo in cui l'agricoltore (il tradizionale "coltivatore diretto") debba essere in grado di poggiare e camminare dentro un quadro di valutazioni imprenditoriali, di assunzioni di responsabilità e rischi conoscibili e misurabili, in grado di dialogare e di creare le condizioni perché le scelte vengano condivise e portate avanti in rapporto al contesto territoriale, alle tendenze di mercato, alle nuove necessità di partnership con i cittadini consumatori.

Lo spartiacque del cambiamento è collocabile nel 2000; qui si colloca la scelta dell'Organizzazione di dialogare direttamente con i cittadini consumatori attraverso un "patto", che per l'imprenditore si basa sui propri doveri e non sui diritti: concorrere a produrre una agricoltura virtuosa fondata sulla sicurezza alimentare, sulla genuinità dei prodotti, sulla identificazione di prodotti con il territorio, coinvolgendo i cittadini consumatori e chiedendo a loro un sostegno forte per uno sviluppo legato al made in Italy e, quindi, alla caratterizzazione specifica della cultura e dei territori che sono incorporati in processi e prodotti del nostro sistema agroalimentare.

Questo percorso ha comportato e prodotto, nel sistema organizzativo, forti cambiamenti.

Infatti l'organizzazione da cinquant'anni aveva risposto egregiamente alle esigenze ed ai bisogni di un settore standardizzato, l'agricoltore era abituato sempre a fare le medesime cose, a produrre per la filiera quello che veniva richiesto, non dal mercato ma dall'acquirente, dal trasformatore, dalla distribuzione organizzata, dall'industria; rispondendo peraltro a politiche europee che chiedevano questo, premiavano questo comportamento. Continua a produrre pomodori ed ortaggi il sostegno, continua a produrre grano ed ortaggi il sostegno.

In definitiva una politica agricola che standardizzava e omologava un comportamento antico con carattere non certo coerente con un atteggiamento di consapevole cultura imprenditoriale moderna, flessibile e competitiva.

La svolta necessaria intrapresa non casualmente è stata definita “rigenerativa”: una riscoperta proprio del settore attraverso riforme strutturali che hanno dato all’agricoltore/imprenditore la libertà di decisione e di scelta, un potere che prima non aveva, di scegliere cosa produrre.

È evidente che i nostri soci, le nostre imprese, abituate a fare sempre le solite cose, hanno subito effetti di disorientamento di fronte a questo cambiamento. Solite cose che garantivano una stabilità dei prezzi, una stabilità dei comportamenti con un conseguente livello di rischio pressoché azzerato, il cambiamento propone insieme un orizzonte di libertà e di capacità di valutazione ed assunzione del rischio imprenditoriale.

Da qui la messa all’ordine del giorno e la generazione, in termini estremamente positivi, della cultura e della prassi dell’impresa dentro un settore che così e solo così può concorrere in modo vitale e crescere e far crescere territori, qualità riconosciute universalmente del paniere alimentare italiano, nuove funzioni dell’impresa in raccordo con lo sviluppo locale entro una prospettiva non prettamente “bucolica”.

Senza questa svolta mai mi sarei immaginato di poter affrontare con i soci, cosa che stiamo facendo quest’anno, di ragionare intorno al “concetto” di impresa non come un puro contratto economico ma come una istituzione. Qualcosa dove si genera un percorso virtuoso di crescita delle persone, dei territori circostanti e soprattutto che ha a cuore uno sviluppo che va oltre il recinto della propria impresa.

È la realtà di uno sviluppo locale che l’Unione Europea pone come chiave di uno sviluppo sostenibile che possa garantire insieme la competitività del settore agricolo europeo, attraverso l’integrazione delle attività agricole con i bisogni della realtà territoriale in cui insistono.

L’agricoltura è un’attività che opera necessariamente sul territorio, non può essere delocalizzata, trova la sua ricchezza sul terreno, sul territorio e su ciò che la natura offre agli operatori. Ma l’impresa agricola potrà essere sempre di più motore di sviluppo per l’indotto di quei territori e per il mantenimento della popolazione dentro quei territori. L’agricoltura si fa carico con i propri progetti di sviluppo di far crescere anche reti di relazioni e sistemi di valorizzazione ed attrazione per le aree “rurali”.

Agire imprenditorialmente in coerenza ed in vista di una integrazione di progetti di crescita dei valori delle risorse locali è agire

in alleanza con i punti di forza di un territorio, facendo leva sullo sviluppo dell'impresa e dei suoi patrimoni di uomini, conoscenza nel produrre, tradizione, mantenimento del paesaggio...

Queste linee tematiche del riposizionamento strategico dell'Organizzazione, in questi anni, hanno un forte collegamento con i temi della Formazione, dell'educazione e della crescita di persone ed imprese del sistema agricolo che sto raccontando.

In tutti questi anni di grandi scelte "nuove", infatti, è stato necessario impegnare i nostri soci, partendo dal basso, dalle sezioni salendo poi verso il livello regionale e nazionale, sulla necessità di intervento di cambiamenti dello Statuto.

