

Le modalità e gli attori della formazione continua

La formazione dei lavoratori, dopo un faticoso inizio nei primi anni 90, è oggi un fenomeno in crescita. Diverse sono le modalità per formarsi: la "domanda individuale", i piani formativi aziendali, i nuovi fondi interprofessionali. In ogni caso, l'importante per i lavoratori e per le imprese è crescere

La formazione continua, ovvero la formazione rivolta alle persone che lavorano, non importa se impartita durante l'orario di lavoro o fuori di questo, se "in affiancamento" o in aula, interessa virtualmente tutti gli occupati che, in Italia, sono 22.540.000 persone, di cui 16.046.000 lavoratori dipendenti. Questa cifra, da sola, basterebbe a evidenziare il potenziale della formazione continua come strumento per la crescita delle competenze dei lavoratori e come leva per l'aumento della produttività e della competitività delle imprese.

Le azioni di formazione continua si inseriscono a pieno titolo nella Strategia di Lisbona, che vuole realizzare, in Europa, un'economia basata sulla conoscenza più competitiva e dinamica del mondo; si collegano alle politiche per l'apprendimento e la formazione permanente e contribuiscono a realizzare gli obiettivi della nuova Strategia per l'occupazione (Seo, 2003), come "elemento essenziale dell'equilibrio tra flessibilità e sicurezza" del posto di lavoro (decisione del Consiglio del 22 luglio 2003). I numeri della formazione continua non sono esaltanti, se confrontati con quelli degli altri paesi europei: in Italia gli interventi di formazione continua hanno riguardato, nel 1999, il 24% delle imprese contro la media europea del 62% (indagine *Continuing Vocational Training Survey*, realizzata dalla Commissione europea e da Eurostat in 15 paesi europei), ma il fenomeno è in crescita (nel 1993 le imprese erano solo il 15%) e, soprattutto, viene supportato da interventi pubblici e nuove normative, che hanno introdotto strategie e strumenti innovativi: si tratta dei nuovi fondi interprofessionali a cui è dedicata, in questo numero, una scheda di approfondimento; della formazione continua "a domanda individuale" (FCI), istituita dalla legge 236/93 e incrementata dalla legge 53/00 e dei nuovi indirizzi del Fondo sociale europeo (FSE), grazie al quale tutti i Programmi operativi regionali finanziano interventi di formazione continua.

La "domanda individuale" rappresenta la modalità più nuova per accedere ai finanziamenti pubblici per la formazione continua e quella più vicina, per la centralità dell'individuo che apprende, all'approccio Lifelong Learning. La sperimentazione prende avvio dalla circolare 139/98 applicativa della legge 236 e ben presto le regioni, per soddisfare una domanda sempre più consistente, hanno utilizzato in maniera integrata le risorse previste dalle leggi nazionali e quelle del Fse.

I numeri della formazione continua a finanziamento pubblico

Strumenti di policy (2000 - 2002)	Lavoratori coinvolti
Fondo sociale europeo	542.894
Interventi <i>ex lege</i> 236/93	293.009*
Interventi <i>ex lege</i> 53/00	14.534
Totale	850.437

* Il dato non tiene conto degli interventi finanziati dalle regioni: Abruzzo, Calabria, Friuli -V.G., Lazio, Marche, Sicilia, Umbria, Veneto e Valle d'Aosta

Formazione continua a domanda individuale (2000 -2003)	Lavoratori coinvolti
<i>ex lege</i> 236/93	23.298
<i>ex lege</i> 53/00 (tipologia B)	9.857
Totale	33.155

Fonte Isfol

La legge 236/93, che è stato il principale canale di finanziamento pubblico per la formazione continua, ha rappresentato un "laboratorio" per la messa a punto di strumenti sempre più efficaci, quali i piani aziendali (o pluriaziendali) e i piani formativi (territoriali, settoriali, aziendali o individuali), concordati con le parti sociali.

La legge 53/00 sui congedi formativi ha stabilito, a sua volta, due modalità d'intervento:

- ❖ i progetti di formazione dei lavoratori che, sulla base di accordi contrattuali, prevedono quote di riduzione dell'orario di lavoro;
- ❖ i progetti di formazione presentati direttamente dagli stessi lavoratori, fruibili fuori dall'orario di lavoro, attraverso la concessione di un "buono" (voucher) per la formazione da spendere presso enti e strutture accreditate a livello regionale.

Lo strumento voucher è quello che ha riscosso maggior successo, rispetto alla prima linea di attività, tanto che il suo utilizzo è stato esteso, nei Programmi operativi regionali, alla formazione permanente, all'alta formazione e alla formazione continua rivolta al pubblico impiego e, in generale, se ne registra la presenza in tutte le tipologie di azione che riguardano le persone fisiche.

Il voucher implica un ruolo attivo da parte di regioni e province delegate, che debbono creare i cataloghi dei corsi disponibili e selezionare gli enti formativi attraverso specifici bandi. I voucher per la formazione continua sono di valore diversificato (da 500 a 5.000 euro) e vengono per lo più accreditati direttamente agli enti di formazione, in base a una documentazione comprovante la frequenza del lavoratore al corso. Il lavoratore, da parte sua, contribuisce di solito alla spesa con quote fino al 20% del totale.

Ma chi è l'utente tipo della formazione continua e quali sono le imprese formatrici?

Le indagini campionarie sulle caratteristiche dei lavoratori che partecipano ad attività di formazione continua (indagine Isfol, Abacus 2001-02) mostrano una tipologia di utente in prevalenza uomo, relativamente giovane, occupato in una grande impresa, soprattutto nel settore dei servizi (in particolare nel settore finanziario e delle nuove tecnologie). Ha un elevato titolo di studio e un'elevata o media posizione professionale (si tratta soprattutto di quadri intermedi e specializzati), abita nei grandi centri urbani o nelle aree metropolitane.

