

FONDO PARITETICO INTERPROFESSIONALE NAZIONALE PER LA FORMAZIONE CONTINUA DEL TERZIARIO

for.te.

Fondi Interprofessionali:
RUOLO
ed EVOLUZIONE

For.Te. promosso da CONFCOMMERCIO, CONFETRA, CGIL, CISL, UIL, è il Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua dei dipendenti delle imprese che operano nel Terziario (commercio, turismo, servizi, logistica, spedizioni, trasporti) e in altri settori economici.

For.Te non ha fini di lucro ed opera a favore delle imprese aderenti e dei relativi dipendenti, in una logica ispirata alla qualificazione professionale, allo sviluppo occupazionale e alla competitività imprenditoriale, nel quadro delle politiche stabilite dai contratti collettivi sottoscritti.

Il Fondo promuove e finanzia piani formativi aziendali, territoriali, settoriali, individuali, concordati tra le Parti sociali.

For.Te. offre ai propri aderenti una qualità elevata del servizio, adottando strategie innovative che mirano all'eccellenza. Coniuga l'estrema attenzione ai contenuti tecnico-normativi con l'impegno attivo sul fronte etico e deontologico e fa delle aziende e dei lavoratori la sua prima risorsa.

La presente Ricerca è stata realizzata da ADAPT

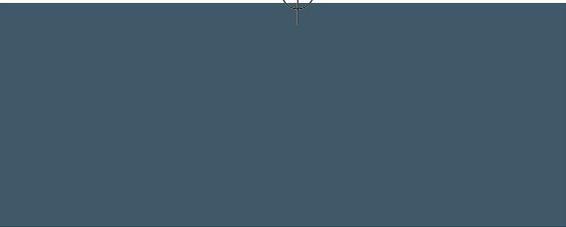
Adapt è una associazione senza fini di lucro, fondata da Marco Biagi nel 2000 per promuovere, in una ottica internazionale e comparata, studi e ricerche nell'ambito delle relazioni industriali e di lavoro. L'obiettivo è promuovere un modo nuovo di "fare Università", costruendo stabili relazioni e avviando interscambi tra sedi della alta formazione, mondo associativo, istituzioni e imprese.

Un sentito riconoscimento va al Prof. Tiraboschi e a tutta la sua équipe, ed in particolare alla Dott.ssa Rustico, che ha coordinato la ricerca.

Si ringrazia la Banca di Credito Cooperativo di Roma per il supporto fornito.

Un vivo ringraziamento ai rappresentanti delle Parti sociali per la partecipazione ai focus group e alle aziende, che attraverso le testimonianze del management e dei lavoratori, hanno dato volto e voce alle migliaia di imprese che aderiscono a For.Te.

Il testo completo della Ricerca è disponibile sul sito www.fondoforte.it



Fondi Interprofessionali: **RUOLO** ed **EVOLUZIONE**

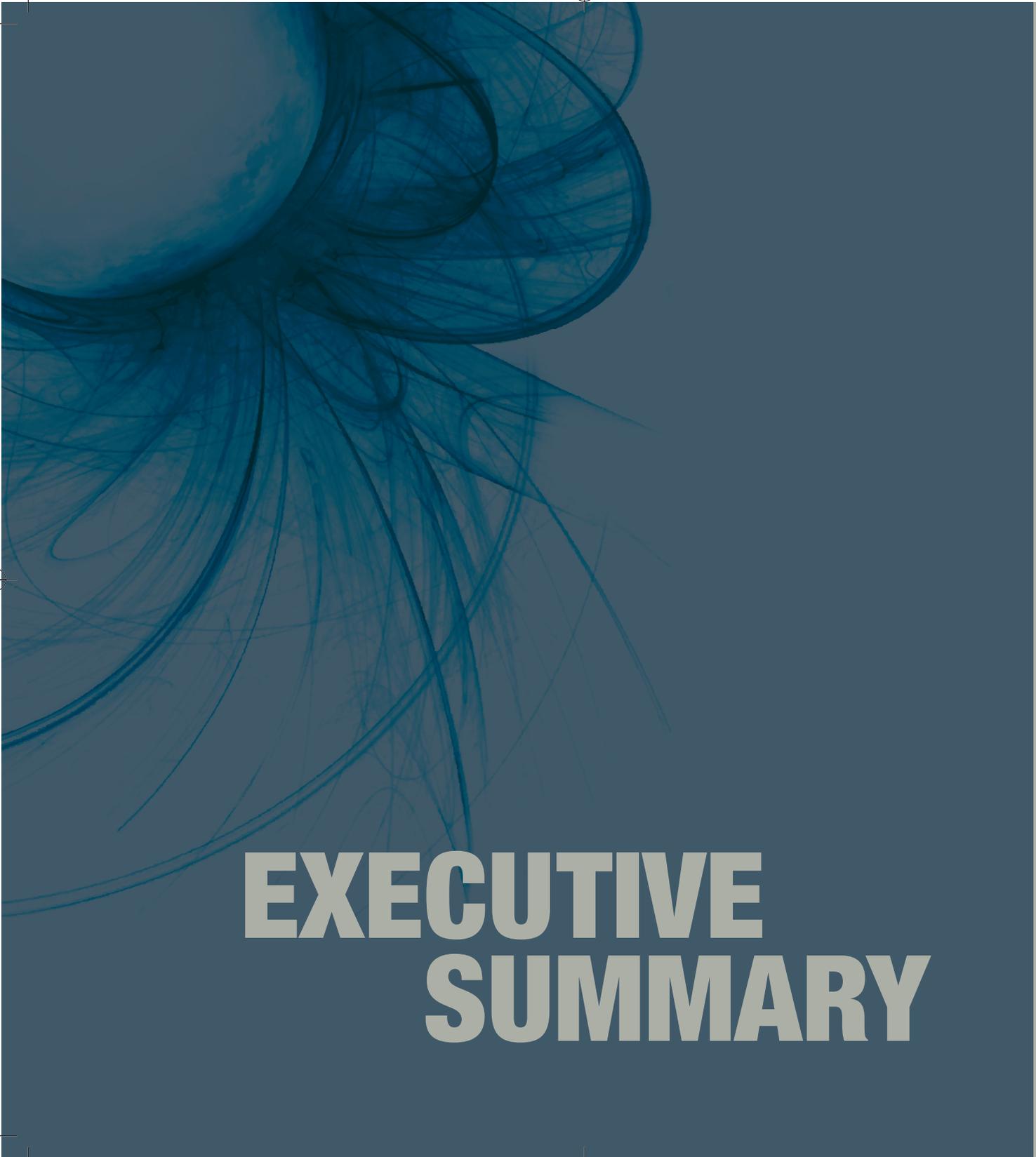
Studio progettuale per l'implementazione delle Linee guida per la formazione nel 2010 nell'ambito del Fondo paritetico interprofessionale nazionale per la formazione continua del terziario.