Quando si riflette sulla missione e si tocca il cuore di una Organizzazione che per cinquant'anni ha fatto un lavoro di forte condivisione, è stato necessario un confronto molto faticoso per raggiungere un comune convincimento per poter creare un movimento virtuoso e significativo, non di sopravvivenza, ma di crescita all'altezza delle sfide di oggi.

Ma il percorso non ha riguardato l'incontro con i soci, ma ha realizzato momenti di confronto con il mondo esterno. L'altro grande tema affrontato con decisione in questo percorso ha riguardato il superamento di un'agricoltura come sistema chiuso in se stesso, che impostava il suo rapporto con la pubblica amministrazione, con l'istituzione come fenomeno da consumare entro una specie di cittadella corporativa in cui tutto si realizzava in maniera stabile e ognuna aveva il suo ruolo.

Questa discontinuità verso comportamenti di chiusura ed autosufficienza, ha portato a riposizionare l'Organizzazione verso una sostanziale apertura all'esterno, alla relazione non solo con i cittadini ed i consumatori ma con tutte le altre componenti del lavoro autonomo e delle rappresentanze economiche e sociali del Paese attraverso le forme della concertazione progettuale.

In passato le organizzazioni di rappresentanza erano considerate dai propri soci il luogo di depotenziamento e scarico dei propri problemi: fare il condono per le tasse non pagate negli anni passati o perché non ho assunto regolarmente la manodopera eccetera. Scaricare i problemi che l'imprenditore aveva generato col suo comportamento e trovando delle soluzioni "politiche".

Su questo la nostra Organizzazione è stata molto chiara, ha introdotto il concetto dell'onorabilità associativa ed ha messo alla porta tutti coloro che attraverso determinati comportamenti non garantivano la trasparenza; che chiunque dreni ricchezza pubblica comunitaria, nazionale che sia, deve comunque dimostrare di mantenere nel tempo.

Una trasparenza che è stata realizzata al nostro interno. Abbiamo creato delle società di servizi parallele alle organizzazioni di rappresentanza per dare grande chiarezza al nostro associato di quale è il valore della partecipazione ad un'associazione di rappresentanza che vuole essere forza sociale e cosa vuol dire avere dei servizi.

Bisognava superare alcuni tratti di confusione e di perdita di identità e di condivisione alla partecipazione. Questa svolta, è facile immaginare quale impatto "formativo", culturale ha significato per la struttura spinta ad adattarsi a questo nuovo sistema complesso trasparente in cui si determinano nuovi bisogni di professionalità e di competenze adeguate.

Sono i passaggi, i momenti di grande Formazione e di grande approfondimento di tipo culturale nel riposizionamento della missione dell'organizzazione; sostanzialmente si è attraversato e si prosegue nel cammino di un momento di Formazione informale dentro la vita dell'organizzazione e soprattutto un momento, io credo, estremamente importante di ascolto rispetto al socio come rispetto ai rumori di fondo del contesto dei cambiamenti in atto.

Saper ascoltare le imprese, saper dedicare tempo agli associati per raccogliere le esigenze, per raccogliere le indicazioni chiare, nitide che tutti i territori sanno e possono esprimere, è un altro momento formativo che va contribuendo a generare un'Organizzazione che ha una visione complessiva, una capacità cognitiva, una conoscenza globale di un nuovo quadro di sviluppo e di crescita ovunque l'impresa operi.

Abbiamo un'Italia molto diversificata in termini culturali. Abbiamo realtà agricole molto diverse in termini di capacità competitiva: c'è chi attende l'intervento dello Stato e chi invece va sui mercati internazionali. Il tema dominante è comunque avere un collante, avere un punto di riferimento stabile che è rappresentato dal modello di sviluppo sostenibile per l'Italia, basato sul *made in Italy* e sulla trasparenza; io immagino che molti di voi avranno visto le campagne di informazione inizialmente molto mirate da parte dell'Organizzazione sui media, nelle piazze italiane.

Oggi il tema del consumo consapevole, della trasparenza dei prodotti, del *made in Italy* non fasullo (si pensi alla bresaola valtellinese... fatta dallo zebù brasiliano!) è ormai un tema dominante nel pensiero dei consumatori ed è frutto maturo di una "politica" che non nasce solamente in Italia, ma appartiene sempre più all'Unione Europea. L'Unione Europea ha coniato e ha dato forti indicazioni sul tema del consumo consapevole per orientare sempre meglio un sistema informativo dei mercati e favorire le scelte corrette da parte

dei consumatori. Tutto questo punto si è sviluppato all'interno di passaggi, io dico, di tipo formativo informale.

È anche per questo che si è colta, nel 2005, l'opportunità dei fondi paritetici. Noi abbiamo aderito nel 2005 a "Forte" e ne siamo usciti quando, dopo una prima esperienza positiva, abbiamo iniziato ad avere qualche difficoltà e abbiamo colto l'occasione del "Fondo interProfessionale Agricolo" che appunto parte quest'anno con lo *start-up* delle attività.

