

LA FORMAZIONE – QUALE FORMAZIONE ?

Sintesi (Executive summary)

Nell'ultimo decennio molti milioni di euro sono stati stanziati annualmente a sostegno di programmi di formazione, per lo più generali e generici, ad uso e consumo di varie fasce di disoccupati, senza preoccuparsi troppo di verificare se tali programmi siano arrivati a produrre dei risultati concreti. Difficile poterlo dedurre da documenti ufficiali poiché, ad oggi, le valutazioni circa l'efficacia di un certo progetto ed i risultati concretamente raggiunti restano circoscritti all'ambito dei funzionari dell'ente erogatore dei finanziamenti e degli operatori che ne hanno usufruito.

Di certo, l'esperienza che si può trarre dai resoconti dei Soci di **ATDAL Over40** e di tante altre Associazioni di volontariato, che hanno aderito ad alcuni progetti per il sostegno alla ricollocazione, più che deludente può essere definita disastrosa.

Ciò nonostante, le pressioni di quella che è ormai diventata la lobby dei professionisti della disoccupazione, ripropone ogni anno con successo la necessità di destinare importanti investimenti pubblici a sostegno di progetti che nulla hanno di innovativo, riformulati in una logica già sperimentata e che ha fin qui prodotto risultati fallimentari.

ATDAL Over40 ritiene invece che tutta l'attività degli operatori pubblici e privati dovrebbe partire dall'analisi e dalla conoscenza delle esigenze del sistema impresa PRIMA di avviare una azione che coinvolga le persone prive di occupazione.

E' solo dalla conoscenza delle opportunità offerte dal mercato che può rivelarsi utile predisporre un piano di formazione mirato. Ma è evidente che l'analisi del mercato e delle esigenze delle imprese si traduce in un costo diretto senza alcuna garanzia di un ritorno mentre l'intervento a valle, sul disoccupato, è una fonte sicura di business.

La nostra non vuole essere una posizione negativa a priori su tutto ciò che riguarda il ricorso alla formazione da noi vista come UNO degli elementi da considerare all'interno di quello che riteniamo un ben più ampio ed articolato piano di intervento a sostegno della ricollocazione dei disoccupati over40. Le conclusioni di questo documento forniscono alcune idee / proposte e suggerimenti affinché le tante storture fin qui avvallate sotto il nome di una inutile "formazione" possano essere almeno in parte superate.

Introduzione

Da anni l'elemento prioritario che caratterizza le iniziative a sostegno della lotta alla disoccupazione e a favore della ricollocazione di chi ha perso il lavoro è quello della formazione e/o della riqualificazione professionale.

Non vi è confronto pubblico nel quale politici, imprenditori, sindacalisti, economisti e sociologi di turno non assegnino la massima priorità alla formazione, da tutti vista come una sorta di panacea in grado di contribuire a risolvere il problema della disoccupazione.

Vi sono ovviamente delle ragioni di fondo alla base di questa convinzione: il nostro tasso di scolarizzazione ancora al di sotto delle medie di altri paesi europei, le carenze del sistema scolastico pubblico e privato, gli scarsi investimenti del sistema impresa a favore della riqualificazione professionale dei propri dipendenti.

In Italia solo il 23,9% delle imprese (dati Euristat) investe nella formazione dei propri dipendenti contro una media europea del 57% (80% in Germania e Danimarca). In generale alle aziende italiane della formazione importa poco in quanto ragionando in un'ottica di profitto a breve termine e non di investimento trovano motivazioni economiche in un'ipotetica formazione che non sia limitatamente tecnica e quindi portatrice di rapidi ritorni.

Un'altra motivazione che spinge a favore della scelta della formazione la possiamo trovare nel fatto che questa scelta trova o può trovare buona rispondenza nel soggetto che si trova improvvisamente privo di occupazione. Colui che si trova in mezzo ad una strada cosa può fare di fronte alla mancanza di lavoro? Una risposta (astratta ma forse ragionevole) è quella di cercare di arricchire la propria professionalità, anziché farla deperire aspettando che in una fase di ripresa dell'economia le aziende tornino ad assumere. Quali altre possibili alternative? Non ve ne sono molte: tentare la via dell'autoimprenditoria oppure attendere passivamente momenti migliori. Ma l'attesa passiva alimenta depressione e pensieri distruttivi che rischiano di prendere il sopravvento e che, a livello generale, possono far scattare l'allarme sociale. In altre parole la disoccupazione è un elemento determinante che rischia di minare la pace sociale in tempi di crisi e l'offerta formativa può, in questo senso, costituire un importante deterrente sociale a sbocchi difficili da controllare. Al disoccupato si prospetta questa scelta: visto che comunque devi stare in panchina, allenati, nell'attesa di essere di nuovo convocato. Magari non lo sarai mai più nella vita ma, se cessi di allenarti e dopo qualche tempo qualcuno si accorge di te, non sarai in grado di reggere e ti metterai fuori gioco da solo.