Responsabile scientifico

prof. Michele Tiraboschi

Gruppo di ricerca ADAPT

*Enrica Carminati, Francesca Fazio,
Gaia Gioli, Lidia Petruzzo,
Lisa Rustico (coordinatore), Silvia Spattini,
Francesca Sperotti, Danilo Villa*



EXECUTIVE SUMMARY

I) Ragioni di una ricerca e scenario giuridico-istituzionale di riferimento

L'obiettivo generale della presente ricerca è, negli intenti degli Organi di gestione del Fondo, quello di individuare spunti di riflessione sullo sviluppo nei prossimi anni del ruolo di For.Te. e dei Fondi Interprofessionali in Italia.

Gli obiettivi specifici della ricerca sono sviluppati attorno alle cinque aree di intervento indicate dalle Linee guida per la formazione nel 2010, al fine di valutare le eventuali e possibili direzioni delle attività finanziate e progettate da For.Te., a partire dai rapporti pubblicati sulle attività e dai risultati dal Fondo stesso conseguiti.

Superata la fase di start up, si apre un processo di consolidamento, che impone nuove responsabilità e un coinvolgimento più stretto dei Fondi nello sforzo comune di disegnare il futuro del Paese. A questa sfida non intende sottrarsi For.Te., uno dei più importanti Fondi italiani, per numero di aziende aderenti e di lavoratori; il più rappresentativo del settore Terziario - Commercio, Turismo, Servizi, Logistica, Spedizioni, Trasporti - con una presenza crescente di imprese che operano in altri settori economici.

L'intesa del 17 febbraio 2010 firmata da Governo, Regioni e da tutte le Parti sociali, contenente le Linee guida per la formazione nel 2010 detta i criteri e gli orientamenti per la gestione delle risorse (pubbliche e private) destinate alla formazione. Da un lato, l'accordo risponde alla necessità di trovare strumenti nuovi e promozionali che offrano a lavoratori e imprese tutele certe e concretamente spendibili nel mercato per affrontare l'incertezza economica e occupazionale nel breve termine. Dall'altro lato, l'intesa prende atto delle criticità del modo di progettare, erogare e gestire la formazione continua oggi in Italia (secondo quanto ampiamente documentato, tra gli altri, dai lavori della c.d. «Commissione De Rita» nel Rapporto sul Futuro della Formazione in Italia, reso pubblico il 10 Novembre 2009). Le Linee guida portano a compimento, nell'ambito di una intesa istituzionale di livello nazionale su una materia di competenza prevalentemente regionale, l'eredità di una riflessione iniziata in Italia negli anni Novanta, con il Protocollo Giugni del 1993 e il Patto del lavoro del 1996, che individuava nella formazione delle persone la vera scommessa per la modernizzazione del mercato del lavoro e la produttività del lavoro, e identificava nel dialogo sociale l'arena privilegiata - ma, potremmo dire, la costante istituzionale - per lo sviluppo di un solido sistema di formazione continua in chiave partecipativa e bilaterale.

Del resto, la recente evoluzione del quadro giuridico-istituzionale di riferimento - con le novità in materia di ammortizzatori sociali e di apprendistato, ma anche l'estensione dell'efficacia delle Linee guida al 2011 e al 2012 - suggerisce un nuovo potenziale rafforzamento e ampliamento, oltre che una maggiore articolazione del ruolo dei Fondi Interprofessionali, nella prospettiva di una virtuosa integrazione tra il mercato del lavoro e la formazione di tutte le persone. I Fondi potrebbero cioè rappresentare la sede per eccellenza per sostenere la progettazione di percorsi formativi efficaci e dinamici, basati sulla effettiva domanda di formazione delle imprese, nei settori e nei territori, finalizzati alla preparazione - anche in assetto lavorativo - delle persone ai nuovi mestieri e al cambiamento. Le novità normative tratteggiano il percorso per realizzare un nuovo modo di fare formazione, sempre più legato agli esiti dell'apprendimento e alle competenze dei lavoratori, e meno alle procedure formali e ai luoghi di erogazione



dei servizi di formazione. L'impresa e i suoi interlocutori, in primis le Parti sociali, acquistano protagonismo nello sviluppo dell'apprendimento delle persone lungo tutto l'arco della vita così come nella definizione dei profili professionali e delle competenze che essi richiedono, settore per settore, territorio per territorio.