Sul tema della Formazione Coldiretti ha un suo istituto, una sua agenzia di Formazione nata parecchi anni fa, negli anni '50. Ma devo dire che nel momento in cui si è generata la famosa distribuzione dei poteri delle competenze territoriali a capo alle Regioni questo sistema si è disperso, si è disperso nelle fonti di finanziamento e si è disperso anche nell'unità di indirizzo e di coordinamento.

Questo lavoro che stiamo facendo in questi mesi e faremo in particolar modo in questo anno, vuole riprendere una forte centralità del tema della Formazione attraverso anche i fondi della Formazione continua su tutto il territorio creando dei coordinamenti con delle presenze strutturate uniche, all'interno di un contenitore unico presso le Regioni appunto per dare visibilità e forza, diciamo operativa, a un sistema della Formazione che ha bisogno di essere rilanciato.

Il 2008, per concludere, è un anno importante per Coldiretti: è partita una campagna di Formazione e divulgazione che raccoglierà la partecipazione di 21.000 imprenditori. È un progetto ambizioso e complesso, che vuole coinvolgere direttamente gli imprenditori come "persone" ed i collaboratori più vicini nella gestione aziendale sui temi dell'orientamento al mercato, delle competenze anche di tipo manageriale e di conoscenze utili all'ottimizzazione della propria idea imprenditoriale per poterla realizzare attraverso strumenti adeguati.

Concludo riflettendo: cosa ci aspetta da qui a breve? Certamente il rafforzamento di Forma, da rilanciare e da riportare al centro della nostra attenzione perché su questi temi così centrali non solo per la nostra organizzazione ma per il Paese è bene fare rete, è bene avere un linguaggio comune e delle regole comuni da presentare alle istituzioni per essere ascoltati.

So che sono passati qui i rappresentanti politici e istituzionali; probabilmente ci sarebbe bisogno che ascoltassero di più quello che le associazioni organizzate messe in rete per un progetto comune hanno da dire, per poter rilanciare il tema della Formazione in maniera organica e non attraverso sistemi che disperdono le risorse e che non servono a nessuno.



# Intervento Espansione (Equal)

Sr LAURETTA VALENTE - Presidente Associazione Nazionale CIOFS-FP



Nel contesto della Regione Puglia, in particolare nelle province di *Taranto, Bari e Brindisi*, si è dato vita ad una esperienza collaborativa tra le cooperative sociali e le cooperative o imprese di produzione. Il progetto, ESPANSIONE I.C. EQUAL II fase IT - G2 - PUG - 082 PS Geografica, ha avuto come capofila il CIOFS - FP Regione Puglia.

Il tema del progetto ha riguardato, in sintesi, la creazione, l'organizzazione e la sostenibilità delle imprese nell'ambito dell'economia sociale.

La legge 381/91 definisce la cooperativa sociale come impresa senza fine di lucro che può svolgere servizi alle persone a rischio di esclusione sociale (educazione, assistenza,...) cooperative di tipo A; inserimento lavorativo di persone a rischio di esclusione sociale (detenuti, alcolisti, tossicodipendenti, malati psichici, disabili ...) cooperative di tipo B.

Pur essendo il modello italiano delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B un modello considerato originale ed innovativo al confronto con i partenariati europei, uno dei limiti considerevoli alla ulteriore crescita e sviluppo, è costituito dalla dipendenza di questo settore da contributi, sovvenzioni e corrispettivi provenienti dai Enti Pubblici.

L'obiettivo finale di ESPANSIONE è costituito dalla organizzazione della cooperazione tra cooperative sociali ed imprese o cooperative di produzione che espletano la loro attività in un territorio dalle peculiari caratteristiche locali e pone attenzione alle risorse del territorio stesso. Questo comporta di giungere alla strutturazione di una rete di produttori, cooperative sociali e cooperative o imprese di produzione, legati da accordi (protocollo di intesa o statuto e codice etico); alla identificazione dei prodotti e delle collaborazioni tra le diverse tipologie di imprese, alla creazione di un marchio sostenuto dai produttori stessi impegnati nel progetto ed alla realizzazione di un catalogo, per la diffusione dei prodotti anche on line.

Il Progetto ESPANSIONE tenta dunque di offrire un contributo allo sviluppo delle cooperative sociali ed anche alle cooperative

di produzione che operano sullo stesso territorio attraverso la strutturazione ed il potenziamento del mercato “privato” e la valorizzazione dei prodotti locali.

La strategia dell'intervento è costituita da un *matching*: “gemellaggio” appunto tra le diverse tipologie di cooperative attive nello stesso settore merceologico. In concomitanza con le operazioni indicate sopra, viene posto in essere un percorso di Formazione, un ufficio di consulenza ed il confronto transnazionale mirante a rafforzare il progetto ed a porlo in grado di confrontarsi con altre iniziative europee ed eventualmente conseguire una possibilità di scambio di prodotti tramite la partecipazione a fiere ed esposizioni.

