



LE IMPRESE DEL LEGNO E LA FORMAZIONE: UNA RISPOSTA ALLA CRISI?



***BANDO 2/2009 - Prima scadenza
Settoriale Legno AVS/163/09***

Giugno 2011

Rapporto curato da:



LE IMPRESE DEL LEGNO E LA FORMAZIONE: UNA RISPOSTA ALLA CRISI?

BANDO 2/2009 - Prima scadenza
Settoriale Legno AVS/163/09

Soggetti promotori

Consorzio Assoform di Rimini (capofila)
Assindustria Consulting Srl
Associazione Infomedia
Enfap Marche
IAL Cisl Marche
IRES Emilia-Romagna
IRES Marche

Gruppo di lavoro:

Davide Dazzi
Carlo Fontani
Alessia Mimotti
Luca Romaniello
Stefano Tugnoli

* * * * *

Si ringraziano tutti gli Enti, le Aziende, le rappresentanze sindacali e tutte le persone che a vario titolo hanno reso possibile la realizzazione del presente rapporto. Si ringrazia **Gianluca De Angelis** per la stesura del Box integrativo.

Si ringrazia Fondimpresa nazionale nella persona di **Michele Lignola** (Direttore generale di Fondimpresa Nazionale) e di **Francesco Patruno** (Fondimpresa Nazionale). Un ringraziamento particolare è rivolto a Orione (Articolazione regionale di Fondimpresa) nella persona del Presidente, dottor **Giovanni Neri**.

INDICE

Introduzione	5
L'INDAGINE QUALITATIVA	9
1. Le imprese e l'occupazione nel legno	11
1.1 Il legno in Emilia-Romagna	11
1.2 Il legno nelle Marche	15
2. La formazione nel legno: quale processo negoziale?	17
2.1 Il processo negoziale in Emilia-Romagna	17
2.2 Il processo negoziale nelle Marche	19
3. La formazione nelle aziende	23
3.1 I risultati della ricerca sul campo in Emilia-Romagna	23
3.1.1 Le imprese.....	23
3.1.2 Le relazioni industriali	25
3.1.3 La formazione	27
BOX INTEGRATIVO - La formazione: un'occasione per l'organizzazione sindacale	32
3.2 I risultati della ricerca sul campo nelle Marche	33
3.2.1 Le imprese.....	33
3.2.2 Dinamiche produttive a fronte della crisi	34
3.2.3 Le relazioni industriali	35
3.2.3 La formazione	35
IL MONITORAGGIO QUANTITATIVO	39
4. Il quadro di riferimento	41
4.1 Aziende beneficiarie e dimensione aziendale.....	41
4.2 Uno sguardo di settore.....	42
5. Estensione dell'attività formativa	43
5.1 Indice di estensione della formazione degli allievi	43
5.2 Organici e formati a confronto.....	44
6. I numeri di sintesi	47
6.1 Un quadro di insieme	47
7. Le composizioni d'aula.....	49
7.1 Dinamiche di genere	49
7.2 Dinamiche di età	58
7.3 Dinamiche di inquadramento	60
GLOSSARIO	67
CONCLUSIONI	69

CONTENUTO STATISTICO SU SUPPORTO CD-ROM (<i>banca dati</i>)	
1	Universi di riferimento
2	Estensione dell'attività formativa
3	I numeri di Fondimpresa
4	Le composizioni d'aula
5	Il profilo delle aziende
6	Le azioni formative
7	Continuità dell'attività formativa
8	Dispersione dell'attività formativa

Introduzione

Il presente rapporto si inserisce nelle attività non formative di Fondimpresa, con riferimento all'avviso AVS/163/09 Formalegno relativo alla I scadenza del bando 2/2009. Il rapporto è focalizzato sul settore del legno e pone a confronto due regioni italiane in cui tale settore si distingue per peso occupazionale e incidenza sul tessuto produttivo: Emilia-Romagna e Marche. Da un punto di vista metodologico, il gruppo di ricerca ha seguito un duplice approccio qualitativo e quantitativo con obiettivi tra di loro complementari e integrati. L'articolazione del presente rapporto prevede una prima parte dedicata alla **indagine qualitativa** ed una seconda parte dedicata, invece, al **monitoraggio quantitativo**.

Indagine qualitativa

La prima parte dedicata alla indagine qualitativa consta di una articolazione orizzontale e una articolazione verticale. Se la struttura orizzontale è orientata a sviluppare il confronto tra Emilia-Romagna e Marche, la struttura verticale si propone di analizzare il settore del legno lungo tre aree tematiche e, quindi, tre obiettivi:

- Analisi di contesto con l'obiettivo di mettere a fuoco le principali caratteristiche del settore. In questo capitolo saranno prese in considerazione le diverse statistiche messe a disposizione dalle diverse fonti con dettaglio regionale e subregionale. L'obiettivo del capitolo è inquadrare il settore del legno in Emilia-Romagna e Marche sotto un profilo occupazionale e produttivo;
- Analisi del processo negoziale attraverso le interviste ai soggetti regionali firmatari dell'accordo sindacale nel settore legno. Questo capitolo si propone di delineare le direttrici lungo le quali l'accordo è giunto alla sua conclusione;
- Analisi della formazione in azienda attraverso gli studi di caso e le interviste realizzate con i soggetti aziendali e sindacali che operativamente hanno tradotto il Piano formativo in iniziative formative. Proprio perché raccoglie le diverse testimonianze aziendali, al capitolo è dedicato maggior spazio nella economia del rapporto, con l'obiettivo di individuare i punti di forza e di debolezza della formazione in azienda.

Da un punto di vista metodologico, questa del parte del rapporto si è appoggiata su tecniche prettamente qualitative. Salvo l'iniziale inquadramento economico e occupazionale, dove si è optato per una analisi desk delle statistiche prodotte, il resto del rapporto è incentrato su interviste semistrutturate¹ ai firmatari dell'accordo sindacale interregionale e studi di caso realizzati lungo i territori regionali coinvolti. Per vincoli di tempo e per problemi contingenti delle singole imprese coinvolte, molto spesso legati alla crisi economico-finanziaria o alla fase conclusiva degli stessi piani Fondimpresa, le modalità di intervista negli studi di caso sono state le più diverse: interviste *face to face*, modalità verso la quale si è cercato di spingere i diversi interlocutori o intervista telefonica. In alcuni casi, inoltre, per far fronte alla mancanza della rappresentanza sindacale in azienda (RSU) si è optato per intervistare i funzionari sindacali territoriali che seguono l'impresa selezionata per la parte formativa e, nella maggior parte dei casi, hanno firmato l'accordo sindacale per il Piano formativo di Fondimpresa. Come si evince dalle prime osservazioni di carattere metodologico, la ricerca ha seguito modalità

¹ Le interviste semi-strutturate si caratterizzano per un coinvolgimento reciproco tra intervistato e intervistatore e una scarsa standardizzazione sia delle domande che delle risposte. Agli attori è concesso un alto livello di libertà durante l'interazione, anche se i risultati ottenuti sono scarsamente generalizzabili, perché necessariamente influenzati dalla soggettività.

e approcci variegati per riuscire a raccogliere il maggior volume informativo, preferendo quindi il risultato al metodo.

Monitoraggio quantitativo

Sulla base dell'esperienza già sviluppata da Ires Emilia-Romagna nello studio di altri fondi interprofessionali, l'analisi contenuta in questo parte del rapporto vuole essere uno strumento conoscitivo per valutare ed approfondire, in modo ampio ed articolato, l'attività formativa realizzata da Fondimpresa. Questo approccio costituisce la base di un progetto estendibile nel tempo e alla totalità delle attività formative sviluppate dal Fondo nell'ambito delle iniziative realizzate in regione attraverso il Conto di Sistema di Fondimpresa, con l'obiettivo di compararle con quelle finanziate dal Conto Formazione.

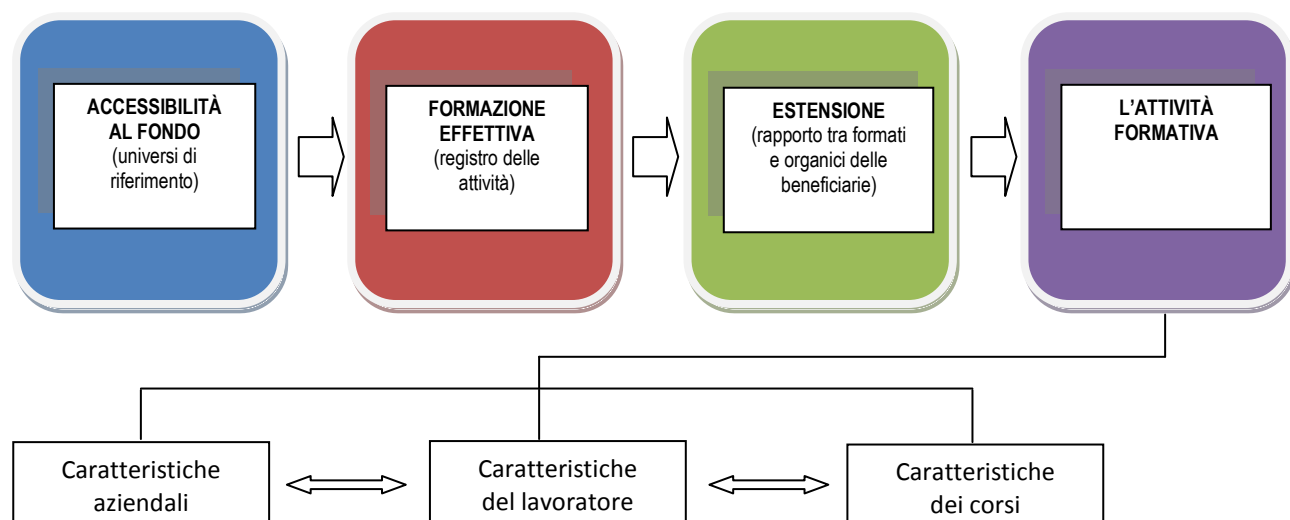
Tale approccio presenta vari elementi innovativi:

- *in primis* la costruzione del *data warehouse* relazionale capace di leggere in forma integrata le informazioni relative ai livelli conoscitivi delle aziende che svolgono formazione, dei lavoratori e dei contenuti didattici dei corsi. Il rapporto ha privilegiato l'analisi delle attività svolte effettivamente (dati da registro presenze) e ne ha inoltre analizzato l'eventuale scostamento dai dati previsionali, stimati in fase progettuale;
- in secondo luogo l'organizzazione dei dati fin qui disponibili, consentirà, in prospettiva, di introdurre elementi di confronto intertemporale con le attività future; infine, partendo dal presupposto che tutti i fondi interprofessionali devono rispondere a precise procedure di raccolta di informazioni², la particolare attenzione all'analisi statistica rende possibile la comparabilità di questo Fondo interprofessionale con altri, monitorati con le medesime metodologie;
- Il percorso analitico adottato, in risposta al mandato affidato al gruppo di ricerca, ha consentito di scandagliare a fondo i dati disponibili spaziando su più livelli conoscitivi che vanno dalle caratteristiche socio-anagrafiche degli allievi, ai connotati strutturali delle imprese, alla natura e contenuti dell'attività formativa svolta. Elementi questi che, per ricchezza, complessità e coerenza dei dati stessi, costituiscono un patrimonio unico nell'ambito nazionale della formazione continua nell'imprenditoria artigiana;
- L'ampio set informativo elaborato, costituito dal *data warehouse* relazionale, è inoltre stato reso disponibile su supporto digitale nel cd-rom allegato. Tale strumento fornisce, al lettore interessato, elementi utili a personalizzare e ad approfondire gli aspetti analitici ritenuti più rilevanti.

Occorre sottolineare che le evidenze qui rappresentate acquisiranno più "robustezza" alla luce di quanto potrà emergere dall'analisi dei dati relativi alle altre linee di finanziamento utilizzate dal Fondo che, come noto, per risorse messe a disposizione, per numerosità delle imprese che vi partecipano e per ampiezza della platea dei formati, costituiscono un ambito di studio potenzialmente ancora più ricco di spunti di riflessione per gli addetti ai lavori e le parti sociali.

² La circolare ministeriale "Linee Guida del sistema di monitoraggio dei Fondi paritetici interprofessionali per la Formazione Continua", Roma, 2 aprile 2004.

Il diagramma che segue sintetizza le fasi che hanno caratterizzato l'attività di analisi presenti in questo rapporto:



L'INDAGINE QUALITATIVA

1. Le imprese e l'occupazione nel legno

1.1 Il legno in Emilia-Romagna

Prima di sviluppare le parti relative alla formazione, si ritiene opportuno tratteggiare alcune delle dinamiche principali che caratterizzano il settore del legno in Emilia-Romagna sotto il profilo occupazionale e produttivo. In una articolazione statistica per attività economica, due sono le componenti che vanno a formare il settore del legno: produzione e lavorazione legno e la produzione di mobili. Mentre per la prima il codice Ateco individua una divisione specifica, per la seconda è solo a partire dal codice Ateco 2007 che è possibile isolare la produzione di mobili dalla divisione più ampia "produzione di mobili e altre attività manifatturiere"³. Proprio per questa ragione, i dati qui proposti sono principalmente riferiti solo alla produzione e alla lavorazione di legno. Alla produzione del mobile è dedicata una tabella specifica (Tabella 2) riferita esclusivamente al 2009 e 2010, anni in cui è disponibile la ripartizione per attività economica secondo il codice Ateco 2007.

Come si evince dalle tabelle sottostanti, le imprese attive presenti nel Registro Imprese della Camera del Commercio sono in diminuzione, con una flessione più marcata nel 2009 e una sostanziale stabilità nel corso del 2010. In termini di numerosità, i bacini che raccolgono il maggior numero di imprese sono Bologna, Modena, Reggio Emilia (ovviamente in rapporto al più esteso volume produttivo) e Forlì-Cesena dove si rileva, insieme a Parma e la stessa Reggio Emilia, il maggior rapporto di imprese del legno su imprese totali. La crisi scaturita a metà del 2008 ha prodotto una flessione del numero di imprese più significativa proprio in quelle realtà territoriali in cui l'incidenza delle imprese del legno è più consistente (Forlì-Cesena, Parma e Reggio Emilia).

Tabella 1.1 - Numero delle imprese attive (totali e artigiane) nel produzione e lavorazione legno per provincia (dati assoluti, variazioni percentuali)

PROVINCIA	IMPRESE TOTALI		Var. % totali		di cui Imprese artigiane		Var.% artigiane		Artigiane/totale	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Bologna	482	475	-3,8	-1,5	407	400	-4,0	-1,7	84,4	84,2
Ferrara	159	168	-3,6	5,7	133	140	-2,2	5,3	83,6	83,3
Forlì-Cesena	270	271	-3,9	0,4	238	239	-2,4	0,4	88,1	88,2
Modena	412	404	-0,5	-1,9	353	339	-1,7	-4,0	85,7	83,9
Piacenza	184	182	-3,6	-1,1	162	161	-3,0	-0,6	88,0	88,5
Parma	296	295	-4,0	-0,3	248	247	-4,8	-0,4	83,8	83,7
Ravenna	164	155	0,0	-5,5	142	135	-1,4	-4,9	86,6	87,1
Reggio Emilia	391	388	-4,2	-0,8	318	310	-3,6	-2,5	81,3	79,9
Rimini	180	194	-7,1	7,8	146	162	-8,1	11,0	81,1	83,5
Totale	2.538	2.532	-3,4	-0,2	2.147	2.133	-3,4	-0,7	84,6	84,2

Fonte: Movimprese, variazioni 2008-2009 calcolate su Ateco 2002 mentre variazioni 2009-2010 calcolate su Ateco 2007

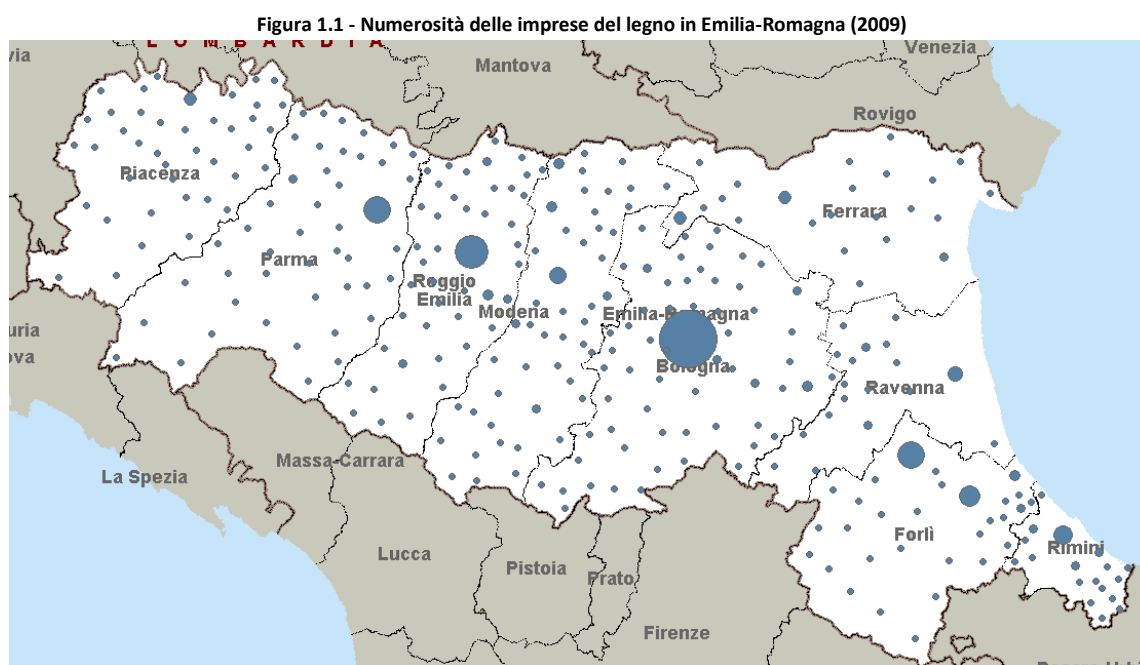
A livello regionale, circa 8 imprese su 10 del settore sono imprese artigiane ed è proprio alle imprese artigiane che è possibile imputare la contrazione del numero di imprese registratasi negli ultimi 2 anni: la variazione percentuale nel 2009 e nel 2010 per le sole imprese artigiane è inferiore alle variazioni percentuali per la totalità delle imprese nelle province di Forlì-Cesena, Ferrara, Piacenza e Reggio Emilia.

Nel corso del 2010, infatti, la cassa integrazione in deroga, destinata principalmente ad imprese artigiane, arriva a circa i 1,1 milioni di ore autorizzate nel legno, superando la somma delle ore autorizzate annuali di

³ Divisione dentro la quale ricade una variegata serie di imprese con produzioni e caratteristiche assai diverse tra loro.

CIGO e CIGS di settore, per le quali si registra, però, una crescita importante nel 2009. In un confronto tra le diverse province, Reggio Emilia mostra il minor peso di imprese artigiane sul totale.

La distribuzione per comune è stata operata solo sul settore del legno e non su quello relativo alla “fabbricazione mobili” in quanto l’articolazione comunale della numerosità di imprese per attività economica è, a noi, disponibile solo su Ateco 2002, dove la produzione di mobili era inserita, come già ricordato, in una categoria più ampia “*fabbricazione mobili e altre attività manifatturiere*”, con il rischio, quindi, di alterare i risultati. Come appare chiaro dalla mappa successiva (*nota metodologica*: ad un’area più estesa del cerchio si intende un numero più alto di imprese in quel comune), la distribuzione delle imprese nel legno trovano una distribuzione diffusa sul territorio regionale con concentrazioni più consistenti nei comuni di confine tra la provincia di Forlì-Cesena e Rimini, nella zona di confine marchigiano della provincia riminese e nelle aree di pianura delle province emiliane. Bassa concentrazione si rintraccia invece nei comuni ferraresi e ravennati, dove la presenza di aziende del legno si concentrano, principalmente, nei comuni posti a ridosso del confine bolognese.



Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Il numero delle imprese di produzione di mobili sono numericamente inferiori a quelle dedicate alla produzione e lavorazione del legno, ad eccezione della provincia di Forlì-Cesena dove le prime superano invece le seconde. Il 2010 ha visto il numero di imprese produttrici di mobili cadere del 2,5%, ad una velocità quindi superiore rispetto a quanto registrato per le imprese di produzione e lavorazione legno. Anche in questo caso, sono le imprese artigiane a diminuire più rapidamente, rilevando una contrazione del 3,21% a fronte del 2,5% totale: le province in cui il numero di imprese scende più rapidamente (Bologna e Piacenza) sono proprio le imprese in cui si registrano le flessioni più consistenti delle imprese artigiane. Nella produzione di mobili, il peso delle imprese artigiane risulta leggermente inferiore: circa il 73% sul totale a fronte dell’84,2% della produzione e lavorazione legno. In un confronto tra le diverse province risulta come sia sempre la provincia di Reggio Emilia a mostrare un peso delle imprese artigiane significativamente più basso rispetto alla media regionale: 63,9% a fronte del 71,1% nel 2010.

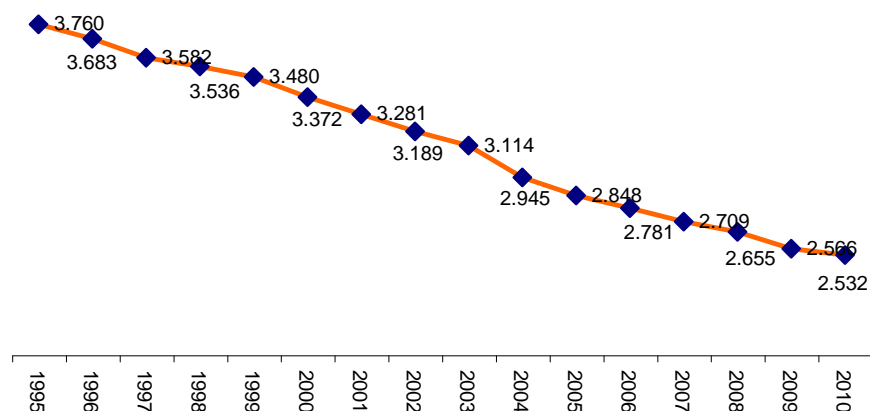
Tabella 1.2 - Numero delle imprese attive (totali e artigiane) nella produzione mobili per provincia

PROVINCIA	TOTALE IMPRESE			IMPRESE ARTIGIANE			Imprese artigiane/ Imprese totali	
	2009	2010	var % 2009/2010	2009	2010	var % 2009/2010	2009	2010
Bologna	314	297	-5,4	226	215	-4,87	72,0	72,4
Ferrara	62	61	-1,6	43	43	0,00	69,4	70,5
Forlì-Cesena	369	370	0,3	295	293	-0,68	79,9	79,2
Modena	269	258	-4,1	192	185	-3,65	71,4	71,7
Piacenza	111	103	-7,2	85	77	-9,41	76,6	74,8
Parma	203	198	-2,5	141	136	-3,55	69,5	68,7
Ravenna	88	87	-1,1	73	69	-5,48	83,0	79,3
Reggio Emilia	201	194	-3,5	129	124	-3,88	64,2	63,9
Rimini	162	166	2,5	126	126	0,00	77,8	75,9
Totale	1.779	1.734	-2,5	1.310	1.268	-3,21	73,6	73,1

Fonte: Movimprese, Ateco 2007

Per quanto compete la produzione e lavorazione del legno, il calo di imprese registrato nel 2009, non recuperato poi nel 2010, si inserisce in una fase di forte contrazione di carattere strutturale. La Figura 1.2 mostra come il processo di contrazione sia già in atto negli ultimi 15 anni a ritmi costanti passando da 3.760 imprese attive nel 1995 alle 2.532 del 2010, con una perdita netta di circa 1200 imprese. Appare quindi evidente come nel settore del legno la tendenza strutturale indichi un processo di ristrutturazione in atto.