In tal senso, il Legislatore individua – in termini inequivocabili nel recente Testo Unico dell'apprendistato (art. 6, commi 2 e 3) – nella contrattazione collettiva la sede privilegiata per la regolamentazione e la disciplina degli aspetti della formazione delle persone per il lavoro. La direzione è quella di un mercato del lavoro dinamico, in cui le transizioni occupazionali siano tanto frequenti quanto fluide e sicure per i lavoratori e le loro famiglie, e in cui le competenze di ciascuna persona siano riconosciute e valorizzate in funzione anche della produttività delle imprese.

Un tassello di questo percorso è l'ipotesi di adattare diversi sistemi di inquadramento e classificazione del personale, perché risultino sempre meno standardizzati, maggiormente basati sulla logica delle competenze dei lavoratori, per la valorizzazione delle professionalità, del merito e dei talenti individuali: i contratti collettivi dovrebbero fornire i parametri per formare i lavoratori a livelli di eccellenza e sviluppare le competenze rilevanti per le professionalità del settore di riferimento. Ciò in modo da individuare, non solo le abilità o conoscenze di mestiere in senso stretto, ma anche le competenze che arricchiscono la prestazione lavorativa in termini di responsabilità, autonomia, capacità relazionale, ecc.

Tali parametri sono oggi rappresentati dai cosiddetti “standard professionali”, ossia “referenziali”, criteri minimi e flessibili per definire una professionalità in termini di competenze: se la nuova concezione di “formazione” poggia su due pilastri – la progettazione alla luce dei fabbisogni professionali e la validazione delle competenze ex post – risulta necessario disporre di punti di riferimento condivisi e leggibili da tutti gli attori, per progettare e valutare la formazione, con buone garanzie di qualità ed esito del processo formativo. La complessa materia degli standard è stata recentemente regolata dal decreto legislativo del 14 settembre 2011, n. 167 recante il già citato Testo Unico dell'apprendistato che, all'art. 6 e ben al di là della sola formazione in apprendistato, distingue a livello di sistema nazionale gli standard professionali, gli standard formativi e gli standard di certificazione delle competenze. Le Parti sociali saranno, in particolare, chiamate alla definizione e all'utilizzo concreto degli standard professionali, quali criteri per la predisposizione e la verifica dei percorsi formativi volti a trasmettere un mestiere. In questa logica, i Fondi Interprofessionali e gli Enti Bilaterali possono contribuire alla revisione dei sistemi di classificazione e inquadramento professionale contenuti nei contratti collettivi, in quanto collettori della domanda della formazione necessaria e delle esigenze di lavoratori e imprese per sviluppare le competenze strategiche per il settore.

In tal senso, i Fondi Interprofessionali e gli Enti Bilaterali di settore si avvierebbero a diventare veri e propri agenti in grado di muoversi con propri strumenti in un mercato del lavoro sempre meno legato alla idea di “posto” e sempre più basato sulle professionalità.

Il “diritto alla formazione continua” deve diventare uno dei diritti fondamentali di tutti i lavoratori, indipendentemente dalla condizione contrattuale in cui si trovino. È il preludio a un nuovo modello di welfare, che integra politiche attive e politiche passive per il lavoro, mettendo al centro la persona e i suoi progetti di vita. In tal senso, le Linee guida auspicano «una più efficiente sinergia tra le risorse pubbliche e quelle private per la formazione con l'obiettivo di sostenere l'occupabilità delle persone nell'ambito degli interventi che si renderanno necessari per salvaguar-

dare il capitale umano» oltre che una particolare attenzione alla «coerenza tra il ricorso agli ammortizzatori sociali, concordato nelle sedi proprie, e il ricorso alle pratiche di politica attiva».

Il processo così avviato condurrebbe quindi a una necessaria riflessione sull'identità dei beneficiari della formazione finanziata dai Fondi Interprofessionali: il sistema paese ha bisogno di ridisegnare il panorama di strumenti, meccanismi di governance e politiche per attivare la leva della formazione (continua), non soltanto a beneficio di chi è attivamente coinvolto nel mercato del lavoro, ma anche per chi ne è temporaneamente escluso o sospeso, come gli inoccupati, i disoccupati, i lavoratori stagionali, i lavoratori in mobilità o cassintegrati ovvero, come previsto dal recente decreto legge n. 138 del 2011, anche gli apprendisti e i lavoratori coordinati e continuativi senza vincolo di subordinazione.



II) Contenuti e obiettivi della ricerca

Date queste premesse, la ricerca si è proposta di offrire spunti ed evidenze, tratte dal quadro nazionale e internazionale, per riflettere sugli spazi di operatività aperti dalle Linee guida del 2010 e dalla evoluzione del quadro normativo-istituzionale, al fine di capire se, e in che termini, ci siano opportunità per ridefinire le funzioni e il funzionamento dei Fondi Interprofessionali per la formazione continua in Italia, con particolare riferimento al settore Terziario. Il lavoro ha preso le mosse dalla ricostruzione del quadro internazionale e nazionale sui temi oggetto della ricerca, attraverso lo studio comparato dei diversi ordinamenti giuridici, a partire da quello italiano, e delle materie oggetto delle aree di intervento identificate dalle Linee guida, di interesse del Fondo For.Te.

In particolare, la parte introduttiva del Rapporto è dedicata alla analisi delle Linee guida della formazione nel 2010, che si articolano in cinque punti.

Primo, progettare la formazione alla luce della reale domanda di competenze sui territori, da intercettare grazie a una sistematica rilevazione dei fabbisogni professionali e formativi. I Fondi potrebbero contribuire alla raccolta di informazioni sui mestieri e sulle competenze – descritte qualitativamente – che le imprese richiedono nel breve periodo, convogliando le informazioni ai livelli centrali di governance e condividendole con il sistema formale di istruzione e formazione, in una logica di integrazione e dialogo.