Meno chance di formarsi hanno, dunque, i lavoratori più anziani, quelli che lavorano nelle piccole e medie imprese e che hanno una bassa qualifica, le donne e, in generale, i lavoratori "più deboli".

Secondo i dati del sistema informativo Excelsior, che realizza ogni anno un'indagine campionaria su 100.000 imprese private di ogni dimensione, le imprese formatrici

sono aumentate dal 18,9% del 2000, al 24,7% del 2002. Sono le imprese di grandi dimensioni (più di 250 dipendenti), situate in prevalenza nel centro-nord, ad aver realizzato il maggior numero di interventi formativi, anche se il ricorso alla formazione continua è in crescita in tutte le tipologie d'impresa e anche nelle imprese del Mezzogiorno. Le persone formate sono state, nel 2002, poco meno di due milioni, che rappresentano il 17,3% degli occupati del settore privato non agricolo (rispetto al 2000, l'incremento è stato del 36,1%).

L'incidenza dei fondi pubblici sulla spesa per la formazione continua è pari al 12,5%.

Per cercare di ridurre i "colli di bottiglia" del sistema, rappresentati dalle scarse possibilità di accesso alla formazione continua delle fasce "deboli" dei lavoratori e delle imprese di piccole dimensioni, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali promuove politiche equitative, indicando, per esempio, specifiche categorie di destinatari nei piani formativi da finanziare con i fondi *ex lege* 236/93 (decreto direttoriale del 28 ottobre 2003): i lavoratori di imprese private con meno di 15 dipendenti, i lavoratori con contratto a tempo parziale, determinato o co.co.co, le persone con più di 45 anni o in possesso di basso titolo di studio. Nella stessa direzione si muovono le regioni e le province delegate, quando introducono misure di accompagnamento dei voucher (orientamento, riconoscimento di crediti formativi), o potenziano le strategie di comunicazione per cercare di raggiungere capillarmente gli utenti, o determinano le caratteristiche dell'offerta che deve essere il più possibile flessibile e tarata su reali fabbisogni del lavoratore e delle imprese.

Si registrano dunque segnali di miglioramento che, a cascata, produrranno effetti positivi sulle dimensioni e sulla qualità dell'intero sistema. ●

Luisa Palomba - MIps
lpalomba@welfare.gov.it

La **bilateralità** nella gestione degli interventi di formazione per gli occupati: il caso **francese e spagnolo**

Francia e Spagna, con modalità diverse, hanno da tempo valorizzato il ruolo delle parti sociali a supporto delle politiche di formazione continua

Alcuni paesi dell'Unione, con modalità diverse, hanno sperimentato da tempo forme di coinvolgimento diretto delle organizzazioni di rappresentanza delle parti sociali nella gestione delle risorse dirette al finanziamento degli interventi di formazione per gli occupati.

Le evidenti analogie di ordine strutturale e normativo (ma relative anche alle modalità generali dell'azione pubblica) ci inducono a prestare un'attenzione particolare alle politiche realizzate in Francia e Spagna che già da tempo hanno valorizzato, anche se in modo sostanzialmente diverso, il ruolo delle parti sociali a supporto delle politiche di formazione continua.

Nel sistema francese la normativa prevede attualmente l'obbligo per tutte le imprese di contribuire alla formazione continua partecipando ogni anno al finanziamento di interventi formativi o di bilancio delle competenze oltre che alla formazione in alternanza. Tutte le imprese con più di 10 addetti debbono destinare infatti l'1,5 % della massa salariale alla formazione dei lavoratori (le imprese con meno di 10 addetti, gli imprenditori e i non dipendenti versano invece lo 0,15%).

Così fissati i margini di contributo minimo, le imprese possono adempiere all'obbligo nei seguenti modi:

- ❖ versando il contributo a degli "Organismi paritetici (bilaterali) concordati di raccolta" (*Organismes Paritaires collecteurs agréés* - O.P.C.A.), gestiti dalle parti sociali;
- ❖ utilizzando direttamente l'importo per il finanziamento dei propri Piani di formazione aziendale.

Dopo un periodo caratterizzato da una progressiva confusione dei ruoli e dei livelli (territoriali o di settore) tra i diversi organismi, oltre ad una loro eccessiva proliferazione (nel 1993 erano operative circa 250 strutture di gestione), con l'accordo interprofessionale del 1994 si è razionalizzato il sistema, costituendo due filiere di O.P.C.A.:

- ❖ la filiera principale, quella degli O.P.C.A. di settore;
- ❖ la filiera sussidiaria, composta dagli O.P.C.A.-REG. (organismi di tipo interprofessionale su base regionale),

dalla rete AGEFOS-PME (organismi di tipo interprofessionale, riservati alle piccole e medie imprese) e l'O.P.C.I.F., un Fondo nazionale cui è riservata la gestione di quella parte dei versamenti obbligatori delle imprese che vanno a finanziare il *Compte Individuel de Formation*, cioè la formazione individuale dei lavoratori.

Gli O.P.C.A. sono ad oggi quasi un centinaio, ciascuno creato da un accordo tra parti sociali (rappresentanti di un territorio o di un settore, secondo i casi), accordo che viene poi ratificato dal Ministero del lavoro che esercita, del resto, un controllo forte sulla gestione.

Di recente, l'Accordo nazionale interprofessionale, firmato dalle parti sociali nel settembre del 2003, ridisegna l'insieme dei dispositivi per la formazione continua. Gli aspetti maggiormente innovativi della riforma (ancora in corso) sono i seguenti:

- ❖ la definizione di un "diritto individuale alla formazione";
- ❖ l'enfasi crescente sugli strumenti di informazione e orientamento professionale lungo tutto l'arco della vita;
- ❖ il rafforzamento di alcuni dispositivi (come il congedo individuale di formazione e il conto risparmio-tempo) diretti a giovani in ingresso o a lavoratori in età avanzata;
- ❖ la possibilità, per i piani formativi d'impresa, di svolgere l'attività formativa anche al di fuori dell'orario di lavoro;
- ❖ l'aumento del contributo minimo annuo da parte delle imprese che dovrebbe passare dall'1,5% all'1,6% della massa salariale (per le imprese con meno di 10 dipendenti si arriverà con gradualità allo 0,55%).