Da ultimo esiste anche una ragione forse più semplice che può aiutare a capire il perché di tanta "attenzione" verso progetti di carattere formativo: proporre interventi sul fronte della formazione rappresenta una via "facile", certamente meno complessa di quanto richiederebbe affrontare e risolvere altri aspetti quali quelli del rilancio dell'economia, della riforma del welfare, del potenziamento quantitativo e qualitativo dei centri per l'impiego, ecc.¹

E' una scelta coerente con una politica che ha deciso di investire sul breve periodo per massimizzare i ritorni tra un mandato elettorale e il successivo rinunciando in concreto ad misurarsi con riforme strutturali misurabili sul lungo periodo ma scarsamente redditizie (in termini politici) sul breve. E' evidente che il rilancio dell'economia non può competere esclusivamente alla politica e che un ruolo fondamentale in questo campo spetta al sistema delle imprese. Ma, la politica, potrebbe e dovrebbe svolgere compiti di programmazione, pianificazione, indirizzo e controllo ai quali sembra avere da tempo abdicato.

Nell'ultimo decennio molti milioni di euro sono stati stanziati annualmente a sostegno di programmi formazione, per lo più generali e generici, ad uso e consumo di varie fasce di disoccupati, senza preoccuparsi troppo di verificare se tali programmi siano arrivati a produrre dei risultati concreti. Per dirla con le parole di un disoccupato over50 che ha aderito ad una serie impressionante di corsi di riqualificazione professionale, "noi disoccupati maturi abbiamo una sola certezza, quella che la nostra condizione di disagio produce un notevole volume di business per le tante società che si preoccupano per noi".

Un'affermazione che trova riscontro scientifico nella Teoria delle Organizzazioni. Il tema è quello della inversione mezzi - fini. In parole povere il disoccupato "maturo" si trova a sostenere involontariamente il settore dei professionisti del ricollocamento che, diversamente, potrebbe anch'esso contrarsi fortemente per via della crisi, accrescendone le dimensioni.

Paradossalmente, se ci fossero dei dati disponibili e attendibili potremmo con buona probabilità che la media dei disoccupati ha un bagaglio di ore formazione doppio, triplo rispetto a quelle di un lavoratore. Invece di una occupazione ha trovato sulla sua strada decine di proposte formative. Se quello che gli è stato propinato fosse utile o meno è tutto relativo, perché qualsiasi operatore del settore lavoro sostiene con decisione che la formazione in generale è comunque un'opportunità di aggiornamento e di contatto col mondo del lavoro. Naturalmente nessuno spiega perché mentre per chi lavora la formazione è del tutto inutile per i disoccupati rappresenterebbe l'ancora di salvezza.

Il business della formazione

L'Italia conta oggi centinaia di imprese di servizi (circa 600 nella sola Lombardia) che operano nel settore del sostegno alla collocazione e ricollocazione lavorativa. Agenzie interinali, società di outplacement, società di formazione, agenzie di temporary management, ecc. A queste società si affiancano i Centri per l'Impiego Pubblici la cui competenza è in capo alle Province.

Un ruolo particolarmente significativo in questo settore di mercato, soprattutto dal punto di vista dei ritorni economici, viene giocato dagli operatori che si occupano della formazione e della riqualificazione professionale. Il business legato alla formazione non interessa le sole società che offrono questa specifica tipologia di servizi ma, attrae da sempre gli appetiti di tutti gli operatori che in un modo o nell'altro si occupano di intermediazione di mano d'opera.

È un business consistente che può contare ogni anno su di una pioggia di investimenti pubblici (Comunità Europea, Amministrazione Centrale, Regioni, Province e Comuni), una torta di dimensioni tali da giocare un ruolo determinante nella nascita di una miriade di imprese pronte ad accaparrarsi la propria fetta.

Decine di milioni di euro vengono annualmente erogati a sostegno di programmi e progetti che mirano a contrastare la disoccupazione, a favorire l'inserimento lavorativo dei giovani alla ricerca di primo impiego o il reinserimento di disoccupati espulsi dal ciclo produttivo.

La stragrande maggioranza di questi piani di intervento contiene una quota di investimento, spesso la più consistente, destinata alla formazione.

Si tratta quindi di capire se e in quale modo questa impressionante mole di denaro pubblico abbia fin qui prodotto dei risultati concreti sapendo che i controlli qualitativi e quantitativi sui risultati conseguiti si traducono, di norma, in ridicole procedure di accreditamento che hanno l'unico obiettivo di garantire il rifinanziamento.