Secondo, adottare un approccio “per competenze” valorizzando gli esiti dei processi di apprendimento, invece del tradizionale modello “scolasticistico” di formazione svolta in aule e per discipline. Tale impostazione sarebbe propedeutica a un corretto uso del Libretto formativo del cittadino, della cui gestione e compilazione gli stessi Fondi potrebbero, in prospettiva, essere incaricati, in quanto conoscitori delle competenze distintive di settore. Infine, l’approccio per competenze dovrebbe essere recepito nella progettazione dei percorsi di apprendistato, quale contratto per eccellenza per l’inserimento dei giovani nel mercato del lavoro.

Terzo, la formazione dovrebbe avvicinarsi all’impresa, per svolgersi in assetto lavorativo, abbandonando, se e

quando necessario, le aule, al fine di assumere una dimensione più concreta e permettere lo sviluppo di abilità e competenze direttamente spendibili in azienda.

Quarto, le azioni per la formazione degli adulti dovrebbero rafforzarsi e diversificarsi, coinvolgendo in attività di tutoraggio anche i lavoratori temporaneamente sospesi, con l'intento di non disperdere le professionalità e di riconoscere le competenze sviluppate grazie all'esperienza sul lavoro.

Infine, la formazione – progettata a partire dalla domanda, realizzata prevalentemente in impresa, gestita “per competenze” e resa così fruibile a tutti i lavoratori adulti – necessita di rigorosi processi di riconoscimento, valutazione e validazione delle competenze, e cioè di quello che il lavoratore ha appreso e ha imparato a fare. In tal senso, le Linee guida suggeriscono la realizzazione di un sistema di accreditamento – su base regionale e secondo standard omogenei condivisi a livello nazionale – di “valutatori/certificatori”, ad esempio i Fondi Interprofessionali.

Gli spunti delle Linee guida fluiscono da uno studio delle indicazioni europee in materia di politiche per la formazione continua, che da tempo sollecitano i Paesi membri della Unione Europea a muoversi in direzione di una valorizzazione degli esiti della formazione, piuttosto che dei suoi input, riconoscendo la complessità dei processi di apprendimento.

In altri termini, allontanandosi dalla vecchia concezione “cognitivista” della formazione, si è passati a valorizzare i diversi processi di apprendimento – formale, non formale e informale – che, nello stesso momento, concorrono allo sviluppo integrale e integrato di conoscenze, abilità e competenze della persona, in qualsiasi momento e in qualunque circostanza della vita. In tal senso, il lavoro e i luoghi del lavoro sono “legittimati” in quanto sedi dell'apprendimento, sia per i giovani ma ancor di più con riferimento al segmento della formazione continua per i lavoratori adulti.

Non sono, tuttavia, incoraggianti i risultati delle indagini europee sulla formazione continua, che mostrano, seppur con le dovute distinzioni nazionali, che in media l'investimento delle imprese in formazione si attesta ancora su livelli insoddisfacenti e che l'approccio continua ad essere fondato su una formazione di aula, separata dai momenti della produzione, piuttosto che una formazione complessa, in luoghi e tempi diversi, anche integrata alle fasi di lavoro.

Altro risultato deludente riguarda la probabilità che una persona sia coinvolta in processi di formazione, che cresce al crescere del livello di istruzione iniziale: ciò comporta il rischio che la formazione continua rappresenti una leva per polarizzare ancora di più la platea dei lavoratori, tra quelli molto qualificati e quelli poco qualificati, con le relative conseguenze in termini retributivi, ma anche di organizzazione del lavoro, produttività e, in ultima istanza, di competitività delle imprese.

Non tutti i Paesi nella Unione europea vantano un sistema di Fondi per la formazione continua; là dove siano presenti, i Fondi si differenziano per una diversa tradizione formativa, per un diverso grado di partecipazione alla progettazione della formazione, nonché per la natura – centralizzata o decentralizzata – della regolamentazione normativa sulla formazione. In generale, possono essere Enti Bilaterali o Trilaterali, Settoriali o Intersettoriali, di diritto pubblico o aventi personalità giuridica propria. In ogni caso il fine che perseguono è comune: stimolare la formazione continua dei lavoratori tramite contributi finanziari di natura obbligatoria o facoltativa da parte del datore di lavoro o del lavoratore.



I Fondi per la formazione dei paesi analizzati – Francia, Inghilterra, Olanda, Spagna – seppur diversi per molti aspetti, condividono la sfida di non essere semplici “erogatori” di risorse economiche per la formazione, ma di proporsi quali gestori attivi del processo di formazione continua, immaginandolo come la leva strategica che avvicina un lavoratore a una impresa, nei diversi settori e nei diversi territori.

Il collegamento dei Fondi con il livello locale si rivela, infatti, un elemento strategico per la conoscenza dei fabbisogni professionali, la vicinanza alle imprese nella progettazione e gestione dei percorsi formativi, ma anche agli stessi lavoratori nella diffusione di informazioni e per l’accompagnamento nelle transizioni occupazionali.

Le significative evoluzioni degli ultimi anni che hanno interessato For.Te., devono essere incoraggiate affinché si riducano le distanze dalle indicazioni europee in materia di formazione continua, così come dalle best practices europee.

Ciò è stato evidenziato dai risultati dell’analisi dei formulari finanziati dal Fondo con l’Avviso 1/09, che rivelano una formazione solo di rado progettata per competenze, che si svolge molto più in aula che sul luogo di lavoro, che non valorizza a sufficienza la valutazione e gli “esiti dell’apprendimento”.

In primo luogo, la rilevazione ed analisi dei fabbisogni formativi riguarda il 53% dei casi analizzati, mentre dovrebbe essere un passaggio propedeutico ad ogni azione formativa.