Sostanzialmente diverso è il ruolo gestionale della bilateralità in Spagna, dove al modello "diffuso" (settorialmente e territorialmente) vigente in Francia si contrappone un modello di tipo "unitario", caratterizzato da una partecipazione attiva del governo e degli organi dell'amministrazione centrale.

Il luogo d'azione principale della bilateralità è attualmente la *Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo*, di livello nazionale, governata da un "Patronato" dove sono

rappresentate le parti sociali e il governo.

Sulla base di Accordi quadro nazionali, la Fundación propone annualmente dei bandi (detti Convocatorias) per la raccolta delle proposte progettuali di imprese o di organizzazioni bilaterali, a cui si accompagnano le regole relative alla gestione e al controllo delle attività. La Fondazione Tripartita opera sotto il controllo dell'INEM (Istituto nazionale dell'impiego), organo del Ministero del lavoro, che emana formalmente gli atti della Fondazione. Il sistema viene finanziato attraverso una "tassa per la formazione professionale", pari allo 0,70% del monte salari dei lavoratori del settore privato, di cui almeno la metà deve essere destinata a interventi formativi per i lavoratori occupati. Il gettito contributivo viene raccolto dall'ISS (Istituto per la sicurezza sociale) che lo trasferisce all'INEM.

Dal 1996 al 2000 una serie di dubbi sulla scarsa trasparenza della gestione dei fondi per la formazione continua ha investito sia le parti sociali, sia i singoli attuatori ed una sentenza del Tribunal Constitucional del 25 aprile 2002 ha obbligato il governo a coinvolgere le Comunidades Autónomas (cioè le regioni) nella gestione del sistema di formazione continua.

L'esecutivo ha quindi proposto alle parti sociali e alle Comunidades Autónomas un disegno di riforma che si basa su:

- ❖ una serie di sgravi contributivi per le imprese formatrici, da sottrarre a quanto dovuto in precedenza alla Seguridad Social, con cui le stesse imprese finanzieranno direttamente la loro formazione interna;
- ❖ una quota di trasferimenti all'INAP (Istituto Nacional de Administraciones Públicas) per la formazione del personale delle pubbliche amministrazioni;
- ❖ una quota destinata alle Comunidades Autónomas per finanziare la formazione a domanda individuale;
- ❖ un'ultima quota per il finanziamento di Azioni di sistema gestite centralmente dalla Fundación Tripartita.

Le imprese adempiranno, quindi, all'obbligo di destinazione degli sgravi se li impiegheranno per le iniziative di formazione, dovendo altrimenti effettuare il versamento all'ISS come previsto dal sistema vigente.

Alla bilateralità di livello nazionale (in collaborazione con il governo centrale) resta il controllo delle azioni complementari ("di sistema") che saranno gestite dalla Fondazione Tripartita solo se di ambito nazionale. Saranno gestite invece dalle Comunidades Autónomas se di rilievo solo nei rispettivi territori. ●

Domenico Nobili - Isfol
d.nobili@isfol.it



FONDI INTERPROFESSIONALI**I nuovi fondi per la formazione dei lavoratori**

I **fondi paritetici interprofessionali per la formazione continua**, i nuovi organismi nati con l'obiettivo di promuovere e finanziare la formazione di operai, impiegati, quadri e dirigenti per una larga parte delle imprese italiane, sono ormai entrati nella fase operativa.

L'attuazione di quanto previsto dalla legge 388/00, che consente alle imprese di destinare la quota dello 0,30% dei contributi versati all'Inps (il cosiddetto "contributo per la disoccupazione") alla formazione continua dei propri dipendenti, assicurerà ai fondi, a partire dal 2004, un canale finanziario autonomo e una significativa dotazione di risorse, che si andrà ad aggiungere agli oltre 190 milioni di euro già destinati dal Ministero del lavoro e delle politiche sociali per sostenere i nuovi organismi nella fase iniziale di costituzione e avvio delle attività.

Dieci sono i fondi fino ad oggi costituiti e autorizzati, rappresentativi di una larga parte del mondo delle imprese e dei lavoratori, come dimostrano le prime adesioni registrate a giugno del 2003: 296.644 aziende aderenti (oltre il 20% delle potenziali destinatarie), per un totale di 4.272.178 lavoratori (corrispondente a circa il 40% degli interessati). Adesioni peraltro cresciute nel corso degli ultimi mesi e destinate a superare rapidamente la soglia del 50%.

La creazione dei nuovi organismi vede per la prima volta l'impegno diretto delle parti sociali nella programmazione e gestione di una parte rilevante delle risorse destinate alla formazione continua nel nostro Paese, contribuendo a orientare le risorse verso iniziative prevedibilmente più coerenti con i fabbisogni e le reali necessità delle imprese. Accanto a compiti di vigilanza e controllo, al Ministero del lavoro e delle politiche sociali spetta invece una funzione strategica di monitoraggio delle attività finanziate, che avrà lo scopo di favorire una maggiore efficacia delle iniziative finanziate.

Con l'istituzione dei fondi si aggiunge quindi un ulteriore tassello verso la costruzione di un sistema coerente e integrato di formazione continua nel nostro Paese, che in una visione strategica costituisce a sua volta una delle componenti essenziali delle politiche di Lifelong Learning.

Antonio Ranieri - Mlps
 aranieri@welfare.gov.it

FIAT AUTO**Il piano di formazione Fiat Auto**

Nel settembre scorso la Commissione (CE) ha dato via libera a un programma di aiuti alle imprese per interventi formativi rivolti a circa 19 mila lavoratori di Fiat Auto, distribuiti in 6 regioni (Piemonte, Lombardia, Lazio, Campania e Sicilia) e in particolare negli insediamenti di Termini Imerese, Pomigliano, Cassino, Arese e Torino.

