

DI MARCO ZAMBELLI

# Linee guida per la formazione

**Secondo quanto emerge dagli studi più recenti, nel comparto della meccanica le aziende faticano a capire la strategicità della formazione in ambito di innovazione e competitività. Esiste anche un gap fra grandi e piccole realtà, che ancora faticano ad accedere alle risorse finanziarie disponibili. Lo stato dell'arte in un Rapporto di ricerca condotto con le Parti sociali**

**I**l comparto meccanico fatica a rappresentare la domanda di formazione dei propri addetti, almeno secondo i dati degli ultimi studi. E ciò non solo in quanto il sistema formativo italiano è relativamente giovane, con l'inaugurazione nel 2004 dei Fondi paritetici interprofessionali, ma per la scarsa diffusione della cultura della formazione come asset strategico per la competitività e l'innovazione nelle aziende. Oltre a permanenti, gravi difficoltà di dialogo fra le parti sociali datoriali e sindaca-

li, che, nella logica costitutiva dei Fondi, sono deputate alla concertazione bilaterale di azioni formative che avvantaggino imprese e lavoratori insieme, a valere sull'intero sistema.

#### **RAPPORTO DI RICERCA**

Secondo il rapporto Isfol 2010, su dati Unioncamere e Ministero del Lavoro, nel 2008 solo il 25,7% delle imprese italiane ha offerto formazione ai propri dipendenti. Mentre l'indagine campionaria svolta dallo stesso istituto nel 2010 rileva che il

34% delle imprese ha realizzato ancora formazione nei primi nove mesi del 2009, laddove dati Istat RcfI indicano un -26% nei primi sei mesi del 2009 nella partecipazione degli occupati ad azioni formative, rispetto allo stesso periodo 2008, delineando una situazione di forte sottoinvestimento e una prima inversione nel trend di crescita dalla nascita dei Fondi. Dati Cvts (Continuing and Vocational training survey) del 2005 di Cedefop dell'Unione Europea, mostrano nello specifico come gli investimenti

in formazione nel comparto meccanico in Italia siano molto inferiori a quelli di Germania, Francia e Spagna, con forbici sempre intorno al 30%. Le imprese con oltre 10 addetti che nel 2005 non hanno svolto formazione portano come motivi la convinzione di disporre già delle competenze necessarie, ma anche l'inadeguatezza dei corsi sul mercato, la percezione di costi alti della formazione, che rallenta i processi produttivi, e la difficoltà di valutare i fabbisogni formativi interni. Si aggiunge una generale incertezza sui ritorni della formazione, e la paura che i lavoratori, acquisendo nuovi skill, diventino appetibili per altre imprese.

Un recente Rapporto di ricerca sullo stato dell'arte della formazione nel comparto meccanico italiano, finanziato da Fondimpresa e coordinato da Formamec, con la partecipazione di esponenti di tutti gli stakeholder, mostra come dagli incontri e dai focus group risalti subito una diffusa mancanza di cultura della formazione fra le imprese, se non addirittura una diffidenza verso di essa. Già in fase di rappresentazione della domanda, le parti datoriali denunciano limitate competenze sulle attività formative da parte dei rappresentanti sindacali, i quali spesso non conoscono nemmeno il funzionamento dei Fondi. Per contro, la parte sindacale riconosce le proprie colpe, vedendo nella scarsa informazio-