Secondo, le aziende hanno richiesto finanziamenti per formazione finalizzata prevalentemente all’aggiornamento delle competenze dei dipendenti e per la competitività, ma solo in ragione del fatto che il mantenimento occupazionale è stato un obiettivo primario nella fase economica degli ultimi due anni.

Terzo, il 98,12% dei piani approvati prevede la formazione in aula, solo il 28% la modalità del training on the job e l’e-Learning è ancora scarsamente utilizzato (13%); sarebbe pertanto auspicabile una maggiore integrazione tra apprendimento individuale, learning by doing, apprendimento collaborativo, apprendimento cooperativo.

Quarto, le modalità di attestazione sono legate alla presenza ai corsi di formazione più che al conseguimento delle competenze e, di fatto, l’uso del Libretto formativo è ancora limitato.

Quinto, solo nel 25% dei casi si riscontra una formazione individualizzata, il che dimostra scarsa attenzione alla prospettiva che mette il discente al centro del percorso di apprendimento.

III) Spunti di riflessione per l’evoluzione dei Fondi interprofessionali per la formazione continua e del Fondo For.Te in particolare.

Alla luce delle Linee guida, della esperienza internazionale e comparata, e del rinnovato quadro giuridico-istituzionale, si possono trarre alcuni spunti per l’evoluzione strategica dei Fondi Interprofessionali per la formazione continua e del Fondo For.Te in particolare.

Secondo i possibili scenari tratteggiati nella seconda parte del Rapporto, in primo luogo, i Fondi si collocano quale baricentro del panorama di attori coinvolti nel mercato della formazione, ossia come veri e propri “cervelli” della formazione e non semplici intermediari tra le imprese e i lavoratori, da un lato, e gli erogatori della formazione, dall’altro lato.

Seguendo le indicazioni delle Linee guida, si potrebbe cioè immaginare che le risorse destinate alla formazione non siano limitate al finanziamento di attività formative, peraltro auspicabilmente sempre più dinamiche e non necessariamente legate a contesti d’aula, ma anche ad attività ad esse propedeutiche, come già oggi la legge consente. Il Fondo potrebbe cioè avvalersi di due fondamentali leve. Primo, una robusta analisi dei fabbisogni professionali e formativi del settore, che potrebbe essere presa in carico dagli Enti Bilaterali di settore, o direttamente dalle Parti sociali. Secondo, il supporto alla definizione degli standard professionali per la verifica degli esiti dell’apprendimento, che deriverebbe dai contratti collettivi di riferimento, in coerenza con quanto previsto dall’art. 6, comma 2, del decreto legislativo n. 167 del 2011.

Inoltre, il Fondo si troverà a ripensare la logica di intervento settoriale o plurisettoriale, o anche territoriale, come suggerito dalle Linee guida in vista della necessità di sviluppare sinergie con le Regioni, per reperire risorse aggiuntive in una logica di co-finanziamento.

Terzo, con riferimento al “pacchetto anticrisi”, il Fondo può affiancare il sostegno al reddito, con gli strumenti che gli sono propri, cioè attraverso interventi formativi mirati, in una logica che coniughi misure di politica passive e attive per potenziare il settore e il singolo lavoratore, oltre che l’impresa.

Questa prospettiva richiede che l’investimento in capitale umano non consideri soltanto la realtà interna all’azienda, come finora in prevalenza è avvenuto; il perdurare di un atteggiamento “difensivo” anche nel futuro rischia di essere insufficiente per affrontare il continuo e dinamico cambiamento dei perimetri aziendali, a livello territoriale ma anche internazionale. Saper usare in modo flessibile la leva della formazione può rivelarsi una opzione strategica per la gestione delle risorse umane in azienda, con un occhio lungimirante al mercato del lavoro.

In tal senso, si può comprendere perché si chiede ai Fondi di investire in formazione anche per nuovi destinatari, che non versino il contributo dello 0,30%: il decreto legge n. 138/2011 apre alla formazione dei titolari di contratti di collaborazione in modalità a progetto e di contratti di apprendistato. Questo delicato passaggio presuppone nuove sinergie con il sistema degli Enti Bilaterali e con le Regioni.

Potenziando, secondo le direttrici qui sintetizzate, il ruolo e la portata delle attività del Fondo, si potrebbero raggiungere risultati notevoli in termini numerici, a partire dall’ampliamento della platea di potenziali imprese, ancora da raggiungere.

Il terziario di mercato conta 3 milioni di imprese attive (55% del totale), 15 milioni e mezzo di occupati (67% del totale) e il 50% del valore aggregato prodotto dall’economia rappresenta un settore fondamentale per il Paese. La crisi economica e la anemica ripresa deprimono la fiducia degli operatori e aumentano il turnover delle imprese del terziario di mercato. La formazione continua si configura quindi come asset strategico principale in questo settore. For.Te copre il 36% delle adesioni a Fondi Interprofessionali provenienti dal terziario, la quota maggiore fra tutti i Fondi esistenti, equivalente tuttavia al 5% delle imprese attive nel settore.



In questo processo, si raccomanda la cura della qualità del servizio che soggetti esterni potrebbero, come valutatore indipendente, riconoscere e accreditare come una sorta di “bollino blu”. Un altro spunto è consolidare la cooperazione con i consulenti del lavoro al fine di intercettare nuove realtà d’impresa.

Per concludere, oltre a quanto già rilevato nel rapporto sull’enorme e significativo lavoro svolto in positivo dal Fondo, una valutazione dell’operato di For.Te., alla luce delle Linee guida e dei recenti sviluppi normativi, esplicita e suggerisce alcuni ulteriori spunti strategici per innovare il modo di fare formazione in una ottica di consolidamento e rilancio di quanto sin qui fatto.