Con questa ipotesi si profila un nuovo modello di economia sostenibile con una particolare attenzione al territorio. Insieme ad altre riflessioni od esperienze può costituire punto di studio rispetto ad una nuova prospettiva di economia.

I *beneficiari diretti* del progetto nazionale sono costituiti dai soggetti in inserimento e lavoratori del territorio di attuazione del progetto. I *beneficiari indiretti* sono costituiti dagli operatori delle cooperative sociali, dai consorzi, dalle organizzazioni di rappresentanza.

*Il partenariato nazionale* è costituito dal CIOFS-FP Puglia: Ente di Formazione in qualità di capofila e di promotore del progetto;

CGM: Consorzio Nazionale della Cooperativa Sociale;

CISL: Ente sindacale;

Confcooperative: Organismo di rappresentanza della cooperazione (Cooperative Sociali più Cooperative di produzione e lavoro).

*Il partenariato transnazionale* si è strutturato attorno al progetto ACT 4119 “Network for Regional Development & Entrepreneurship” con quattro nazioni partecipanti.

I partner rappresentanti delle cordate degli altri Paesi sono:

Camera di Commercio di Arles – Francia;

l'Istituto ILDEFE – Spagna;

gli istituti di Formazione BBW e IB – Germania;

l'istituto ISVE e la società SLIM per un secondo progetto italiano EQUAL-SPIDER presente nella cordata transnazionale.

Le attività e gli scambi realizzati dal progetto transnazionale sono stati considerevoli: incontri di studio e seminari, workshop relativi allo sviluppo locale, alla struttura per il sostegno alle imprese, studio delle opportunità commerciali, strumenti ed indicatori di analisi delle risorse territoriali. Particolare attenzione si è data allo studio del codice etico e della responsabilità sociale delle imprese.

I prodotti transnazionali previsti sono stati in particolare la creazione di un sito *web*: *European Platform for Local Development and Business Support*.

La realizzazione del sito contiene i risultati dei lavori, in particolare:

- guida alla creazione di strategia di sviluppo locale/regionale; strumenti specifici per lo sviluppo locale/regionale e cultura alle imprese; linea guida per l'ottimizzazione del background in ogni Regione (ad esempio, sensibilizzare nei confronti della creazione d'impresa, organizzare campagne aziendali, attuare un sistema di tutoring ed accompagnamento); banca dati relativa alle tematiche del progetto; strumento on line per sostenere gli orientatori;
- linea guida di indicatori per analizzare la situazione in ogni Regione;
- linea guida di informazioni strategiche riguardanti la ricerca di opportunità aziendali; guida allo sviluppo ed all'attuazione di una struttura di sostegno con un approccio personalizzato; guida per la selezione di nuovi imprenditori (programma di valutazione e *profiling*); alcune linee guida specifiche per la Formazione/consulenza dei gruppi target; dei piani di studio per un programma di Formazione di nuovi profili professionali.

Di particolare interesse a livello del territorio di realizzazione di ESPANSIONE il contributo costituito dal Catalogo dei prodotti delle imprese e delle cooperative coinvolte nel progetto.

Il progetto ha partecipato anche alla fase 3 di EQUAL acquistando maggiori confronti e producendo due volumi sul tema delle reti del credito: *Iniziative promozionali e di marketing nelle Imprese Sociali – dalla sperimentazione alla politica 2007* e *Vademecum per gli Enti locali – Lo sviluppo dell'economia sociale e solidale: linee guida e proposte del 2007*.

È tuttora possibile visitare il sito di ESPANSIONE: [WWW.equal-espansione.org](http://WWW.equal-espansione.org)

Buon viaggio!





**Quarta sessione  
I fondi interprofessionali:  
confronto fra dirigenti**





# Intervento Fondimpresa

Dott. GUALTIERO BERNACCA

Responsabile Area Sviluppo Articolazioni Territoriali – Fondimpresa



Ritengo che sia sempre utile da parte dei fondi interprofessionali organizzare queste giornate di lavoro. Avere uno scambio di idee, di esperienze perché in effetti abbiamo il grosso problema di riuscire a capire a quattro anni dalla costituzione dei fondi interprofessionali, se quanto previsto dalla legge istitutiva è stato raggiunto.

I primi fondi interprofessionali infatti hanno iniziato ad operare nel 2004, quello che manca ancora per riuscire a dare le risposte che negli atti costitutivi ogni fondo si è dato, cioè riuscire a colmare il basso livello di Formazione continua che caratterizza l'Italia e quindi riuscire inoltre a capire se la costituzione dei fondi interprofessionali darà nel prossimo futuro risposte utili a raggiungere quegli obiettivi. Questo, secondo me, è lo scopo che i fondi interprofessionali in queste occasioni debbono analizzare. Infatti la volontà politica delle parti in questo caso Cgil-Cisl-Uil e le associazioni d'impresa, era quello di modificare i bassi livelli di contenuto che negli anni passati hanno caratterizzato in negativo la Formazione continua in Italia. Mi rendo anche conto che il tempo che è passato molte volte non è stato ben utilizzato.