### Training guidelines

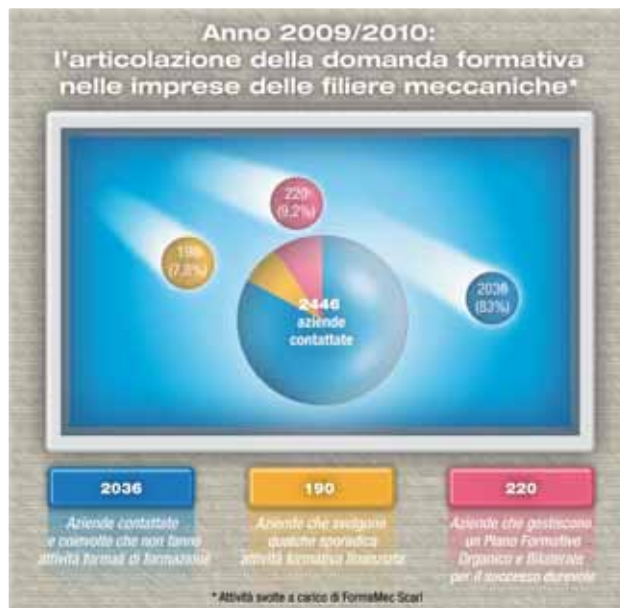
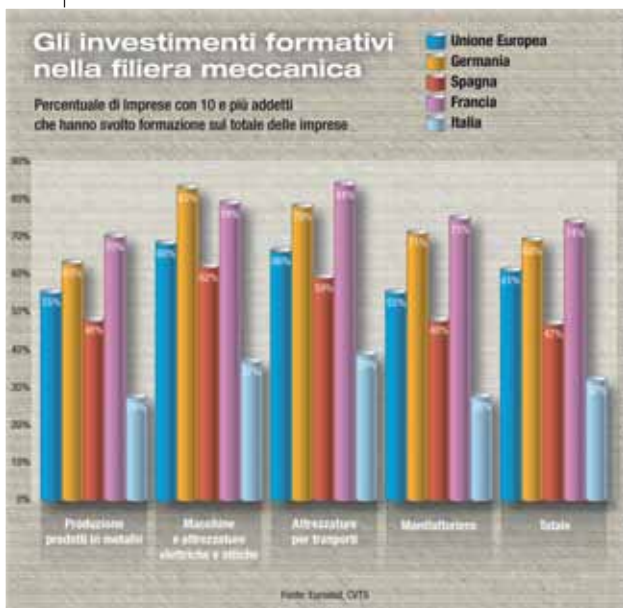
*The mechanics industry is finding it hard to keep up with demand for employee training, that is at least according to the findings from a number of recent studies. This is not just because the Italian training system is relatively new, with the setting up, back in 2004, of joint inter-professional funds, but also because of the fact that training culture is not widely accepted as being a strategic asset for corporate competitiveness and innovation. Other factors include the serious difficulties in terms of dialogue between employers and trade unions, who are jointly responsible for ensuring training opportunities that are beneficial to both companies and workers alike.*

*According to the 2010 ISFOL report, based on data from the Unioncamere and the Ministry of Employment, only 25.7% of Italian companies offered their employees training opportunities in 2008. The sample survey carried out by the same Institute in 2010 revealed that 34% of companies were still offering training courses in the first 9 months of 2009, but the findings of the Labour Force Surveys show a drop of 26% in the first 6 months of 2009 in the number of employees actually participating in them, compared to the same period in 2008, outlining a situation of extremely low investments and an initial drop in the growth trend since the Funds were first set up. CVTS figures for 2005 from Cedefop in the European Union, show how investments in training within the Italian mechanics industry were much lower than those in Germany, France and Spain, with differentials always around the 30% mark. Those companies with more than 10 employees which, in 2005, did not offer any training said that they believed that they already had the necessary skills, but it was also down to the inadequacy of the courses available, the high training costs and the difficulty in assessing in-house training needs.*

ne la causa di ritardi nella promozione e nell'indirizzo della formazione continua, ma affermano che ciò è dovuto alle dimensioni spesso troppo piccole delle imprese, dove manca il più delle volte un responsabile delle Rsu, e quindi a difficoltà di organico che non consentono la raccolta puntuale delle

informazioni sul territorio (calcolano che ogni sindacalista dovrebbe presiedere almeno una settantina di imprese). I sindacati affermano anche di trovare spesso un rifiuto al dialogo da parte degli imprenditori quando il tema è la formazione, auspicando la costituzione di un Gruppo di professionisti,





una rete locale della consulenza opportunamente selezionata (commercialisti e consulenti del lavoro), gestita dai fondi ma attiva localmente, che sfruttando rapporti di fiducia con le imprese ne aggira le resistenze.