Il primo riguarda i formatori, in particolare le competenze e i requisiti ad essi richiesti e la necessità di competenze spendibili sul mercato del lavoro, supportate da una solida conoscenza del settore di riferimento e dei relativi mestieri. Va ripensato, in un’ottica di stretta collaborazione tra Fondi e Regioni, l’attuale sistema di accreditamenti; ciò anche alla luce di risorse pubbliche decrescenti. Un’ipotesi è che il Fondo promuova master o corsi di specializzazione e formazione per riqualificare il personale dei soggetti che si candidano a fare formazione tramite For.Te., con forme di certificazione concordati con le Regioni.

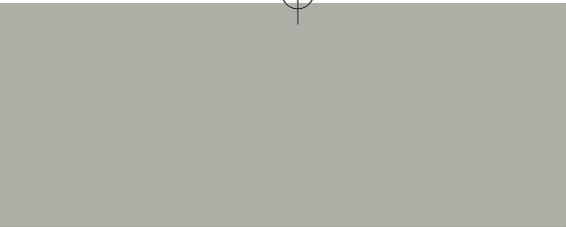
Il secondo è relativo alla formazione in azienda, ancora oggi poco praticata, anche in ragione di incertezze riguardo alle condizioni e ai requisiti che una impresa deve dimostrare di avere per essere ritenuta “formativa”. Il Fondo potrebbe contribuire ad agevolare l’acquisizione di strumenti operativi necessari per l’accesso al sistema di formazione per il terziario, in ottica promozionale e non sanzionatoria.

Allo stesso modo, sarebbe opportuno potenziare la formazione in modalità e-Learning, da intendersi non come vecchia “formazione a distanza” ma come metodologia didattica interattiva che avvicini discenti e docenti, facilitando la comunicazione e creando situazioni di apprendimento collaborativo e cooperativo.

Quarto spunto, il ruolo del tutor va ripensato per valorizzare la dimensione di “facilitazione” dello sviluppo di competenze. Il tutor può essere anche identificato, come talora già avviene, in figure professionali depositarie del “mestiere”: in questo senso, il Fondo potrebbe certificare la formazione di dipendenti e di ex dipendenti qualificati del settore, come tutor dei processi formativi.

Il quinto spunto vuole sottolineare l’importanza della verifica degli esiti dell’apprendimento, da realizzare nell’ottica delle competenze, abbandonando i metodi burocratici e formali basati sul controllo dei registri di presenza e delle ore di formazione. In tal senso, in mancanza della piena operatività del Libretto formativo, For.Te. potrebbe proporre un modello di Libretto, avvalendosi delle pur limitate sperimentazioni delle Regioni.

Combinando gli elementi innovativi sin qui elencati, in una prospettiva di sviluppo virtuoso il Fondo deve diventare un cervello operativo, e non un mero intermediario di risorse; una struttura agile, che finanzia formazione basata sui fabbisogni delle imprese e sugli standard professionali di settore, affidandosi a soggetti accreditati dal Fondo stesso per erogarla.



Interprofessional Funds:
ROLE
and **EVOLUTION**

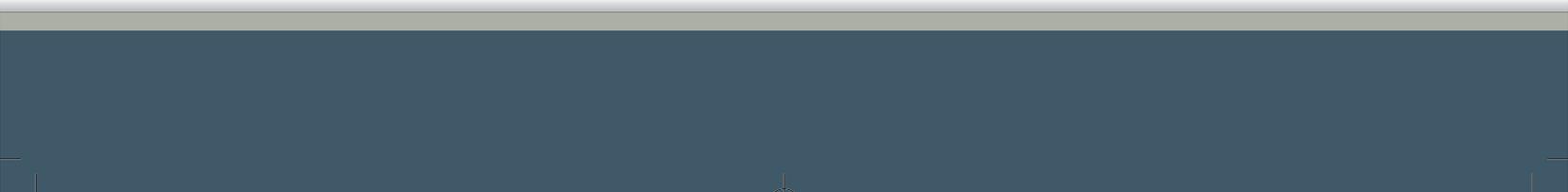
Project planning for the implementation of the 2010 Guidelines for Training with a focus on the National Interprofessional Funds for Continuing Training in the Tertiary Sector.

Scientific Director

prof. Michele Tiraboschi

Research Group ADAPT

*Enrica Carminati, Francesca Fazio,
Gaia Gioli, Lidia Petruzzo,
Lisa Rustico (coordinator), Silvia Spattini,
Francesca Sperotti, Danilo Villa*



An abstract graphic in shades of blue and teal. It features a stylized globe in the upper left corner, partially obscured by a dense, chaotic scribble of overlapping lines and curves that radiates outwards. The background is a light, neutral tone.

EXECUTIVE SUMMARY



I) Rationale, institutional and legal framework of the research

As put forward by the Body overseeing the Fund, the main goal of the research is to analyse the development of the role of For.Te and other Interprofessional Funds (ad-hoc financial measures aimed to promote continuing training) in Italy over the next few years.

The specific objectives develop around five lines of action as outlined in the Linee guida per la formazione nel 2010 (2010 Guidelines for Training) that aim at assessing training activities designed and funded by the For.Te. Fund, on the basis of the reports on the activities of the Fund itself and their outcomes.

After the start up, a consolidation process is now under way, defining new responsibilities as well as requiring increased commitment on the part of the Funds in a joint effort to design the future of the country. For.Te., which is one of the most important Funds in Italy in terms of companies' and workers' membership and the most representative Fund in the Tertiary sector – i.e. Trade, Tourism, Services, Logistics, Shipping, Transport – with a growing presence of companies operating in other economic sectors, is ready to take up this challenge.