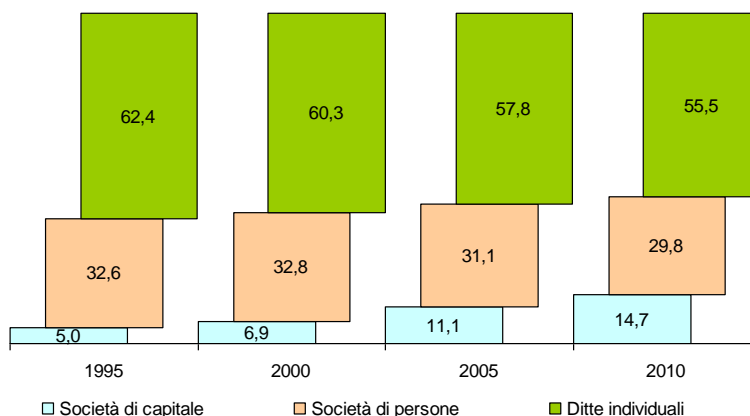
Figura 1.2 - Numero delle imprese attive nel legno dal 1995 al 2010 in Emilia-Romagna



Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Una analisi della numerosità di impresa per forma giuridica contribuisce a comprendere l'orientamento verso il quale il processo di ristrutturazione sta piegandosi. A crescere negli ultimi 15 anni sono soprattutto le società di capitale (con un peso che cresce dal 5% del 1995 al 14,7% del 2010), mentre cadono le ditte individuali (da 62,4% nel 1995 al 55,5% del 2010) e le società di persone (da 32,6% nel 1995 al 29,8% nel 2010). La crescita delle società di capitale insieme alla più rapida diminuzione delle imprese artigiane individuano un processo di concentrazione produttiva nel settore del legno (escluso i mobili) dove le imprese più piccole (ditte individuali e imprese artigiane) perdono terreno rispetto alle società di capitale.

Figura 1.3 - Peso delle imprese nel legno per forma giuridica



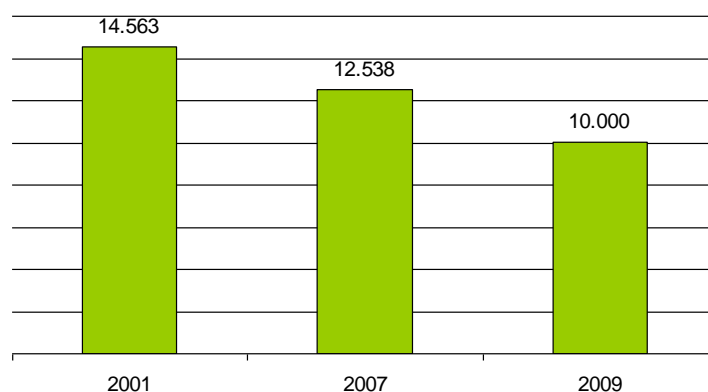
Fonte: nostre elaborazioni su dati Movimprese

Il processo di concentrazione nel settore non appare però a somma zero sul fronte occupazionale. Nonostante il campo di osservazione statistico si faccia particolarmente rarefatto quando si tratta di “misurare” la dimensione occupazionale di un’area produttiva così ristretta, la messa a sistema di più fonti statistiche rende possibile avanzare alcune riflessioni. Diverse sono, infatti, le fonti che producono stime campionarie o informazioni amministrative atte a misurare il numero di occupati. Mentre le fonti amministrative scontano un ritardo nella pubblicazione, i dati campionari scontano una minore attendibilità al crescere del livello di dettaglio. Dall’ultimo censimento Industria e Servizi (2001), il numero di addetti, ovvero lavoratori dipendenti e autonomi, nel legno in Emilia-Romagna era pari a circa 14.563 di cui il 44% in micro-imprese sotto i 10 addetti, il 29% in piccole imprese tra i 10 e i 50 addetti, il 18% in imprese medie tra i 50 e 250 addetti e il 9% in grandi imprese sopra i 250 dipendenti. Da fonte Asia, aggiornata al 2007, l’occupazione nel legno era scesa a 12.538 unità, con una perdita netta di circa 2000 addetti rispetto all’anno 2001 e con una flessione di oltre il 14% nell’arco di sette anni.

Al momento della scrittura la fonte più aggiornata è quella Istat, Rilevazione continua della Forza Lavoro. L’ultimo dato disponibile con la ripartizione Ateco 2002 per l’attività economica risale al 2009, anno in cui la stima Istat calcola per l’Emilia-Romagna circa 10 mila lavoratori attivi nel settore del legno (senza quindi contare la fabbricazione di mobili), registrando una contrazione di circa il 20% rispetto al 2007 e con una perdita di oltre 2000 unità nell’arco di due anni. In una logica diacronica è di interesse notare come la flessione occupazionale registratasi dal 2007 al 2009 è di pari intensità, se non superiore, a quanto registratosi tra il 2001 ed il 2007. Si arguisce, quindi, che il livello occupazionale negli ultimi anni abbia subito la spinta non solo dei processi di ristrutturazione del settore ma anche della crisi economico e finanziaria. Pur consapevoli dell’elevato rischio di errore campionario in un tentativo di ulteriore scomposizione, la media Istat al 2009 fornisce rilevanti informazioni sulla dimensione occupazionale:

- La larga maggioranza dell’occupazione nel legno è dipendente (circa 80%) mentre il lavoro autonomo risulta più marginale;
- In una ripartizione per nazionalità l’occupazione del legno ha una componente straniera più alta della media regionale;
- Gli under 35 rappresentano circa ¼ dell’occupazione regionale nel settore del legno.

Figura 1.4 - Occupazione nel legno (escluso mobili) tra il 2001 e 2009



Fonte: CIS (2001), ASIA (2007) e Istat (FdL) (2009)

1.2 Il legno nelle Marche

Nel 2010 le imprese attive del settore manifatturiero delle Marche⁴ sono in totale 21.217 di cui 5.264 nella provincia di Pesaro-Urbino, 4.674 nella provincia di Ancona, 4.902 nella provincia di Macerata, 4.134 nella provincia di Fermo e 2.243 nella provincia di Ascoli Piceno.

Nel dettaglio, le imprese attive nell'industria del legno e dei prodotti legno e sughero (esclusi i mobili) al livello regionale sono in totale 1.348 di cui 452 nella provincia di Pesaro-Urbino, 284 nella provincia di Ancona, 333 nella provincia di Macerata, 116 nella provincia di Fermo e 163 nella provincia di Ascoli Piceno.

Mentre nel compartimento della fabbricazione di mobili nell'intera regione conta 1.617 imprese di cui 1.022 nella provincia di Pesaro-Urbino, 218 nella provincia di Ancona, 250 nella provincia di Macerata, 38 nella provincia di Fermo e 89 nella provincia di Ascoli Piceno.

Secondo un'indagine condotta da Confindustria Marche⁵, nel IV° trimestre del 2010 il quadro regionale dell'andamento industriale rivela una fase di recupero proprio nel settore manifatturiero registrando un aumento del 3,7% rispetto allo stesso periodo del 2009, con mutamenti positivi in tutti i principali settori dell'economia, ad eccezione dei minerali non metalliferi. Tuttavia alcuni specifici comparti o alcune imprese, soprattutto quelle di grandi dimensioni, mostrano segnali di recupero grazie ad un miglioramento degli scambi internazionali.

Le vendite hanno un aumento del 3,3% sia sul mercato interno (+2,5%) che sul mercato estero (+4,6%) mentre i livelli occupazionali sono rimasti stabili (0,1%) così come le ore di cassa integrazione (7,3 milioni nel 2009 e 7,4 milioni nel 2010). Nello specifico il settore del legno e del mobile, nel trimestre ottobre/dicembre 2010, aumenta del 2,8% riguardando tutti i comparti produttivi tranne quello delle cucine, sostanzialmente stabile dall'aumento del 2,2% del precedente III° trimestre, mentre calano i livelli occupazionali del settore (-0,4%). Secondo un censimento Industria e Servizi del 2001 il settore del legno (esclusa la produzione di mobili) contava 8.661 addetti; nel 2007 Asia ne notifica 5.719 e l'ultima rilevazione ISTAT nel rileva in 8.000 unità, di cui: 86,4% dipendenti e 13,4% autonomi; 89,6% di nazionalità italiana e 27,6% under 35. Le imprese manifatturiere a fine 2010 nella provincia di Pesaro-Urbino sono 5.264 contro le 5.517 del 2009 (-4,6%) mentre

⁴ Fonte: Banca dati Telemaco - Infocamere tramite P.F. Sistema Informatico Statistico della Regione Marche.

⁵ Fonte: Industria Flash realizzato dalla Confindustria di Pesaro-Urbino (vd. www.confindustria.pu.it).

del settore legno e arredamento sono 1.474 contro le 1.533 del 2009 (-3,8%), una diminuzione significativa causata anche dalle 1.800 partite iva passate alla provincia di Rimini per il cambio di provincia di sette comuni. Il ridotto segnale di una lenta ripresa è dato dalla dinamica dei prezzi che hanno fatto registrare un lieve aumento sia sul mercato interno (+0,5%) che su quello estero (+0,6%) senza però un recupero sulle variazioni avute nei costi (+3,4% interno e +2,5% estero).

L'interscambio commerciale delle Marche⁶ nel 2010 nelle esportazioni del settore del legno, prodotti in legno e sughero (esclusi i mobili), negli articoli in paglia e materiale da intreccio, ha potuto contare 66.304.367 euro di export contro i 48.793.170 euro del 2009 (nel 2008: euro 67.834.125). Così le importazioni, nello stesso settore, hanno evidenziato un aumento: 89.681.172 euro nel 2010 rispetto ai 80.634.175 euro del 2009 (nel 2008: euro 111.332.790).

Anche il settore dei mobili evidenzia una ripresa: nelle esportazioni il 2010 conta un valore di 502.815.761 euro davanti ai 474.876.003 euro del 2009 (nel 2008: euro 652.724.329); nelle importazioni di euro 52.970.454 euro del 2010 in raffronto ai 43.112.230 euro del 2009 (nel 2008: euro 56.480.484).

Un altro segnale di ripresa, legato all'export, è dato dall'iniziativa dell'ICE (Istituto nazionale per il Commercio Estero)⁷, convenzionata con la Regione Marche, per una collaborazione con il Brasile nel comparto della produzione di macchine per la lavorazione del legno con l'obiettivo di promuovere l'area delle macchine per il legno e favorire lo sviluppo di opportunità commerciali. Infatti questa tipologia di industria riveste una posizione di rilievo nell'ambito del settore manifatturiero delle Marche, poiché grazie ad una produzione molto ampia, tanto da abbracciare diverse lavorazioni, utilizza una tecnologia in grado di agire su l'intero ciclo di lavorazione industriale del legno e dei suoi derivati.

⁶ Fonte: ISTAT tramite P.F. Sistema Informatico Statistico della Regione Marche.

⁷ Fonte: ICE nella sezione "Settori in primo piano: meccanica e metalli" aggiornamento al 9 marzo 2011 (vd. www.ice.gov.it).

2. La formazione nel legno: quale processo negoziale?

Una volta inquadrato il settore del legno nelle due ragioni considerate, il rapporto si focalizza ora sull'analisi del processo negoziale che ha portato alla conclusione del Piano interregionale sul legno relativo all'Avviso 2/2009, ed in particolare al Piano specifico sul legno FormaLegno. Attraverso la metodologia delle interviste semistrutturate, così come introdotto precedentemente, si sono coinvolti gli attori che nelle diverse regioni sono stati i firmatari degli accordi regionali di categoria sottostanti il Piano interregionale settoriale. In altri termini, sono stati interpellati, per ognuna delle regioni coinvolte, le categorie sindacali regionali rappresentanti il settore specifico e la corrispettiva controparte confindustriale. L'obiettivo delle interviste è quello di cogliere l'origine dei percorsi negoziali intrapresi in Emilia-Romagna e nelle Marche e metterne in evidenza gli elementi di forza e di criticità.

2.1 Il processo negoziale in Emilia-Romagna

Per quanto compete la regione Emilia-Romagna, per la parte sindacale sono state contattate le tre sigle sindacali regionali rappresentanti il settore del legno e Assoform per la parte confindustriale.

In base a quanto emerso dalle interviste, il settore del legno non è nuovo a progetti di formazione attraverso Fondimpresa. Non è quindi tanto la formazione in sé l'elemento di novità che ha contraddistinto il Piano formativo nell'Avviso settoriale interregionale quanto il processo all'interno del quale è maturata la progettazione formativa. Per la prima volta le parti sociali regionali hanno convenuto di declinare la formazione alle specificità territoriali. "saltando il livello nazionale". Molto spesso, così come sottolineato dalla parte sindacale, i progetti formativi prospettati da FederLegno a livello nazionale non riuscivano a cogliere le peculiarità territoriali essendo tarati principalmente per quelle aree ad alta intensità settoriale in termini occupazionali e produttivi. Per riuscire a valorizzare le specificità delle imprese del legno in Emilia-Romagna e nelle Marche le parti sociali regionali hanno accettato di esplorare le possibilità di finanziamento "agganciate" agli avvisi settoriali di Fondimpresa. L'epicentro dal quale il processo progettuale ha avuto origine è il territorio di Rimini ad opera di Assoform, e quindi del centro di formazione confindustriale territoriale. Avendo rilevato l'esigenza di formazione da parte delle imprese del legno nel corso della promozione dei piani territoriali di Fondimpresa (Avviso 2/2009), Assoform si è attivata per verificare la disponibilità della Confindustria marchigiana, ed in particolare della provincia di Pesaro (dove il peso del legno è particolarmente significativo), a presentare un Piano interregionale proprio sul legno. Una volta ottenuta la partecipazione della Confindustria marchigiana, Assoform ha coinvolto le controparti sindacali di categoria di Rimini, che, a loro volta, si sono rese disponibili ad intercedere con le rispettive strutture sindacali regionali. È di interesse notare come la procedura negoziale, da parte datoriale, abbia visto il coinvolgimento della Confindustria regionale relativamente all'accordo quadro sindacale mentre il Piano interregionale, nel rispetto delle procedure di Fondimpresa, abbia visto il coinvolgimento diretto della titolarità datoriale delle stesse imprese che hanno dato la disponibilità a partecipare.

L'accettazione del Piano interregionale da parte della Fillea-Cgil, che ha agito da soggetto di primo piano nella estensione delle finalità del progetto in ambito sindacale, era subordinata alla necessità di monitorare i risultati della formazione sia in termini quantitativi che qualitativi. La Fillea-Cgil ha quindi richiesto che un ente di ricerca verificasse non solo la frequenza ai corsi, il numero di imprese aderenti ed il numero dei corsi per area tematica (dimensione quantitativa) ma anche la percezione dei soggetti coinvolti (imprese e soprattutto i

lavoratori) in merito alla qualità della formazione ricevuta (dimensione qualitativa). La fase di valutazione avrebbe quindi il merito, secondo la Fillea-Cgil, di offrire spazio alla “voce dei lavoratori”, molto spesso trascurata, e di favorire l’introduzione della formazione all’interno della contrattazione: così come emerge dalle interviste alla parte sindacale, vi è piena consapevolezza che a determinare i contenuti dei piani formativi siano soprattutto le imprese e non le rappresentanze sindacali. In base a quanto emerso dall’intervista alla Fillea-Cgil, il processo negoziale ha saputo superare la prima fase di incertezza determinata dai confini metodologici entro i quali l’ente di ricerca si sarebbe dovuto muovere.

Le interviste ai firmatari mette quindi in evidenza come l’origine del Piano formativo interregionale sul legno abbia trovato il primo stimolo da parte confindustriale e, allo stesso tempo, abbia incontrato la necessità sindacale di progettare percorsi formativi più aderenti a quelle che sono le diverse dinamiche territoriali. La convergenza degli interessi ha permesso di dirigere parte dei fondi destinati alla formazione settoriale ad un settore marginale nelle due diverse regioni considerate, il legno appunto, segnalando, come risulta dalle interviste alla parte sindacale, un elemento di controtendenza rispetto ad un sistema principalmente “spostato sul metalmeccanico”.

In fase di negoziazione, entrambe le parti hanno optato per un accordo quadro di categoria, e un conseguente Piano interregionale di formazione, di stampo generalista per garantire la più ampia flessibilità di declinazione di modalità e tematiche formative alle specifiche caratteristiche aziendali. Gli interlocutori sindacali e datoriali intervistati concordano nell’individuare in due aree tematiche le regioni dell’impegno alla formazione: la sicurezza sul lavoro e processi di riorganizzazione produttiva. Per quanto compete la prima area tematica, la parte sindacale, incontrando il favore datoriale, ha particolarmente insistito affinché si investisse in maniera significativa sulla salute e sicurezza in un settore ancora troppo spesso caratterizzato da un’alta incidenza infortunistica, da una crescente presenza di processi di terziarizzazione e quindi del rischio di interferenza. Il continuo processo di trasformazione a cui il settore è sottoposto, così come evidenziato dalla parte sindacale, ha sollevato l’esigenza, inoltre, di progettare nuovi modelli di sicurezza rispondenti alle mutate funzioni dei preposti. Per quanto riguarda i processi di riorganizzazione produttiva, invece, le interviste restituiscono la necessità di progettare percorsi di formazione che sappiano riqualificare le professionalità e rimodulare le competenze professionali alla luce di un sistema produttivo sempre più snello (*lean production* e *just in time*) e sempre più trainato dai grandi *dealer* (come IKEA), imponendo tempi più rapidi e metodi più flessibili. La crisi, inevitabilmente, ha accelerato i processi di trasformazione in atto e quindi ha accentuato il bisogno di un più significativo investimento formativo.

Perché si possa parlare di formazione continua, dal punto di vista sindacale, si dovrebbe prevedere un budget annuale da dedicare alla formazione e stimolare, in questo modo, un processo di miglioramento continuo favorendo il riposizionamento della competitività aziendale lungo la dimensione dell’innovazione e, al contempo, aiutare *“culturalmente a vivere il cambiamento da parte dei lavoratori e non a subirlo”*. La formazione non dovrebbe quindi essere circoscritta a momenti di sospensione produttiva (cassaintegrazione) ma dovrebbe essere un elemento portante delle strategie aziendali. È di interesse notare come sia l’intervista alla parte sindacale che alla parte datoriale confermino come una “buona formazione” dipenda non solo dall’ente formatore (ente erogatore) ma anche dalle stesse parti sociali (possibili soggetti proponenti) che spesso non “richiedono la giusta formazione”: “il soggetto che chiede la formazione non ha le idee chiare su cosa vuole”.

Se per le aree tematiche che hanno agito da spinta alla formazione esiste una sostanziale convergenza tra le parti sociali, per quanto compete l’approccio aziendale alla formazione emergono delle divergenze. Per la parte sindacale la formazione aziendale non si inserisce dentro una logica continuativa ma è una risposta

congiunturale ad una flessione della produzione, concentrandosi prevalentemente sui lavoratori in cassaintegrazione. A sostegno del loro punto di vista, le parti sindacali criticano l'assenza, nelle imprese, di un sistema formalizzato di rilevazione dei fabbisogni formativi e di mappatura delle competenze che permetterebbero una più attenta calibratura dei percorsi formativi alle specifiche esigenze aziendali e valorizzare, in questo modo, il concetto di "qualità del lavoro". Per la parte datoriale, invece, la formazione non è particolarmente diretta alle persone in cassaintegrazione e risponde più a sollecitazioni prodotte da una spinta alla competitività: dai dati fino ad ora raccolti, così come emerge dalla intervista ad Assoform, non risultano cassaintegrati tra gli avviati alla formazione poiché i lavoratori *"vogliono fare formazione in orario di lavoro"*. A sostegno del loro punto di vista, la parte datoriale mette in luce come in molte imprese vi sia continuità formativa tra i due piani sul legno, a testimonianza di una organicità del processo progettuale che sta alla base della formazione.

Entrambi le parti coinvolte esprimono apprezzamento per il risultato ottenuto e per la partnership realizzata. Da quanto risulta dall'intervista ad Assoform, il numero di allievi ed il numero di imprese coinvolte è superiore alle aspettative: *"sono circa 30 sulle 17 previste"*. L'alto numero delle imprese coinvolte dipende, in base a quanto emerso dalle interviste, principalmente a due fattori:

- la flessibilità organizzativa di Fondimpresa che permette, a differenza del Fondo Sociale Europeo, di erogare formazione anche a piccoli gruppi di lavoratori/trici: *"se una azienda mi dice che deve fare formazione per 15 dipendenti io cerco Fondo Sociale Europeo, 7 su Conto Sistema e 2 Conto Formazione"*;
- la partnership tra enti partecipanti che ha visto un proficuo coordinamento nella individuazione delle imprese, nella gestione amministrativa dei piani e negli intendimenti delle iniziative formative. Pur ammettendo la difficoltà a gestire una partnership così ampia (partnership interregionale), soprattutto sotto il profilo finanziario-amministrativo, l'intervista ad Assoform sottolinea l'importanza di aver favorito l'utilizzo della comunicazione elettronica e telefonica (posta elettronica, telefono e fax) tra i partner e di aver organizzato il comitato di pilotaggio in sottocommissioni autonome, evitando quindi che i rallentamenti in una regione bloccassero l'intero Piano interregionale.

2.2 Il processo negoziale nelle Marche

L'accordo regionale di categoria per il Piano formativo FORMALEGNO nelle Marche è stato concordato e firmato da Confindustria (Paola Bichisecchi, Direttore Generale di Confindustria Marche) e dalle tre organizzazioni sindacali di categoria (Fausto Vertenzi, Coordinatore Regionale della FILLEA CGIL Marche; Massimo Giacchetti, Segretario Regionale della FILCA CISL Marche; Luciano Fioretti, Segretario Regionale FENEAL UIL Marche) al fine di promuovere la formazione continua nel settore del legno all'interno del fondo paritetico interprofessionale finanziato da Fondimpresa.

Si è voluto così indagare sulle motivazioni e sui principali obiettivi che si intendevano raggiungere firmando l'accordo territoriale, sulle modalità di lavoro attuate e sulle difficoltà riscontrate prima e durante la trattativa, nonché sui soggetti e sulle ipotesi alternative emerse durante, così sulle considerazioni in merito al ruolo della formazione nel settore del legno in una situazione di crisi economico-finanziaria come quella che hanno vissuto e stanno vivendo le nostre imprese.

Il primo contributo è stato fornito dal Paolo Cioppi, Segretario del gruppo Legno-Mobile della Confindustria di Pesaro-Urbino, il quale riassume pienamente le motivazioni che hanno condotto Confindustria Marche, nella persona di Paola Bichisecchi, ad aderire a FORMALEGNO in quanto il settore produttivo legno-mobile è

prevalentemente spostato su questa provincia, lo testimonia l'appartenenza di tutte le aziende aderenti al Piano.

I principali obiettivi che si sono voluti raggiungere firmando l'accordo sono stati quelli all'insegna dell'accrescimento e dell'affinamento delle competenze dei lavoratori con l'intento di aumentare la competitività delle aziende, essendo quello del legno-mobile uno dei settori più rappresentativi della provincia e tra i maggiori colpiti dalla crisi. A questo scopo, prima della firma dell'accordo, si sono avuti incontri preliminari tra il gruppo del legno-mobile della Confindustria di Pesaro-Urbino e gli enti formativi di parte datoriale e di parte sindacale, sia a livello provinciale che a livello regionale, senza che affiorassero ipotesi alternative o obiezioni nella stesura dello stesso Piano formativo.

Giungere, pertanto, al tavolo della trattativa con fini comuni precedentemente concertati e con la considerazione che la formazione abbia e debba avere un ruolo strategico per lo sviluppo del settore e che per l'azienda investire in formazione equivale ad investire sulle proprie risorse, sia umane che tecniche, non ha sollevato alcuna difficoltà nel processo negoziale.

I contenuti dall'accordo raggiunto, per Cioppi, sono da considerarsi assolutamente buoni poiché in linea sia con gli obiettivi di crescita delle aziende che con quelli dei lavoratori, soprattutto in un momento di crisi economica, dove “la formazione continua è sicuramente una risorsa per il rilancio del settore legno-mobile poiché innalza l'innovazione e la qualità del lavoro. Inoltre - aggiunge Cioppi - la stessa crisi di competitività delle aziende indica che è necessario puntare sulla qualità delle risorse umane che sono la leva imprescindibile dello sviluppo aziendale”.

Un'ultima considerazione è stata rivolta al ruolo della bilateralità sul terreno della formazione, ruolo che il Segretario del gruppo Legno-Mobile reputa fondamentale: *“le migliori esperienze sono quelle risultanti da una bilateralità realizzata sia in fase di progettazione che in fase di gestione dei piani formativi. In questo modo è possibile garantire un percorso formativo in cui le esigenze delle aziende e dei lavoratori sono poste al centro, difendendo la crescita ed il miglioramento delle competenze di entrambi”*.