Per quanto riguarda Fondimpresa, i nostri soci promotori ci avevano richiesto di rendere più funzionale e di individuare un sistema di utilizzo delle risorse accantonate con lo 0,30 in un modo abbastanza anomalo rispetto agli altri fondi, infatti avevano stabilito che il 70% dello 0,30 venisse restituito ad ogni singola azienda aderente al fondo. Cosa impegnativa, lo dico io che sono il direttore dell'area che si occupa dell'utilizzo di questo 70%.

Con i pochi dati che vi metterò a disposizione tenterò di dimostrare che nonostante siamo il fondo più grande e penso meglio organizzato, è difficile, anche per noi, riuscire a convincere e a modificare quello che un po' tutti sosteniamo e cioè, che la cultura della Formazione continua non è radicata in questo Paese.

Questo è secondo me il problema. Le ragioni sono molte. Io che vengo da un'esperienza sindacale mi assumo una parte di queste responsabilità, perché sicuramente, prima della costituzione dei

fondi, la Formazione continua all'interno dei posti di lavoro veniva considerata come terzo ammortizzatore sociale, per cui dopo la cassa integrazione e dopo la mobilità, quando c'era il rischio che le crisi aziendali potessero prevedere l'uscita dal posto di lavoro. Si facevano accordi per fare Formazione. E questo probabilmente ancora oggi in alcune realtà è una delle ragioni per cui non riusciamo ad avere e ottenere quello che chiediamo dalla Formazione.

D'altra parte non possiamo dimenticarci che a quattro anni data, come dicevo, dall'inizio del 2008 le adesioni ai fondi sono notevolmente aumentate rispetto a quelle originali del 2004. Mi pare che gli ultimi dati INPS ci indichino che sono circa 6 milioni e mezzo i lavoratori aderenti a tutti i fondi interprofessionali su una platea di 12 milioni e mezzo. Quindi vuol dire che ancora oggi il 50% dei lavoratori che potrebbero avere diritto a fare Formazione all'interno dei posti di lavoro non aderisce ai fondi. Ecco, perché, io cercherò di dimostrare nel mio intervento che purtroppo è un problema culturale il fatto che in Italia non si faccia Formazione continua o se ne fa poca. E ve lo dimostrerò rispetto ai dati che il moderatore richiamava, nell'introduzione quando sosteneva che solo le grandi imprese fanno Formazione.

Guardate noi come sapete siamo il fondo di riferimento di Confindustria e quindi rappresentiamo le grandi imprese. Dato per scontato che Fondimpresa oggi con le adesioni 2008 ha superato i 2 milione e 700.000 lavoratori, il 90% dei lavoratori aderenti sono di piccole e piccolissime imprese. Le grandi imprese dai 250 dipendenti in su sono all'incirca 2000 a fronte del fatto che le matricole aderenti, oggi sono circa 52.000. Queste 2000 aziende rappresentano il 50% dei lavoratori aderenti a Fondimpresa. Ciò determina il fatto che ormai ben poche sono le aziende di medie e grande dimensione che non hanno ancora aderito ai fondi. Questo significa che i 6 milioni di lavoratori che ancora mancano all'iscrizione dei fondi interprofessionali saranno sicuramente da ricondursi ancora alle piccole e piccolissime imprese.

Quali sono i risultati delle attività fin ora svolte da fondimpresa? Nel 2007 abbiamo iniziato la fase a regime sia sull'utilizzo del conto Formazione, alimentato dal 70% dello 0,30%, che sul conto di sistema (26% dello 0,30).

Come vi dicevo, anche noi come gli altri fondi abbiamo concluso la fase di *start-up*. Il conto Formazione è riconducibile ad ogni singola azienda, quindi, vuol dire che anche un'azienda con un solo dipendente ha accesso a quanto ha accantonato attraverso un conto corrente virtuale a lei intestato ed utilizzabile dal proprio legale rappresentante, con le stesse modalità di FIAT o Telecom che hanno 75.000 o 80.000 dipendenti.

Il 26% dello 0,30 va ad alimentare il conto di sistema che invece segue lo schema che quasi tutti gli altri fondi hanno deciso e

stabilito di seguire, che è quello degli avvisi e dei bandi. Fondimpresa sugli avvisi/bandi investe una cifra variabile tra i 40/50 milioni di euro l'anno. L'ultima decisione assunta dal nostro Comitato di Indirizzo ha stabilito due scadenze annuali, una ad aprile e una ad ottobre, sulla base di questa indicazione, la settimana scorsa, quindi qualche giorno fa, il nostro Consiglio di Amministrazione ha stanziato risorse pari a 25-26 milioni di euro per i vincitori dei programmi presentati per la scadenza di ottobre.