La sovvenzione a fondo perduto ammonta a 38.239.650 euro.

Gli obiettivi degli interventi consistono in:

- ❖ miglioramento dell'efficienza e accrescimento del livello di performance del personale dell'azienda;
- ❖ sviluppo di nuove competenze, nonché conservazione delle competenze "core" dei lavoratori;
- ❖ spendibilità delle conoscenze acquisite dai lavoratori formati, i quali potranno utilizzare le competenze in uscita anche in altre società o ambiti lavorativi diversi;
- ❖ conservazione dei livelli occupazionali nelle zone interessate.

Il piano di formazione Fiat Auto, che si sviluppa in un arco di 3 anni (ottobre 2003 - settembre 2006), in coerenza con i fabbisogni produttivi programmati, rappresenta dunque una leva di riqualificazione delle persone maggiormente coinvolte dallo "stato di crisi" e, nello stesso tempo, un'occasione più generale d'accrescimento delle competenze dei lavoratori e delle qualità professionali fondamentali per la sostenibilità del rilancio.

Interessa prioritariamente cinque categorie di lavoratori: lavoratori attualmente in CIGS; lavoratori appartenenti a categorie svantaggiate; lavoratori con competenze professionali "deboli"; lavoratori con competenze professionali che rischiano di diventare obsolete. L'impianto complessivo del progetto didattico è articolato in una parte, più consistente, di formazione "generale", il cui obiettivo è quello di sviluppare competenze connesse al funzionamento generale dell'azienda e, allo stesso tempo, generare del know how esportabile ad altre imprese o altri settori di lavoro; in una quota di interventi formativi "specifici", il cui obiettivo è quello di mantenere competenze connesse ai processi di funzionamento e alle attività specifiche dell'azienda. Il coordinamento del progetto sarà garantito da un Comitato di pilotaggio presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali e da un team di progetto che avrà il compito di coordinare la programmazione e la gestione complessiva delle attività.

Paola Nicastro - Mlps
 pnicastro@welfare.gov.it

LA COMPONENTE INDIVIDUALE DELLA FORMAZIONE CONTINUA

Nell'arcipelago del Lifelong Learning, l'ultima nata si chiama "formazione continua a domanda individuale" e già promette bene: il caso torinese

Il modello organizzativo della formazione continua a domanda individuale (FCI) adottato in Piemonte nel 2003 prevede che:

- a. le province, tramite avviso pubblico, richiedano alle agenzie accreditate di indicare quali corsi intendano svolgere, in quali orari e con quali caratteristiche, sostanzialmente senza limitazioni circa i contenuti;
- b. i corsi proposti, in seguito a verifica di ammissibilità, compongono il catalogo provinciale dell'offerta formativa, successivamente reso pubblico;
- c. ai lavoratori che intendono partecipare a una o più attività del catalogo dell'offerta formativa siano assegnati buoni di partecipazione (voucher), per un valore massimo non superiore a 1.000 euro, spendibili presso le agenzie presenti nel catalogo;
- d. almeno il 20% del costo del corso sia a carico del lavoratore.

La sperimentazione di azioni di FCI realizzata nella provincia di Torino è stata un successo, innanzitutto sul piano quantitativo:

- hanno fruito dei voucher 5.296 lavoratori (importo medio per voucher di 524,70 euro);
- sono stati attivati 664 corsi (durata media intorno alle 50 ore);
- sono stati assegnati sotto forma di voucher 2.823.678,35 euro, pari al 98% delle risorse a disposizione, esaurite nello spazio di tre mesi.

La domanda di formazione si è spontaneamente indirizzata verso le seguenti aree: informatica (37,1% dei corsi); lingue straniere (30,9%); servizi della cultura e della comunicazione (9,5%); contabilità, amministrazione e segreteria (5,9%); sicurezza e qualità (3,7%); servizi grafici e multimediali (2,3%); cucina-sala bar (1,9%); marketing (1,7%); impiantistica industriale e automazione (0,8%).

Il pregio più importante del modello è la sua semplicità organizzativa, sia per l'ente pubblico responsabile della programmazione, gestione e controllo, sia per le agenzie di formazione, sia soprattutto per gli allievi. Ma forse ancora più importante è la compartecipazione economica al costo del corso da parte dei partecipanti. Essa ufficializza il loro ruolo di committenza, rende più

immediato l'adattamento delle lezioni alle loro esigenze e meno essenziali gli interventi di monitoraggio e controllo pubblico, spesso intempestivi e di scarsa efficacia, infine innalza sensibilmente la qualità dell'offerta formativa. Per indagare sulla qualità dei corsi e sulle loro caratteristiche è stata compiuta un'indagine in collaborazione con l'Isfol sull'universo dei corsisti. I giudizi dei partecipanti sono stati piuttosto lusinghieri. Per due terzi, a conferma di una scarsa abitudine alla formazione continua, si è trattato della prima occasione di formazione dopo la scuola. Un'occasione talmente interessante che spesso è diventata trampolino di lancio per la frequenza, con la stessa formula o a pagamento presso le stesse agenzie, di ulteriori attività formative. Se i ricordi della formazione iniziale sono in genere negativi - in nessun caso l'apprendimento scolastico è stato associato a "piacere" - il ritorno alla formazione rappresenta per molti lavoratori una sorpresa positiva. All'inizio tutti temevano di non essere adeguati, di non riuscire a confermare le stesse capacità ritenute di possedere e saper esercitare nelle altre normali occasioni della vita adulta. L'esperienza rappresenta da questo punto di vista un salto importante nel percorso di vita, oltre che per le competenze specifiche che si acquisiscono, anche come luogo di scoperta di nuove potenzialità, di riorientamento e di consolidamento di nuove motivazioni per affrontare percorsi di crescita personale e professionale. Nella maggioranza dei casi le ragioni della frequenza sono individuali, mentre negli altri la domanda è stata sollecitata direttamente dalle imprese, specie da quelle piccole che hanno maggiore difficoltà a progettare e gestire i piani formativi interaziendali necessari per l'accesso alle risorse pubbliche per la formazione continua. Nel 44% dei casi le imprese sono state solo informate della frequenza, ma nel 15% il corso è stato proposto dall'azienda o concordato con essa, tanto che in molte realtà il 20% della partecipazione individuale è stato sostenuto direttamente dall'azienda; le lezioni si sono svolte nell'orario di lavoro e alcune volte addirittura in locali aziendali, quindi con una compartecipazione diretta o indiretta ai costi. ●

