



EVOLUZIONE DELLA FORMAZIONE CONTINUA IN ITALIA ELEMENTI DI RIFLESSIONE PER IL SETTORE AGROALIMENTARE

1

**Luigi Serio
Università Cattolica
Fondazione Istud**

IL QUADRO DI RIFERIMENTO

Cosa doveva accadere..... Verso

- una economia della conoscenza per il miglioramento della competitività e dell'innovazione
- La modernizzazione del sistema sociale
- La creazione di condizioni favorevoli per la crescita delle imprese

IL SISTEMA FORMATIVO IN ITALIA

COSA È ACCADUTO

○ Dis - integrazione

Mercati paralleli (domanda /offerta)

Dialogo «sordo»

Retorica su analisi dei fabbisogni

○ Selezione

Focus su middle management

Modesto coinvolgimento di operai e lavoratori ad alta qualificazione

○ Concentrazione

Grandi imprese

Su piccole – «pigra» la domanda; «distratta» l'offerta

I SISTEMI FORMATIVI IN EUROPA

COSA È ACCADUTO

| Paese | Sistema | Caratteristiche principali |
|-------------|--------------------------------------|---|
| Regno Unito | Volontaristico | L'iniziativa della formazione è dei singoli lavoratori e delle imprese, l'offerta formativa decentrata. Il sistema di regolazione è il mercato con pochi meccanismi correttivi |
| Germania | Cooperativo | Forte cooperazione tra imprese, sindacati e organi pubblici, con certificazione e ruolo centrale dell'apprendistato...forte enfasi sulla formazione iniziale |
| Francia | Interventista da parte delle imprese | Obbligo di legge a carico delle imprese di un livello minimo di spesa per la formazione fissato in proporzione del monte salari o in alternativa di una imposta di pari importo |

LA NUOVA PROGRAMMAZIONE

ALCUNE PRIORITÀ

- Governance:

allargamento degli attori in gioco e politiche di aggregazione di saperi diffusi ma dispersi

- Integrazione:

dei sistemi formativi>> i Poli

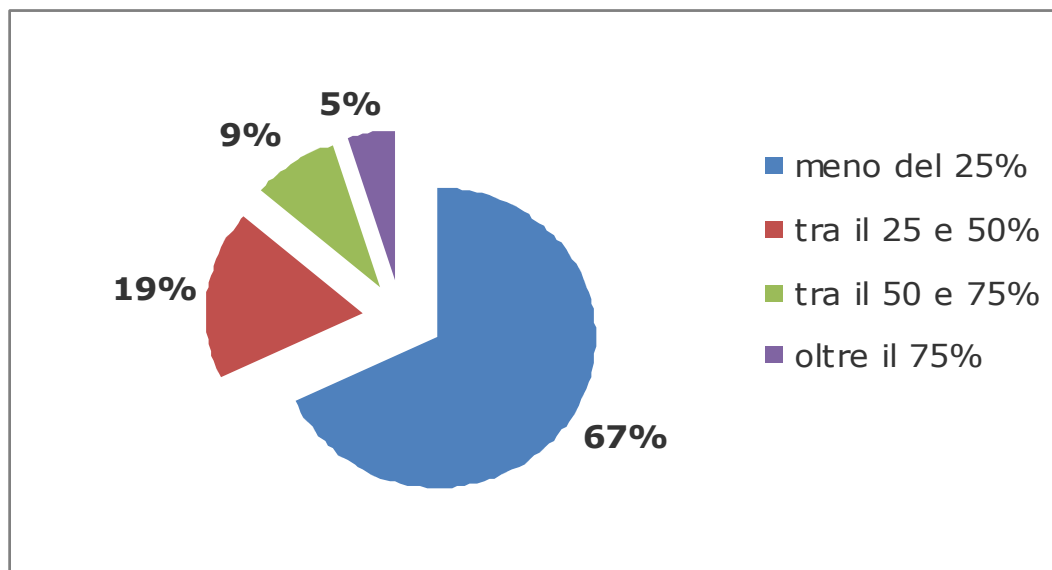
Formazione /lavoro>> tirocini/stage/ apprendistato

Territori>>> costruzione di standard condivisi

Priorità>>> accreditamento/certificazione delle competenze/ valutazione

Le previsioni nella grande impresa

- **L'87,0% delle aziende coinvolge i propri manager nelle attività di formazione:**



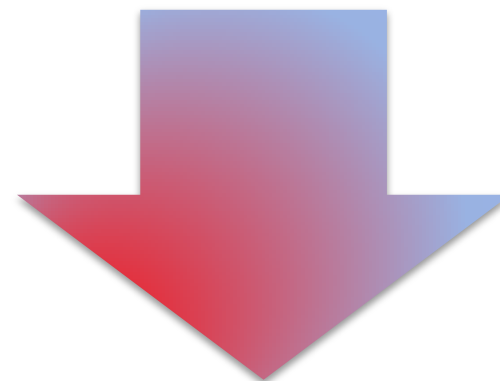
- Il **23,5%** delle aziende ha un processo formalizzato per l'individuazione dei manager che svolgono docenza.
- Il **34,5%** delle aziende svolge attività di formazione per i manager impegnati nei programmi e ha un proprio elenco ("albo")

LE PREVISIONI NELLA GRANDE IMPRESA I METODI



Aumentano:

- Coaching e mentoring
- Training on the job
- Action learning
- E-learning



Diminuisce
Outdoor

- Il **23,10%** delle aziende ha sperimentato nei programmi di formazione l'utilizzo dei **social network**
- I giudizi sono in genere buoni ma non entusiastici: **6,8 su 10** per le aziende; **7 su 10** per i partecipanti

La previsione nelle piccole e medie imprese

- Formazione “tradizionale” per colmare i gap di competenze di base (breve, tecnica, problem solving, prevalentemente in house)
- Network formativi per le sfide emergenti dove l’aula è un luogo neutro di incontro e di confronto, alternata con project work e workshop localizzati globalmente
- Crescente domanda di formazione istituzionalizzata richiesta dal processo crescente di consolidamento della tecnostruttura (master, executive master serali)
- Laicità nella scelta dei metodi, largamente conosciuti nel mondo delle piccole imprese

LA PREVISIONE NELLE PICCOLE E MEDIE IMPRESE

La formazione come tessuto connettivo per sostenere

- filiere orizzontali per sostenere processi di open innovation produttivo e commerciale
- filiere verticali per consolidare i processi di subfornitura attraverso l'introduzione di sistemi manageriali
- corsi di management per il management professionale
- l'integrazione culturale nei processi di internazionalizzazione
- l'integrazione con il contesto locale di riferimento

LA PREVISIONE PER IL SISTEMA

L'EMERGERE DI UN NUOVO CAMPO ORGANIZZATIVO

- Governance: da monofocale e multiattore

La frontiera della nuova bilateralità

- Territorio: capitale sociale, territorial capabilities, regional embeddedness

Il valore dell'intangibile

- Analisi dei fabbisogni: non solo lavoratori e impresa, ma attori del territorio

L'apprendimento diffuso

- Target: oltre il middle management, verso gli estremi e le forme flessibili, giovani e over

L'impresa allargata