Qual è la difficoltà che anche noi negli avvisi riscontriamo? Intanto il fatto che nonostante gli impegni anche gli avvisi hanno dei tempi lunghi rispetto a quanto noi andiamo dicendo. Nel senso che, da quando le aziende danno la disponibilità a partecipare alla Formazione prevista da programmi/bandi, alle valutazioni, alle decisioni, alla presentazioni della documentazione, si determinano dei tempi che spesso non collimano con le esigenze vere e reali che le aziende richiedono con la partecipazione agli avvisi. Ecco perché, l'utilizzo del conto Formazione è sicuramente il percorso più breve, più immediato che noi offriamo alle nostre aziende aderenti. La fase a regime come vi dicevo è iniziata nel 2007 e quindi abbiamo appena concluso il primo anno, da questa esperienza che abbiamo tentato di analizzare, si possono comunque fare i primi riscontri ai dubbi, alle perplessità iniziali.

Tenete conto che Fondimpresa oggi con il conto Formazione nell'arco di 30 giorni dalla presentazione dei piani è in grado di attivare per le imprese le modalità di finanziamento inoltre abbiamo tentato di semplificare al massimo le procedure per la presentazione dei piani e per la presentazione del rendiconto. In venti giorni dopo la presentazione del rendiconto, noi liquidiamo il piano. Abbiamo anche apportato con le esperienze maturate e con le novità che di volta in volta ci vengono suggerite di distinguere, nel sistema informatico, la possibilità per tutte le imprese di scegliere la modalità di utilizzo a loro più consona sia dal punto dimensionale che dal punto di vista del bisogno formativo. Il conto Formazione infatti finanzia cinque tipologie di piani formativi. Piano formativo aziendale; piano formativo interaziendale; piano formativo aziendale multi localizzato; multi regionale; piano formativo multi aziendale multi regionale e piano formativo di soli *vaucher*.

Quindi abbiamo cercato di dare la possibilità alle imprese associate di scegliere a seconda delle loro dimensioni quali di queste tipologie potevano essere più interessate.

Abbiamo inoltre tentato e ci siamo sicuramente riusciti di decentrare l'interlocuzione con le imprese. Abbiamo quindi costituito in tutte le Regioni e nelle due province autonome delle nostre articolazioni territoriali alle quali sono stati delegati alcuni compiti. In particolare la promozione dei piani formativi nel ambito regionale, perché abbiamo la consapevolezza che una cosa è gestire da Roma

con un cerchio che si allarga ma che diventa lontano, altra cosa è mantenere per le aziende contatti con i propri livelli istituzionali a livello territoriale o con i propri livelli di interlocuzione politico-organizzativo come appunto Cgil, Cisl e Uil regionali o le Confindustrie regionali.

Come vi dicevo a queste nostre Articolazioni Territoriali noi abbiamo delegato tre compiti. Il primo quello della promozione, il secondo quello della verifica di conformità dei piani formativi, che le aziende presentano, il terzo è quello della verifica dei dati di monitoraggio delle attività svolte dalle aziende nella Regione. Quali sono stati i risultati? I risultati sono stati ad oggi non completamente soddisfacenti dal punto di vista quantitativo. Ecco perché dicevo anche noi che siamo il fondo più grande abbiamo bisogno di riuscire a capire quello che manca, nel senso che neppure tutte le 1600 grandi imprese aderenti hanno ad oggi presentato piani. Quando nel 2003 cominciarono le adesioni ai fondi interprofessionali, Fondimpresa aveva 35.000 aziende aderenti. Ciò vuol dire che i due terzi delle imprese che oggi aderiscono a Fondimpresa avevano già aderito nel 2003.

Siccome stimiamo che il valore del 70% di un contratto del settore industriale per le imprese aderenti a Fondimpresa sia all'incirca dei 45-50 euro anno lavoratore, significa che anche le aziende con 30-40 dipendenti, oggi hanno risorse sufficienti per presentare piani formativi a valere sul nostro conto Formazione.

Tenete, inoltre, conto, che ciò determina, per le cose che vi dicevo prima, che all'incirca 10.000 aziende delle 52.000 aderenti, potenzialmente possono presentare piani formativi, riferiti alle cinque tipologie che prima vi dicevo. Comunque nel 2007 noi abbiamo finanziato 450 piani con il conto Formazione per un valore totale di 47 milioni di euro di cui un finanziamento Fondimpresa all'incirca di 23 milioni di euro. Questo cosa significa? Questi numeri significano come vi dicevo che neppure le grandi aziende utilizzano le risorse accantonate.

Allora, ecco perché io sostengo che manca una cultura della Formazione in Italia. Ecco perché, come ho sostenuto è utile che tra di noi ci si incontri, ci si veda, ci si scambi pareri, idee, impressioni. Sarebbe infatti un errore imperdonabile se dopo tutto quello che si è fatto per modificare il vecchio sistema della Formazione continua, che come voi sapete aveva creato non pochi problemi in questo nostro Paese, perché, non era la domanda ma l'offerta che condizionava il mercato.