Il primo dei due contributi ricevuti dalle organizzazioni di categoria delle sigle sindacali è quello di Fausto Vertenzi, Coordinatore Regionale della FILLEA CGIL Marche, per il quale intessere un dialogo sulla formazione vuole dire parlare di qualità di un importante servizio erogato ai lavoratori. Pertanto strutturare un percorso di formazione con questa premessa significa impegnarsi sempre affinché si consegua un apprendimento qualitativamente alto e in grado di raggiungere un numero sempre maggiore di lavoratori tanto da riuscire a dare una spinta competitiva alle aziende che aderiscono ai piani formativi.

Gli obiettivi comuni definiti dall'accordo sindacale erano già presupposti dall'Avviso di Fondimpresa; tuttavia questo tipo di attenzione e di sensibilità verso una formazione che dia pregio e sostegno alle imprese come ai lavoratori, in termini di riqualificazione, è un'idea chiave che appartiene alla FILLEA così come sicuramente appartiene anche a tutti gli enti di formazione, ad emanazione datoriale e sindacale, coinvolti in FORMALEGNO. Ipotesi alternative a questo Piano non ve ne sono state, anche se la FILLEA aveva già avuto un primo tentativo a livello nazionale, arenatosi purtroppo dopo alcuni incontri preliminari. Ulteriori dibattiti sono avvenuti a livello regionale, in particolar modo con la CISL, se si vuole anche per motivazioni inerenti alla capacità della struttura di “fornire formazione” rispetto agli altri sindacati, su questioni di merito nella scelta di fare una certa tipologia di formazione. Ad ogni modo, tra i firmatari dell'accordo non vi è stata nessuna sostanziale differenza concettuale e nessuna obiezione o difficoltà riscontrata nella trattativa, vi erano invece importanti posizioni comuni.

Innanzitutto “il bisogno di fare formazione” ed in secondo luogo di farla “in maniera mirata”, ridurre quindi la grande percentuale dei corsi generici e concentrarsi nello sviluppare nel dettaglio alcune capacità lavorative, ad

esempio: promuovere corsi di macchina a controllo numerico, sul controllo qualità e sui temi interni del design, materie che mancano proprio nel settore del legno (da queste considerazioni si esclude la Scavolini, azienda che più di una mirata formazione ha maturato una lunga esperienza).

Dunque Vertenzi auspica che, con questo Piano e con la seconda scadenza dello stesso avviso⁸, la formazione nel settore del legno abbia sempre più un ruolo basilare, soprattutto in un momento di crisi finanziaria in cui è benefico guardare alla formazione come un'opportunità. “La crisi - sostiene il Coordinatore Reg.le FILLEA - crea degli spazi, le imprese non sono sotto pressione per il lavoro da smaltire e si trovano nella libertà di accettare di intraprendere un percorso formativo per i propri lavoratori” ed è per questo motivo che “decidere di fare oggi una formazione seria e responsabile deve essere come volano di prontezza alla ripresa”.

L'ultima osservazione riguarda il tema della bilateralità, argomento considerato è importante ma alquanto carente nelle Marche nel settore manifatturiero. Vertenzi rileva come è soprattutto nel settore del legno che non esiste una vasta scelta di percorsi formativi né si propongono corsi specifici per le aziende, come avviene invece nel settore dell'edilizia a partire dagli apprendisti fino alle figure professionali più qualificate. Si auspicano nuove linee formative per il legno che “accreditino maggiormente la bilateralità” fino a renderla accessibile e che i due piani settoriali FORMALEGNO e LABLEGNO, finanziati da Fondimpresa, permettano di “seguire in modo più costruttivo il futuro del settore del legno marchigiano”.

Il secondo contributo è quello di Massimo Giacchetti, Segretario Reg.le della FILCA CISL Marche, il quale conferma che gli obiettivi del Piano formativo erano già 'predefiniti' dall'Avviso stesso e quindi su di essi le parti sociali, riferite alla Regione del capofila, hanno poi condotto degli incontri per descriverli al meglio. Infatti, fatte salve le indicazioni dettate dall'Avviso, l'accordo sindacale mirava a focalizzare l'attenzione su due aspetti particolari.

Il primo, un “proporzionato utilizzo delle opportunità offerte dal Piano su tutta la forza lavoro” ovvero favorire l'accesso ai percorsi al maggior numero possibile di operai e forza lavoro “debole”. Il secondo, rafforzare il sistema comparto nel suo complesso, il che significa, in termini prettamente formativi, non definire in modo univoco la tipologia dei percorsi formativi ma estenderli a livello macro di settore aumentando così le opportunità di qualificazione e quindi di collocazione dei lavoratori.

Per raggiungere tale formulazione di intenti si sono ascoltate le articolazioni territoriali delle associazioni industriali, le categorie sindacali attinenti al settore e le confederazioni, oltre alle RSU aziendali dove presenti. Non vi sono stati incontri preparatori a livello regionale ma essendo, la condivisione estesa ai soggetti decisionali, non vi sono state contrapposizioni al processo negoziale e non sono quindi emerse ipotesi alternative rispetto al Piano FORMALEGNO.

L'accordo introduceva il tema della qualità del lavoro, concetto che Giacchetti intende assolutamente relazionato alla “capacità di crescita della persona in un contesto di tutela della sicurezza e del rapporto in azienda” e per il quale tutte le parti hanno convenuto.

Il Segretario Reg.le FILCA ritiene ottimo l'accordo raggiunto ma “con la necessità, laddove sarà possibile, di dettagliarlo maggiormente” in futuro e in particolare, come reazione alla crisi economica, “ridefinendo gli obiettivi di conoscenza e riqualificazione” dei corsi formativi facendo “maggiore attenzione a determinate fasce di lavoratori coinvolti, come i cassaintegrati ed i soggetti esposti a maggiori rischi di fuoriuscita”.

In merito alla bilateralità, Giacchetti, reputa questa esperienza estremamente positiva poiché sul terreno della formazione ha notato una “notevole sensibilità delle parti ed una maggiore capacità e possibilità di convergenza negli obiettivi”.

⁸ Fondimpresa - Avviso 2/2009 II scadenza: Piano formativo AVT/162/09 denominato LABLEGNO.

3. La formazione nelle aziende

Le analisi sul campo condotte nelle due regioni sono state realizzate da gruppi di ricerca diversi: l'Ires Emilia-Romagna per l'Emilia-Romagna e l'Ires Marche per le Marche. Pur seguendo la medesima metodologia, ovvero studi di caso ed interviste semistrutturate, per la restituzione dell'output si sono scelte modalità differenti strettamente dipendenti dalla qualità delle informazioni raccolte. Nel caso dell'Emilia-Romagna, così come vedremo, si è preferito raccogliere la maggior quantità di informazioni tra le imprese disponibili a prescindere dalla disponibilità di entrambe le parti aziendali (Management e RSU). Nel caso delle Marche gli studi di caso si sono concentrati sul ristretto numero di imprese che avevano dato la disponibilità all'indagine qualitativa. Nel primo caso, i risultati sono quindi esposti attraverso una lettura dei fenomeni trasversale alle imprese selezionate, mentre nel secondo caso i risultati vengono restituiti verticalmente per impresa. Di conseguenza, in Emilia-Romagna si è preferito mantenere l'anonimato delle imprese coinvolte mentre nelle Marche si è optato per una esplicitazione dei singoli nomi.

3.1 I risultati della ricerca sul campo in Emilia-Romagna

I paragrafi successivi restituiscono i risultati emersi dagli studi di caso e dalle interviste al sindacato territoriale. In linea con la titolarità prevista da Fondimpresa, in assenza di RSU in azienda si è optato per l'intervista al funzionario sindacale di quel territorio. In alcuni casi non è possibile parlare propriamente di studio di caso in quanto è stato possibile recuperare solamente il punto di vista sindacale ma non quello della azienda. Per tale ragione e per garantire l'anonimato alle 7 diverse imprese coinvolte, vengono riportate le risultanze distinguendo unicamente tra voce sindacale e voce aziendale. Prima di scendere nel dettaglio delle imprese è opportuno precisare che le imprese individuate rappresentano in larga parte casi di media dimensione e di una significativo dinamismo, ovvero peculiarità non necessariamente rappresentative dell'intero settore del legno. La virtuosità si esplicita nella tipologia di prodotto (prodotti di lusso), nelle strategie organizzative (diversificazione dei servizi) e nelle relazioni industriali (collaborazione). Ogni singolo sforzo interpretativo non deve quindi essere esteso acriticamente ad indicatore settoriale ma deve partire dalla condizione particolare che i singoli casi rappresentano.

3.1.1 Le imprese

Le imprese coinvolte presentano caratteristiche molto diverse tra loro e quindi una ricomposizione aggregata rischierebbe di essere poco esaustiva. Sono infatti coinvolte imprese nella lavorazione e commercializzazione del legno, da un lato, ed imprese di fabbricazione di mobili e prodotti di lusso, dall'altro. Tra le imprese, inoltre, compare una impresa sì strettamente dipendente dal settore del legno ma collocabile all'interno dell'area metalmeccanica. In questa breve introduzione sulle dinamiche produttive e occupazionali si ritiene, quindi, opportuno segnalare i punti di convergenza e le eventuali divergenze emerse nel corso degli studi di caso, o delle interviste alla parte sindacale.

Prima di tutto, le imprese segnalate, anche se in misura diversa, hanno intrapreso negli ultimi anni dei processi di riorganizzazione volti o alla diversificazione dei servizi o alla internalizzazione della produzione o ad una maggiore spinta commerciale cercando di entrare in nuovi mercati esteri. A seconda della strategia adottata, gli studi di caso restituiscono propensioni all'*export* differenti, con percentuali che oscillano dal 10% al 75% circa.

I processi di riorganizzazione non sono risposte congiunturali alla crisi in quanto sono stati avviati in tempi ante-crisi in una logica di maggiore spinta competitiva e di razionalizzazione delle risorse. Le diverse strategie di competitività intraprese implicano, in gran parte dei casi analizzati, una espansione della occupazione ed inevitabilmente un processo di complessificazione della organizzazione aziendale: in alcuni casi il processo di trasformazione da impresa familiare ad impresa industriale è stato particolarmente accelerato trovando spesso impreparate le figure di raccordo (caporeparto), costrette a passare da una funzione operativa ad una funzione più di carattere gestionale/manageriale. L'avvento della crisi a riorganizzazione in atto non sembra aver compromesso il processo di rinnovamento intrapreso dalle aziende. Pur rilevando flessioni anche importanti in termini di fatturato, comunque in misura più contenuta rispetto alle medie di settore, la crisi non ha rappresentato una cesura nei processi riorganizzativi ma un motivo di accelerazione, soprattutto nella direzione di una maggior commercializzazione ed internalizzazione della produzione.

Da un punto di vista di composizione societaria, le imprese interpellate, nella maggior parte dei casi, fanno parte di gruppi industriali con dimensioni che superano anche le 2 mila unità e con diversi stabilimenti in Italia, principalmente siti produttivi, e all'estero, principalmente centri commerciali o nodi logistici. Insieme alle grandi imprese, gli studi di caso hanno coinvolto, in misura minore, anche imprese piccole con un numero di dipendenti comunque superiore alle 15 unità. È di interesse notare come l'occupazione sia in molti casi, soprattutto nelle imprese più grandi, bilanciata nella sua composizione impiegata ed operaia: mentre nei primi si riscontra generalmente una minore età anagrafica ed un più alto titolo di studio (scuola media superiore e/o laurea), per i secondi si rileva un'età anagrafica più avanzata ed un titolo di studio più basso (scuola dell'obbligo e/o scuola professionale). Considerate le caratteristiche produttive, il lavoro produttivo è prevalentemente maschile mentre nell'area impiegatizia si registra sostanzialmente un equilibrio di genere. Differentemente dalle aspettative, le imprese interpellate non registrano una significativa presenza di lavoratori stranieri.

Da un punto di vista occupazionale, gli studi di caso restituiscono una propensione delle imprese a raggiungere, generalmente, la stabilizzazione contrattuale dopo un periodo variabile tra i 18 e i 24 mesi (apprendistato, contratto a tempo determinato). I tempi di attesa sono relativi all'area produttiva, mentre nella sfera impiegatizia i tempi di stabilizzazione sembrano essere più rapidi ma coniugati con una maggiore presenza di lavoro in somministrazione (lavoratori interinali) per far fronte a picchi di lavoro. In tutti le imprese interpellate, entrambe le parti (RSU e Azienda) riconoscono che le politiche occupazionali in azienda sono incentrate sul contratto a tempo indeterminato. Al momento delle interviste il peso dei lavoratori cosiddetti *non standard* non supera il 5% della occupazione totale aziendale e si esplicita principalmente nel lavoro in somministrazione, nei contratti a causa mista (formazione e lavoro) e nel contratto a tempo determinato.

Se a fronte della crisi le strategie aziendali non sembrano aver segnato un significativo cambio di rotta, le traiettorie occupazionali registrano tendenze contrastanti. In nessun caso sono state introdotte soluzioni drastiche di riduzione della occupazione (licenziamenti collettivi) cercando di tutelare il più a lungo possibile le professionalità maturate dentro l'azienda, ma in alcuni casi si sono esperite tutte le procedure di ammortizzatori sociali passando dalla ordinaria alla straordinaria e favorendo la mobilità volontaria dei lavoratori o i pensionamenti. In linea tendenziale, le imprese coinvolte nella nostra indagine hanno interrotto le assunzioni almeno negli ultimi 2 anni: solo in un caso si rileva una crescita occupazionale anche nel corso del 2010 per par fronte all'espansione dell'area produttiva avviata nel periodo pre-crisi. Se l'occupazione "stabile" non ha subito impatti drastici a fronte della crisi, l'occupazione "instabile" (principalmente contratti a tempo determinato e lavoro in somministrazione) non si è vista rinnovare il contratto. Tale strategia rientra

nell'atteggiamento aziendale definito di *job hoarding*⁹, ovvero dove si preferisce mantenere "il capitale umano" su cui si è investito (formazione e professionalità) fino a quando la sua espulsione produrrebbe un costo superiore a quello di una sua sostituzione in caso di ripresa economica.

3.1.2 Le relazioni industriali

In termini di relazioni industriali, le imprese interpellate riflettono scenari molto diversi tra loro. Si passa da situazioni di assenza di una rappresentanza sindacale aziendale (RSU o RSA) a situazioni di presenza di RSU ma i cui membri non sono sindacalizzati, o da scenari a bassa partecipazione a scenari a moderata partecipazione ma esterna, ovvero governata dal sindacato territoriale. Pur non avendo l'ambizione di voler essere rappresentativi di un intero settore con la proposizione delle risultanze di 7 studi di caso, è da segnalare come in un numero non trascurabile di imprese non esista la rappresentanza sindacale in azienda pur avendo dimensioni occupazionali tali da permetterne la costituzione. È evidente quindi che la mancanza del soggetto aziendale deputato al dialogo con l'impresa limiti le forme di partecipazione in azienda. Allo stesso tempo è emblematico registrare che le forme di partecipazione più dinamiche avvengano in un caso dove le relazioni con l'impresa sono tenute dal sindacato territoriale, in assenza di strutture di rappresentanza sindacale aziendale (partecipazione esterna). In un caso o nell'altro è comunque da segnalare come le forme partecipative individuate siano sempre confinate dentro pratiche informative e solo in pochi casi in pratiche consultive. Mancano quindi casi in cui le forme partecipative abbiano assunto forme più evolute di intervento (ad esempio, partecipazione organizzativa).

Anche nei casi in cui sono presenti forme di consultazione, queste non avvengono secondo quanto disciplinato dal D.Lgs. 25/2007:

- la consultazione deve avvenire secondo modalità di tempo e contenuto appropriato allo scopo;
- tra livelli pertinenti di direzione e rappresentanza, in funzione dell'argomento trattato;
- sulla base delle informazioni fornite dal datore di lavoro e del parere che i rappresentanti dei lavoratori hanno diritto di formulare;
- in modo tale da permettere ai rappresentanti dei lavoratori di incontrare il datore di lavoro e di ottenere una risposta motivata all'eventuale parere espresso;
- al fine di cercare un accordo sulle decisioni del datore di lavoro.

Non esistono pratiche formalizzate di partecipazione diretta collettiva (quali ad esempio i gruppi di miglioramento) e le pratiche di partecipazione rappresentativa (ovvero mediata dalla rappresentanza sindacale) si limitano a pratiche informative, ovvero condizioni propedeutiche a qualsiasi tentativo di partecipazione più avanzata. Gli incontri informativi tra azienda e RSU sono, inoltre, episodici e non cadenzati formalmente. Gli studi di caso rilevano la presenza, anche se marginale, di pratiche di partecipazione diretta individuale (*"la mia porta è sempre aperta per tutti i lavoratori"*) ma queste non sono, in nessun caso, formalizzate o inserite in un sistema di riconoscimento. È opportuno qui ricordare che la partecipazione diretta è considerata una forma "debole" di partecipazione in quanto non implica la possibilità di modificare le

⁹ European Commission (autunno 2009), "European Economic Forecast" p.2.

prerogative manageriali, mentre la partecipazione rappresentativa è, diversamente, classificata come “partecipazione forte”¹⁰.

La contrattazione è una pratica ovviamente presente laddove esiste la rappresentanza sindacale in azienda e spesso è confinata a tematiche tradizionali: premio di risultato, orari di lavoro, vestiario, ferie, carriere ecc... L'organizzazione del lavoro non è un tema di contrattazione. A testimonianza del basso clima partecipativo riscontrato nelle imprese è da segnalare come in molte interviste le rappresentanze sindacali in azienda non siano a conoscenza dei diritti di informazione e consultazione previsti nel contratto di secondo livello. La contrattazione di secondo livello è principalmente orientata alla definizione del premio di risultato, i cui indicatori sono prioritariamente riferiti alla redditività dell'azienda: non si rilevano casi in cui il premio di risultato è agganciato ad obiettivi di gruppo o ad indicatori di produttività dei singoli reparti di lavoro. In un caso specifico il premio di risultato è agganciato all'andamento degli eventi fieristici. Si conferma, quindi, la tendenza a costruire premi di produzione più *industrial relations oriented*, ovvero finalizzati alla riduzione del conflitto in imprese piuttosto che allo stimolo di modalità partecipative e di innovazione organizzativa¹¹ attraverso cui i lavoratori hanno una reale possibilità di determinare la consistenza del premio. Una intervista al sindacato territoriale mette in luce come le trasformazioni che hanno investito il settore del legno negli ultimi anni abbiano aperto ad alcune professionalità non contemplate nelle tradizionali declaratorie del contratto di settore, costringendo all'introduzione di livelli intermedi per favorire i passaggi di carriera.

Laddove esistono, le strutture di rappresentanza sindacale in azienda sono espressione non solo dell'area produttiva. Diversamente da altri settori, nel legno in quasi tutti i casi analizzati i membri della RSU hanno almeno una provenienza impiegatizia e in alcuni casi solo impiegatizia. Una siffatta composizione potrebbe riflettere un processo di trasformazione del settore con l'assottigliamento della componente produttiva, tradizionalmente più sindacalizzata, e una espansione dell'area impiegatizia, meno propensa ad avvicinarsi al sindacato. La crescita relativa della quota impiegatizia della forza lavoro potrebbe spiegare, quindi, non solo la consistente presenza di impiegati tra i membri della RSU ma anche la mancata costituzione delle RSU in alcune imprese e la non sindacalizzazione dei membri della RSU in un caso. Nonostante diverse imprese constino di diversi siti produttivi, solo in un caso le RSU hanno sviluppato un coordinamento formale tra le diverse rappresentanze dei lavoratori e solo in due casi sono stati avviati, proprio nell'ultimo anno, processi di armonizzazione degli istituti contrattuali per l'omogeneizzazione dei trattamenti. Il tasso di sindacalizzazione varia in modo significativo da impresa ad impresa, passando da circa il 10% fino al 30%: in alcune interviste le RSU denunciano una difficoltà di proselitismo a causa di un generale disaffezione al sindacato e, in casi marginali, per una cultura aziendale refrattaria al confronto sindacale. Un confronto con altre ricerche condotte sul settore del legno¹² permette di comprendere come le difficoltà sindacali ad eleggere le rappresentanze sindacali e ad estendere il numero di iscritti non sia una difficoltà limitata alla regione Emilia-Romagna ma sia un problema dell'intero settore.

Il clima di relazioni industriali è solitamente considerato collaborativo ma non pregiudizialmente estraneo al conflitto. Una sovrapposizione dei giudizi sulle relazioni industriali con la composizione della RSU permette di rilevare come i rapporti più conflittuali coincidano con rappresentanze di unica provenienza produttiva. Allo

¹⁰ Baglioni G. (2000), “La partecipazione nei tempi della globalizzazione”, in L'impresa al plurale - Quaderni della partecipazione, 10, p.119.

¹¹ Monatti J, Lugli L., Novelli M., Pini P., Tugnoli S. (2003) “Nuovi modelli organizzativi, relazioni industriali e contrattazione nelle imprese della Emilia-Romagna”, in Economia e Lavoro, XXXVII, 1, 2003, pp. 257-295.

¹² De Angelis G., (2011), La produzione dei materiali da costruzione: le condizioni di lavoro all'epoca della crisi, Rapporto di ricerca IRES n. 02/2011.

stesso tempo, l'accostamento dei giudizi positivi sul clima di relazioni industriali con l'assenza di forme avanzate di partecipazione lascia intendere come il termine "collaborazione" venga confuso spesso come "assenza di conflitto". Perché si possa definire "collaborativo" un sistema di partecipazione necessita di procedure consolidate di informazione, consultazione e confronto organizzativo, aspetti molto spesso assenti. Il clima di relazioni industriali non sembra essersi inasprito a fronte della crisi ma *"è solo aumentata la frequenza degli incontri"*. In reazione alla crisi, le pratiche di relazioni industriali sono state principalmente difensive:

- esaurimento delle ferie e dei permessi;
- cassa integrazione e gestione della mobilità volontaria. In base a quanto emerso dagli studi di caso, la cassa integrazione ha principalmente interessato figure a basso profilo professionale, in alcuni casi, e confinata solo all'area impiegatizia, in altri. La rotazione dell'utilizzo della cassa non è sempre stato possibile a causa di una iper-specializzazione professionale;
- politiche di moderazione salariale: mancato rinnovo del contratto per evitare alla impresa di distribuire il premio di risultato o il tentativo di rendere totalmente variabile il premio di risultato agganciandolo alle dinamiche di fatturato.

È comunque da segnalare come, nonostante la crisi, in due imprese il contratto integrativo sia stato rinnovato in base alle scadenze previste ed in un caso particolare si sia addirittura avviato il percorso per trasformare il premio feriale in 14esima, consolidando una buona prassi sindacale.

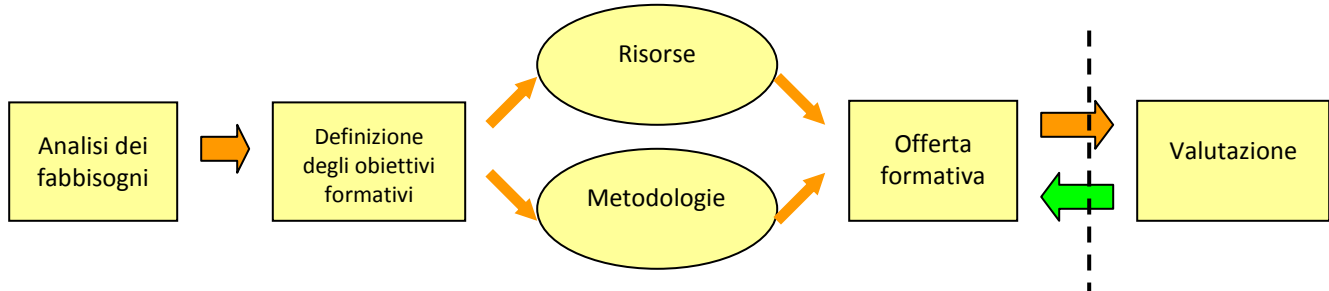
3.1.3 La formazione

Gran parte degli studi di caso realizzati rilevano un forte incremento della formazione negli ultimi 3 anni, ovvero proprio nel periodo di maggior flessione produttiva a causa della contrazione della domanda e dell'effetto trascinamento indotto dalla crisi dell'edilizia. Le ragioni dell'innalzamento del numero di ore di formazione non deve però essere inteso solo come una risposta alla crisi ma anche come misura di accompagnamento a processi di riorganizzazione in atto. Come abbiamo già avuto modo di introdurre, le imprese analizzate attraverso gli studi di caso avevano iniziato, già prima della crisi, percorsi di crescita occupazionale e riorganizzazione interna per la cui riuscita la formazione ha giocato un ruolo di primo piano. Se da un punto di vista quantitativo, è innegabile un incremento della formazione negli ultimi anni, da un punto di vista qualitativo esistono ancora situazioni di luce e ombre.