#### PROMOZIONE, INGRESSO IN AZIENDA

Questa presenza poco significativa di una controparte sindacale con cui parlare, denunciata anche da soggetti tecnici di matrice datoriale, laddove è assente anche l'impegno dell'imprenditore, porta alla rinuncia dell'opportunità di fare formazione, fatto che aumenta il ritardo fra grandi e piccole imprese. Da parte loro, gli imprenditori si dicono convinti di sapere da sé quali siano i bisogni formativi per le proprie realtà, certi di non aver bisogno di soggetti esterni per la loro rilevazione, il che inibisce l'emergere di bisogni di competenze trasversali preziose per la crescita di settore, appiattendolo il sistema su formazione tecnico-specialistica immediatamente spendibile. I lavoratori non mostrano invece consapevolezza di poter incidere in qualche modo nell'indirizzare le attività formative in azienda, cosa grave in quanto le risorse finanziarie dei fondi

sono di loro proprietà, e loro in primis dovrebbero essere chiamati in causa al fine di una loro gestione ottimale, organica e funzionale.

Dalla ricerca risalta come promozione e attività formative manchino di sistematicità, avvenendo spesso solo in concomitanza all'uscita di bandi o in reazione a eventi contestuali legati al ciclo economico (es. formazione obbligatoria per lavoratori in Cig). Al basso livello culturale sull'importanza della formazione si aggiunge il fatto che i sindacati stessi tendono spesso a farne una merce di scambio, mero oggetto di negoziazione su tavoli dove sono in gioco altri temi ritenuti più sostanziali. Per superare la resistenza dei lavoratori, occorrerebbe poi introdurre stimoli che trasformino la partecipazione ad attività formative da adempimento burocratico a vera opportunità, come ad esempio la certificazione delle competenze acquisite, che renda spendibili i titoli conseguiti. I soggetti tecnici datoriali rilevano d'altra parte un effetto positivo di auto-promozione della formazione, per cui una volta avviata una prima sperimentazione finanziata, le imprese propendono a ripetere l'esperienza. Il problema resta il primo contatto, e anche in

ciò tornerebbe utile una rete tecnica locale della consulenza con rapporti di fiducia con le imprese. La sicurezza, tema rilevante per il settore meccanico, è di sicuro un ottimo modo per entrare in azienda per una prima azione formativa, per poi veicolare cultura della formazione e altri contenuti, con tematiche trasversali per evitare la tendenza alla ripetitività della formazione di stampo tecnico. A tal proposito, sarebbe bene che le grandi imprese leader sperimentassero percorsi innovativi, per innescare meccanismi di disseminazione di buone pratiche fra fornitori e imprese collegate, in quanto anche qui è sempre molto forte l'effetto imitazione.

#### BILATERALITÀ DA COLTIVARE

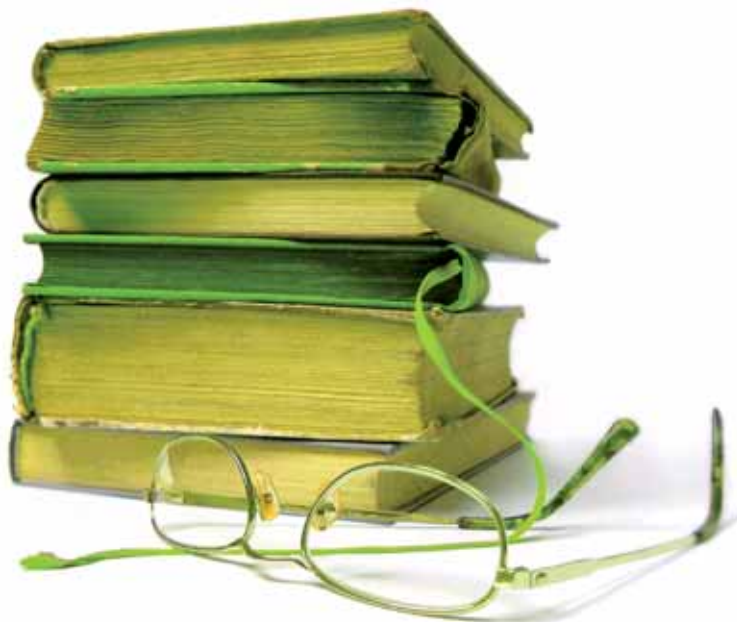
I cataloghi formativi restano ancora lo strumento più utilizzato per rilevare la domanda delle imprese, importanti in quanto creano un primo lessico comune su cui si instaura il dialogo impresa/ente tecnico. La ricerca mostra però come spesso questi siano lontani dai bisogni reali delle imprese. Per questo, i soggetti tecnici chiedono strumenti formali ed informali di informazione, come Antenne tecniche bilaterali, attività di analisi, audit e visite aziendali come azioni conti-