Ecco, ora io non vorrei che strada facendo, si perdesse di nuovo questo bisogno di equilibrio che le parti sociali si sono date quando si sono costituiti i fondi interprofessionali che dovevano dare risposte alle esigenze vere, ai fabbisogni veri delle imprese sia temporali che professionali.



# Intervento Fondo For.Te

ANTONIO FRACCAROLI - Direttore Fondo For.Te



Innanzitutto, va precisato che For.Te. è un fondo il quale raggruppa quattro settori economici distinti:

1. Commercio, Turismo, Servizi;
2. Bancario, Finanziario;
3. Assicurativo;
4. Logistica, Spedizioni e Trasporti.

Come potete ben comprendere For.Te. è un fondo articolato, ove sussistono realtà, modalità ed interessi distinti.

Prima di iniziare qualsiasi discorso bisogna sottolineare che il *modello* che il fondo ha assunto è di tipo sostanzialmente *mutualistico*, ossia, le aziende aderenti possono presentare dei Piani (ndr progetti formativi comprensivo di una richiesta di co-finanziamento) indipendentemente dal valore del gettito contributivo versato (0,30%).

Tale modello ci ha permesso di destinare parte delle risorse economiche derivanti dai contributi di grandi aziende alle piccole e piccolissime aziende. Ciò, a nostro avviso, ha risposto a due distinte esigenze: una prima sociale, ossia il fondo dà, e ha dato, la possibilità alle piccole e piccolissime aziende di sviluppare attività formative per i propri dipendenti a prescindere da dal loro contributo versato. L'altra di tipo finanziario, ossia evita l'accumulo di risorse economiche derivanti dal loro non utilizzo.

## Dati sul fondo

For.Te. in questi quattro anni di operatività ha emanato sei avvisi (a favore dei circa 93 mila aderenti al Fondo e con circa 1.500.000 di lavoratori dipendenti) per un valore economico di circa € 229.000.000/00, gestendo circa 1.200 piani formativi (aziendali, territoriali, settoriali ed individuali) e formando approssimativamente più di 350.000 lavoratori (ndr dati relativi ai primi tre avvisi emanati).

Di conseguenza il Fondo è stato in grado di impegnare e spendere tutte le risorse di *star-up* (ndr risorse messe a disposizione dal Ministero del Lavoro per l'avvio dei fondi - nel caso specifico di

For.Te. il Ministero ha stanziato circa 46 milioni di euro) e le risorse derivanti dallo 0,30.

Per completare il quadro appena descritto, bisogna aggiungere almeno altri due dati: la dimensione delle aziende e la distribuzione territoriale.

La tipologia dimensionale delle aziende che hanno usufruito dei finanziamenti sono circa per il 22% piccole e piccolissime, mentre le medie sono circa il 50% e le grandi 28% circa.

L'alta percentuale di adesione da parte delle aziende piccole e piccolissime è stato possibile grazie ad una capillare campagna pubblicitaria che abbiamo sviluppato sia attraverso gli organi di stampa e radio nazionale, sia attraverso i mezzi di comunicazione delle parti sociali.

L'efficacia dell'intervento per cui sono stati investiti quasi 2 milioni di euro si è potuto constatare con l'Avviso 1/06 per il quale sono pervenuti più di 1200 richieste di finanziamento per un valore complessivo di quasi 500 milioni di euro, ed una richiesta di finanziamento di circa 250 milioni di euro, a fronte di una disponibilità di co-finanziamento di circa 100 milioni di euro.

Altro dato rilevante, come dicevamo, è la distribuzione geografica delle aziende che sono state finanziate da For.Te. Le imprese beneficiarie sono collocate per un 50% al Nord ed un 50% al Centro-Sud (isole incluse).

Con tali dati ci sembra di aver raggiunto alcuni obiettivi che il fondo si era prefissato alla sua nascita: finanziare velocemente i Piani formativi, indipendentemente dalla dimensione dell'azienda e dalla sua collocazione geografica.

Rimane, a mio avviso, da affrontare il problema della *qualità* dei progetti che deve essere meglio definito, sia in termini strategici (competenze distintive, riconversioni, ecc) che operative (aule, docenti, stage).

I fondi stanno terminando la prima fase, che è stata quella di coinvolgere le parti sociali obbligandole a lavorare insieme ed a concertarsi sui Piani formativi. Questa fase ha avuto il pregio di aver fatto prendere coscienza, alle parti, che la Formazione non è ad appannaggio esclusivo dei formatori, ma è un processo che coinvolge direttamente i protagonisti della Formazione stessa: lavoratori ed aziende.