Difficile poterlo dedurre da documenti ufficiali poiché, ad oggi, le valutazioni circa l'efficacia di un certo progetto ed i risultati concretamente raggiunti restano, nella migliore delle ipotesi, circoscritti all'ambito dei funzionari dell'ente erogatore dei finanziamenti e degli operatori che ne hanno usufruito.

Possiamo quindi in via ipotetica dedurre che nel nostro paese esiste un esercito di formati di qualsivoglia età ma quanti di questi abbiano trovato una ricollocazione grazie ai tanti corsi cui hanno partecipato non è dato sapere.

Di certo l'esperienza che si può trarre dai resoconti dei Soci di tante Associazioni di volontariato che hanno aderito ad alcuni progetti per il sostegno alla ricollocazione più che deludente può essere definita disastrosa.

Ciò nonostante, le pressioni di quella che è ormai diventata la lobby dei professionisti della disoccupazione, ripropone ogni anno con successo la necessità di destinare importanti investimenti pubblici a sostegno di progetti che nulla hanno di innovativo, riformulati in una logica già sperimentata e che ha fin qui prodotto risultati fallimentari.

Non vorremmo venir interpretati come degli oppositori in assoluto rispetto a qualsiasi piano di formazione o riqualificazione professionale. Non pensiamo alla formazione come ad una parolaccia ma riteniamo certamente che la falsa o l'inutile formazione sia servita e stia ancora servendo a far sì che tante imprese possano fare business speculando sui bisogni e le aspettative di tanti disoccupati.

L'offerta pubblica-privata per la formazione e la riqualificazione professionale

Proprio per sfatare l'idea di una nostra idiosincrasia verso la formazione proviamo a distinguere ciò che, a nostro avviso, può essere considerato utile da ciò che utile non è.

In questa analisi escludiamo quei programmi di formazione tout court che prescindono drasticamente da una minima volontà di conoscere le persone che aderiscono, la loro storia personale e professionale. E' questo purtroppo il settore più facilmente presidabile da parte di chi sfrutta la condizione di disagio di un disoccupato.

Esistono invece programmi più seri il cui obiettivo è quello di aiutare il disoccupato ad elaborare un percorso finalizzato fondamentalmente a rafforzarne l'autostima più che a trovargli una nuova occupazione. Questi programmi, di norma, si articolano in una serie di fasi:

1) Assegnazione di un Tutor

E' una fase critica, importante, che prevede l'affiancamento di un professionista che si assume il compito di conoscere il disoccupato, comprenderne la situazione personale e familiare, la storia professionale, le motivazioni, le aspirazioni, le disponibilità. Se il compito è svolto con serietà e professionalità questa fase dovrebbe permettere di costruire un rapporto di conoscenza e confidenza reciproca.

Occorre rilevare che, spesso, l'agenzia incaricata di "gestire" il disoccupato preferisce contenere i costi affidando il ruolo di Tutor ad un giovane che viene presentato come un professionista ma che in realtà ha partecipato solo ad un breve corso di formazione.

2) Sistematizzazione delle informazioni e programmazione degli interventi

Attraverso le informazioni raccolte il Tutor traccia una valutazione della persona, l'aiuta a mettere a punto alcune attività pratiche (revisione del curriculum, selezione dei settori di mercato verso cui indirizzare la ricerca, indicazione di metodi e luoghi ai quali prestare attenzione, suggerimenti comportamentali per sostenere un colloquio di lavoro, ecc.).

Se il Tutor si rende conto che la persona con la quale sta lavorando vive una situazione particolarmente difficile, che ha prodotto in lui/lei delle fragilità, potrà proporre un programma di **sostegno psicologico** che, nel caso in cui il soggetto si renda disponibile, dovrà essere affidato ad uno specialista.

In molti casi, indipendentemente dall'esperienza professionale del soggetto, può sorgere la necessità di un lavoro più approfondito che porti a quello che viene definito un "bilancio delle competenze".

3) Bilancio delle competenze

Scopo del bilancio delle competenze è di arrivare a capire, e a far capire al disoccupato, che l'esperienza e la professionalità maturata gli permetterebbero di proporsi per compiti non necessariamente correlati alla sua storia. Le competenze acquisite in un settore o in una attività lavorativa possono, in alcuni casi, essere proficuamente utilizzate in altri settori o in altre attività. Un buon bilancio delle competenze può certamente rivelarsi utile per aprire nuovi orizzonti e fornire nuovi stimoli.

4) Fase della Formazione

Se nel corso delle precedenti fasi sono state individuate aree nella quali il disoccupato presenta delle lacune è possibile programmare un intervento formativo mirato. Di norma però la decisione di procedere con una fase di formazione è raramente motivata dall'individuazione di specifiche necessità.