In linea teorica ed in via sintetica, cinque possono essere i passaggi fondamentali di cui si compone un processo di progettazione e offerta formativa. In primo luogo l'analisi dei fabbisogni calibrata sui profili professionali presenti in azienda (competenze iniziali) nella loro accezione individuale (fabbisogni individuali) e collettiva (fabbisogni di gruppo) e orientata ad un loro arricchimento (competenze finali). Una volta rilevati i fabbisogni formativi si procede alla definizione degli obiettivi che il percorso formativo intende porsi: obiettivi di apprendimento, ovvero quelli direttamente perseguibili attraverso il corso di formazione (aumento di *skill* e competenze specifiche), ed obiettivi generali strategici, ovvero quegli obiettivi a cui indirettamente si tende nel perseguimento degli obiettivi specifici di apprendimento (valorizzazione delle professionalità, stimolo alla partecipazione organizzativa, crescita della capacità critica di intervento, crescita dell'autonomia decisionale e così via). Alla fase di definizione degli obiettivi formativi segue la ricerca delle risorse (linee di finanziamento, aule, spazi, ore disponibili) e metodologie (individuazione dei docenti, tecniche formative, formazione in aula, laboratori formativi) necessarie alla erogazione della formazione. Al termine del corso formativo un ipotetico

modello formativo prevedrebbe, sempre in maniera sintetica, un fase di valutazione volta a correggere eventuali storture in caso di rilevazione di scarso apprendimento degli allievi e rimodulare il percorso formativo nelle sue diverse fasi.

Figura 1.5 - Le diverse fasi di un percorso formativo



Gli studi di caso nel settore del legno mettono in evidenza come le maggiori difficoltà si annidino all’inizio e alla fine del processo formativo: ovvero analisi dei fabbisogni formativi e valutazione del percorso formativo. La scarsa presenza di pratiche partecipative si riflettono inevitabilmente anche nella formazione, terreno naturale per sperimentare pratiche partecipative¹³. In nessuna delle imprese coinvolte esiste un sistema strutturato e formalizzato di rilevazione dei fabbisogni formativi. Nella totalità dei casi è l’azienda (Risorse Umane o Responsabile Formazione) ad individuare le persone da avviare alla formazione, a lanciare proposte formative e a definire gli obiettivi formativi. Né le rappresentanze dei lavoratori né i lavoratori intervengono nella progettazione dei percorsi formativi. La rilevazione dei fabbisogni formativi, siano essi individuali o collettivi, non sono il risultato di un processo partecipato all’interno dei confini aziendali ma sono spesso l’indicazione unilaterale dell’impresa, che individua le diverse esigenze formative secondo diverse modalità:

- in modo indotto in base alla disponibilità dei pacchetti formativi predisposti dagli enti formativi;
- in modo informale “*ascoltando le voci di corridoio o alla macchinetta del caffè*” o interpellando, in modo sporadico, alcuni dei lavoratori;
- in modo episodico riunendo saltuariamente le figure di responsabilità e chiedendo loro di indicare le possibili aree di formazione. L’assenza di pratiche partecipative strutturate all’interno delle imprese, però, lascia pensare che anche tali forme di raccolta dei fabbisogni formativi non siano il risultato di un processo *bottom up* (che nasce dal basso);
- in modo puntuale (interventi spot) raccogliendo le diverse richieste sollevate dalle RSU o dalle stesse maestranze. Tale modalità lascia intendere come spesso la scarsa partecipazione alla progettazione formativa non sia tanto imputabile ad una pregiudiziale aziendale quanto alla difficoltà della RSU, e dei lavoratori, ad organizzare in forma organica, sistematica e continuativa delle proposte formative.

L’assenza di un reale percorso partecipativo alla progettazione formativa assume una forma paradigmatica in una impresa in cui i diversi piani formativi sono stati siglati da diverse categorie sindacali territoriali, a prescindere dal settore di appartenenza e dal contratto nazionale del lavoro (CCNL) applicato. Appare quindi

¹³ A tale riguardo si consultino i risultati del *focus group* presente in Ires Emilia-Romagna (2010), “Scelte strategiche e posizionamento competitivo delle imprese manifatturiere di Modena e Reggio Emilia”, Fondimpresa 2/2008.

evidente come, in assenza di una RSU interna, la firma sindacale sia stata cercata dall'azienda più per rispondere ad una modalità procedurale che ad una reale esigenza partecipativa. Al contempo, l'esempio aiuta a comprendere anche un atteggiamento aziendale orientato più a scegliere i corsi formativi tra le proposte degli enti formatori piuttosto che a "personalizzare" un percorso formativo sulla base delle specifiche esigenze aziendali.

Le RSU coinvolte non solo non partecipano alla progettazione della formazione e alla condivisione dei piani formativi ma, in alcuni casi, ignorano l'esistenza dei fondi interprofessionali destinati alla formazione o, in altri casi, ritengono che la progettazione formativa debba essere prerogativa univoca della impresa. **La formazione spesso viene delegata ad un rapporto fiduciario con l'impresa auto-negandosi la possibilità di intervento.** Solo in due casi si rintracciano forme, seppur limitate, di partecipazione alla pianificazione formativa. In un caso è presente la RSU mentre nell'altro, in assenza della RSU, le pratiche partecipative trovano nel sindacato territoriale l'interlocutore di riferimento. Le pratiche partecipative assumono la forma di consultazione volta però, nel primo caso, all'estensione del target dei destinatari della formazione (intervento debole) e, nel secondo caso, anche alla proposta di interventi formativi specifici (intervento forte). Appare opportuno sottolineare come l'unico caso di "intervento forte" avvenga dove il confronto con l'azienda è tenuto dal sindacato esterno, testimoniando l'importanza del ruolo del sindacato territoriale in un contesto a bassa partecipazione "interna". E ancora, è proprio in una impresa dove il ruolo del sindacato territoriale risulta particolarmente determinante che nella proposta di rinnovo del contratto integrativo è stata inserita esplicitamente la funzione propositiva della RSU in tema di formazione. Il rafforzamento formale di un maggior intervento progettuale della RSU ingenera una duplice riflessione. In primo luogo, è evidente che nella impresa in questione la RSU non abbia mai partecipato alla progettazione formativa, nonostante le procedure di Fondimpresa prevedano formalmente la firma sindacale ai piani formativi. In seconda battuta, è opportuno sottolineare, così come molte ricerche dimostrano, l'importanza di coniugare forme di partecipazione diretta e forme di partecipazione rappresentativa per evitare che la prima diventi solo un modo per aggirare le funzioni della rappresentanza sindacale e sviluppare canali preferenziali e asimmetrici di comunicazione e negoziazione tra management e lavoratori¹⁴.

In un caso specifico il sindacato territoriale, oltre ad avere concluso un accordo con l'azienda sui diritti informativi in tema di formazione, ha chiesto, e ottenuto, che la formazione favorisse la polivalenza dei lavoratori. La polifunzionalità e la polivalenza sono sempre stati obiettivi su cui il CCNL di settore ha insistito negli ultimi anni, ma con scarsi risultati. In base a quanto emerso nel corso di alcune interviste sindacali, le imprese in fase di espansione hanno preferito esternalizzare alcuni profili professionali e iperspecializzarne altri in una logica di ottimizzazione dei costi, producendo però una situazione di stallo nel medio periodo: si sono esternalizzate, e quindi perse, alcune professioni strategiche indispensabili per rilanciare la produzione, da un lato, e si sono ridotte le possibilità di rotazione della cassa integrazione per l'effetto dell'iper-specializzazione, dall'altro. La polifunzionalità è rimasta l'asse strategico della impresa piccola mentre nelle imprese più grandi è andata perduta, poiché *"uno impara a fare il proprio mestiere ma non si mette in relazione con gli altri"*.

Oltre a riscontrare elementi di debolezza nella fase iniziale (analisi dei fabbisogni), i processi formativi si mostrano particolarmente critici nella fase finale, ovvero quella relativa alla valutazione da cui dovrebbe poi discendere la ri-calibratura dell'intero percorso formativo. Nella quasi totalità dei casi non si è riscontrata la presenza di sistemi formali di valutazione della formazione. Coerentemente con l'assenza di sistemi di

¹⁴ Menendez M., Beach J., Vogel L. (2008), The impact of Safety representatives on occupational health: a European perspective (*the EPSARE project*), ETUI-REHS, Brussels.

rilevazione dei fabbisogni formativi e di valutazione delle competenze, non si registra la diffusione di sistemi di mappatura delle competenze attraverso cui monitorare il differenziale variabile tra competenze iniziali e competenze finali. Non esistono quindi metodi formali per “tenere traccia” di come i diversi profili professionali si trasformino in azienda. Conseguentemente l’acquisizione di nuove competenze e conoscenze non risulta agganciato a nessun sistema premiante o a nessun percorso di carriera interna. Solo in un caso è in fase di sperimentazione un software gestionale volto al monitoraggio delle competenze e alla autovalutazione del grado di apprendimento rispetto ad un corso specifico. La possibilità di disporre di un archivio delle professionalità in una dimensione diacronica è considerato un elemento di estrema utilità da parte della impresa sperimentatrice. Dagli studi di caso, inoltre, si evidenzia come qualora sia la verifica dell’apprendimento, questa avvenga principalmente in maniera informale attraverso l’azione di controllo dei capireparto.

Per quanto attiene ai destinatari dei corsi formativi, le interviste restituiscono un sostanziale bilanciamento tra operai ed impiegati. In alcuni casi, però, sembra esistere una spinta motivazionale diversa: più alta per gli operai rispetto agli impiegati. Da un punto di vista qualitativo, inoltre, emergono delle divergenze tra operai e impiegati. Per i primi i corsi di formazione sono principalmente rivolti al tema della salute e sicurezza, mentre per i secondi la formazione tocca uno spettro di tematiche più ampio. In particolar modo, quando la formazione è piegata verso gli impiegati si ha la sensazione che i contenuti siano più coerenti con le strategie delle imprese mentre quando la formazione è indirizzata agli operai i contenuti appaiono meno dipendenti dalle linee strategiche della impresa.

La formazione è spesso rivolta al personale in cassa integrazione, principalmente in rotazione, ma in nessun caso sembra che si sia fatto riferimento al D.Lgs. 78/2009 che ha introdotto in via sperimentale la possibilità di utilizzare i lavoratori percettori di una integrazione al reddito *“in progetti di formazione o riqualificazione che possono includere attività produttiva connessa all’apprendimento”*¹⁵.

Relativamente alle materie formative, i diversi studi di caso restituiscono un’ampia varietà di scelte aziendali in base ai diversi obiettivi di apprendimento e generali. Prevalgono le tematiche inerenti alla salute e sicurezza, alle lingue straniere e comunicazione: in un caso specifico Fondimpresa è stata utilizzata unicamente per finanziare corsi di sicurezza. È da segnalare il crescente investimento formativo delle imprese nelle tecniche di comunicazione per cercare, da un lato, di ottimizzare i flussi comunicativi e sviluppare, dall’altro, un approccio sinergico tra i dipendenti. In un caso o nell’altro, le ragioni devono essere ricercate nei processi di riorganizzazione e crescita intrapresi dalle imprese prima della crisi ma che nella crisi hanno trovato un motivo di accelerazione. I progetti di riorganizzazione avviati dalle imprese, infatti, hanno inevitabilmente ingenerato la necessità di intervenire sulle figure di coordinamento (capo-reparto, capo-progetto e figure analoghe), le cui funzioni hanno assunto un ruolo sempre più gestionale e meno operativo. Il passaggio, inoltre, da una struttura familiare ad una struttura più di stampo manageriale ha portato ad una rimodulazione delle competenze proprio per quelle figure di confine tra area produttiva e area gestionale: *“ora il caporeparto da figura operativa si trova a dover gestire un gruppo di lavoratori”*.

Ma l’investimento in formazione non sembra solo seguire finalità “produttivistiche”. In un caso, infatti, i corsi motivazionali e di comunicazione hanno voluto essere una risposta della impresa al clima di scoraggiamento conseguente alla crisi: la mancata ricezione del premio di produzione, l’impossibilità di svolgere gli straordinari, la stessa cassa integrazione e il generale clima di incertezza per il futuro hanno contribuito a demoralizzare la

¹⁵ Tale provvedimento ha assunto la forma sperimentale per il 2009 ed il 2010 e si proponeva di incentivare alla conservazione del capitale umano in azienda. Al lavoratore utilizzato nei progetti di formazione o riqualificazione è riconosciuto, inoltre, a titolo retributivo e a carico del datore di lavoro, la differenza fra il trattamento di sostegno al reddito spettante e la retribuzione originaria.

forza lavoro. La formazione è servita quindi per controbilanciare la perdita di alcuni “benefit” che i lavoratori erano soliti ricevere in periodi di piena produzione. In questo caso l’obiettivo generale (ri-motivare la forza lavoro) è predominante rispetto all’obiettivo di apprendimento (apprendere tecniche di lavoro di gruppo). Appare quindi evidente come la formazione non risponda solo a logiche di strategie aziendali e di accrescimento delle competenze interne ma anche a logiche di relazioni industriali diventando uno strumento di scambio tra le parti.

Rispetto alla qualità della formazione erogata attraverso Fondimpresa entrambe le parti, sindacali e aziendali, esprimono un giudizio positivo. Le imprese mettono soprattutto in evidenza la flessibilità dei fondi sia nel conto sistema che nel conto formazione. La possibilità di poter declinare la formazione in base alle specifiche esigenze formative di ristretti gruppi di lavoro è considerata un elemento di forza di Fondimpresa. Altro aspetto riconosciuto essere un elemento di forza è il ruolo degli enti di formazione nella proposizione formativa e nel supporto alla gestione amministrativa dei fondi. Al contrario, due sembrano essere gli elementi di debolezza nel funzionamento e organizzazione della formazione:

- in primo luogo, si criticano i limiti imposti da Fondimpresa per l’onorario del docente che vincolerebbero eccessivamente la scelta ed escluderebbero a priori il coinvolgimento dei migliori professionisti;
- gli studi di caso, inoltre, mettono in evidenza come le maggiori criticità si riscontrino qualora si decida di organizzare il corso di formazione in orario di lavoro. Molto spesso le RSU, e gli stessi lavoratori, vivono come una imposizione la frequenza di corsi formativi fuori dall’orario di lavoro e temono che la capacità di concentrazione dopo l’orario di lavoro sia tale da non riuscire ad apprendere adeguatamente il contenuto formativo. Di fronte a tale problematica, le imprese interpellate sembrano assumere comportamenti diversi: alcune imprese decidono di pagare la formazione extra-lavorativa come straordinario se organizzato in giornate lavorative, altre imprese non pagano lo straordinario ma cercano di “*non sforare*” oltre l’orario lavorativo mentre altre imprese, ancora, concentrano la formazione solo in orario extra-lavorativo non pagandola con lo straordinario.

BOX INTEGRATIVO - La formazione: un'occasione per l'organizzazione sindacale

Parallelamente a quanto osservato nella ricerca presentata in questo rapporto, anche negli studi di caso realizzati in occasione di una ricerca sulla lavorazione dei materiali da costruzione in diversi territori ed in particolare sulla produzione di materiali in legno per l'edilizia¹⁶ (IRES, 2011) è stata rilevata una sostanziale flessione dell'adesione sindacale degli addetti.

Come detto nel presente lavoro, sull'abbassamento dei livelli di sindacalizzazione sembrano pesare sostanzialmente due ordini di questioni, il primo è senza dubbio legato ad un mutamento culturale dei lavoratori, più propensi che in passato a mettere al centro del loro interesse la dimensione individuale del lavoro; il secondo verterebbe invece sul progressivo restringimento degli spazi di negoziazione nelle aziende, dinamica su cui non poco ha pesato la crisi economica e finanziaria che ha caratterizzato l'ultimo triennio.

In realtà le due questioni sono più collegate di quanto si possa immaginare in prima battuta, basti pensare ad esempio al peso che la diffusione di un certo modo di intendere la flessibilità contrattuale ha assunto su entrambi i fronti: acceleratore del fenomeno individualizzazione da un lato, riduttore dei margini di trattativa sindacale dall'altro, sebbene in particolare sul primo punto si stia sviluppando un certo dibattito, soprattutto in relazione al fatto che il tema del mutamento culturale dei lavoratori, in senso individualista, sia spesso utilizzato come un modo per deresponsabilizzare le organizzazioni sindacali dalla crisi che le riguarda¹⁷.

Senza prendere una posizione al riguardo, obiettivo complesso e adatto ad altre sedi, in questo spazio si intende proporre alcune riflessioni sul ruolo che la tematizzazione della formazione in un momento di crisi economica potrebbe assumere in relazione alla flessione della partecipazione sindacale degli addetti, ponendosi trasversalmente sia rispetto alla chiave di lettura "individualista", visto che un certo modo di pensare la formazione può essere un'occasione di riqualificazione e crescita del lavoratore, sia in termini di accrescimento dello spazio negoziale delle organizzazioni interne alle imprese e, quindi, di una maggiore agibilità per l'organizzazione sindacale stessa.

A partire dalle interviste fatte in occasione della ricerca sui materiali da costruzione negli stabilimenti di lavorazione del legno per l'edilizia è emerso come il valore che gli addetti attribuiscono alla presenza del sindacato in azienda è misurato soprattutto in relazione all'impatto che l'azione sindacale ha sulle condizioni immediate di lavoro. La motivazione che i lavoratori danno della scarsa adesione al sindacato, scarsa al punto di non riuscire a sostituire i rappresentanti a fine mandato, è da cercarsi nella ridotta portata dell'azione sindacale sulle questioni immediate, legate ad esempio alla salute e sicurezza, all'introduzione di *benefit* e gestione dei premi di produzione e ad altre questioni ascrivibili alle dimensioni della qualità del lavoro, in particolare quelle riconducibili alle disparità interne, alla mancanza di trasparenza e del riconoscimento.

La crisi economica in corso agisce dunque sulla percezione che i lavoratori hanno della rappresentanza sindacale interna alle aziende proprio a partire dalla riduzione dei margini di trattativa sulle questioni che attengono la quotidianità del lavoro. Come anche in altre ricerche¹⁸ è stato rilevato nel corso degli ultimi anni nelle aziende si è andato diffondendo un atteggiamento di acquiescenza rispetto alle condizioni vissute. Atteggiamento rispetto al quale la crisi economica gioca un ruolo importante, soprattutto visto il duplice livello di pressione cui sono sottoposti i lavoratori. Il primo, di origine interna al luogo di lavoro, frustra le possibilità di *voice* dei lavoratori, visto che alla mancata individuazione del sindacato quale strumento utile al miglioramento delle condizioni di lavoro, in questa fase, si associano l'ansia e l'incertezza per la solidità della propria occupazione. Un secondo, di origine esterna, verte invece sul peggioramento del mercato del lavoro generale

¹⁶ Si fa riferimento all'indagine "La produzione dei materiali da costruzione: le condizioni di lavoro all'epoca della crisi. Rapporto di ricerca IRES n. 02/2011" a cura di De Angelis G.

¹⁷ Dufour C. Hege A. (2010) *Légitimité des acteurs collectifs et nouveau syndical*; In *Revue de l'IRES* n° 65 - 2010/2, spécial "Repenser la représentation collective" pp. 67 - 85 ; e Peetz D. (2010) *L'individualisme tue-t-il le collectivisme?* In *Revue de l'IRES* n° 65 - 2010/2, spécial "Repenser la représentation collective" pp. 110 - 132.

¹⁸ Cristofori C. (2009) *Operai senza classe. La fabbrica globale e il nuovo capitalismo. Un viaggio nella ThyssenKrupp Acciai Speciali di Terni*; Milano, FrancoAngeli.

determinando minori prospettive di mobilità e di crescita professionale, sia per gli addetti in aziende inserite in contesti distrettuali (cercare lavori simili a quello perduto in aziende diverse) sia rispetto ai possibili percorsi di autonomizzazione, minando nel complesso la percezione che i lavoratori hanno di un'effettiva possibilità di *exit*¹⁹.

A questo punto, nonostante l'estrema sinteticità delle questioni sollevate, risulta evidente come il tema della formazione possa rappresentare l'occasione per l'organizzazione sindacale di valorizzare la propria azione di rappresentanza ampliandone il terreno d'azione. Nell'ambito dell'indagine citata diversi lavoratori hanno fatto riferimento alla formazione proposta dalle aziende come ad un semplice adempimento burocratico, come ad un'occasione di ammortizzazione sociale e, nei casi più negativi, come ad uno strumento dell'azienda per premiare i lavoratori più zelanti dando luogo, tra l'altro, a percorsi di mobilità verticale poco trasparenti, nonché svilendo l'identità del lavoratore attraverso il mancato - o distorto - riconoscimento²⁰.

Si tratta ovviamente di casi non generalizzabili, rilevati in aziende che di fronte alla crisi hanno adottato un atteggiamento opportunistico su diversi fronti e non solo su quello formativo, ma questo non significa che altrove o, perché no, in quelle stesse aziende, la formazione non possa diventare un'occasione per l'organizzazione sindacale di riportare sul piano collettivo pratiche soggette a fenomeni di individualizzazione, come d'altra parte potrebbero esserlo quelle formative quando definite in modo unilaterale e senza una concreta partecipazione sindacale, sia che la mancata partecipazione sia da imputarsi all'azienda, sia all'incapacità del sindacato di presentarsi come un interlocutore competente.

3.2 I risultati della ricerca sul campo nelle Marche

Il piano formativo FORMALEGNO ha visto la partecipazione di n.8 aziende²¹, tutte della provincia di Pesaro-Urbino per un totale di 10.405 ore di formazione ripartite tra gli enti Assindutria Consulting Srl, IAL Cisl Marche e Enfap Marche.

Nella nostra indagine si sono potute ascoltare soltanto n.3 delle aziende che hanno aderito al Piano, questo non ha permesso di poter analizzare dettagliatamente ogni singola voce di ricerca che ci eravamo prefissati. Tuttavia confidiamo che per la seconda scadenza dell'Avviso 2/2009 (LABLEGNO) la disponibilità da parte delle imprese si esprima in modo migliore di quanto già accaduto in questa occasione; ringraziamo invece per la collaborazione: la Facondini Materassi Srl nella persona di Filippo Facondini; la Topstar Spa nella persona di Roberta Razzi; la Sifa Spa nelle persone di Fusco Eugenio e Marchinelli Marco, RSU per la FILLEA CGIL Marche.

3.2.1 Le imprese

La Facondini Materassi Srl si occupa di prodotti per il riposo, in particolare di materassi, letti e divani trasformabili, con una produzione del 33% per ogni prodotto. Il mercato principale è quello italiano con un 80% (di cui il 20% da negozi diretti tramite i 6 punti vendita, per il resto è il mercato del contract delle forniture alberghiere a quattro-cinque stelle o dei villaggi turistici) mentre il mercato estero con un 20% (con un 18% in Svizzera, Germania, Ucraina ed ex-Unione Sovietica). In Italia. L'azienda nasce nel 1972 fondatore il padre di Filippo Facondini, oggi sono i due fratelli proprietari e gestori dell'azienda, in 40 anni le cose sono molto cambiate: adesso la Facondini è un'azienda è giovane anche nei dipendenti poiché molti, presenti fin dalla nascita dell'azienda, erano in età pensionabile e sono stati sostituiti con dei giovani con un'età media di 28 anni, in maggioranza donne. Una scelta voluta, quella delle dipendenti di sesso femminile, nonostante il lavoro

¹⁹ Hirschman A. (1970) *Exit, voice, and loyalty. Responses to decline in firms, organizations and states*; Harvard University Press.