#### L'ESPERIENZA DI FORMAMEC

Da una ricerca FormaMec condotta su 2.446 aziende della filiera meccanica, risulta che l'83% di queste non ha svolto attività formative fra 2009 e 2010. Da qui l'impegno sul campo dell'ente confindustriale, profuso nel Piano Formativo Rism2, Riqualificazione Innovazione Sviluppo Settore Meccanico, nato dalla domanda specifica di 87 imprese meccaniche su territorio nazionale, per trovare un approccio organico e bilaterale alla formazione e creare modelli trasferibili ad altre imprese. "Le parti sociali dovrebbero decidersi a dotarsi di strumenti concreti, come abbiamo fatto noi - dice Barbara Pigoli



(nella foto), vice direttore FormaMec Scarl -, per articolare seriamente la domanda formativa di imprese e lavoratori. Per cogliere la domanda delle imprese è indispensabile conoscerle una ad una, frequentarle, e capire con loro i reali fabbisogni formativi. Noi abbiamo coinvolto i soggetti tecnici delle parti sociali (confindustriali e sindacali), costituendo un gruppo di lavoro, denominato Antenna per il miglioramento della Formazione Continua, composto da enti di emanazione di Cgil, Cisl, Uil e Confindustria Settoriale. Le PMI del comparto meccanico faticano a esprimere i propri fabbisogni formativi, esponendosi a un grave rischio di obsolescenza delle competenze. E il vero costo per l'impresa è il tempo perso dai lavoratori in corsi di formazione poco utili. Inoltre, fanno formazione sotto forma di affiancamento o addestramento tecnico, ma non sanno di farla e non utilizzano i finanziamenti che sono stanziati proprio per questo".



nuative di sistema che abilitino la condivisione di conoscenze dal basso, fornendo il know-how di mercato necessario agli enti formativi che detengono l'esperienza operativa (spesso infatti i bisogni latenti di formazione sono posseduti dai lavoratori, che non vengono nemmeno interpellati in fase di analisi). Sarebbe inoltre buona prassi che i cataloghi fossero quanto più ampi e aggiornati, e che funzionassero solo da punto di partenza per animare la domanda formativa, che poi deve trovare grandi capacità di personalizzazione da parte dei docenti, sia a livello di contenuti che a livello di organizzazione, per adattarsi alla complessità delle realtà del settore (turni di lavoro, periodi di forte spinta produttiva). Per creare maggiore valore, gli intervistati ritengono sarebbe utile una maggiore integrazione fra i diversi sistemi di finanziamento, affinché le attività possano toccare target e figure professionali differenti. Infine, per una disseminazione delle buone pratiche, sarebbero auspicabili partenariati fra enti formativi diversi, anche per avviare attività di monitoraggio degli interventi formativi in logica di settore. Malgrado tutti gli attori concordino sull'importanza della

bilateralità nella concertazione dei piani, tutti ritengono non sia ancora una prassi. Le organizzazioni sindacali trovano resistenza da parte datoriale ad aprire spazi di dialogo per definire obiettivi comuni. La sensazione della Commissione bilaterale nazionale è così che si assista a una concentrazione della formazione continua in mano ai soggetti tecnici datoriali, da cui lo sforzo profuso negli ultimi due anni da parte sindacale di allargare il mercato del sistema dei finanziamenti con l'ingresso di nuovi soggetti. Inoltre, sempre secondo gli esponenti della Commissione, serve una maggiore definizione operativa dei ruoli, in quanto il sistema di rappresentanza nel settore meccanico genera sovrapposizioni e grande confusione fra gli attori, oltre all'esigenza di avere informazioni più complete sui piani da vagliare (alcuni arrivano in commissione già in fase di genesi, altri giungono solo a cose fatte, senza criterio comune). E pure il momento della Sottoscrizione dei Piani, di fatto il principale strumento in cui si esplica la bilateralità, dovrebbe essere sottoposto a regole più chiare, spesso unico momento di forte contatto fra le parti e gli enti tecnici, con importante scambio di informazioni sul sistema dei finanziamenti.