Accade infatti che un programma che punta al reinserimento lavorativo difficilmente escluda una fase formazione per la semplice ragione che questa è la fase più remunerativa per l'operatore che ha preso in carico il disoccupato. Ne consegue che la fase formativa diviene un passaggio obbligato.

Ma quale tipo di formazione? Poiché non è pensabile che un operatore privato possa predisporre corsi di formazione ad hoc, tarati sulle specifiche esigenze di ogni singolo partecipante, si finisce per ricorrere alla lista dei corsi standard a calendario.

Ne consegue che nella stessa aula dove viene erogato un corso sulle tecniche di marketing si ritrovi una segretaria, un amministrativo, un tecnico ed un aspirante direttore del personale con evidente insoddisfazione di tutti.

5) Ricerca di opportunità

E' la fase finale del programma durante che dovrebbe servire a stimolare il disoccupato ad attivarsi per cercare una nuova occupazione. Il ruolo del Tutor, nella maggior parte dei casi, si concretizza nel fornire generiche indicazioni su settori o aziende da contattare. Una pratica molto diffusa consiste nel fornire indirizzi di siti web ai quali inviare un curriculum che si perderà tra le decine di migliaia già presenti.

In altre parole il programma si conclude con una serie di consigli che nella maggior parte dei casi sono già stati da tempo messi in atto dal disoccupato.

Nessuna azione coordinata verso una o più specifiche aziende, nessuna azione di accompagnamento del soggetto nella sua attività di scouting.

E non potrebbe essere altrimenti dato che tutta l'attività degli operatori pubblici e privati dovrebbe partire dalla analisi e dalla conoscenza delle esigenze del sistema impresa PRIMA di avviare una azione che coinvolga le persone prive di occupazione.

L'unico modo serio di affrontare il problema dovrebbe essere quello di disporre da un lato un archivio di aziende che si sono dichiarate veramente disponibili ad aprire un rapporto di lavoro con un over 40 e dall'altro un archivio con le storie professionali di over 40 veramente disponibili a rimettersi in gioco. Per ogni posizione cercata si opera una selezione progressiva fino a restringere il numero dei candidati tra i quali l'azienda sceglierà il più idoneo. Se il primo archivio (quello delle aziende) rimane vuoto il sistema non può funzionare.

Solo dalla reale conoscenza delle opportunità offerte dal mercato può rivelarsi utile predisporre un piano di formazione mirato.

Ma, è evidente che l'analisi del mercato e delle esigenze delle imprese si traduce in un costo diretto senza alcuna garanzia di un ritorno mentre l'intervento a valle, sul disoccupato, è una fonte sicura di business.

Formazione per chi e per che cosa ?

Vale allora la pena di entrare nel merito del tema della formazione per provare a capire se e quanto possa essere utile continuare a percorrere una strada che fino ad oggi non sembra avere prodotto risultati neppure lontanamente giustificabili se rapportati alla quantità di denaro pubblico investito.

Occorre innanzitutto partire dalla considerazione che nel corso degli ultimi 10-15 anni il fenomeno della disoccupazione ha colpito in modo trasversale e indiscriminato fasce professionali molto ampie e diversificate tra loro.

Al disoccupato "classico" di qualche anno fa, l'operaio colletto blu, si sono affiancate schiere di "colletti bianchi", impiegati, tecnici, quadri e manager.

Affrontare il fenomeno della disoccupazione oggi significa quindi rapportarsi ad una vasta platea di soggetti con esperienze e professionalità estremamente diversificate.

Prima di addentrarci in un'analisi più approfondita sul tema formazione vale la pena di inquadrare anche da un altro punto di vista lo scenario al quale ci rapportiamo.

Dobbiamo fare i conti con una massa di giovani in cerca di una occupazione, possibilmente stabile, in possesso di un diploma o di una laurea, giovani cresciuti con la Play Station, Internet, il computer, l'inglese o altra lingua acquisita attraverso la scuola, la musica, il cinema, i viaggi. Abbiamo quindi soggetti abituati a interagire con le tecnologie, con una mentalità "orientata" alla tecnologia e quindi appetibili per le imprese nella misura in cui le stesse possono avvalersi dei contratti flessibili a basso rischio per l'imprenditore.

A questi giovani non si capisce quale tipo di intervento formativo si possa proporre dato che, nella maggior parte dei casi, sarà l'impresa che decide di avvalersene a programmare una formazione mirata rispetto alle proprie esigenze, una formazione ben difficilmente trasferibile all'interno di progetti finanziati dal pubblico e assegnati ad agenzie che non possono che proporre percorsi formativi di carattere generalistico.

Resta una fascia di giovani "vergini" rispetto alle conoscenze tecnologiche e/o linguistiche ai quali è certamente opportuno offrire corsi di lingua o di alfabetizzazione informatica ma si tratta di capire quanti siano in rapporto alla massa di coloro che cercano una prima



occupazione e se gli investimenti fin qui stanziati siano effettivamente andati a colmare questo tipo di lacuna.