Ludovico Albert - Unione province italiane (Upi)
albert@provincia.torino.it

UNA BUONA PRASSI NELLA GESTIONE DEI PIANI FORMATIVI AZIENDALI

Il progetto Rubik ha realizzato un modello per mettere a sistema attività di formazione continua nelle imprese

Tra i piani formativi aziendali, settoriali, territoriali, previsti dalla legge n. 236/93 (circolare applicativa n. 65/99), merita di essere menzionato come esempio di buona prassi *Rubik - Modello di formazione flessibile per le PMI*, piano settoriale che riguarda imprese manifatturiere, in prevalenza metalmeccaniche. Alla base del piano c'è un accordo nazionale sottoscritto nel novembre 1999 da Confapi e Cgil-Cisl-Uil in cui l'obiettivo condiviso è dare attuazione a una esperienza di bilateralità che permetta di costruire un modello che contribuisca a mettere a sistema attività funzionali alla formazione continua nelle imprese.

L'accordo prevede la condivisione tra le parti sociali del livello nazionale di un impianto articolato in fasi e un coordinamento operativo mentre, a livello locale, le parti sociali sono presenti in comitati di coordinamento per la gestione territoriale delle specifiche attività.

Con *Rubik* si intende far fronte alle esigenze di competitività delle aziende e alle necessità di crescita delle competenze dei lavoratori. Si ritiene che questo sia possibile attraverso la costruzione di un percorso flessibile che permetta ai beneficiari delle attività formative l'entrata e l'uscita dai moduli previsti attraverso il riconoscimento delle competenze possedute e di quelle acquisite (bilancio di competenze/dichiarazione di competenze).

Il piano approvato si articola in fasi collegate e integrate tra loro, quali l'analisi dei contesti aziendali per comprendere le caratteristiche dei sistemi formativi interni alle imprese; l'elaborazione di un modello volto a diagnosticare le competenze possedute dal lavoratore; la creazione di un percorso flessibile basato sui fabbisogni delle imprese e le competenze attese dei lavoratori; l'erogazione della formazione e l'individuazione di una mappa territoriale delle aree tematiche, delle unità formative e delle modalità di erogazione della formazione funzionali alle specifiche esigenze aziendali e compatibili alle attese dei singoli lavoratori.

Le attività previste dal piano sono state svolte nel periodo dicembre 2000 - maggio 2002. Sono stati coinvolti 780 lavoratori e 132 imprese in 17 province

di 8 regioni (Piemonte, Emilia-Romagna, Toscana, Marche, Abruzzo, Lazio, Basilicata, Sicilia).

La quasi totalità delle attività, corrispondenti a 88 mila ore, di cui 16 mila dedicate all'analisi delle competenze dei lavoratori, sono state svolte durante l'orario di lavoro; la formazione ha riguardato, per 2/3, impiegati, quadri e dirigenti e, per 1/3, ruoli esecutivi/operativi.

Dall'analisi dei documenti prodotti nel corso di *Rubik* sono rilevabili molte soluzioni che contribuiscono a definire la buona pratica: i lavoratori sono stati soggetti attivi nella definizione del percorso formativo; nei contesti aziendali si è rafforzata la consapevolezza dell'importanza della formazione continua contribuendo a creare un clima organizzativo positivo; per definire la mappa degli interventi formativi si è proceduto a un'opera diffusa di mediazione tra le esigenze delle imprese e quelle dei lavoratori; si è sviluppato un modello flessibile e pertanto replicabile in diversi contesti; per la definizione dei percorsi formativi si è tenuto conto delle competenze in possesso dei lavoratori e di quelle da sviluppare; ci si è preoccupati di adeguare le competenze dei formatori coinvolti e di riconoscere quelle maturate dal lavoratore fornendogli di uno strumento (il portfolio) sul quale registrare le competenze acquisite.

Rubik ha permesso di mettere a fuoco alcune considerazioni molto utili per la riproposizione di un percorso che abbia l'obiettivo di promuovere e realizzare piani formativi concertati tra le parti sociali. In particolare nell'esperienza si è evidenziato che: il coinvolgimento delle parti sociali avviene in maniera efficace se c'è l'intermediazione di un facilitatore di processo; non si può tralasciare (né sottostimare) il ruolo che deve assumere nel processo la valutazione e la verifica dell'efficacia degli interventi; gli interventi di formazione continua debbono essere preceduti e accompagnati sempre da una buona autoanalisi (e non solo con una analisi "esterna") delle competenze possedute dai lavoratori.

Per saperne di più: www.cspmi.it ●

Gianfranco Coronas - Isfol
g.coronas@isfol.it

La formazione

per i lavoratori nei Programmi del Fondo sociale europeo

Come adattare le competenze dei lavoratori e delle imprese ai mutamenti tecnologici e organizzativi

La programmazione 2000-2006 del Fondo sociale europeo (Fse) ha tra i suoi obiettivi lo sviluppo dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita per tutti i cittadini e, in particolare, per i lavoratori che costituiscono il patrimonio di conoscenze su cui il sistema economico e sociale punta per il suo sviluppo.