²⁰ Sul concetto di zelo e sul rapporto che questo ha rispetto ai meccanismi di riconoscimento in azienda, si faccia riferimento a Dejours (1998) *L'ingranaggio siamo noi. La sofferenza economica nella vita di ogni giorno*. Milano, il Saggiatore.

²¹ Le aziende marchigiane che hanno partecipato al Piano formativo sono state: Arredo Classic Srl; Barberini Allestimenti Srl; Della Rovere Srl; Effebi Spa; Facondini Materassi Srl; Ornatop Srl; Sifa Spa; Topstar Spa.

in fabbrica sia gravoso a causa degli stessi prodotti, in ufficio su 13 persone 11 sono donne nelle quali l'azienda riscontra più precisione, fedeltà all'azienda, rispetto delle procedure; così come nei 6 punti vendita e all'ufficio spedizioni ci sono solo donne che ci lavorano. Ovviamente con uno smaltimento di maternità che solamente donne di quell'età e in quei numeri crea e creerebbe ad un'azienda, tuttavia l'azienda continua ad assumere donne perché, dice Filippo Facondini, “ne vale sempre la pena” e quando si confronta con altri imprenditori durante incontri organizzati dalla rete di Fondimpresa, tenta di fare sempre molta “pubblicità alle donne”. Tra queste vi è una donna di nazionalità russa che segue principalmente i rapporti con l'estero di cui ha familiarità linguistica ed una donna moldava che lavora nella grafica e nel sito web, i restanti lavoratori sono italiani tutti con contratti di apprendistato o di formazione lavoro, la maggior parte sono a tempo indeterminato.

La **Topstar Spa** è composta da n.85 dipendenti, con un'età media di 40 anni, con n.3 reparti produttivi per semilavorati e componenti per mobili (barre *soft forming*, fianchi per mobili, piani di lavoro per tavolini, etc), il mercato è prevalentemente quello italiano mentre per l'estero hanno scambi per la maggior parte in Francia ma anche con Grecia e Bulgaria.

La **Sifa Spa** produce, da oltre 40 anni, arredamento per bar e mobili di refrigerazione offrendo un prodotto di qualità e design utilizzato da bar, pasticcerie, alimentari, negozi su media e piccola distribuzione. La mission dell'azienda è certamente quella di fornire elementi estetici uniti alla tecnologia per garantire il massimo della funzionalità con l'adeguata originalità nelle forme. Si contano circa 100 collaboratori, avendo un organico aziendale di 93 dipendenti (di cui 83 uomini e 10 donne) compresa la rete vendita che è sviluppata prevalentemente in Italia ma vanta prestigiose partecipazioni con aziende leader nell'arredo bar in Francia, Inghilterra, Spagna, U.S.A. e Giappone.

3.2.2 Dinamiche produttive a fronte della crisi

La **Facondini Materassi Srl** ha subito un recente cambiamento: da azienda in cui tutto veniva prodotto internamente si è passati a gestire l'azienda con un produzione esterna, ovvero: si acquista la materia prima, si fa realizzare il prodotto su progetto dell'azienda poi il prodotto finito rientra in azienda. La chiave del successo della Facondini dal 2008 ad oggi è stata quella di divenire un'azienda plastica riuscendo a sorvolare la crisi economica degli ultimi anni con un 10% di crescita di fatturato negli ultimi 5 anni e solo l'anno scorso un aumento del 15%. Questo perché a differenza di molte altre imprese che hanno subito i grandi costi fissi, la Facondini con questa struttura snella è riuscita a cambiare velocemente traiettoria produttiva modificando completamente la produzione da un prodotto medio economico ad un prodotto medio alto. Tutto questo nonostante faccia parte del comparto arredamento, pur producendo elementi imbottiti, in un settore, quello del mobile, fortemente colpito nelle Marche e per far questo solitamente le aziende impiegano due o tre anni di tempo poiché hanno dei costi da sostenere per i macchinari che vanno sostituiti. Nel caso della Facondini, con una produzione esterna ed alcune mosse veloci, in due mesi hanno ristrutturato l'intera idea commerciale fino ad arrivare addirittura a chiudere il bilancio del 2010 con un +15% su di un fatturato di 5 milioni e mezzo di euro. In verità, ci dice Filippo Facondini, l'azienda era già pronta al cambiamento poiché quindici anni fa l'azienda era sul mercato con un prodotto medio/medio-basso che giungeva dall'estero e quindi anche con un sistema distributivo diverso (come ad esempio Mercatone o grande distribuzione), nel tempo l'interfaccia è diventata quella del rivenditore medio/medio-alto con un prodotto di pari qualità, è stata questa la salvezza dell'azienda.

La crisi ha colpito la **Topstar Spa** nel 2010 e all'inizio del 2011 prevalentemente nei semilavorati e nelle barre, mentre per i componenti per mobili, come le ante ecc, il mercato è rimasto all'incirca stabile, abbassando tuttavia inevitabilmente il fatturato dell'azienda.

Le difficoltà finanziarie delle altre aziende hanno di certo coinvolto anche la **Sifa Spa** facendo registrare nel 2009 un -30% di fatturato rispetto all'anno precedente, periodo in cui si è usufruito della cassa integrazione ordinaria e attività la procedura di mobilità per diversi impiegati.

3.2.3 Le relazioni industriali

La **Facondini Materassi Srl** rileva un clima di relazioni industriali molto buono, si è cercato di dare un impulso collaborativo, soprattutto con il cambio di gestione da padre a figli, sono entrati giovanissimi in Confindustria (attualmente Filippo Facondini fa parte del Consiglio Direttivo di Confindustria) perché lo reputano uno strumento importante per fare gli interessi e tutelare l'azienda. Credono nelle relazioni, credono nel territorio, "la crisi del settore del mobile colpisce alcuni direttamente ma colpisce tutti indirettamente, la grande azienda che ha dei problemi purtroppo li trasferisce anche su altre aziende nonostante non siano suoi fornitori". L'azienda non ha rappresentanza sindacale e non ne hanno mai avuta, era affiorata una richiesta tempo fa ma né Filippo Facondini né i suoi collaboratori si sono mai mossi in questa direzione. Una contrattazione aziendale in realtà c'è e c'è tutti gli anni, il titolare dell'azienda dichiara di "vivere molto i lavoratori e con ognuno esiste un contatto diretto, anche perché non essendo tantissimi si trova sempre il modo di condividere soluzioni volte al miglioramento ed appianare discussioni". Tuttavia egli non esclude che, magari, tra qualche anno arrivi quel tipo di necessità che finora non c'è mai stata ("con un pizzico d'orgoglio" - rivela il titolare) poiché il sindacato crede debba entrare nel momento in cui c'è una problematica oppure un malessere da registrare. In azienda hanno abituato i lavoratori a dare degli input, ad esempio da poco l'azienda ha fatto un investimento nel fotovoltaico e con alcuni lavoratori (5 su 30 dipendenti) è stato utile confrontarsi per riuscire a capire se per tutti era un valore togliere l'amianto dal tetto e rendere l'azienda più pulita, se d'altronde la mission aziendale quella di vendere benessere naturale, sembrava importante scegliere del benessere anche in azienda.

Questo momento difficile ha consolidato, per la **Topstar Spa**, un clima di relazioni industriali positivo vissuto già con altre aziende, addirittura con le concorrenti accade di aiutarsi reciprocamente se delle volte dovesse venire a mancare del materiale lo si presta l'una all'altra.

La RSU è presente in azienda ed è composta da n.2 delegati (uomini) di cui uno ricopre anche il ruolo di RLS ed è colui con il quale gli altri lavoratori, soprattutto del reparto produttivo, si interfacciano maggiormente e l'azienda ospita serenamente le assemblee sindacali. Esiste una contrattazione aziendale su varie tematiche, dal rinnovo dei contratti di lavoro alla crisi dei mercati, alla sicurezza sul posto di lavoro ed altro.

Per la **Sifa Spa** il clima delle relazioni industriali può essere definito discreto, sia con le altre imprese del settore che con i delegati sindacali presenti in azienda (n.2 della FILLEA CGIL e n.1 della FILCA CISL), i quali hanno già presieduto ad una contrattazione aziendale su materie di salario e organizzazione del lavoro.

3.2.3 La formazione

La **Facondini Materassi Srl** crede molto nella formazione, da vedere a 360 gradi ovvero "non sempre serve un corso amministrativo per una persona ma a volte serve anche un corso di gestione del tempo per crescere e per migliorarsi". L'azienda ha molta sensibilità verso la formazione, investendo tanto, di norma con formatori esterni (es. Studio Scognamiglio di Milano, che hanno come clienti anche la Scavolini, per un corso di vendita oppure con Paolo Manocchi) e tranne che per i corsi di Fondimpresa, in cui i percorsi formativi si svolgono in orario lavorativo, propongono la formazione il sabato e la domenica. L'azienda finanzia il corso, i lavoratori impiegano il loro tempo, quel tempo in cui potrebbero fare altro a livello personale e questo fa sì che ognuno investa qualcosa: per l'azienda l'investimento economico, per i lavoratori il tempo. È accaduto, ci dice Filippo Facondini, che una proposta di questo tipo rivolta a 10 dipendenti venisse accettata soltanto da 5 di essi ma

non importa, l'azienda parte da un presupposto: ciascuno ottiene per quello che dà. I corsi fuori dall'orario lavorativo proposti hanno tematiche diverse, ad esempio: 3 anni fa il personal coaching americano Anthony Robbins, esperto nel condurre corsi motivazionali, era in Italia e la Facondini ha deciso pagare questo corso a sei dipendenti, nonostante non fosse strettamente legato all'attività produttiva dell'azienda, di certo avrebbe aiutato la crescita personale dei partecipanti al di là degli studi fatti. Filippo Facondini stesso dichiara di non essere andato all'università ma che frequenta in media dai 3 ai 5 corsi formativi all'anno (dall'inglese al corso di lettura veloce), vede quindi la formazione come una crescita ed uno stimolo continui. Perché appunto con corsi formativi anche non legati all'attività dell'azienda si aiuta la persona ed è poi la persona che viene a lavorare manifestando più sensibilità verso l'azienda e più correttezza verso i colleghi, perché “siamo persone, non siamo lavoratori e basta”.

Corsi di lavoro in squadra, lettura veloce, amministrazione, tematiche sull'innovazione, questi sono i corsi svolti finora e anche se una rivelazione dei fabbisogni, in senso stretto, nell'azienda ancora non c'è ma è buon uso in azienda inserire procedure ovunque, il titolare è fermamente convinto che in futuro esiterà nella sua azienda una scheda compilativa sui bisogni formativi. Attualmente ogni gennaio, al momento della programmazione annuale dell'azienda, viene chiesto a ciascun dipendente se si avverte l'esigenza di avviare dei corsi formativi particolari, così in funzione della richiesta e previa valutazione del formatore, si decide di procedere o meno. Quando si tratta di corsi finanziati, come nel caso di Fondimpresa, la traccia proposta è fortemente seguita dall'azienda (sul Piano FORMALEGNO i due fratelli si sono divisi tra marketing e commerciale per scegliere i dipendenti da mettere in formazione) ma ci si rende anche conto che non necessariamente per un dipendente che sta nel reparto spedizioni ci sia disinteresse frequentare un corso di marketing. Tutt'altro, si rimane soddisfatti e si allarga loro la visione del tragitto dei prodotti aziendali e si potrebbe prospettare anche una possibilità di crescita professionale futura. La Facondini è un'azienda per sua natura ligia e che con la voglia di trasmettere valori, così dal momento in cui Fondimpresa esige che si dedichino otto ore alla formazione, questo avviene seppur con molta fatica nella gestione del lavoro. L'assenza delle 6-7 persone in formazione, nonostante i corsi siano finanziati e non vi sia quindi un dispendio economico dell'azienda stessa, in una realtà piccola come questa crea non poche difficoltà.

A seguito dell'attività formativa la verifica dell'utilità e dell'efficienza della formazione avviene in termini di fatturato, anche perché la maggior parte dei corsi hanno come tematica la vendita e nelle due-tre settimane successive al corso formativo c'è effettivamente un aumento, causato da un entusiasmo e da un flusso motivazionale che nasce dalla formazione. In altri casi non esiste ancora in azienda una situazione che misuri i risultati post formativi, anche se un controllo sulla soddisfazione del lavoratore avviene sempre, in virtù del rapporto diretto che dicevamo prima.

L'azienda non è certificata ISO9000 (previsione di conseguirla entro l'anno 2011) ma possiede un manuale qualità interno ed ogni collaboratore ha una scheda con il mansionario, ogni qualvolta viene cambiata o modificata la mansione anche questo viene aggiornato ed è aperto con consultazione libera per tutti i lavoratori di tutti i reparti. Filippo Facondini conosce il LFC ed ha tentato di trasportare questa logica all'interno del manuale qualità aziendale detto poco fa, segnando per ogni lavoratore i corsi formativi e gli aggiornamenti svolti, permettendo di valutare le occasioni di apprendimento già fornite o di proporre corsi specifici per qualificarlo maggiormente in una determinata area. Tuttavia l'idea cardine della Facondini è che la formazione non deve essere una forzatura ma deve sempre essere vista come un'opportunità; FORMALEGNO in questo senso è stata un'ulteriore occasione colta, messa a disposizione da Confindustria.

Finché la **Topstar Spa** non era a conoscenza di essere iscritta a Fondimpresa, i corsi formativi sulla sicurezza o sulla qualità ambientale venivano finanziati dall'azienda a favore di consulenti esterni appartenenti ad agenzie formative. All'oggi l'azienda ha già utilizzato il conto formazione per formare gli impiegati, i capolinea e caporeparti, i responsabili dei vari processi sui temi della sicurezza, ambiente, qualità e ruoli a livello gestionale di relazione con il personale. I bisogni formativi dell'azienda vengono individuati da RSPP sulle tematiche relative alla sicurezza, dagli stessi operai ed impiegati che richiedono alcuni corsi specifici a seconda delle esigenze, dalla responsabile qualità per specifiche aree, inoltre gli stessi RSU aiutano notevolmente a delineare i vuoti formativi dell'azienda e quindi lo spazio da colmare.

Il Piano formativo FORMALEGNO è stato inizialmente proposto dalla Confindustria all'azienda, Roberta Razzi ne ha poi discusso con Roberto Berluti (RLS della Topstar) fino poi ai titolari con i quali si è deciso di aderire portando avanti, in particolar modo, il discorso sulla formazione alla sicurezza a partire dal documento di valutazione dei rischi già presente in azienda. La formazione quindi per gli operai fa attenzione proprio alle lacune già indicate nel DVR; in seguito si è voluta cogliere questa occasione per formare altri lavoratori su temi già individuati dall'azienda come oggetto di miglioramento. Non è prevista un'attività di verifica a seguito di attività formative, tuttavia tramite i responsabili dei reparti si ha sempre un ritorno in modo continuativo per attestare la corretta ricezione di procedure da parte degli operai che quotidianamente e materialmente svolgono quella mansione. Inoltre, essendo l'RSU anche l'RLS dell'azienda, si utilizzano le riunioni formali ed informali per discutere con gli operai, in alcuni casi si è reso necessario un confronto con la direzione per affrontare alcune problematiche (ad esempio nel 2010 si è colto scontento tra gli operai per il medico competente e su richiesta degli stessi l'azienda in accordo con i lavoratori e con RLS si è deciso di cambiarlo). La problematica maggiormente sentita dall'azienda è stata quella, anche in questo caso, di conciliare la formazione con la produzione. Nonostante le giornate di formazione fossero poche, il lavoro ha risentito della mancanza di 15-20 persone in una giornata; anche se inizialmente l'idea era quella di fare più gruppi con minor numero di lavoratori, la difficoltà nel realizzarlo è legata poi al doversi organizzare con turni essendo, appunto, "vincolati a fare formazione durante l'orario di lavoro". Infatti la richiesta emersa dai lavoratori, che ha piacevolmente stupito Roberta Razzi, è stata quella di poter tornare in azienda il sabato per fare formazione e in questo modo non doversi imbattere in moli di lavoro arretrato da dover comunque smaltire nelle giornate seguenti ai corsi formativi.

L'azienda possiede la certificazione ISO9001 ed entro la fine del 2011 aspira a certificarsi anche per il settore ambientale; esiste un sistema interno di certificazione di competenze in base alle mansioni aziendali costituito da una scheda di ogni lavoratore in cui vengono registrati ed aggiornati i percorsi formativi ricevuti non solo sul tema della qualità e sicurezza ma anche su altri settori. Tutto in prospettiva di acquisire una vera certificazione da parte della Regione Marche ma anche in vista di cambi di mansione dei lavoratori stessi. L'azienda conosce lo strumento del LFC e vorrebbe entrare a far parte di un sistema qualificato che possa aiutarla a redigerlo; a questo proposito Roberta Razzi ha ricordato un accenno al discorso fatto da Assindustria Consulting. Nel contesto di questa intervista sono stati affrontati i temi legati appunto al Libretto e ai vari percorsi possibili per compilarlo, tra cui quello del BdC, ci si è ripromessi con l'azienda di inviare copia della "Piccola guida all'uso del Libretto Formativo del Cittadino" realizzata da IRES Marche nel 2009.

La **Sifa Spa** ha raggiunto la consapevolezza che utilizzare Fondimpresa ed il proprio conto formazione è stata la scelta giusta per aumentare la professionalità dei propri lavoratori, poiché la formazione è e deve continuare

ad essere un passaggio sicuro per attraversare una situazione economica così difficile e per accompagnare la crescita aziendale nel tempo. Per questo si augura che in futuro, per la definizione dei fabbisogni formativi dei lavoratori e per una restituzione al termine di un percorso formativo, ci sia maggior interazione con le RSU presenti in azienda. La Sifa possiede la certificazione ISO9000 ed è completamente autonoma nella realizzazione di schede relative alle competenze necessarie per le figure professionali interne, nonché ha conoscenza dello strumento del LFC per il quale attende di poter avviare una sorta di sperimentazione interna.

IL MONITORAGGIO QUANTITATIVO

4. Il quadro di riferimento

In questo primo capitolo si è scelto di condurre l'analisi delle aziende beneficiarie. Complessivamente le unità produttive coinvolte nei processi formativi sono state 22 con una platea di potenziali allievi pari a 4.007 lavoratori (di cui solo una quota minoritaria è stata effettivamente formata, come vedremo in seguito). Nello specifico presenteremo nelle tabelle di questo capitolo la disaggregazione delle beneficiarie per classi dimensionali d'impresa e settore.

4.1 Aziende beneficiarie e dimensione aziendale

I dati sulle imprese beneficiarie fanno riferimento alle imprese che da registro presenze risultano aver svolto effettivamente formazione, si tratta di 22 imprese, 14 in Emilia-Romagna e 8 nelle Marche. Delle 29 aziende quindi coinvolte in fase di progettazione del Piano non è stato possibile elaborare le statistiche di 7 imprese.

Tabella 4.1 - Aziende che hanno fatto formazione per regione e dimensione aziendale (dati assoluti, composizione percentuale)

DIMENSIONE AZIENDALE	N			%		
	Emilia-Romagna	Marche	Totale	Emilia-Romagna	Marche	Totale
Da 1 a 49 dipendenti	3	3	6	21,4	37,5	27,3
Da 50 a 199 dipendenti	8	5	13	57,1	62,5	59,1
Da 200 a 499 dipendenti	1	0	1	7,1	0,0	4,5
500 e più dipendenti	2	0	2	14,3	0,0	9,1
Casi mancanti	0	0	0	0,0	0,0	0,0
Totale	14	8	22	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Tabella 4.2 - Dipendenti delle imprese formatrici per regione e classe dimensionale aziendale (dati assoluti, composizione percentuale)

DIMENSIONE AZIENDALE	N			%		
	Emilia-Romagna	Marche	Totale	Emilia-Romagna	Marche	Totale
Da 1 a 49 dipendenti	96	68	164	96	68	164
Da 50 a 199 dipendenti	1.050	425	1.475	29,9	86,2	36,8
Da 200 a 499 dipendenti	273	0	273	7,8	0,0	6,8
500 e più dipendenti	2.095	0	2.095	59,6	0,0	52,3
Casi mancanti	0	0	0	0,0	0,0	0,0
Totale	3.514	493	4.007	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La stragrande maggioranza dei dipendenti delle imprese marchigiane lavora in imprese di piccole/medio piccole dimensioni, sotto ai duecento dipendenti. È in questa fascia che si concentra infatti ben l'86% dei lavoratori marchigiani interessati da azioni formative. La maggioranza invece dei lavoratori emiliano-romagnoli si ritrova nella dimensione quantitativa maggiore, quella delle imprese oltre i 500 dipendenti. Un altro 30% si colloca nella fascia dai 50 ai 199 dipendenti, tipica delle piccole/medie imprese.

Il dato emiliano-romagnolo è però influenzato dal peso specifico di due sole imprese oltre i 500 dipendenti, che influenzano però molto il dato considerato il numero di loro dipendenti, 2.095 lavoratori che rappresentano il 52,3% del campione considerato. A tal proposito va detto che delle 14 imprese emiliano-romagnole, ben 8 si trovano nella fascia che va dai 50 ai 199 dipendenti.

4.2 Uno sguardo di settore

Nel settore del legno assistiamo ad una predominanza delle imprese che fabbricano mobili, molto più accentuata nelle Marche (75%), che in Emilia-Romagna (42,9%), tale però da arrivare al 54,5% sul totale delle imprese. Le altre tipologie di produzione aziendale del nostro universo di riferimento sono abbastanza residuali. Da segnalare la fabbricazione di compensato e fogli da impiallacciatura (14,3% in ER e 12,5% nelle Marche; 13,6% complessivo) che corrisponde alla produzione di componentistica in legno, legata comunque alla fabbricazione di mobili.

Tabella 4.3 Aziende che hanno fatto formazione per regione e settore (dati assoluti, composizione, percentuale)

ATTIVITA' ECONOMICA (Ateco 2002)	N			%		
	Emilia-Romagna	Marche	Totale	Emilia-Romagna	Marche	Totale
201. Taglio, piallatura e trattamento del legno	1	0	1	7,1	0,0	4,5
202. Fabbricazione di fogli da impiallacciatura; compensato	2	1	3	14,3	12,5	13,6
203. Fabbricazione di carpenteria in legno e falegnameria	2	0	2	14,3	0,0	9,1
204. Fabbricazione di imballaggi in legno	1	0	1	7,1	0,0	4,5
281. Fabbricazione di elementi da costruzione in metallo	1	0	1	7,1	0,0	4,5
297. Fabbricazione di apparecchi per uso domestico	0	1	1	0,0	12,5	4,5
351. Industria cantieristica: costruzioni navali e riparazioni	1	0	1	7,1	0,0	4,5
361. Fabbricazione di mobili	6	6	12	42,9	75,0	54,5
Totale	14	8	22	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Tabella 4.4 - Dipendenti delle imprese formatrici per regione e settore (dati assoluti, composizione percentuale)

ATTIVITA' ECONOMICA (Ateco 2002)	N			%		
	Emilia-Romagna	Marche	Totale	Emilia-Romagna	Marche	Totale
201. Taglio, piallatura e trattamento del legno	807	0	807	23,0	0,0	20,1
202. Fabbricazione di fogli da impiallacciatura; compensato	256	80	336	7,3	16,2	8,4
203. Fabbricazione di carpenteria in legno e falegnameria	168	0	168	4,8	0,0	4,2
204. Fabbricazione di imballaggi in legno	168	0	168	4,8	0,0	4,2
281. Fabbricazione di elementi da costruzione in metallo	86	0	86	2,4	0,0	2,1
297. Fabbricazione di apparecchi per uso domestico	0	93	93	0,0	18,9	2,3
351. Industria cantieristica: costruzioni navali e riparazioni	1.288	0	1.288	36,7	0,0	32,1
361. Fabbricazione di mobili	741	320	1.061	21,1	64,9	26,5
Totale	3.514	493	4.007	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il discorso cambia invece, in parte, se facciamo riferimento al numero di dipendenti interessati dalle azioni formative. Il settore della cantieristica navale, riferendoci ad aziende che si occupano anche della realizzazione di interni di imbarcazioni, conta 1.288 dipendenti, coprendo il 36,7% del totale dei dipendenti delle aziende emiliano-romagnole che hanno fatto formazione.