Vi è poi l'area, sempre più consistente, di coloro che il lavoro lo hanno perso in un'età critica, tra i 40 ed i 60 anni, per i quali l'offerta formativa, se davvero necessaria, dovrebbe assumere connotazioni completamente diverse.

Bisognerebbe innanzitutto tenere conto, soprattutto di fronte a soggetti che hanno superato i 50 anni, che la curva di apprendimento nell'essere umano tende a decrescere progressivamente già prima dei 40 anni così come, con l'avanzare dell'età, cresce la resistenza psicologica al cambiamento, il rifiuto di considerare la possibilità di peggiorare la condizione economica e sociale propria e del proprio nucleo familiare. In altre parole non è possibile fingere di non capire che la donna o l'uomo cui si chiede in età matura di sovvertire improvvisamente la propria esistenza (cambio di lavoro, casa, città, abitudini, ecc.) sviluppa delle resistenze, non solo psicologiche (quindi di natura individuale) ma anche derivanti dai vincoli familiari, dagli impegni economici e non, assunti nei confronti della società, del coniuge, dei figli.

Possiamo rispondere a queste osservazioni tirando in ballo i mutamenti che avvengono nel mondo, le nuove esigenze dei mercati e delle imprese, la necessità per gli individui di adattarsi ad un contesto economico e sociale che cambia. Risposte ben note ma che, indipendentemente dal fatto che le si possa accettare e condividere, non aiutano a superare le difficoltà dei singoli. Logica e razionalità sono elementi guida in persone che si trovano a vivere una situazione di relativo equilibrio e stabilità emotiva ma diventano strumenti inadeguati per chi è soffocato dalle difficoltà quotidiane. Il ricorso crescente, comune a molti disoccupati maturi, agli psicofarmaci e in molti casi all'alcool, testimonia come sia difficile pretendere razionalità da chi riesce, non per scelta propria, ad essere tutto tranne che razionale.

In questo contesto può quindi essere utile capire se e a che cosa possano servire dei percorsi formativi rivolti a disoccupati con alle spalle una consistente esperienza lavorativa.

Possiamo domandarci che senso possa avere proporre ad un operaio 50enne disoccupato, una vita passata in officina, un corso di alfabetizzazione informatica, l'apprendimento dell'uso di programmi quali Word o Excel, quando è chiaro che un qualsiasi 18enne sarà in grado di fornire capacità operative incomparabilmente superiori. Eppure si conoscono situazioni nelle quali questi tipi di corsi sono stati organizzati per operai in quella fascia di età, creando in loro assurde aspettative e delusioni certe. Persone che, se in possesso di un PC, potranno gestire al massimo la propria contabilità familiare nelle tante ore libere per mancanza di lavoro.

Ma, se anche volessimo prendere in considerazione percorsi formativi più coerenti con una esperienza in campo direttamente produttivo potremmo trovare importanti elementi su cui riflettere.

La stragrande maggioranza delle attività produttive, che pure nel nostro paese si sono di molto ridotte nell'ultimo decennio, impiegano tecniche e strumentazioni basate sull'automazione spinta. Computer, apparati a controllo numerico, software applicativi sempre più sofisticati costituiscono la normalità dei processi produttivi industriali. L'operaio disoccupato, nel momento in cui dovesse avere la fortuna di trovare un'opportunità di reimpiego, dovrebbe seguire dei corsi specialistici in grado di permettergli di operare nel nuovo contesto. Anche in questo caso sembra evidente che il giovane "tecnologicamente evoluto" ha maggiori chances di essere il prescelto anche per la maggiore freschezza e capacità di apprendimento. In ogni caso, sia che l'impresa decida di scegliere il primo o il secondo, si occuperà lei stessa della sua formazione (magari attraverso il fornitore degli apparati tecnici) dato che ben difficilmente un operatore esterno, privato o pubblico che sia, avrà a calendario corsi di questo livello di specializzazione.

Occorre infine considerare che programmi di formazione prolungati nel tempo, come a volte richiede lo sviluppo di particolari conoscenze specialistiche, possono essere affrontati da giovani ancora in grado di contare sul sostegno economico della famiglia ma non da disoccupati maturi che devono invece pensare a come mantenere una famiglia. Eppure in più occasioni si sono promossi e finanziati corsi della durata di 6 mesi / un anno rivolti a disoccupati over40-45 offrendo loro, nel migliore dei casi rimborsi spese per la frequenza pari a 200 o 300 euro.

Al fine di cercare di meglio comprendere la situazione nella quale ci siamo venuti a trovare, proviamo ad esemplificare il nostro discorso analizzando a campione una serie di figure professionali del mondo impiegatizio.