La posizione italiana nel panorama europeo non è del tutto confortante sotto il profilo della partecipazione degli adulti alle attività di formazione e, in particolare, dei dipendenti di azienda che ricevono formazione. Il Fse ha rappresentato la possibilità di finanziamento di politiche pubbliche volte a migliorare tale stato di cose, in linea con la passata programmazione, con gli orientamenti della Strategia europea dell'occupazione e con le più recenti politiche nazionali e regionali.

Nei programmi di Fse la formazione per i lavoratori risponde agli obiettivi dell'adattabilità degli individui e delle imprese ai cambiamenti tecnologici e organizzativi, della prevenzione della disoccupazione (in particolare per i lavoratori più deboli) e del miglioramento della P.A., e diverse sono le specifiche misure programmate che la sostengono.

Nella realizzazione dei programmi trova dunque spazio la domanda di formazione volta al miglioramento delle competenze utili al lavoro sia delle imprese e delle amministrazioni pubbliche, sia degli individui. Considerando le sole misure specificatamente rivolte allo sviluppo della formazione continua (ovvero trascurando la formazione per lavoratori all'interno della misura dedicata alla formazione permanente che pure può riguardare l'aggiornamento professionale), la programmazione di Fse 2000-2006 (obiettivi 1 e 3) prevede un ammontare di risorse pari ad oltre 1.800 milioni di euro, ripartiti tra interventi rivolti ai dipendenti del settore pubblico e interventi destinati ai dipendenti del settore privato.

Il monitoraggio del Fse consente di poter analizzare più in dettaglio i primi risultati degli interventi finanziati dalle regioni, in particolare in quelle del centro-nord (ob. 3). La platea dei lavoratori in imprese private, complessivamente previsti nei progetti formativi approvati nel triennio 2000-2002, è di circa 455 mila destinatari, di cui oltre la metà aveva già beneficiato dell'intervento a dicembre 2002. In termini relativi, ovvero sul totale dei lavoratori di imprese private, ciò significa che il Fse ha raggiunto l'1% degli occupati e, considerando l'incidenza dei finanziamenti pubblici sulla formazione continua complessivamente erogata ai lavoratori delle imprese private, che il Fse ha finanziato la formazione di 8 lavoratori su 100.

I lavoratori che hanno beneficiato del Fse sono in prevalenza collocati nella classe di età 30-44 anni (53%) e, a seguire, in quella al di sotto dei 30 anni (25%) e con oltre 44 anni (23%), mentre per quanto riguarda il titolo di studio, la composizione dell'utenza segnala una più marcata partecipazione alla formazione di lavoratori con titolo medio-alto, facendo venire meno il raggiungimento dell'obiettivo di prevenzione della disoccupazione dei lavoratori più deboli.

Per quanto riguarda i lavoratori pubblici, invece, nel centro-nord sono stati finanziati nel periodo 2000-2002 oltre 4 mila progetti con una platea di destinatari previsti di 75.939, di cui 55.587 effettivamente avviati in attività formative. Fra di essi si registra la presenza preponderante dei diplomati, pari al 53%, mentre i laureati costituiscono il 19,3%. ●

Alessandra De Lellis - Isfol
a.delellis@isfol.it

FLESSIBILITÀ

Come conciliare i tempi del lavoro con quelli della vita familiare? Il caso della PMI Service

Il progetto di azioni positive per la flessibilità ai sensi dell'art. 9 della legge 53/00 è realizzato da PMI Service - Consorzio di servizi alle imprese, la cui costituzione è stata patrocinata dall'Associazione piccole e medie industrie (A.P.I.) della provincia di Forlì-Cesena con cui opera in stretta sinergia. Il progetto nasce dall'esigenza di alcune dipendenti di conciliare i tempi di lavoro con i tempi familiari, a seguito della nascita di un figlio, usufruendo di forme di part-time reversibile, che rendano compatibile il nuovo ruolo di madre con le responsabilità lavorative. Lo scopo è quello di mantenere lo stesso ruolo al rientro, di dare continuità alla propria attività senza compromettere le competenze acquisite, nonché di conservare ininterrotto un percorso di crescita e avanzamento di carriera, proprio grazie alla possibilità di usufruire di forme di flessibilità. Contemporaneamente, il progetto prevede l'ingresso di nuove collaboratrici che subentreranno part-time a supporto dell'attività delle lavoratrici "titolari" per l'intera durata del progetto.

Per raggiungere questi scopi, viene posto in essere un intervento formativo, rivolto sia alle dipendenti in maternità che alle nuove collaboratrici, che supporterà tutta la durata del progetto, con un iter estremamente personalizzato proprio per garantire la continuità del percorso di crescita professionale di tutti i soggetti coinvolti. Fondamentale per il successo di tale "sperimentazione", sarà sviluppare le capacità di collaborazione e condivisione di obiettivi e metodi da parte delle persone coinvolte nel progetto, affinché si creino le giuste condizioni e i presupposti che consentano, da un lato, di mantenere e accrescere le competenze e, dall'altro, di conservare inalterati gli standard qualitativi dei servizi erogati. Si evidenzia quindi il ruolo fondamentale della formazione, quale fulcro di un progetto che consente di mantenere in organico professionalità che diversamente rischierebbero di disperdersi e, parallelamente, permettere il passaggio di competenze ad altri soggetti, creando i presupposti per favorirne l'inserimento definitivo nel mondo del lavoro. Il progetto è stato reso possibile grazie a quanto previsto dall'art. 9 della legge 53/00, cui è seguito l'accordo quadro siglato da Confapi e Cgil, Cisl, Uil il 5/12/2001 e il Protocollo d'intesa che, promosso dall'amministrazione provinciale di Forlì-Cesena e dall'Ufficio della Consigliera di parità della provincia di Forlì-Cesena, l'A.P.I. ha sottoscritto con le parti sindacali e che ha consentito di raggiungere questo importante obiettivo.

Maddalena Forlivesi
A.P.I. Forlì - Cesena
apicesena@iol.it

FORMAZIONE P.A.