La categoria produttiva legata al taglio, piallatura e trattamento del legno in Emilia-Romagna, pur facendo riferimento anch'essa ad una sola impresa, conta 807 dipendenti, pari al 23% del totale dei lavoratori potenzialmente avviabili in formazione per questa categoria produttiva (Tabella 4.4). Per quanto riguarda le Marche ben il 65% dei dipendenti che hanno seguito iniziative formative, lavorano nel settore della fabbricazione di mobili, che a livello di numerosità aziendale rappresentano il 43% del totale delle imprese analizzate (Tabella 4.3).

5. Estensione dell'attività formativa

Nel presente capitolo verranno presentati alcuni dati sull'estensione dell'attività formativa. Tale esercizio logico consente di stimare l'ampiezza della platea di lavoratori che le imprese sono in grado di avviare in formazione. In questo capitolo è evidenziato come per le imprese aderenti l'accesso alla formazione attraverso l'impiego dei Fondi Interprofessionali sia un processo complesso e condizionato da vincoli anche di natura strutturale (in particolare legati al fattore dimensionale). Un altro elemento critico sul versante dei lavoratori deriva dalla necessità di allineare la platea dei formandi, sia in termini numerici che di composizione, alle necessità di carattere organizzativo e strategico che provengono dalle imprese.

Nello specifico verrà studiato come, al variare della struttura delle imprese erogatrici, muti il livello di estensione della formazione, intesa come rapporto tra lavoratori effettivamente formati e organico dell'azienda (che costituisce il bacino di potenziali partecipanti all'attività formativa).

Come di consueto tale indicatore è stato analizzato alla luce delle informazioni disponibili inerenti le caratteristiche d'impresa: dimensione aziendale, settore di attività economica, natura giuridica, localizzazione territoriale, ecc.

Verrà fornito, un primo approfondimento sul profilo dei formati cercando di cogliere eventuali sbilanciamenti con le caratteristiche degli organici aziendali. A tal proposito è opportuno sottolineare come questo tipo di esercizio sia ancora fortemente limitato dalla scarsità di informazioni disponibili relativamente alla composizione degli organici (Es. titolo di studio livelli, ecc).

5.1 Indice di estensione della formazione degli allievi

Come si evince dalle tabelle 5.1 e 5.2, solo il 13,7% dei lavoratori aventi potenzialmente diritto a partecipare ai corsi di formazione (totalità dell'organico aziendale) sono coinvolti nello svolgimento di attività formativa. Si conferma pertanto l'ipotesi per cui annualmente le imprese, di fronte a vincoli di tipo contingente e/o finanziario, riescono a mandare in formazione solo una quota parte dei loro organici. Tali vincoli inducono le imprese ad adottare una sorta di turnover al fine di estendere, nel tempo, l'opportunità formativa ad una platea il più ampia possibile.

Nelle Marche l'incidenza del numero dei formati, sul totale della forza lavoro in impresa, arriva quasi al 60%, mentre in Emilia-Romagna è solo il 9,6% della forza lavoro interna. Questo dato, alla luce del fatto che come noto le imprese marchigiane siano mediamente di dimensione inferiore, conferma l'ipotesi che nelle piccole-medie imprese si riesca a formare quote più rilevanti di organico, mentre nelle realtà più grandi ad una dimensione più ampia d'impresa, si accompagnano livelli di estensione decisamente inferiori.

Si può ipotizzare, inoltre, che questa tendenza sia un riflesso anche delle tipologie di lavorazioni:

- più “a tutto tondo” nelle piccole imprese, con la necessità quindi di competenze diversificate ed di interventi su diverse lavorazioni e momenti produttivi;
- mansioni, invece, più standardizzate e probabilmente ripetitive nelle imprese maggiori. Da qui una sorta di vantaggio per le piccole imprese di intercettare un ventaglio di offerta formativa superiore rispetto alle grandi realtà aziendali.

Tabella 5.1 - Incidenza dei formati sui dipendenti nelle aziende che hanno svolto formazione per anno e Regione operativa (valori medi)

REGIONE OPERATIVA	Indice di estensione della formazione degli allievi
	2009
Emilia-Romagna	9,6
Marche	58,5
Totale	13,7

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Tabella 5.2 - Incidenza dei formati sui dipendenti nelle aziende che hanno svolto formazione per anno e dimensione aziendale (valori medi)

DIMENSIONE AZIENDALE	Indice di estensione della formazione degli allievi
	2009
Da 1 a 15 dipendenti	-
Da 16 a 49 dipendenti	25,2
Da 50 a 99 dipendenti	46,1
Da 100 a 249 dipendenti	25,6
Da 250 a 499 dipendenti	1,9
500 e più dipendenti	4,1
Totale	13,7

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Nello specifico, ha fatto formazione il 25,2% della forza lavoro delle piccole imprese (da 16 a 49 dipendenti) ed il 46,1%, la maggioranza relativa dunque, della forza lavoro della fascia dimensionale che va dai 50 ai 99 dipendenti. È stato interessato da azioni formative poi solo l'1,9% dei dipendenti delle aziende tra 250 e 499 addetti, ed il 4,1 % dei dipendenti delle aziende con più di 500 lavoratori. La tendenza complessiva è quindi rappresentata dal dato che all'aumentare della dimensione aziendale, diminuisce l'estensione e la redistribuzione della formazione sugli organici aziendali.

5.2 Organici e formati a confronto

Le aziende del legno da noi considerate vedono naturalmente una prevalenza di addetti alla produzione, con gli operai che costituiscono il 67,6% della forza lavoro, un 29,1% di impiegati ed un 3,3% di quadri.

Gli uomini costituiscono la stragrande maggioranza della popolazione aziendale, l'81,7% e le donne sono solamente il 18,3%. Rispetto al loro peso effettivo sull'organico aziendale (Tabella 5.4), gli impiegati hanno un vantaggio comparativo relativamente alla possibilità di "andare in formazione", rispetto ai colleghi operai. La percentuale degli impiegati che hanno svolto un'attività formativa sul totale, infatti, è del 40,8%. Gli operai pur rappresentando la maggioranza dei formati con il 58,2%, costituiscono in realtà il 67,6% della forza lavoro (Tabelle 5.3 e 5.4).

Inoltre, come vedremo in seguito, il grosso dei corsi seguiti dalle figure operaie riguarda le tematiche della sicurezza del lavoro, e non è un caso visto la numerosità di lavorazioni "a rischio" in un settore produttivo come quello della lavorazione del legno. La percentuale leggermente maggiore di donne formate, il 23%, rispetto ad un peso sull'organico che è solo del 18%, sembra spiegarsi anche col fatto che spesso queste sono impiegate (Tabelle 5.3).

Tabella 5.3 - Composizione dell'organico aziendale per anno, sesso e inquadramento (valori percentuali)

COMPOSIZIONE DELL'ORGANICO	ANNO AVVISO
	2009
Quota Quadri sul totale	3,3
Quota Impiegati sul totale	29,1
Quota Operai sul totale	67,6
Quota Maschi sul totale	81,7
Quota Femmine sul totale	18,3

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa**Tabella 5.4 - Composizione degli allievi formati per anno, sesso e inquadramento (valori percentuali)**

COMPOSIZIONE DEGLI ALLIEVI	ANNO AVVISO
	2009
Quota Quadri sul totale	1,0
Quota Impiegati sul totale	40,8
Quota Operai sul totale	58,2
Quota Maschi sul totale dei formati	77,0
Quota Femmine sul totale dei formati	23,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

6. I numeri di sintesi

Viene fornita di seguito una rassegna dei principali indicatori quali - quantitativi dell'attività formativa svolta. Questo capitolo riprende un percorso già intrapreso nell'ormai consolidata esperienza di Ires Emilia-Romagna nell'ambito dei monitoraggi delle attività formative e consente di avere una visione completa delle principali grandezze che caratterizzano le attività di Fondimpresa.

I dati sono stati elaborati con la medesima metodologia con cui il team di ricerca ha trattato anche quelli relativi al Conto Formazione (70%) e del Conto di sistema e garantisce, quindi, la possibilità di rendere comparabile la banca dati sia temporalmente (in prospettiva) ma anche orizzontalmente (confronto con altri canali di finanziamento quali Avvisi territoriali, tematici ecc).

Nello specifico verrà fornita, una prima disamina delle seguenti grandezze:

- partecipazioni ai corsi
- partecipanti ai corsi
- aziende che svolgono formazione
- azioni formative
- ore di formazione effettive
- dimensione economica dell'attività formativa

Ancora una volta si sottolinea che tutte queste grandezze fanno riferimento alle attività effettivamente svolte e non sono, quindi, da considerarsi come stime di tipo previsivo.

6.1 Un quadro di insieme

Tabella 6.1 - Partecipanti, numero di azioni su numero di imprese, ore di formazione

NUMERI DI SINTESI	REGIONE ITALIANA		
	Emilia-Romagna	Marche	Totale
	2009	2009	2009
Partecipazioni	625	722	1.347
Partecipanti	377	219	596
Aziende	14	8	22
Azioni	83	68	151
Numero medio di partecipazioni per Allievo	1,66	3,30	2,26
Numero medio di partecipazioni per Azienda	44,64	90,25	61,23
Numero medio di partecipazioni per Azione	7,53	10,62	8,92
Numero medio di partecipanti per Azienda	26,93	27,38	27,09
Totale ore formazione effettive	9.720	10.405	20.125
Numero medio di ore formative per partecipazione	15,55	14,41	14,94
Numero medio di ore formative per allievo	25,78	47,51	33,77
Numero medio cumulativo di ore formative per azienda	694,30	1.300,56	914,76
Numero medio cumulativo di ore formative per azione	117,11	153,01	133,28
Numero medio di unità locali per azione	1,05	1,00	1,03
Numero medio di azioni per unità locali	6,21	8,50	7,05

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Le azioni formative finanziate dal fondo sono state, in questo Avviso 83, in Emilia-Romagna e 68 nelle Marche. Si parla per questo specifico Avviso di 1.347 corsisti, 722 nella regione Marche e 625 in Emilia-Romagna. Tali partecipazioni corrispondono ad un totale di 596 lavoratori, rispettivamente 377 in Emilia-Romagna e 219 nelle Marche.

Ricordiamo che le imprese marchigiane oltre ad essere numericamente inferiori, 8 rispetto alle 14 dell'Emilia-Romagna, hanno coinvolto popolazioni aziendali molto differenti, 493 lavoratori per le Marche e ben 3.514 lavoratori per l'Emilia-Romagna (Tabella 5.2).

In proporzione sono dunque maggiori le azioni formative avviate nelle Marche rispetto a quelle avviate in Emilia-Romagna, ed in particolare se in ER ogni lavoratore interessato da interventi formativi ha partecipato in media a 1,6 corsi, nelle Marche il dato è il doppio, con una media di 3,3 interventi formativi per lavoratore.

Questo nonostante il numero medio di partecipanti per azienda sia però uguale nelle due regioni, con 27 lavoratori in media per azienda che hanno partecipato ad interventi formativi (dato leggermente superiore per la regione Marche). Il risultato è che, in presenza di un divario così netto tra Emilia-Romagna e Marche come numero di aziende coinvolte e numero complessivo di lavoratori presenti nelle aziende in questione, le aziende marchigiane hanno svolto più ore di formazione. Infatti nelle Marche ogni lavoratore in formazione ha partecipato ai corsi in media per 47,5 ore complessive, rispetto alle 25,7 ore del lavoratore emiliano romagnolo. La durata di un'azione formativa si attesta in media attorno alle 15 ore, con corsi leggermente più lunghi in Emilia-Romagna. Per l'Emilia-Romagna ogni corso dura in media 15,5 ore, nelle Marche 14,4 ore. Per ogni intervento formativo si hanno poi in media circa 10 corsisti nelle Marche rispetto ai 7 dell'Emilia-Romagna.

Infine, osserviamo che, per quel che riguarda la formazione, la cooperazione e la programmazione di azioni formative comuni tra imprese, tanto decantata e suggerita dalle teorie economiche e manageriali contemporanee sullo sviluppo territoriale, si dimostra, ancora, quasi inesistente. Solo 4 azioni formative su 151 coinvolgono infatti più imprese, nonostante i bandi contenessero degli incentivi per azioni comuni in questa direzione.

Resta ancora evidente, quindi, il ritardo nella progettazione di azioni pluri-aziendali. Tale fenomeno appare particolarmente rilevante se si pensa che Il Conto di Sistema nasce proprio per favorire la formazione nelle piccole-medie imprese, che in realtà abbiamo osservato essere le più sfavorite in questa direzione e che potrebbero solo trarre beneficio nell'accesso alla formazione proprio attraverso momenti e pratiche di cooperazione. Quest'ultimo risultato appare del tutto in linea con quanto emerso anche nei più recenti rapporti svolti da Ires ER nell'ambito dei monitoraggi Territoriali e del Conto Formazione.

7. Le composizioni d'aula

In questo capitolo viene approfondita l'analisi del profilo dei corsisti. Partendo dallo studio delle caratteristiche socio-anagrafiche dei lavoratori coinvolti (sesso, età, titolo di studio, inquadramento, tipologia aziendale di appartenenza), si passerà ad una disamina più dettagliata dei contenuti e delle modalità con cui viene svolta l'attività formativa.

La scelta di commentare i dati dal punto di vista delle partecipazioni nasce dalla necessità di analizzare il volume delle attività formative (bacino d'utenza dei corsi) senza spostare l'attenzione sul singolo individuo e concentrando invece l'analisi sui contenuti e sulle modalità di erogazione. In questo modo vengono analizzate le caratteristiche di ogni singolo corso indipendentemente dal fatto che un lavoratore possa essere coinvolto in più attività formative nel medesimo avviso. In tal senso la metodologia proposta sarà utile a fornire un quadro esaustivo delle composizioni delle aule.

Sempre in questo capitolo verrà adeguatamente descritto il tema della presenza di un medesimo lavoratore su più attività (d'ora in poi allievi multi-corso). Si rimanda invece alla specifica sezione statistica (v.sez.6 su cd-rom) per un eventuale approfondimento del lettore sui partecipanti, ovvero il numero reale di persone fisiche mandate in formazione e tutte le caratteristiche loro connesse.

7.1 Dinamiche di genere

Tabella 7.1 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e Regione operativa (composizione percentuale di colonna)

REGIONE OPERATIVA	2009						
	Classi di età decennali						
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	Totale
Emilia-Romagna	57,1	41,5	46,3	53,5	33,0	0,0	46,4
Marche	42,9	58,5	53,7	46,5	67,0	100,0	53,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il 53,6% delle partecipazioni ha riguardato dipendenti delle aziende marchigiane. Su 1.347 partecipazioni ai corsi (151 azioni formative) dei 596 partecipanti ai corsi, 377 partecipanti sono stati lavoratori emiliano-romagnoli e 219 quelli marchigiani. Ricordiamo a questo proposito che le imprese marchigiane hanno mostrato una netta tendenza ad accedere a più azioni formative assieme e a farvi partecipare una quota maggiore dei propri dipendenti.

Non ci sono, invece, grosse differenze nelle fasce di età dei partecipanti ai corsi tra Emilia-Romagna e Marche. Le divaricazioni maggiori si riscontrano nella fascia 55-64 anni con due terzi delle partecipazioni di questa fascia che sono marchigiane. Parliamo però di pochi casi, una sessantina di corsisti marchigiani, rispetto ad una trentina di lavoratori emiliano-romagnoli (Tab.4.94 su cd-rom).

Ancora di minore entità sono le differenze riguardanti la fascia più giovane, quella che va dai 15 ai 24 anni. In questa fascia di età troviamo, infatti, tra le partecipazioni 20 casi di lavoratori emiliano-romagnoli (il 57%) e 15 di lavoratori marchigiani (il 43%). La tendenza si inverte in modo più significativo per la classe di età successiva,

quella che va dai 25 ai 34 anni di età. In questo caso sono di più le partecipazioni marchigiane di quella fascia di età, il 58,5% (con 169 casi), che non quelle emiliano-romagnole che sono il 41,5% (con 120 casi).

Tabella 7.2 - Composizione partecipazioni ad azioni formative per sesso ed anno (dati assoluti, composizione percentuale di colonna)

SESSO	2009	
	N	%
Maschi	1.024	76,0
Femmine	323	24,0
Totale	1.347	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il 76% delle partecipazioni ad azioni formative sono maschili, con il 24% di donne coinvolte in processi di formazione su un totale di 1.347 partecipazioni: in termini assoluti si parla di 1.024 maschi e 323 donne (Tav.7.2). A ben vedere è un dato che si avvicina alla composizione di genere dell'universo dei lavoratori che potevano potenzialmente essere coinvolti in azioni formative. Gli uomini costituivano infatti l'81,7% della popolazione aziendale e le donne erano solamente il 18,3%.

Come vedremo meglio più avanti, questa dato si lega anche ad una tendenza generale per cui gli uomini stanno soprattutto in produzione, le donne prevalentemente nei settori amministrativi. I ruoli impiegatizi tendono poi ad andare maggiormente in formazione rispetto agli operai, così come quest'ultimi, come vedremo più avanti, fanno formazione soprattutto sulle tematiche della sicurezza. Tematica quella della sicurezza sul lavoro che all'interno di un settore come quello della lavorazione del legno, riveste una particolare rilevanza vista la potenziale pericolosità dei macchinari e del materiale stesso lavorato.

Tabella 7.3 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e classi di età quinquennali (composizione percentuale di colonna)

ETA' (classi quinquennali)	2009		
	SESSO		Totale
	Maschi	Femmine	
15-19 anni	0,0	0,0	0,0
20-24 anni	1,6	5,9	2,6
25-29 anni	5,5	13,6	7,4
30-34 anni	12,9	17,6	14,0
35-39 anni	22,7	21,4	22,3
40-44 anni	21,4	21,7	21,5
45-49 anni	16,4	10,5	15,0
50-54 anni	11,8	5,9	10,4
55-59 anni	6,4	3,4	5,7
60-64 anni	1,1	0,0	0,8
65 anni e oltre	0,3	0,0	0,2
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Dal punto di vista anagrafico i giovani vanno poco in formazione, ma le donne di quella fascia di età possono essere avvantaggiate dal lavorare prevalentemente nell'area amministrativa, area che, tematiche sulla sicurezza sul lavoro a parte, tende ad essere maggiormente coperta da iniziative di formazione ed aggiornamento professionale. Infatti il 19,5% delle donne fra i 29 ed i 20 anni, contro solo il 6,1% degli uomini della stessa fascia di età, hanno fatto formazione (rielaborazione dell'autore sui dati della Tabella 7.3).

La popolazione maschile in formazione si addensa soprattutto nella classe di età che va dai 44 ai 35 anni, età che di solito coincide con una buona esperienza lavorativa e piena capacità produttiva. Il 44% degli uomini di questa fascia hanno partecipato a corsi di formazione. Il gruppo compreso tra le due fasce tra i 44 ed i 35 anni è anche quella in cui va maggiormente in formazione la componente femminile, il 43% delle partecipazioni di questa classe di età ha infatti riguardato la componente femminile (Tabella 7.4).

Tabella 7.4 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e classi di età decennali (composizione percentuale di colonna)

ETA' (classi decennali)	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
15-24 anni	1,6	5,9	2,6
25-34 anni	18,4	31,3	21,5
35-44 anni	44,0	43,0	43,8
45-54 anni	28,2	16,4	25,4
55-64 anni	7,5	3,4	6,5
65 anni e oltre	0,3	0,0	0,2
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Osservando la distribuzione di età dei formati per il genere, in questo caso attraverso classi decennali, possiamo vedere in modo più sintetico ed immediato come ci sia una tendenza che vede addensare i processi formativi delle donne nelle coorti di età inferiori e quelli degli uomini in quelle più mature sia anagraficamente ma anche professionalmente.

Nella fascia delle partecipazioni ai corsi che va, infatti, dai 15 ai 34 anni (anche se come sappiamo dalla tabella 7.2 in realtà la popolazione aziendale interessata da azioni formative parte in realtà solo dai 20 anni), troviamo il 37,2% di donne, di fronte al solo 20% di uomini. Nella fascia d'età più matura, quella che va dai 45 ai 64 anni, troviamo invece il 35,7% di partecipanti di sesso maschile contro circa il 20% di donne (rielaborazioni dell'autore sui dati della Tabella 7.4). La fascia d'età centrale, quella che va dai 35 ai 44 anni, vede invece un quasi totale bilanciamento tra i generi. In questa fascia d'età, le partecipazioni ai corsi hanno riguardato per il 44% lavoratori maschi e per il 43% lavoratrici donne.

Tabella 7.5 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e classi di età decennali (composizione percentuale di riga)

ETA' (classi decennali)	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
15-24 anni	45,7	54,3	100,0
25-34 anni	65,1	34,9	100,0
35-44 anni	76,4	23,6	100,0
45-54 anni	84,5	15,5	100,0
55-64 anni	87,5	12,5	100,0
65 anni e oltre	100,0	0,0	100,0
Totale	76,0	24,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Guardando invece le suddivisioni tra uomini e donne all'interno delle partecipazioni, notiamo come tra i formati non ci sia però affatto equilibrio di genere. Nella fascia 45-64 (Tabella 7.5), e dunque con maggiore esperienza professionale e probabile maggiore anzianità aziendale, gli uomini sono appunto la quasi totalità, con più dell'85%. Solo il 14% delle partecipazioni dello stessa fascia di d'età è costituito da donne

(rielaborazioni dell'autore sui dati della Tabella 7.5). Si può sicuramente legare questo dato anche ad una tradizionale netta maggioranza di uomini tra i ruoli direttivi, quadri ed impiegati, ruoli professionali di solito molto investiti da processi di formazione e valorizzazione.

Tabella 7.6 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e titolo di studio (composizione percentuale di colonna)

TITOLO DI STUDIO	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Nessun titolo/licenza elementare	0,9	0,9	0,9
Licenza media	37,0	19,8	32,9
Qualifica professionale	4,4	0,0	3,3
Diploma di scuola media superiore	44,1	44,3	44,1
Laurea e successive specializzazioni	13,6	35,0	18,7
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il 35% delle partecipazioni femminili è rappresentata da laureate, contro solo il 13,6% di quelle maschili. Il dato delle partecipazioni di corsisti in possesso di una laurea vede così, in proporzione, una quota maggiore di donne, che si lega alla maggiore presenza femminile tra i ruoli impiegatizi.

Si hanno poi percentuali praticamente identiche fra uomini e donne sulle partecipazioni di diplomati al proprio interno, titolo di studio presente tra il 44% a prescindere dal genere dei formati.

Hanno la sola scuola dell'obbligo il 37% dei corsisti uomini contro il 20% delle corsiste donne in possesso della licenza media. Ricordiamo a tal proposito che le figure operaie sono soprattutto rappresentate da uomini, con titoli di studio bassi in particolare per gli operai generici.

Tabella 7.7 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e cittadinanza (composizione percentuale di colonna)

CITTADINANZA	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Italiana	96,0	92,3	95,1
Paesi UE	1,1	6,2	2,3
Paesi Extra UE	2,9	1,5	2,6
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La quota di partecipazioni che hanno riguardato lavoratori stranieri è davvero esigua, solo il 5% della forza lavoro, distribuito equamente tra cittadini dell'area UE ed emigrati Extra EU. La presenza di lavoratori stranieri in azioni formative appare molto probabilmente assolutamente sproporzionata rispetto alla loro reale presenza negli organici delle aziende in questione.

Sembra così di potere individuare un'ulteriore categoria, quella degli stranieri, fra quelle che appaiono svantaggiate rispetto alle possibilità di accesso alla formazione, oltre ad i giovanissimi e agli operai (ad esclusione per quest'ultimi della formazione sulle tematiche della sicurezza per questi ultimi). I lavoratori stranieri rientrano inoltre nelle classi d'età più giovani.

Fra le 1.347 partecipazioni (ricordiamo che uno stesso lavoratore poteva partecipare a più corsi) di chi è entrato in formazione grazie a questo Avviso, il 95% dei corsisti possiede un contratto a tempo indeterminato, ed il restante 5% un contratto a tempo determinato (Tabella 7.8).