The Agreement of 17 February 2010 reached by Government, Regions and Social partners, providing for the 2010 Guidelines for Training, lays down criteria and guidelines for the oversight of (both public and private) resources for training. On the one hand, the agreement addresses the need to identify new tools to promote and provide effective protection for workers and firms to address the financial and job uncertainty in the short term. On the other hand, the agreement takes into account the difficulties in designing, providing and managing continuing training today in Italy (according to what emerges, among others, from the work of an ad-hoc Board – Commissione De Rita – in the Report on the Future of Education in Italy, published on 10 November 2009). The Guidelines bring to completion – within the framework of an Agreement reached at a national level on a matter essentially falling within the competence of the regions – an analysis started in Italy in the '90s, by way of the Giugni Protocol of 1993 and the so-called Patto del lavoro (Labour Pact) of 1996. They considered training as the real challenge for the modernisation of the labour market and productivity, and social dialogue as the best approach for the development of continuing education characterized by higher levels of cooperation among actors.

Moreover, the recent evolution in the institutional and legal framework – with the latest innovation in the field of social protection and apprenticeship, as well as the extension of the Guidelines to 2011 and 2012 – suggests a growing potential for a stronger and wider role for Interprofessional Funds, with a view to achieving integration between labour market and training. The Funds could become the tool to support the design of effective and dynamic training systems par excellence, based on the actual demand of training on the part of companies, in the various sectors and in different regions, aimed at preparing people – also by means of on-the-job training – to new occupations and changes. The new regulations aim at designing new training schemes, increasingly linked to learning outcomes and workers' skills, and less depending on formal procedures and classroom education. The company and all other actors involved, with particular reference to social partners, must play a leading role in the development of training activities as well as in the definition of work profiles and in the identification of the skills needed in the different sectors nationwide.

In this respect, pursuant to the recent Testo Unico dell'Apprendistato (Consolidated Act on Apprenticeship) – collective bargaining is considered as the ideal tool for the regulation of training. This goes in the direction of a dynamic labour market, characterised by frequent but smooth and safe employment transitions for the workers and their families, and in which individual skills are well recognised and valued as an asset for the productivity.

A step in this direction is to revise the system of grading of employees in order to make it less standardized and based on employees' skills, with a view to enhancing professionalism, merit and individual talents: collective bargaining should better provide the parameters to ensure high quality training for workers and to develop the relevant skills for jobs in different sectors. It is of fundamental importance to develop not only the relevant skills and expertise in a strict sense, but also those skills that can improve workers' performance in terms of responsibility, autonomy, social relations, and so on.

These parameters are now represented by so-called "occupational standards", i.e. minimum and flexible criteria defining an occupation in terms of skills: if the new concept of "training" rests on two pillars – the devise of training paths on the basis of actual training needs, and ex-post validation of skills – it is necessary to develop common points of reference that are understandable by all stakeholders, to design and assess training, ensuring high quality training and outcomes. The complex issue of standards has recently been regulated by Legislative Decree of 14 September 2011, No. 167 introducing the aforementioned Consolidated Act on Apprenticeship that moves away from the definition of training to be provided during a period of apprenticeship, and gives a definition at a national level of occupational standards, training standards and standards for the certification of skills. Social partners, in particular, are called to provide for the definition and implementation of such standards as criteria for the design and assessment of training courses aimed at teaching a trade. In this sense, Interprofessional Funds and Bilateral Bodies may contribute to the revision of the system of grading and classification of employees provided in collective agreements, addressing training needs of both workers and enterprises to develop core competences relevant for the sector.

In this sense, Interprofessional Funds and Bilateral Bodies will be intended to act independently in a labour market characterised by a shift from the idea of "job position" towards the concept of "professionalism".

The "right to lifelong learning" has to become one of the fundamental rights of all workers, regardless of their contractual condition. It is the beginning of a new welfare model that integrates active and passive policies for the labour market, with a focus on the individual's life plan. In this connection, the Guidelines call for "a more effective synergy between public and private resources for education, with the aim of supporting people's employability as well as taking the necessary actions to safeguard human capital", focusing in particular on "a consistent use of social safety measures and active policies".

In this process, it will be of fundamental importance to reflect upon recipients of the training funded by Interprofessional Funds: it is necessary to identify new tools, policies and governance mechanisms to put continuing education in place, not only for the benefit of those who are already inside the labour market, but also for those who have been temporarily forced out of it, such as the unemployed, the jobless, seasonal workers, workers on unemployment benefits (e.g. mobility), as provided by the recent Decree-Law No. 138 of 2011, also

including apprentices and workers hired on a coordinated and continuative basis who do not enter into a relationship of subordination.



II) Content and objectives of the research

Against this background, the research aims at providing ideas and evidence, drawn from the national and international framework, to reflect upon the opportunities provided by the Guidelines and by the development of the regulatory and institutional framework, with a view to understanding whether – and to what extent – there is room to redefine the functions and the functioning of Interprofessional Funds for Continuing Training in Italy, with particular reference to the Tertiary sector. The work gives an overview of the international and national framework in relation to the most important issues in the field, providing a comparative study of different legal systems, starting from the Italian system, and of the areas of intervention identified in the Guidelines, that are relevant for the Fund For.Te.

In particular, the introduction of the Report is devoted to the analysis of the 2010 Guidelines for Training, that can be divided into five areas of interest.

First, it is necessary to design training programmes on the basis of the actual demand for skills at a local level, as indicated by systematic surveys on vocational and training needs. The Funds could contribute to the collection of information on trades and skills – described qualitatively – that businesses require in the short term, sharing such information with the central governance to coordinate a system of formal education and training, with the aim of promoting integration and dialogue.