Progettare la continuità nella formazione continua della pubblica amministrazione

Le esperienze che il Formez sta maturando nel contesto delle attività progettuali svolte a supporto del Dipartimento della funzione pubblica nell'ambito delle misure D.2 del PON AS ob.3 e 2.2 del PON ATAS ob.1 rivelano un interesse crescente delle amministrazioni pubbliche verso una formazione che diventi strumento strategico per lo sviluppo organizzativo, oltre che momento elettivo per un'ottimale gestione delle risorse umane in un'ottica di formazione continua.

Molto spesso, tuttavia, il peso dei compiti gestionali sembra condizionare e limitare un processo di programmazione delle attività formative di ampio respiro. Si comincia a percepire l'esigenza strategica di sviluppare formazione in funzione sia di crescita professionale individuale che di impatto organizzativo e miglioramento della qualità dei servizi resi dall'amministrazione all'utente finale.

È in questo contesto che si sono da poco conclusi due progetti sperimentali che hanno operato parallelamente, con approccio comune nei territori obiettivo e che hanno coinvolto tutte le tipologie della filiera istituzionale: un'intera amministrazione regionale (Basilicata), l'assessorato di una regione (Assessorato al lavoro della Puglia), una provincia (Biella), tre comuni medio grandi (Busto Arsizio, Castellanza e Legnano in Lombardia) e infine un comprensorio di comuni medio piccoli (Empolese Val D'Elsa in Toscana).

Ovunque gli interventi si sono concentrati principalmente sul funzionamento del processo di formazione continua oltre che sui suoi contenuti. Molte energie sono state spese perché attorno all'argomento "formazione" si creasse la necessaria collaborazione tra dipartimenti e uffici e tra regione e province superando la divisione funzionale tra essi esistente. Allo stesso modo, nel caso dei comuni, si è favorita la costruzione o lo sviluppo del processo formativo verso la gestione associata. Ciò ha significato, per esempio in Basilicata e Puglia, accompagnare le amministrazioni verso lo sviluppo di competenze di governo dei sistemi di formazione continua per la P.A. in una visione olistica dei soggetti e dei processi che ad essa fanno riferimento. A Busto Arsizio, Legnano e Castellanza si è invece creata, *ex novo*, attorno all'argomento formazione, una "comunità" di amministratori locali. I tre comuni, che governano territori molto vicini sull'asse del Sempione, zona a declino industriale, stanno dando vita a una struttura *ad hoc* che gestirà la formazione continua in modo congiunto, secondo una metodologia che vede la formazione come uno degli strumenti per attuare le politiche di governo delle amministrazioni stesse.

Anna Gammaldi
agammaldi@formez.it
Formez - www.formez.it

La riprogrammazione delle politiche Lifelong Learning nel Fse

I programmi finanziati dal Fse, il Piano nazionale per l'occupazione e i nuovi piani formativi previsti dal decreto applicativo della 236/93, "ripensano" la formazione continua in un'ottica di Lifelong Learning

La promozione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita è stato considerato un tema cruciale, fin dall'inizio, nella programmazione 2000-2006 del Fondo sociale europeo.

La riprogrammazione di metà periodo ha rappresentato un'occasione per approfondire e potenziare la strategia di intervento del fondo in un'ottica di Lifelong Learning, anche in considerazione degli sviluppi delle politiche comunitarie in materia.

In particolare ci si riferisce a:

- ❖ la nuova Strategia europea per l'occupazione, per quanto riguarda gli obiettivi del raggiungimento della piena occupazione, il miglioramento della qualità e della produttività sul posto di lavoro e il rafforzamento della coesione e dell'integrazione sociale;
- ❖ l'Agenda sociale europea, approvata dal Consiglio europeo di Nizza, che conferma la stretta connessione tra la politica dell'occupazione e il rafforzamento della coesione sociale;
- ❖ il processo di Bruges-Copenaghen, che considera la formazione e l'educazione i fattori chiave per l'incremento della cooperazione a livello comunitario e la creazione della società europea (v. articolo a pag. 27).

L'obiettivo fissato a Lisbona per il 2010 è stato ripreso nei documenti di programmazione, come del resto tutti gli altri benchmark della Strategia europea per l'occupazione (Seo), in occasione della revisione di metà periodo.

Gli interventi più significativi, nella programmazione regionale e nazionale, a sostegno della promozione dell'apprendimento lungo tutto l'arco della vita, sono rintracciabili soprattutto nell'asse C, in riferimento all'innalzamento della qualità dell'offerta di formazione e istruzione e allo sviluppo e rafforzamento dei sistemi, e nell'asse D, in riferimento all'offerta di formazione continua, anche se l'ottica Lifelong Learning pervade la

programmazione degli interventi finanziati a valere sugli altri assi.

In generale, nei documenti di programmazione, si pone l'accento sullo sviluppo di modelli di integrazione tra i diversi segmenti che attualmente caratterizzano l'offerta formativa, riconducendo a unitarietà i percorsi (formali e informali) attivati da una pluralità di soggetti nell'ambito dell'istruzione scolastica, della formazione professionale e delle esperienze di lavoro.

Altro aspetto su cui si concentra l'attenzione delle programmazioni regionali è la costruzione del sistema di descrizione e certificazione delle competenze e dei crediti formativi acquisiti all'interno dei diversi sistemi, anche al fine di permettere il passaggio tra i sistemi stessi.

Per quanto riguarda la formazione continua, le programmazioni regionali fanno propria la strategia di intervento orientata al governo della flessibilità, al fine di garantire stabilità occupazionale e qualificazione professionale nei nuovi lavori e nelle nuove modalità di prestazione lavorativa, e di ridurre i costi sociali della flessibilità, accompagnando la crescente tendenza all'uso flessibile di manodopera con politiche finalizzate a stabilizzare l'occupazione e garantire un inquadramento professionale adeguato dei lavoratori.