L'area dei "colletti bianchi"

E' questa la tipica area dei ceti medi falciata dalle tante riorganizzazioni aziendali e le cui difficoltà economiche sono all'origine della caduta dei consumi in atto ormai da anni.

Prendiamo ad esempio una serie di figure professionali impiegatizie che hanno subito l'espulsione dal posto di lavoro in un'età tra i 40 ed i 55 anni. E' questo un range di età di per sé talmente critico che pare inutile allargarlo inserendovi soggetti over55.

Il nostro campione si compone di una segretaria, un impiegato generico, un amministrativo, un funzionario commerciale, uno specialista informatico, un esperto di marketing ed un manager di medio-alto livello.

Hanno lavorato tutti per diversi anni in una o più aziende di medie o grandi dimensioni prima di essere allontanati dal ciclo produttivo.

Esaminiamoli ora caso per caso.

La segretaria – E' quasi scontato che il soggetto, all'interno della categoria di impresa identificata, ha utilizzato per anni i più comuni programmi di office automation (Word, Excel, Access, Internet e posta elettronica) nonché pacchetti applicativi specifici, acquisiti o sviluppati nel contesto aziendale.

Di norma una segretaria con queste caratteristiche possiede almeno un minimo di conoscenza di una delle più diffuse lingue occidentali (inglese, tedesco, francese o spagnolo).

Se questa, al contrario, fosse una lacuna è ipotizzabile un intervento formativo linguistico di apprendimento o approfondimento della conoscenza. Intervento che può rientrare nel contesto di un piano di riqualificazione pubblico o privato.

Ma quali altri interventi di formazione / riqualificazione possono onestamente essere ipotizzati per una persona con queste caratteristiche professionali di base ?

Volendo evitare di considerare delle possibilità di dequalificazione o demansionamento (centralista, operatore di call center, ecc.) si potrebbe pensare ad una "trasformazione" del soggetto in un amministrativo o in un coordinatore di gruppi di altri impiegati (che in altre parole significa segretaria di un team di lavoro).

Peccato che il mercato è ricco di figure professionali di questo tipo alla ricerca di una occupazione e che non necessitano di particolari percorsi formativi.

L'impiegato generico – Le attività di un impiegato generico sono molteplici (gestione pratiche burocratiche, contatti con clienti e fornitori, contatti con la struttura aziendale, predisposizione di rapporti di attività, raccolta informazioni e loro catalogazione, ecc.) e quasi tutte assolte sulla base di anni di esperienza lavorativa. E' ipotizzabile che passando da un'azienda ad un'altra l'insieme di queste attività debba essere riorientata e ristrutturata.

Resta da capire in che modo un intervento formativo messo in atto da una società di formazione esterna alla potenziale azienda (non conosciuta né dall'azienda di formazione né dal disoccupato) al quale il candidato andrà ad offrirsi possa avere un minimo di valenza e di credibilità.

L'amministrativo – La persona con queste caratteristiche professionali ha, nella stragrande maggioranza dei casi, maturato un'esperienza frutto del mix delle conoscenze scolastiche di base con quelle acquisite nella sua attività quotidiana. Da anni ormai alle tradizionali tecniche proprie del lavoro amministrativo si è affiancato l'utilizzo di strumenti di automazione ad hoc (SAP, JD Edwards, pacchetti applicativi sviluppati in azienda, ecc.) che sono divenuti tools di lavoro indispensabili.

Anche in questo caso difficile ipotizzare un intervento formativo che non sia specificamente motivato dalla richiesta di una azienda interessata ad un eventuale inserimento del disoccupato. Anche nella remota eventualità che sul mercato facesse la sua comparsa un nuovo ed efficientissimo pacchetto applicativo sarebbe, prima di tutto, necessario individuare l'azienda che richiede specialisti di questo genere ed avere la certezza che la stessa azienda non sia più orientata a puntare su di un giovane "vergine", con una solida preparazione scolastica e non condizionato mentalmente da un precedente utilizzo di altri pacchetti applicativi.



Il funzionario Commerciale – Difficile stabilire il percorso professionale attraverso il quale il soggetto ha raggiunto la sua qualifica professionale. Di certo in anni di attività è stato coinvolto in corsi di formazione promossi, in via diretta o indiretta, dalle aziende nelle quali ha operato. Ma, la gestione del cliente, l'analisi dei suoi bisogni, la formulazione della proposta commerciale (frutto quasi sempre di un lavoro in team con colleghi del settore tecnico), la gestione della trattativa, l'acquisizione dell'ordine, la fase della postvendita, ecc., sono frutto di un'esperienza di lavoro e di vita che nessun corso può sostituire.