Tabella 7.8 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e tipologia contrattuale (composizione percentuale di colonna)

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Contratto a tempo determinato	3,1	9,9	4,8
Contratto a tempo indeterminato	96,9	90,1	95,2
Contratto di lavoro a tempo parziale	0,0	0,0	0,0
Cassa integrazione guadagni	0,0	0,0	0,0
Contratto di inserimento	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro intermittente	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro ripartito	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

È però il 10% delle partecipanti donne ad avere un contratto a termine, a fronte di un più esiguo 3% di partecipazioni di uomini nella stessa condizione contrattuale. Si può dunque pensare ad un tasso di atipicità superiore nella categoria femminile dei formati. Noi sappiamo però che il tasso medio di contratti a termine, o comunque atipici, nel settore manifatturiero in Emilia-Romagna arriva al 14-15% (fonte rilevazione forze lavoro Istat 2009). Anche la categoria degli atipici sembra dunque rientrare fra quelle che vanno meno in formazione.

Tabella 7.9 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e inquadramento (composizione percentuale di colonna)

INQUADRAMENTO	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Dirigenti	0,0	0,0	0,0
Quadro	0,5	0,9	0,6
Impiegato direttivo	6,9	5,0	6,5
Impiegato amministrativo e tecnico	32,6	74,0	42,6
Operaio qualificato	26,8	9,9	22,7
Operaio generico	33,1	10,2	27,6
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La categoria professionale più investita da processi di formazione è quella degli impiegati amministrativi e tecnici, che coprono il 42,6% delle partecipazioni a corsi di formazione. Possiamo poi vedere come il 74% delle consiste donne lavorino, appunto, come impiegate amministrative e tecniche. Visto la mancanza di dati sull'inquadramento per genere della forza del campione, possiamo leggere le informazioni della tabella 4.9 in due possibili modi: che fra gli operai siano soprattutto gli uomini a fare formazione e molto meno le donne, così come che nel settore del legno gli operai siano prevalentemente uomini.

Il 48,9% di coloro che hanno svolto attività formative grazie a questo Avviso viene dalla produzione, in cui si ha una netta prevalenza maschile. La forza lavoro femminile si distribuisce maggiormente nell'area dell'amministrazione e del commerciale/marketing, in cui troviamo il 55% di consiste donne. Queste due aree occupano invece solo il 24,4% delle partecipazioni di dipendenti di sesso maschile (rielaborazioni dell'autore sui dati della Tabella 7.10).

Ricordiamo comunque che se il 50% delle partecipazioni ai corsi ha riguardato l'area della produzione, quest'area vede soprattutto investimenti nella formazione sulla sicurezza del lavoro, intendendo sia la sicurezza dell'ambiente di lavoro che del processo produttivo stesso e delle operazioni a questo collegato.

Tabella 7.10 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e area aziendale (composizione percentuale di colonna)

AREA AZIENDALE	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Produzione	56,7	24,1	48,9
Amministrazione	6,3	22,9	10,3
Logistica/magazzino	9,5	7,4	9,0
Commerciale/marketing	18,1	31,9	21,4
Ricerca e sviluppo	4,4	5,3	4,6
Vendita	1,1	5,0	2,0
Supporto tecnico/manutenzione	4,0	3,4	3,9
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Tabella 7.11 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e anzianità aziendale (composizione percentuale di colonna)

ANZIANITA' AZIENDALE	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Meno di un anno	1,5	2,2	1,6
Da 1 a 2 anni di anzianità	6,4	15,2	8,5
Da 3 a 5 anni di anzianità	31,7	36,2	32,8
Da 6 a 10 anni di anzianità	22,5	28,2	23,8
Più di 10 anni di anzianità	37,9	18,3	33,2
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Passando all'analisi della tabella 7.11, che riguarda la partecipazione ad azioni formative per sesso ed anzianità aziendale, notiamo che fa formazione sostanzialmente chi ha almeno dai tre anni in su di anzianità aziendale, e questo a prescindere dal genere.

Le donne sembrano fare più formazione rispetto agli uomini nella fase iniziale della propria esperienza lavorativa aziendale. In particolare nelle classi di anzianità aziendale che vanno da meno di un anno a due anni di anzianità. In quella fascia di età ha seguito i corsi legati a questo avviso solo l'8% degli uomini, contro il 17,4 delle donne (rielaborazioni dell'autore sui dati della Tabella 7.11). Ma anche questo dato può essere legato ad una maggiore presenza femminile, tipicamente giovanile, nell'area impiegatizia, più interessata da processi formativi sin da una fase iniziale dell'attività lavorativa.

Tabella 7.12 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e dimensione aziendale (classi UE) (composizione percentuale di colonna)

DIMENSIONE AZIENDALE (classi UE)	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Micro 1-10	0,0	0,0	0,0
Piccole 11-50	3,2	17,0	6,5
Medie 51-250	79,4	78,3	79,1
Grandi 251+	17,4	4,6	14,3
Totale	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La stragrande maggioranza dei corsisti, circa l'80%, si ritrova nella classe dimensionale che va dai 51 ai 250 dipendenti, quella delle imprese medie, utilizzando le classi dimensionali UE (Tabella 7.12). Scomponendo le classi dimensionali UE in classi più differenziate e composite (Tabella 7.13), notiamo però che la classe UE

relativa alle imprese medie, da 51 a 250 dipendenti, non ci dà un'idea del tutto precisa dell'impresa tipo che in Emilia-Romagna e nelle Marche ha fatto maggiormente formazione grazie all'avviso per noi in questione.

Tabella 7.13 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e classi dimensionali di addetti (composizione percentuale di colonna)

DIMENSIONE AZIENDALE	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Da 1 a 15 dipendenti	0,0	0,0	0,0
Da 16 a 49 dipendenti	3,2	17,0	6,5
Da 50 a 99 dipendenti	54,5	43,3	51,8
Da 100 a 249 dipendenti	24,9	35,0	27,3
Da 250 a 499 dipendenti	2,9	0,0	2,2
500 e più dipendenti	14,5	4,6	12,1
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Oltre la metà delle imprese che hanno svolto attività formative, infatti si ritrova nella classe dimensionale da 50 a 99 dipendenti (Tabella 7.12 e 7.13). Non abbiamo, invece, casi di piccole e piccolissime aziende, da 1 a 15 dipendenti. All'interno della dimensione di "impresa media" individuata dalla classificazione UE, è dunque il sottogruppo delle imprese medio piccole ad essere nettamente più numeroso. La classe dimensionale poi delle imprese "grandi", da 250 a 499 dipendenti, conta solo il 2,9% dei casi, tutti poi ricompresi in Emilia-Romagna. Delle 1.347 partecipazioni ai corsi, si hanno solo 30 casi relativi a questa classe dimensionale, e nessuna riguarda le Marche (v.tab.4.37 su cd-rom).

Come vediamo dalla tabella 7.14, si ha un sostanziale equilibrio nella composizione di genere nelle partecipazioni ai corsi fra Emilia-Romagna e Marche. Ogni 4 partecipazioni a corsi di formazione, tre riguardano uomini di fronte ad una sola partecipazione femminile. I tre quarti del bacino dei lavoratori che hanno seguito dei corsi di formazione sono dunque lavoratori maschi. Possiamo poi notare (Tav.2.3) che viene così rispettata la composizione di genere del campione, che era formato per l'82% di uomini e per il 18% di donne.

Tabella 7.14 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e Regione operativa (composizione percentuale di riga)

REGIONE OPERATIVA	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Emilia-Romagna	77,8	22,2	100,0
Marche	74,5	25,5	100,0
Totale	76,0	24,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

I corsi sono concentrati soprattutto sull'area della produzione, ed in particolare sulle tematiche riguardanti la "sicurezza sul luogo di lavoro", con il 53,9% dei partecipazioni. Fra gli uomini la percentuale delle partecipazioni a corsi di questo tipo è di circa il 60%, mentre solo il 30% delle corsiste donne ha affrontato in formazione le tematiche della sicurezza. È questo un dato che si lega chiaramente alla maggiore presenza maschile in attività di produzione. Un'altra tematica formativa legata all'area della produzione riguarda le tecniche di produzione, tematica che ha seguito circa il 5% dei corsisti. Curiosamente questa tematica formativa è stata affrontata dalla stessa percentuale di uomini e donne, e questo nonostante sia la netta maggioranza maschile del campione, l'80%, sia la maggiore presenza di uomini sulle linee di produzione.

La seconda tematica formativa più affrontata riguarda il “marketing vendite”, e possiamo vedere come sia molto forte la presenza femminile in questo tipo di corsi. Questa tematica è stata infatti approfondita dal 25,4% delle corsiste, di fronte al solo 8,4% di partecipazioni maschili. Il dato generale del 12,5% di partecipazioni afferenti questa tematica formativa rispecchia il peso relativo della netta maggioranza maschile della forza lavoro del campione.

Tabella 7.15 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e tematica formativa (composizione percentuale di colonna)

TEMATICA FORMATIVA	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Abilità personali	7,0	7,4	7,1
Contabilità, finanza	0,0	0,0	0,0
Gestione aziendale, amministrazione	3,5	4,3	3,7
Impatto ambientale	0,0	0,0	0,0
Informatica	0,9	0,6	0,8
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0
Lingue	3,0	13,9	5,6
Marketing vendite	8,4	25,4	12,5
Qualità	4,1	5,6	4,5
Sicurezza sul luogo di lavoro	61,3	30,3	53,9
Tecniche di produzione	4,7	4,6	4,7
Altro	7,0	7,7	7,2
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Un'altra tematica formativa con una maggiore presenza femminile di partecipazione ad i corsi è quella che riguarda la conoscenza o l'approfondimento delle lingue straniere: vi ha partecipato il 14% delle corsiste donne contro solo il 3% di corsisti uomini, per un arrivare ad un 5% sul totale delle partecipazioni alle azioni formative. Appare chiaro il legame di queste tematiche formative con l'area amministrativa e marketing vendite, in cui si concentra appunto la maggior parte della manodopera femminile. E per lo più all'attività amministrative e dei servizi si riferiscono anche le attività formative legata alla tematica formativa “abilità personali”, in cui si trattano aspetti come la comunicazione e le relazioni interne ed esterne all'azienda, la capacità di *team-working* ecc.

Tav.4.16 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e modalità formativa (composizione percentuale di colonna)

MODALITA' FORMATIVA	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Aula corsi interna	88,1	91,0	88,8
Aula corsi esterna	0,0	0,0	0,0
Affiancamento - training on the job	11,9	9,0	11,2
Action learning	0,0	0,0	0,0
Autoapprendimento con formazione a distanza	0,0	0,0	0,0
Coaching	0,0	0,0	0,0
Partecipazione a convegni - seminari	0,0	0,0	0,0
Altro	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Colpisce la quasi totale assenza di corsi di informatica, di base e gestionale, che sono invece assai presenti in genere nella formazione aziendale e nei bandi ad essa collegati.

Anche la tematica formativa legata alle competenze linguistiche appare poco sviluppata rispetto a molti altri bandi legati alla formazione. Il dato relativo alle partecipazioni a corsi di lingue straniere vede poi anche qui un forte peso della componente femminile, vi ha partecipato il 14% delle corsiste contro solo il 3% di partecipazioni di lavoratori uomini.

La modalità con cui sono state svolte quasi tutte le azioni formative è stata quella dell'aula corsi interna all'azienda. Quasi il 90% di tutte le attività formative si sono svolte con questa modalità.

L'11.2% della formazione si è concretizzata, invece, attraverso il "training on the job" (una modalità che richiama il concetto simile del "learning by doing" N.d.A.), ovvero sia un'attività formativa realizzata tramite un affiancamento durante il lavoro stesso.

Come vedremo dalla tabella seguente, la 7. 17, la completa mancanza di attività in aule esterne all'azienda si lega al fatto che la formazione si svolge quasi completamente durante le ore di lavoro.

Tavola 7. 17 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e collocazione temporale del corso (composizione percentuale di colonna)

COLLOCAZIONE TEMPORALE DEL CORSO	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Durante l'orario di lavoro	95,3	89,5	93,9
Al di fuori dell'orario di lavoro	0,3	0,3	0,3
Parte durante e parte fuori dall'orario di lavoro	4,4	10,2	5,8
Nei periodi di sospensione temporanea dell'attività lavorativa	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il 94% delle attività formative del bando Fondimpresa si è svolta durante l'orario di lavoro, che è poi la modalità più usate per la formazione aziendale. Solo il 5,8% delle azioni formative hanno avuto luogo in parte durante e in parte fuori dall'orario di lavoro.

Tavola 7. 18 - Partecipazioni ad azioni formative per sesso, anno e livello del corso (composizione percentuale di colonna)

LIVELLO DEL CORSO	2009		
	SESSO		
	Maschi	Femmine	Totale
Base	89,5	83,3	88,0
Avanzato	6,7	12,4	8,1
Specialistico	3,8	4,3	3,9
Totale	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La quasi totalità delle partecipazioni ai corsi è caratterizzata da contenuti di base. Il livello avanzato ha riguardato maggiormente lavoratrici donne, il 12, 4%, in proporzione il doppio rispetto alle partecipazioni dei loro colleghi di sesso maschile a corsi dello stesso livello. La quota di partecipazioni di sesso maschile a corsi di livello avanzato è infatti del 6,7%. Anche questo dato si può leggere partendo da una maggiore densità femminile nell'area impiegatizia. Molto ridotta, attorno al 4%, è la quota di partecipazioni corsi di livello specialistico. Questo gruppo di corsisti è poi molto equilibrato come distribuzione tra generi, il 3,8% di uomini ed il 4,3% di donne.

7.2 Dinamiche di età

I corsisti in possesso di una laurea si trovano soprattutto nelle due fasce che vanno dai 25 ai 44 anni, quelle tendenzialmente giovanili, rappresentano assieme alle altre poco meno del 20% dei lavoratori che hanno svolto attività formative. Il titolo di studio più diffuso tra i corsisti è quello di scuola media superiore, ed include il 44% delle partecipazioni ai corsi di formazione.

La licenza media è molto diffusa come titolo di studio fra i lavoratori più anziani, soprattutto operai. Il 43,3% delle partecipazioni di chi ha dai 45 ai 54 anni, ed il 47,7% della fascia d'età che va dai 55 ai 64 anni si ferma infatti a questo titolo di studio. I lavoratori con questo titolo di studio, rispetto alle partecipazioni complessive, arrivano ad un corsista su tre, il 33%.

Tavola 7. 19 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e titolo di studio (composizione percentuale di colonna)

TITOLO DI STUDIO	2009						
	Classi di età decennali						Totale
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	
Nessun titolo/licenza elementare	0,0	0,3	0,8	0,9	3,4	0,0	0,9
Licenza media	17,1	26,0	28,6	43,3	47,7	100,0	32,9
Qualifica professionale	0,0	2,4	3,9	4,4	0,0	0,0	3,3
Diploma di scuola media superiore	65,7	48,3	42,4	43,6	37,5	0,0	44,1
Laurea e successive specializzazioni	17,1	22,9	24,2	7,9	11,4	0,0	18,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Tavola 7. 20 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e cittadinanza (composizione percentuale di riga)

CITTADINANZA	2009						
	Classi di età decennali						Totale
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	
Italiana	2,7	20,7	43,6	26,2	6,6	0,2	100,0
Paesi UE	0,0	38,7	41,9	9,7	9,7	0,0	100,0
Paesi Extra UE	0,0	34,3	51,4	11,4	2,9	0,0	100,0
Totale	2,6	21,5	43,8	25,4	6,5	0,2	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La percentuale maggiore di lavoratori che hanno svolto attività formative rientra nella classe d'età che va dai 35 ai 44 anni, che è poi quella centrale, arrivando al 43,8% dei formati.

Circa la metà di questa percentuale di lavoratori formati, la troviamo poi nelle classe di età che la precede ed in quella successiva. La prima è quella che va dai 25 ai 34 anni, con il 21,5% dei corsisti. La seconda, è quella successiva e va dai 45 ai 54 anni, con al suo interno il 25,4% delle partecipazioni.

Come abbiamo visto poi a proposito delle partecipazioni ad azioni formative per sesso e cittadinanza, i lavoratori stranieri avviati a momenti di formazione sono veramente pochi e sicuramente sono sotto dimensionati rispetto al peso effettivo della popolazione straniera in azienda.

Su 1.347 partecipazioni ad azioni formative, troviamo infatti solo 31 corsisti stranieri di area UE e 35 corsisti di area extra UE (v.Tab.4.10 del cd-rom). Questi dati trasformati in percentuali sembrano davvero irrisori, infatti i lavoratori non italiani appartenenti all'area UE rappresentano il 2,3% dei formati, ed i lavoratori dell'area extra Ue il 2,6% (vedi Tav.4.11 del cd-rom).

I lavoratori stranieri avviati ad azioni formative sono poi per lo più giovani, come molta della manodopera immigrata, o abbastanza giovani se magari già da qualche anno in Italia. Nella fascia di età che va dai 25 ai 34

anni troviamo infatti il 36,5% dei lavoratori formati non italiani, ed in quella successiva, che va dai 35 ai 44 anni, il 46,6% di questa categoria (rielaborazioni dell'autore sui dati della Tabella 7.20).

Tavola 7. 21 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e tipologia contrattuale (composizione percentuale di colonna)

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2009						
	Classi di età decennali						Totale
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	
Contratto a tempo determinato	42,3	7,2	1,7	0,7	22,5	0,0	4,8
Contratto a tempo indeterminato	57,7	92,8	98,3	99,3	77,5	100,0	95,2
Contratto di lavoro a tempo parziale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cassa integrazione guadagni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di inserimento	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro intermittente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro ripartito	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Come vediamo da questa tabella i lavoratori avviati a processi formativi possiedono quasi tutti un contratto di lavoro a tempo indeterminato, arrivando al 95% dei lavoratori coinvolti.

La fascia residua di lavoratori a tempo determinato che hanno fatto formazione è del 5%, ed è composta prevalentemente da giovani. Ben il 42,3% di corsisti appartenenti a questa categoria contrattuale si ritrova infatti nella fascia 15-24 (che come abbiamo visto precedentemente contiene dei casi solo a partire dai 20 anni).

Vi è poi un 22,5% di corsisti con questa tipologia contrattuale che rientra nella fascia "anziana" che va dai 55 ai 64 anni. È facile ipotizzare che si tratti in questo caso di lavoratori in pensionamento o prepensionamento che hanno ripreso un'attività in questa forma.

Va poi precisato che determinate categorie di lavoro atipico, come i lavoratori con contratto di collaborazione a progetto o i lavoratori interinali, non erano previsti dal bando di Fondimpresa come possibili destinatari di azioni formative.

Tavola 7. 22 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e inquadramento (composizione percentuale di colonna)

INQUADRAMENTO	2009						
	Classi di età decennali						Totale
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	
Quadro	0,0	0,3	0,3	1,2	1,1	0,0	0,6
Impiegato direttivo	0,0	1,0	8,6	7,6	8,0	0,0	6,5
Impiegato amministrativo e tecnico	68,6	52,8	44,6	30,4	34,1	0,0	42,6
Operaio qualificato	0,0	18,1	24,4	26,3	19,3	100,0	22,7
Operaio generico	31,4	27,8	22,0	34,5	37,5	0,0	27,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Dalla tabella 7.19 possiamo vedere come i corsisti che lavorano come impiegati, categoria che come ricordiamo ha un vantaggio comparativo rispetto a quella operaia rispetto alle possibilità di partecipare ad azioni formative (v.cap.5, Tabelle 5.2 e 5.3), coprano maggiormente le fasce d'età giovanili. Rappresentano infatti il 68,6% della quota di formati della classe di età 15-24, il 52,8% di quella 25-34, ed il 44,6% della classe di età 35 - 44 anni.

Ricordiamo che la quota di impiegati rispetto alle composizioni degli organici delle aziende da noi considerate arrivava a poco meno del 30% (Tavola 5.2).

Gli operai qualificati invece si addensano soprattutto nelle fasce over 35. Rappresentano infatti il 24,4% dei formati tra i 35 ed i 44 anni ed il 26,3% di quelli tra i 45 e i 54 anni.

Gli operai generici formati rappresentano il 31,4% della classe di età più giovane, ma, all'opposto, anche il 37,5% della classe più anziana che va dai 55 ai 64 anni (la classe over 64 non contiene casi con questa qualifica professionale).

Tavola 7. 23 - Partecipazioni ad azioni formative per età, anno e area aziendale (composizione percentuale di colonna)

AREA AZIENDALE	2009						
	Classi di età decennali						Totale
	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 e oltre	
Produzione	31,4	38,2	46,4	64,3	48,9	0,0	48,9
Amministrazione	8,6	9,7	10,2	9,6	15,9	0,0	10,3
Logistica/magazzino	2,9	12,8	9,2	6,4	8,0	0,0	9,0
Commerciale/marketing	45,7	29,2	24,9	9,4	10,2	0,0	21,4
Ricerca e sviluppo	0,0	5,6	5,1	0,9	14,8	0,0	4,6
Vendita	11,4	3,5	1,0	2,0	0,0	0,0	2,0
Supporto tecnico/manutenzione	0,0	1,0	3,2	7,3	2,3	100,0	3,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

L'area in cui si concentra maggiormente l'attività formativa è quella della produzione con poco meno del 50% delle partecipazioni alle azioni formative. Consideriamo però che questa è comunque l'area in cui è presente il 67,6% della forza lavoro del campione di imprese da noi considerate (Tav.2.3).

Dell'area impiegatizia, la tradizionale area amministrativa ha visto solo un 10% delle partecipazioni. In una fase di internazionalizzazione dei mercati e di una concorrenza sempre più serrata, si capisce il rilievo che può avere la formazione in aree come quella del commerciale e del marketing. Il 21,4% delle partecipazioni ad azioni formative riguarda infatti quest'area. L'area che si occupa di ricerca e sviluppo ha visto il 4,6% delle partecipazioni complessive ad azioni formative. È questo un dato su cui porre attenzione. Questa percentuale può sembrare bassa, ma va rapportata ad una funzione produttiva che racchiude un nucleo che è centrale strategicamente anche se molto ristretto come numero di addetti.

7.3 Dinamiche di inquadramento

Tavola 7. 24 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e titolo di studio (composizione percentuale di colonna)

TITOLO DI STUDIO	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Nessun titolo/licenza elementare	0,0	1,1	0,2	2,9	0,3	0,9
Licenza media	0,0	1,1	3,3	59,5	64,8	32,9
Qualifica professionale	0,0	6,9	0,0	11,4	1,1	3,3
Diploma di scuola media superiore	37,5	50,6	61,1	24,8	32,5	44,1
Laurea e successive specializzazioni	62,5	40,2	35,4	1,3	1,3	18,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Il titolo di studio più diffuso tra i partecipanti ai corsi è il diploma di scuola media superiore, con il 44%. E, relativamente ad un'attività manifatturiera è un indice di scolarizzazione piuttosto buono.

Il 33% dei corsisti ha invece un titolo di studio inferiore che è la licenza media. Questo gruppo è formato quasi esclusivamente da operai. Il 65% dei corsisti tra gli operai generici si ferma a questo titolo di studio e fa altrettanto il 60% dei corsisti che sono operai qualificati. Gli operai qualificati mostrano poi una tendenza a possedere una maggiore formazione di base rispetto ai generici, l'11,4% dei corsisti appartenenti a questo gruppo possiede una qualifica professionale ed un 25% un diploma di scuola superiore.

Tavola 7. 25 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e titolo di studio (composizione percentuale di riga)

TITOLO DI STUDIO	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Nessun titolo/licenza elementare	0,0	8,3	8,3	75,0	8,3	100,0
Licenza media	0,0	0,2	4,3	41,1	54,4	100,0
Qualifica professionale	0,0	13,3	0,0	77,8	8,9	100,0
Diploma di scuola media superiore	0,5	7,4	58,9	12,8	20,4	100,0
Laurea e successive specializzazioni	2,0	13,9	80,6	1,6	2,0	100,0
Totale	0,6	6,5	42,6	22,7	27,6	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Vediamo così dalla Tavola 7. 25 che il 78% di chi ha una qualifica professionale, possiede un inquadramento come operaio specializzato.