Per mia esperienza diretta, i progetti che sono stati presentati e sono stati finanziati, risentono ancora di un certo "formalismo formativo" il quale non sempre rispecchia le reali esigenze professionali che seguono le grandi trasformazioni in atto, (fusioni, riconversioni, impatto tecnologico ecc).

In questi anni abbiamo finanziato molti progetti inerenti la sicurezza (vedi la 626), l'insegnamento della lingua inglese, la cono-

scenza delle basi dell'informatica e dei comportamenti organizzativi. Contestualmente pochi sono stati i progetti legati alla riconversione delle aziende, alla riqualificazione del personale e alla acquisizione delle competenze distintive, queste ultime determinanti a rendere competitive le aziende.

Sappiamo che il costo delle materie prime è ormai globalizzato, la tecnologia è a disposizione di tutti e i costi sono, sostanzialmente, in diminuzione.

I motivi della bassa qualità della Formazione sono molteplici.

A mio giudizio, da una parte vi è la difficoltà delle parti sociali a realizzare progetti strutturati di riconversione, dall'altra esistono professioni che nessuno vuol fare e/o imparare.

Stiamo assistendo negli ultimi tempi ad un deficit di corsi di Formazione per alcune professioni tecniche causati dalla carenza di discenti. Sappiamo che i giovani non sono più disponibili ad apprendere una serie di mestieri (idraulici, carpentieri, infermieri etc..) che il mercato continua a richiedere. L'unica soluzione per risolvere tale problema, a mio giudizio, è l'introduzione in Italia del salario di Formazione, come già avvenuto in molti Paesi europei.

Altri problemi che non aiutano lo sviluppo qualitativo della Formazione sono da una parte l'utilizzo delle risorse economiche, erogate dai fondi, come mero introito finanziario, da parte di alcune aziende, dall'altra la totale delega della progettazione e realizzazione dei Piani formativi ad aziende che non hanno le competenze per identificare le esigenze ed i fabbisogni professionali delle aziende e dei lavoratori.

In sostanza, per non uscire dal tema del convegno, i fondi ad oggi non affrontano ancora il grande tema della conoscenza. Se ricordo bene, nelle *"Conclusioni del Consiglio europeo di Lisbona"* del 2000 si individuava nell'*"economia delle conoscenze"* il miglior viatico *"...per sradicare il flagello sociale costituito dalla disoccupazione..."*. Lisbona ha individuato anche nella Formazione continua (ndr Formazione lungo tutto l'arco della vita) la strada maestra per rendere l'Europa competitiva nel contesto dell'economia globale.

Vi sono vari campi in cui le parti sociali dovranno confrontarsi nell'immediato futuro: in materia di riconversione dei lavoratori (Over 45), la Formazione alle nuove professioni ecc.

La gestione bilaterale dei fondi è appena all'inizio, per ora ci si confronta e ci si misura più politicamente che professionalmente. Domani, credo dovremmo confrontarci sulla qualità dei progetti in relazione alle esigenze delle aziende e dei lavoratori.

La maggior parte delle conoscenze che le aziende necessitano sono di tipo tecnico-scientifico. Io ritengo che non esista nessun tipo di professione, nessun tipo di lavoro, nessuna prospettiva del futuro se non c'è una profonda conoscenza dell'evoluzione dei sistemi

inerenti lo sviluppo tecnologico, scientifico e l'adozione di nuovi modelli organizzativi.

Dobbiamo domandarci quali siano oggi le competenze distintive di cui le aziende, sia manifatturiere sia dei servizi, hanno bisogno per esistere nel presente e nel futuro.

È noto che i nostri giovani, rispetto alla mia generazione, sono svantaggiati in molti aspetti del lavoro: guadagnano meno, hanno meno opportunità e, in aggiunta, la precarietà è un fenomeno che si è consolidata. Tutto ciò dovrebbe farci riflettere sulle cause di tale situazione e sulle conseguenze, le quali rischiano di ipotecare lo sviluppo delle imprese rendendole sempre meno capaci di sostenere la competitività dei mercati. È ormai lapalissiano che per battere la concorrenza bisogna far crescere il *know how* dei prodotti e dei servizi. Per restare competitivi oggi abbiamo bisogno di uno scarto di coraggio atto a produrre grossi progetti di Formazione trasversali; Formazione in grado di riconvertire, in modo sostanziale, le risorse oggi presenti nel mondo del lavoro.

La mia preoccupazione è che stiamo dimenticando e perdendo alcuni *saperi* e stiamo riducendo le capacità del *saper far bene* delle attività.

Quindi ritengo che con un po' di modestia e molta umiltà dovremmo continuare a collocare la Formazione come costante nella vita lavorativa.

In questo contesto i fondi possono essere strumento determinante per dare competenze distintive necessarie, in primo luogo, a conservare il posto di lavoro.

Infine, ritengo che bisognerà far assimilare a molti lavoratori la cultura del cambiamento del posto di lavoro, cultura che a mio avviso non è sinonimo di dramma, ma bensì, di opportunità di miglioramento e di appagamento lavorativo.