E' evidente che il passaggio ad un'altra azienda, qualora fosse possibile, implicherebbe per il disoccupato la conoscenza dell'offerta commerciale della nuova azienda nonché della sua struttura, dell'organizzazione, della mission, ecc. Il punto è che nessun operatore esterno, a meno che non abbia ricevuto un preciso incarico da un'azienda, è in grado di fornire un programma di formazione che nella sua inevitabile genericità possa rispondere alle suddette esigenze.

Lo specialista informatico – Gli anni del pionierismo informatico sono ormai lontani nel tempo. Con lo sviluppo dell'automazione e delle telecomunicazioni anche queste figure professionali hanno finito per essere inquadrati in comparti sempre più specialistici.

Gli analisti di sistemi e di processi sono forse le figure più complete e sostanzialmente in grado di affrontare un progetto dalle sue origini in modo relativamente disgiunto dalle tecnologie hardware e software impiegate. A questo tipo di professionisti è ben difficile poter offrire percorsi formativi se non di un livello molto elevato, al di fuori della portata dei comuni operatori nel campo della formazione.

Programmatori e sistemisti sono invece fortemente specializzati (tipologia dell'hardware, sistema operativo, linguaggio di programmazione, data base, ecc.), si sono formati attraverso corsi erogati dal fornitore degli apparati tecnologici ed hanno poi accresciuto le proprie competenze nell'attività sul campo.

E' chiaro che un settore in continua e rapida evoluzione come quello informatico presenta continue novità sia nel campo dell'hardware che del software. Una riconversione verso nuove tecnologie è quindi quasi connaturata al ruolo di queste figure professionali. Difficile pensare che questo tipo di riconversione, altamente specialistica, possa essere sostenuta da operatori pubblici e privati del settore della formazione. Appare più credibile che l'impresa eventualmente interessata al professionista in questione possa decidere di farsi carico, direttamente o attraverso un fornitore, della sua riconversione.

Peccato che la crisi del settore informatico abbia visto l'espulsione dal posto di lavoro di centinaia di questi specialisti creando una massa considerevole di disoccupati in concorrenza tra loro. A questo si aggiunga il fatto che l'impresa alla ricerca di un programmatore o di un sistemista sia sempre più spesso portata a privilegiare l'inserimento di un giovane nato con la Play Station in mano, inquadrabile ad un costo minimo e con un contratto a basso rischio.

L'esperto di marketing – E' di norma una figura professionale che è cresciuta alimentandosi di una serie infinita di corsi. Tecniche di marketing, analisi della concorrenza, business plan, pianificazione e pricing, organizzazione della rete vendita, tecniche di vendita, account management, immagine aziendale, presentazione dell'offerta, ecc., costituiscono il bagaglio di conoscenze dello specialista del marketing. La dinamicità dei mercati ha inevitabilmente determinato per lui la continua necessità di aggiornarsi, una necessità accresciutasi nell'era della globalizzazione. Quale risposta reale ed efficace, in termini di formazione professionale, può offrire un operatore della formazione a questa categoria di disoccupati? E' forse più logico pensare che siano questi professionisti a poter giocare il ruolo di formatori nei confronti di tanti professionisti, o pseudo tali, del settore.

Il manager – Quando si parla di manager esiste sempre il rischio di ingenerare un certo livello di confusione. Esistono grandi manager, spesso all'onore delle cronache giornalistiche per i danni prodotti ad un'azienda o alla collettività, per i quali alla "perdita" del posto di lavoro corrisponde l'erogazione di una buonuscita milionaria. Sono quei personaggi dei quali si usa dire che cadono sempre in piedi dato che all'espulsione da un'impresa fa seguito in tempi brevissimi l'inserimento in altra azienda nella quale potranno riproporre le proprie performances. Non vogliamo riferirci a questa particolare categoria di dirigenti.



I manager nel nostro caso sono rappresentati da figure dirigenziali di medio livello, con un livello retributivo più che dignitoso ed una qualifica in molti casi acquisita per meriti conquistati con il proprio lavoro. Come nel caso dell'esperto di marketing il manager di una media o grande impresa ha seguito, nel corso degli anni, un consistente programma di formazione.

Gestione delle risorse, pianificazione delle attività, budgeting, analisi dei processi, rapporti con clienti e fornitori, attività di lobbying, mediazione dei conflitti interni ed esterni all'azienda, orientamento ai risultati, ecc., sono alcune delle componenti essenziali della professionalità del manager. Come ed in che modo un operatore pubblico o privato del settore della formazione possa realisticamente proporsi per riqualificare professionisti di questo livello appare quanto meno paradossale.

CONCLUSIONI: Qualche ipotesi / proposta sulla quale ragionare

Ammesso e non concesso che la formazione debba continuare ad occupare un posto di primaria importanza nella ricerca di una soluzione alla disoccupazione in età matura basterebbero forse alcuni accorgimenti virtuosi per sgonfiare il bubbone che si è andato gonfiando attorno ad business che si sviluppa ai danni dei disoccupati.