Per realizzare tali obiettivi, nella generalità dei casi, i POR si impegnano a intervenire su più livelli, sia promuovendo una più moderna organizzazione del lavoro e la capacità negoziale delle forze sociali, sia concedendo incentivi per introdurre metodi innovativi di organizzazione del lavoro e di conciliazione tra esigenze delle imprese (maggiore competitività) e dei lavoratori (riorganizzazione del tempo di lavoro, tempo libero e tempo dedicato alla formazione). ●

Lucia Zabatta - Isfol
l.zabatta@isfol.it

PIANI FORMATIVI

I nuovi piani formativi della 236/93

Con il decreto dirigenziale del 28 ottobre 2003 (G.U. n. 260 dell'8/11/2003) si stabilisce la ripartizione delle risorse tra le regioni e le province autonome per la realizzazione dei "Criteri generali per lo sviluppo della prassi della formazione continua e per la promozione di piani formativi individuali, aziendali, settoriali e territoriali", provvedimento - quest'ultimo - che contiene importanti indicazioni sui destinatari dei piani formativi, privilegiando alcune categorie di utenti "deboli" della formazione continua. Scopo del documento è infatti quello di introdurre correttivi negli automatismi del sistema della formazione continua, che tendono a privilegiare le fasce "forti" dei lavoratori e non offrono chance a chi ha una bassa qualifica, o è "anziano", o lavora in una piccola impresa o ha un basso titolo di studio.

A partire dall'ottobre 2003 il 70% delle risorse assegnate alle regioni deve essere utilizzato per alcune categorie di lavoratori, e precisamente:

- ❖ i lavoratori delle imprese private con meno di 15 dipendenti;
- ❖ i lavoratori di qualsiasi impresa privata con contratti di lavoro a tempo parziale, a tempo determinato o di collaborazione coordinata e continuativa, nonché inseriti nelle tipologie contrattuali a orario ridotto, modulato o flessibile e a progetto previste dalla legge n. 30/03;
- ❖ i lavoratori di qualsiasi impresa privata collocati in cassa integrazione guadagni ordinaria e straordinaria;
- ❖ i lavoratori di qualsiasi impresa privata con età superiore ai 45 anni;
- ❖ i lavoratori di qualsiasi impresa privata in possesso del solo titolo di licenza elementare o di istruzione obbligatoria.

L'ulteriore 30% è finalizzato a target definiti da ogni regione e dalle province autonome.

NAP

La formazione permanente nel Piano nazionale per l'occupazione

Il Piano nazionale per l'occupazione per il prossimo triennio (*National Action Plan* - NAP 2003) fa propria la strategia del Lifelong Learning, dedicando un paragrafo alla promozione dello sviluppo del capitale umano e l'apprendimento lungo tutto l'arco della vita. Ne riportiamo i passaggi essenziali. "Coerentemente con la Strategia europea per l'occupazione, le politiche nazionali volte a promuovere lo sviluppo del capitale umano e la formazione permanente si sviluppano sulla base delle due riforme principali adottate dal governo, d'intesa con le regioni: la riforma dell'ordinamento scolastico e della formazione professionale e la riforma del mercato del lavoro.

Il governo e le regioni, al fine di conseguire gli obiettivi del 2010, hanno moltiplicato il loro impegno verso l'utenza giovanile, attraverso la riforma del sistema scolastico, che stabilisce il diritto-dovere all'istruzione e alla formazione per almeno 12 anni, come verso l'utenza adulta, attraverso l'incremento quantitativo e qualitativo della formazione continua" (fondi interprofessionali e potenziamento della formazione continua a domanda individuale).

Indice del NAP 2003

Introduzione

- **Cap. 1** Il mercato del lavoro e le politiche per l'occupazione nel quadro delle politiche economiche: i tre obiettivi generali della Strategia europea per l'occupazione **p. 1**
- **Cap. 2** I risultati dell'Italia nelle priorità di azione e gli orientamenti per il triennio 2003-2006 **p. 8**
- **Cap. 3** *Governance* e partenariato **p. 46**
- **Cap. 4** Il contributo del Fondo sociale europeo alla Strategia europea per l'occupazione secondo gli orientamenti 2003 **p. 48**

Allegato statistico

Fonte www.welfare.gov.it

Riferimenti

a cura di **Patrice Poupon - Isfol**

Novità - Selezione bibliografica

- **Bentabet, E. e Michun, S. (2003)**
"Petites entreprises et réseaux: quelle intermédiation pour la formation continue?" in *Formation Emploi*, n. 84.
- **Frigo, F. e Richini, P. (a cura di) (2003)**
I laboratori della formazione continua, Isfol Strumenti e ricerche, Franco Angeli, Milano.
- **Frigo, F. e Benincampi, M. (a cura di) (2003)**
Formazione aziendale e azioni di sistema nell'esperienza della legge 236/93, Isfol Quaderni di formazione, Franco Angeli, Milano.
- **Feinstein, L., Galindo-Rueda, F. e Vignoles, A., (2004)**
The Labour Market Impact of Adult Education and Training: A Cohort Analysis, Centre for the Economics of Education, London.
- **Henguelle, V. e Leignel-Boidin, E. (2003)**
"Faut-il maintenir une obligation uniforme de financement de la formation professionnelle continue? " in *Formation Emploi*, n. 81.
- **Isfol (2003)**
*Formazione continua e politiche di sostegno per le micro-impres*e, I libri del Fondo sociale europeo.
- **Isfol (2003)**
L'apprendimento organizzativo e la formazione continua on the job, I libri del Fondo sociale europeo.
- **Isfol (2003)**
La qualità dell'e-learning nella formazione continua, I libri del Fondo sociale europeo.
- **Nestler, K. e Kailis, E. (2003)**
Temps de travail consacré à la formation professionnelle continue dans les entreprises en Europe, Statistiques en bref: population et conditions sociales, n. 1, Eurostat, Luxembourg.
- **Tan, H. e Lopez-Acevedo, G. (2003)**
Mexico: in-firm training for the knowledge economy, World Bank, Washington, D.C.