Gli impiegati amministrativi e tecnici rappresentano invece l'80,6% di chi possiede una laurea. Questo anche se fra i partecipanti le categorie professionali con una più alta percentuale di laureati sono i quadri (62,5%) e gli impiegati direttivi (40,2%) (Tavola 7. 24). I numeri dei corsisti appartenenti a queste due categorie sono però molto più bassi in valori assoluti rispetto a quella degli impiegati amministrativi e tecnici contando, assieme, 95 casi contro i 374 degli impiegati di rango inferiore (vedi Tav.4115 cd-rom). Questo spiega per esempio come fra gli impiegati direttivi il titolo di studio maggiormente diffuso sia quello di scuola superiore, con il 50% circa dei casi, assieme poi ad un 40% di laureati.

Tavola 7. 26 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e tipologia contrattuale (composizione percentuale di colonna)

TIPOLOGIA CONTRATTUALE	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Contratto a tempo determinato	0,0	0,0	9,4	1,0	1,1	4,8
Contratto a tempo indeterminato	100,0	100,0	90,6	99,0	98,9	95,2
Contratto di lavoro a tempo parziale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cassa integrazione guadagni	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di inserimento	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro intermittente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Contratto di lavoro ripartito	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La forma contrattuale canonica presente tra i formati è quella del contratto di lavoro a tempo indeterminato. È la forma contrattuale posseduta dal 99% degli operai e dal 90% degli impiegati non direttivi.

È quindi solo nell'area professionale degli impiegati ordinari, cioè non direttivi, che si trova una quota di lavoratori a tempo determinato, con 50 casi di corsisti (vedi Tavola 7. 121 cd-rom) che rappresentano circa il 10% degli impiegati amministrativi e tecnici.

Tavola 7. 27 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e area aziendale (composizione percentuale di colonna)

AREA AZIENDALE	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Produzione	0,0	17,2	10,3	78,8	92,2	48,9
Amministrazione	0,0	32,2	18,7	0,3	0,5	10,3
Logistica/magazzino	37,5	8,0	7,0	16,7	5,4	9,0
Commerciale/marketing	0,0	37,9	43,3	2,0	0,3	21,4
Ricerca e sviluppo	50,0	0,0	10,1	0,0	0,0	4,6
Vendita	12,5	0,0	4,5	0,0	0,0	2,0
Supporto tecnico/manutenzione	0,0	4,6	6,1	2,3	1,6	3,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Guardiamo ora alla distribuzione di azioni formative per aree aziendali e alla distribuzione sulle figure professionali e gerarchico - funzionali al loro interno.

Circa l'80% dei corsisti tra gli operai qualificati ed il 90% di quelli generici stanno naturalmente in produzione. Il 9% delle partecipazioni tra le figure operaie riguarda l'area della logistica/magazzino, con circa il 17% di operai qualificati e solo un 5% di operai generici. Questo dato sembra essere a dimostrazione della particolarità e centralità della funzione della logistica, in una fase in cui si è in presenza di una domanda di mercato mutevole e di una programmazione della produzione che lavora con tempi molto brevi.

Nelle partecipazioni ai corsi per area aziendale, abbiamo poi quasi un 4% di figure operaie nella manutenzione e nelle funzioni di supporto tecnico, anche qui con una maggioranza interna di operai specializzati. Gli impiegati ordinari avviati in formazione si trovano chiaramente in amministrazione, per il 18,7%, ma ne troviamo la maggioranza nell'area commerciale e del marketing, in cui vi è il 43,3% dei corsisti appartenenti a questo gruppo professionale. E quest'area è anche quella in cui è presente il 37,9% delle partecipazioni tra gli impiegati direttivi mandati in formazione.

Appare anche in questo caso chiara l'importanza dell'area dedicata alle funzioni commerciali e di marketing, con la necessità di possedere al suo interno sempre maggiori competenze, in una fase di mercato in cui diventa indispensabile trovare sempre nuovi clienti, in presenza di una concorrenza sempre più serrata.

Le figure impiegatizie si trovano comunque anche nell'area della produzione, pensiamo ai controllori di processo e ad i programmatori della produzione, alle figure di presidio tecnico - organizzativo, alle funzioni di controllo della qualità, ad i disegnatori ecc.

Dalla vecchia funzione di controllo dei "tempi e metodi", le figure impiegatizie ed intellettuali a contatto diretto con la produzione si sono oggi arricchite e diversificate. Ricordiamo inoltre come il tradizionale tecnico di produzione sia poi inquadrato come impiegato.

Un'altra area in cui è presente una struttura articolata in impiegati ed operai, come abbiamo visto soprattutto specializzati, riguarda l'area della logistica e del magazzino. I lavoratori di quest'area che hanno seguito dei corsi di formazione professionale arrivano appunto al 9% della forza lavoro complessivamente formata. All'interno di area, che è chiaramente molto inferiore alle altre in termini di unità lavorative presenti, tra i formati troviamo ben il 37,5% dei quadri, l'8% degli impiegati direttivi, il 7% degli impiegati di livello inferiore, ben il 16,7% degli operai qualificati e solo il 5,4% di operai generici.

Tavola 7. 28 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e anzianità aziendale (composizione percentuale di colonna)

ANZIANITA' AZIENDALE	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Meno di un anno	0,0	0,0	1,9	1,0	1,9	1,6
Da 1 a 2 anni di anzianità	25,0	3,4	11,9	5,6	6,7	8,5
Da 3 a 5 anni di anzianità	37,5	23,0	26,5	43,1	36,3	32,8
Da 6 a 10 anni di anzianità	0,0	31,0	26,2	17,3	24,5	23,8
Più di 10 anni di anzianità	37,5	42,5	33,5	33,0	30,6	33,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Le partecipazioni alle attività formative tra quadri ed impiegati direttivi si trovano chiaramente soprattutto nelle classi di anzianità aziendali maggiori: a partire dalla fascia che va dai 3 ai 5 anni, fino a coloro che arrivano a più di dieci anni di anzianità aziendale (il dato sui quadri risente però dei pochi casi a disposizione).

Nella classe di chi ha più di 10 anni di anzianità troviamo le percentuali maggiori dei tre gruppi professionali che vanno dai quadri agli impiegati ordinari: appunto il 37,5 dei quadri, ben il 42,5% degli impiegati direttivi, ed il 33,5 degli impiegati amministrativi e tecnici.

Gli operai invece maggiormente toccati dalle strategie di formazione sono quelli che hanno dai 3 ai 5 anni di anzianità: il 43% di quelli qualificati ed il 36% di quelli generici.

Come del resto avevamo già visto dalla Tavola 7. 11 a pag. 13, la soglia di anzianità a partire dalla quale vediamo i lavoratori andare in formazione è comunque quella che parte dai tre anni in su.

4. 29 - Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e dimensione aziendale (classi UE) (composizione percentuale di riga)

DIMENSIONE AZIENDALE (classi UE)	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Micro 1-10	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Piccole 11-50	0,0	0,0	77,3	10,2	12,5	100,0
Medie 51-250	0,8	3,6	45,6	25,6	24,4	100,0
Grandi 251+	0,0	25,4	9,8	12,4	52,3	100,0
Totale	0,6	6,5	42,6	22,7	27,6	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La distribuzione della formazione dei diversi gruppi professionali come inquadramento e mansioni osserva delle diverse tendenze tra piccole e grandi imprese.

Nelle piccole aziende, dagli 11 ai 50 dipendenti, fanno formazione soprattutto gli impiegati amministrativi e tecnici, che rappresentano ben il 77% di coloro che hanno fatto formazione.

La stessa cosa, ma in misura minore, avviene nelle medie imprese, quelle dai 51 ai 250 dipendenti, in cui comunque il 45% della forza lavoro che ha svolto formazione appartiene al gruppo degli impiegati amministrativi e tecnici.

Nelle grandi aziende fanno invece più formazione gli operai: il 64,7% delle partecipazioni ai corsi riguarda operai specializzati e generici. Il tema formativo più trattato è però a livello operaio sempre quello della sicurezza sul luogo di lavoro, come illustreremo in modo dettagliato in seguito.

Tavola 7. 30- Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e Regione operativa (composizione percentuale di riga)

REGIONE OPERATIVA	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Emilia-Romagna	0,8	13,8	41,5	15,2	28,7	100,0
Marche	0,4	0,1	43,5	29,2	26,7	100,0
Totale	0,6	6,5	42,6	22,7	27,6	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

La copertura della formazione per inquadramento professionale osserva grossomodo la stesse tendenze tra Emilia-Romagna e Marche: per quel che riguarda quadri, impiegati amministrativi e tecnici ed infine operai generici.

Delle differenze tra le due regioni, relative alla partecipazione ai corsi dei diversi gruppi professionali, possono essere invece osservate a proposito degli impiegati direttivi e degli operai qualificati.

Le Marche hanno dimensioni aziendali minori e questo spiega l'assenza di impiegati direttivi tra i formati di questa regione, essendo queste figure che si legano di solito a strutture più complesse da un punto di vista gerarchico ed organizzativo oltre che di maggiori dimensioni.

Imprese di dimensioni maggiori che invece si trovano in Emilia-Romagna, poche numericamente come abbiamo visto, ma importanti dal punto di vista del numero dei dipendenti. Questo spiega il 13,8% di partecipazioni tra gli impiegati direttivi in Emilia-Romagna.

Un'altra differenza riguarda il maggiore peso specifico degli operai qualificati nelle Marche. La percentuale delle Marche relativo a questo gruppo è doppia rispetto all' Emilia-Romagna, con il 30% contro il 15% dell' Emilia-Romagna di partecipazioni che hanno riguardato appunto operai qualificati. E anche questo dato può essere letto nella minore standardizzazione dei processi produttivi delle piccole imprese, con la necessità di una manodopera che si specializzi su più versanti.

Tavola 7. 31- Partecipazioni ad azioni formative per Inquadramento, anno e tematica formativa (composizione percentuale di colonna)

TEMATICA FORMATIVA	2009					
	Inquadramento					Totale
	Quadro	Impiegato direttivo	Impiegato amministrativo e tecnico	Operaio qualificato	Operaio generico	
Abilità personali	0,0	9,2	10,3	5,2	3,5	7,1
Contabilità, finanza	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Gestione aziendale, amministrazione	0,0	4,6	8,0	0,0	0,0	3,7
Impatto ambientale	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Informatica	12,5	1,1	1,6	0,0	0,0	0,8
Lavoro in ufficio ed attività di segreteria	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lingue	37,5	3,4	11,7	0,0	0,8	5,6
Marketing vendite	0,0	5,7	26,5	1,6	1,6	12,5
Qualità	0,0	11,5	7,7	1,0	0,8	4,5
Sicurezza sul luogo di lavoro	50,0	62,1	16,4	89,5	80,4	53,9
Tecniche di produzione	0,0	1,1	6,6	2,3	4,6	4,7
Altro	0,0	1,1	11,2	0,3	8,3	7,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

FONTE: Elaborazioni IRES ER su banca dati Fondimpresa

Come abbiamo avuto modo di notare la tematica formativa relativa alla sicurezza sul luogo di lavoro ha rappresentato la materia di riferimento per quasi tutti i corsisti operai, per il 90% di quelli qualificati come per l'80% di quelli generici.

Questa materia ha poi toccato anche quelle figure gerarchicamente avanzate che devono sovrintendere e coordinare le politiche ed i processi relativi alla sicurezza interna. Infatti il 50% dei corsisti tra i quadri ed il 62% tra gli impiegati direttivi ha seguito un corso su queste tematiche.

La seconda tematica più affrontata nei corsi è stata quella riguardante le politiche di vendita e gli aspetti del marketing. È stata seguita infatti dal 26,7% dei corsisti appartenenti agli impiegati esecutivi e dal 5,7% dei corsisti con un inquadramento da impiegato direttivo.

I corsi di lingue straniere hanno poi avuto nel campione un'insolita bassa diffusione rispetto ad altri bandi simili. Sono stati seguiti corsi di questo tipo solo dal 5,6% dei formati, con circa il 12% degli impiegati e ben il 37,5% del però piccolo gruppo dei quadri.

L'ultima tematica con una, relativa, diffusione è stata quella sulle tecniche di produzione, con il 6,6% delle partecipazioni tra gli impiegati ordinari, evidentemente quelli a contatto con la produzione e di cui parlavamo prima. Questa tematica ha poi toccato molto poco coloro che la produzione la realizzano direttamente, solo il 2,3% dei corsisti tra gli operai qualificati ed il 4,6% tra quelli generici.

GLOSSARIO

Allievi multi- corso:	Con riferimento ai concetti sopra richiamati si definisce allievo multi- corso un partecipante che partecipa, nell’ambito di uno stesso bando, a più corsi formativi
Data warehouse:	Un Data warehouse (o DW, o DWH) (termine inglese traducibile con magazzino di dati), è un archivio informatico contenente i dati di un'organizzazione. I DW sono progettati per consentire di produrre facilmente relazioni ed analisi. Vengono considerati componenti essenziali di un sistema Data warehouse anche gli strumenti per localizzare i dati, per estrarli, trasformarli e caricarli, come pure gli strumenti per gestire un dizionario dei dati. Le definizioni di DW considerano solitamente questo contesto ampio. Requisito fondamentale di un data warehouse è l'integrazione dei dati raccolti. Nel data warehouse confluiscono dati provenienti da più sistemi transazionali e da fonti esterne. L'obiettivo dell'integrazione può essere raggiunto percorrendo differenti strade: mediante l'utilizzo di metodi di codifica uniformi, mediante il perseguimento di una omogeneità semantica di tutte le variabili, mediante l'utilizzo delle stesse unità di misura.
Ore previste:	Indicano le ore di attività formativa previste in fase di progettazione del corso per ogni partecipazione all’interno di una specifica azione
Ore effettive:	Indicano le ore effettivamente seguite per ogni partecipazione all’interno di una specifica azione e desumibili dal registro delle attività formative, che viene redatto dagli enti di formazione a conclusione delle attività. Il divario tra ore previste ed effettive verrà approfondito nella sezione 8 del cd rom, relativo alla dispersione dell’attività formativa
Partecipanti:	Quando si fa invece riferimento al concetto di partecipante si descrivono le caratteristiche degli allievi intesi come persone fisicamente coinvolte nelle attività di formazione, indipendentemente dal fatto che questi ultimi possano aver partecipato a più corsi. Il numero di partecipanti è sempre inferiore al numero di partecipazioni, fatta eccezione per il caso estremo in cui ogni allievo è coinvolto in una e una sola attività formativa
Partecipazioni:	Quando si fa riferimento al concetto di partecipazione si descrivono le presenze ad un determinato corso. In questo modo vengono messe in evidenza le caratteristiche della composizione delle aule. Si tiene quindi traccia delle eventuali presenze di uno stesso lavoratore su più attività

CONCLUSIONI

Nel corso della **indagine qualitativa** diverse sono le convergenze emerse dal confronto tra la regione Emilia-Romagna e regione Marche in tema di formazione nel legno. Tali convergenze sono al contempo la causa e la conseguenza del Piano formativo. La causa, in quanto le parti sociali hanno deciso di arrivare ad un Piano settoriale interregionale perché spinti da motivazioni analoghe. La conseguenza, perché la struttura stessa del Piano comporta delle soluzioni comuni e favorisce lo scambio di esperienze virtuose tra le due regioni.

Le ragioni che hanno portato alla sigla degli accordi regionali e quindi del Piano interregionale muovono dal presupposto di un settore in trasformazione che necessita della formazione quale strumento di accompagnamento e riqualificazione. La sospensione produttiva indotta dalla crisi, inoltre, ha creato le condizioni favorevoli per lo sviluppo di quei percorsi formativi rimasti per troppo tempo nei *desiderata* delle imprese. La crisi però, così come risulta dalla nostra indagine, non è il motore della formazione ma ne rappresenta la condizione materiale per la traduzione operativa. Le imprese sarebbero quindi propense all'idea di una formazione continua, ovvero di un investimento continuo in formazione e aggiornamento delle competenze, ma spesso le logiche di mercato e la rincorsa continua alla competitività non consentono lo spazio necessario in termini di tempo e in termini di lavoratori avviati, e quindi "sottratti" al lavoro. Se la flessibilità di Fondimpresa è riconosciuta essere un elemento di estrema importanza proprio perché capace di proporsi come soluzione snella riuscendo a coinvolgere anche gruppi ristretti di lavoratori, le interviste restituiscono elementi di criticità nella organizzazione della formazione in orario extra-lavorativo.

Le aziende, almeno quelle interpellate, hanno nella maggior parte dei casi avviato un processo di ristrutturazione cercando un riposizionamento competitivo: diversificazione dei prodotti, spinta alla commercializzazione, internalizzazione o esternalizzazione dell'attività produttiva. Sotto la pressione di una multiforme spinta competitiva, le imprese si sono così trovate ad affrontare una riorganizzazione interna da cui sono scaturite diverse esigenze formative. Esigenze formative rivolte all'acquisizione sì di competenze tecniche e di natura produttiva ma soprattutto di competenze gestionali, relazionali e di comunicazione. Le diverse scelte intraprese dalle imprese hanno infatti prodotto una rimodulazione soprattutto delle figure intermedie orientandole verso ruoli sempre più gestionali in cui le capacità relazionali e le dinamiche comunicative giocano un ruolo di primo piano.

Proprio in regione delle motivazioni che hanno indotto le imprese ad intraprendere i percorsi formativi, le tematiche più diffuse sono legate alla salute e sicurezza, soprattutto per l'area operaia, e alla gestione delle dimensione relazionale e alla comunicazione, principalmente per l'area impiegatizia o al cosiddetto *middle management*. In generale, inoltre, non sono infrequenti casi in cui la formazione si è orientata verso corsi motivazionali, proprio per evitare l'effetto scoraggiamento della crisi. Ne risulta, quindi, che la formazione non agisca dentro solo logiche orientate all'accrescimento professionale ma anche al riequilibrio delle relazioni industriali: la formazione come contropartita da offrire ai lavoratori per la perdita di vantaggi acquisiti.

La proposta formativa è unilaterale: forme partecipative o di condivisione progettuale alla formazione sono praticamente inesistenti. L'individuazione dei fabbisogni formativi sono il risultato di una valutazione aziendale: né i lavoratori né tanto meno i loro rappresentanti sono consultati in modo strutturale o attraverso pratiche formalizzate. La scarsa partecipazione in tema di formazione è il risultato di un clima di relazioni industriali "collaborativo" ma non incardinato su una reale partecipazione. I piani formativi di Fondimpresa vedono la firma di entrambe le parti sociali, azienda e RSU (o sindacato territoriale in assenza di RSU), ma è frequente che le aziende intercettino la firma sindacale più come adempimento procedurale che come reale forma di

condivisione. Oltre alla fase di individuazione dei fabbisogni formativi, il processo formativo incontra delle criticità al momento della valutazione della formazione: nella quasi totalità delle imprese interpellate manca una effettiva valutazione dell'apprendimento e anche laddove esista non è correlata ad un processo di mappatura delle competenze per monitorare la differenza tra le competenze iniziali (di partenza) e le competenze finali (di arrivo).

I dati relativi al **monitoraggio** quantitativo effettuato sui dati, desunti da registro presenze, resi disponibili da Fondimpresa, esplicitano ancora una certa difficoltà delle imprese più piccole nell'attivazione di processi formativi; difficoltà che appare fortemente correlata alla struttura del tessuto imprenditoriale coinvolto nei processi formativi. Le linee di tendenza emerse relativamente all'avviso Settoriale Legno AVS/163/09 presentano da un lato tratti tipici comuni, già emersi anche in altre esperienze di monitoraggio e tipici del mondo Formazione interprofessionale, dall'altro specificità più legate alla tipologie di progetto formativo (Avviso settoriale) e alle caratteristiche delle imprese/lavoratori del settore legno.

Ricordiamo innanzitutto che l'Avviso in questione (prima scadenza) ha visto una diversa partecipazione regionale alle attività formative; l'Emilia-Romagna caratterizzata da un lato da un numero maggiore di imprese, come noto più strutturate (a livello dimensionale), dall'altro un tessuto imprenditoriale di diversa scala per le Marche, meno imprese e tutte sotto i 200 dipendenti. Le imprese erogatrici di formazione appaiono, inoltre, molto più eterogenee a livello di categoria produttiva in Emilia-Romagna che nelle Marche dove la quasi totalità delle imprese agisce nell'ambito della produzione di mobili (75% delle unità produttive analizzate).

Dall'analisi emerge, ancora una volta, come la formazione sia fortemente relazionata alle risorse rese disponibili dal Fondo e come la compresenza ai medesimi progetti formativi da parte di più imprese sia ancora praticamente inesistente; nella quasi totalità dei casi, ad un progetto formativo partecipa generalmente una sola azienda. Ne deriva per questo che, definita la consistenza media del finanziamento per impresa, le piccole aziende possono proporzionalmente mandare in formazione quote molto più significative dei propri organici. Viceversa per le grandi imprese si pone un forte problema di selezione. I livelli di "Estensione Formativa" appaiono, per quanto appena descritto, notevolmente superiori nelle Marche (58,5%) che in Emilia-Romagna (9,6%).

Al netto dei diversi livelli di copertura, che naturalmente derivano dalle caratteristiche settoriali e dimensionali delle imprese beneficiarie, è emerso un fattore di forte selezione, di natura trasversale, sui lavoratori mandati in formazione. Le imprese tendono, infatti, come testimoniato anche da altre ricerche sulla formazione continua, a prediligere determinate categorie di lavoratori. Nello specifico la quota di impiegati mandati in formazione (40,8%) è notevolmente sovra rappresentata rispetto al loro peso reale negli organici (29,1%). Per contro gli operai appaiono sensibilmente penalizzati nell'accesso ai percorsi formativi pur rappresentando la quota maggioritaria degli organici aziendali (67,7%). Emerge, inoltre, l'idea che l'accesso alla formazione dipenda, oltre che dalla qualifica, tipicamente medio-alta, da fattori socio anagrafici quali età, cittadinanza e scolarizzazione. In linea anche con i risultati ottenuti da altre ricerche sul tema della formazione continua, si delinea l'esistenza di un "circolo virtuoso/vizioso" che vede anche le imprese del settore legno maggiormente orientate a formare lavoratori con livelli di scolarizzazione più elevati (il 63% delle partecipazioni ai corsi riguarda lavoratori con titolo di studio uguale o superiore al diploma secondario).

A livello regionale si osserva un modello formativo molto più intenso per le Marche che vedono i propri lavoratori mandati in formazione per un numero di ore (mediamente) doppia rispetto a quelli emiliano-

romagnoli. Ricordiamo, inoltre, come ogni lavoratore di un'impresa marchigiana è coinvolto in 3,3 corsi contro gli 1,6 dei colleghi emiliano-romagnoli.

Allargando lo scenario, si osserva come si mandi più frequentemente in formazione i lavoratori più "ricettivi" alle pratiche formative, ovvero quelli inseriti in modo stabile nel mondo del lavoro e con più alte aspettative di permanenza in azienda. Da qui uno svantaggio in termini relativi per la componente più "debole": i giovani alle prime esperienze lavorative, gli stranieri, il segmento più anziano e quello meno professionalizzato degli organici aziendali. Continuano pertanto ad essere esclusi dalla formazione quelle categorie di lavoratori già penalizzate dal mercato del lavoro, in termini di precarietà contrattuale e incertezza nelle proprie prospettive di carriera.

Dal punto di vista delle tematiche affrontate, è forte la presenza dei corsi legati al tema della sicurezza sul luogo di lavoro (53,9%) e lo sviluppo di competenze legate al "marketing/vendite" (12,5%). I contenuti formativi appaiono schiacciati, come un po' in tutto il panorama formativo offerto da Fondimpresa, su corsi di base (88% delle partecipazioni) e, in linea con quanto emerso anche dall'indagine sul campo, difficilmente organizzati fuori dal contesto lavorativo (93,9% dei corsi sono tenuti durante l'orario di lavoro). Questo risultato da un lato sembra confermare quindi l'ipotesi per cui, a fronte di un periodo di crisi, è reso più agevole lo sviluppo di attività formativa durante l'orario di lavoro.

Dal punto di vista metodologico si parla quasi esclusivamente di corsi svolti con modalità "aula corsi interni" (88,8%) con una parte residuale (11,2%) svolta in modalità "*training on the job*". Resta forte quindi il peso della tradizionale lezione frontale in aula e ancora lontano, invece, quell'approccio più innovativo rilevato in altri canali di finanziamento che hanno visto crescere l'attenzione per la formazione sul posto di lavoro con modalità più orientate al *problem solving* e all'interazione del gruppo in una concreta situazione aziendale.