- 1) Un grande piano nazionale per rimandare tutti a scuola (anno sabbatico retribuito) e colmare i gap formativi e tecnologici del nostro paese. Abbiamo strutture formative (scuole medie, superiori, università) in buona parte sovradimensionate e molti insegnanti che rischiano di andare a spasso. Molti quadri e tecnici delle imprese che sono in sovrannumero potrebbero a loro volta essere utilizzati come docenti e formatori.
- 2) Riconsiderare i mestieri artigiani. C'è una grande richiesta di manodopera specializzata delle microimprese con mestieri che hanno anche un alto rendimento.
- 3) Favorire la solidarietà intergenerazionale affiancando giovani con anziani per favorire i processi di apprendimento dei giovani e per trasmettere le competenze che altrimenti nelle aziende andrebbero disperse e consentire ai lavoratori maturi l'aggiornamento sulle nuove tecnologie.
- 4) L'efficacia della formazione deve tenere conto che questa presuppone un interessamento attivo del destinatario e che, soprattutto in età matura, non si opera su un "terreno vergine" ma si devono considerare le conoscenze pregresse, attitudini del destinatario e finalità dell'intervento.
- 5) Si comincino a ribaltare le modalità di distribuzione dei fondi obbligando chi eroga formazione a destinare il 60-70% del contributo ai destinatari sotto forma di reddito di sostegno. In fondo chi partecipa a un corso di riqualificazione professionale (serio) deve stare alle volte anche 8 ore la giorno in aula ed è giusto che percepisca un reddito dato che anche quando è disoccupato deve sopravvivere.
- 6) Si modifichino radicalmente le procedure di assegnazione dei fondi pubblici. In breve per ottenere un finanziamento oltre a una buona capacità di lobby (leggasi conoscenza di qualche politico a cui dare "la stecca") è necessario compilare un formulario in cui, tra l'altro, si dimostra il fabbisogno nel territorio di competenza della figura professionale che si intende formare. A titolo esemplificativo se si propone di formare addetti al check-in aeroportuale si ricercano i dati relativi al traffico aereo della regione in cui si opera, si elaborano in funzione dei propri obiettivi e si dimostra che, data la crescita del traffico aereo, occorre formare nuovi operatori. Un gioco che si potrebbe facilmente contrastare obbligando chi presenta domanda di finanziamento a presentare un patto sottoscritto con una azienda che richiede la formazione di tali figure per poterle impiegare quanto meno con un contratto a tempo determinato non inferiore a un anno.
Che il finanziamento sia erogato in parte sui volumi (ore di formazione, strutture formative, ecc) in parte sulla qualità (gap riscontrabile tra inizio e fine intervento) e in parte sui risultati occupazionali (ad esempio collocare come minimo una certa percentuale di persone).
- 7) Obbligare l'ente di formazione a limitare il numero degli ammessi al programma di formazione (non più del 20% del numero sottoscritto tra operatore e azienda interessata all'assunzione). Infatti, se l'azienda coinvolta ha richiesto 5 tornitori è del tutto inutile formarne 15 con la quasi certezza di avere alla fine del corso 15 partecipanti (per i quali



l'ente formatore percepisce il finanziamento) 10 dei quali resteranno sicuramente disoccupati. Si potrà, al massimo, formare 3 candidati in più al fine di poter disporre di alcune "riserve" da utilizzarsi in casi di defezione.

- 8) Gli albi dei formatori dovrebbero essere certificati da enti di terza parte autonomi dal business in questione e mantenere uno standard elevato nel tempo con frequenti aggiornamenti.
 - 9) Da un punto di vista dei contenuti formativi si rende forse necessario superare i limiti di scelte troppo semplicistiche anche se funzionali agli interessi degli enti formatori più portati al rapido ritorno economico che ad intraprendere programmi di investimento.
 - la formazione linguistica, anche per lingue non esotiche come il francese (mercati africani), l'inglese, lo spagnolo (Sudamerica) e il portoghese (Brasile, uno dei paesi del BRIC che avrà uno sviluppo formidabile);
 - il Project Management (certificato), disciplina applicabile a qualsiasi contesto privato e pubblico, oggi insegnata poco anche nelle università che ne fanno oggetto di costosissimi master;
 - il marketing moderno, quello che si avvale dei nuovi mezzi quali internet e i cellulari o il branding e il CRM, oggi in mano a gente che non lo comprende, e che spesso viene insegnato da chi orecchia temi di moda;
 - tutta l'informatica moderna che sta per fare (in altri paesi) passi giganteschi verso nuovi paradigmi, da noi sono solo orecchiati.
-