Second, it is fundamental to adopt a “skill-centered” approach, enhancing the outcomes of learning processes, rather than the traditional “school-centered” model, based on education provided in classrooms in a number of separate disciplines. Such an approach would be instrumental to the introduction of the so-called Libretto Formativo del Cittadino (Citizen’s Training Portfolio) that could be managed and filled out by the Funds themselves, in an awareness of the distinctive skills required in the sector in which they operate. Finally, a “skill-centered” approach should be incorporated into the devise of apprenticeship schemes, that represent the best tool for young people to enter the labor market.

Third, training should get closer to businesses, and must be carried out on the job, outside the classrooms, with a view to becoming more practice-oriented and allowing for the development of skills that can be directly applied at work.

Fourth, training for adults should be promoted and diversified, providing guidance to the employees that have temporarily been excluded from the labour market, with the aim not to lose the skills they have acquired throughout their work experience.

Finally, training – based on the actual needs of firms, carried out mainly on the job, “skill-centered” and accessi-

ble to all adult workers – requires rigorous processes to assess and validate the skills acquired, i.e. what workers have learned and can do. In this connection, the Guidelines suggest the introduction of an accreditation system – on a regional basis and in compliance with common standards established at a national level – of “evaluators/certifiers”, a role that could be taken on, for example, by Interprofessional Funds.

The ideas provided in the Guidelines originate from an analysis of the European policies for continuing training, which have long urged Member States to focus more on the outcomes of training, rather than on its inputs, recognising the complexity of learning processes.

In other words, moving away from the traditional concept of “cognitive” training, attempts have been made to promote different learning processes – formal, non formal and informal training – that, at the same time, contribute to the full development of the individual, combining knowledge, skills and competences, acquired from different life experiences. In this respect, work and workplaces are “legitimised” as learning environments, for young people, as well as for adult workers.

However, the results of European surveys on continuing training are not encouraging, and, albeit with national differences, the average rate of investment in training on the part of firms is still unsatisfactory, with activities that are still mainly based on classroom training, separated from production, and that do not provide a complex training experience, which should take place in different places and at different times, and be integrated with work processes.

Another disappointing result is related to the fact that the likelihood to be involved in training activities increases in accordance with the level of initial education: the risk is that continuing education becomes a lever for a further polarisation of workers, widening the gap between the skilled and the unskilled, with negative consequences in terms of pay, work organisation, productivity and, ultimately, competitiveness.

Not all the countries in the European Union have a system of Funds for Continuing Training, and when such Funds exist, they diverge considerably from country to country, due to different educational traditions, to varying levels of participation in the planning of training, as well as to the nature – centralised or decentralised – of the legislation in the field of training. Generally speaking, there can be bilateral or tripartite bodies, sectoral or inter-sectoral, public entities or entities with legal personality. Notwithstanding such differences, they pursue the same objective, in that they aim at stimulating continuing training of workers by means of mandatory or voluntary financial contributions provided by the employer or the employee.

Funds for Continuing Training in the surveyed countries – France, the United Kingdom, the Netherlands, Spain – despite the differences, do not just provide economic resources for training, but aim at actively managing continuing training processes, as a strategic lever that brings workers closer to businesses in the different sectors and in different regions.

The interaction of these Funds with the local community is crucial for the understanding of professional needs and in order to be closer to businesses in the design and management of training, and closer to the workers in disseminating information and in providing guidance in employment transitions.



The significant development of For.Te. in recent years, must be further promoted with a view to reducing the distance from European recommendations in the field of continuing training, as well as from European best practices.

This was highlighted by the results of the analysis of the surveys financed by the Fund with Notice 1/09, that revealed that training is only rarely “skill-centered”, and mainly takes place in the classroom rather than in the workplace, without focusing enough on the assessment and evaluation of “learning outcomes”.

First, an analysis of training needs is carried out only in 53% of the cases surveyed, whereas it should be a preliminary step to any training activity.

Second, companies have applied for funding for training mainly with the aim to update the skills of employees and to enhance competitiveness, but only because the need to keep people at work was a primary objective in the economic phase of the last two years.

Third, 98.12% of the approved training programmes provide for classroom training, with only 28% providing on-the-job training, and with the recourse to e-Learning methods that is still limited (13%). It would, therefore, be desirable to achieve greater integration between individual learning, “learning by doing”, collaborative and cooperative learning.

Fourth, the assessment and the certification procedures are mainly based on attendance to training courses rather than on the real acquisition of skills, and the use of the Training Booklet is still limited.

Fifth, only 25% of cases provided for individualised training, which shows little attention to the idea of making the learning process more learner-centered.

III) Ideas for the strategic evolution of Interprofessional Funds for Continuing Training, with a focus on For.Te.

In the light of the Guidelines, the international and comparative experience, and the renewed institutional framework, it is possible to develop some initiatives for the strategic evolution of Interprofessional Funds for Continuing Training, and For.Te. in particular.

According to the possible scenario described in the Second part of the Report, the funds are the core actors involved in the training market, i.e. on the one hand, they represent the real “brains” of the training and not mere intermediaries between companies and workers, whereas on the other hand, they serve as training providers.

Following the directions of the Guidelines, one might imagine that the resources allocated to training are not limited to the financing of training activities, that will hopefully be more dynamic and not necessarily carried out in classrooms, but also to preparatory activities, as already provided by the law. The Fund may rely on two fun-

damental levers. First, a robust analysis of the specific training needs within the sector, which could be carried out by the relevant Bilateral Bodies, or directly by the social partners. Second, they could provide support in the definition of occupational standards to assess learning outcomes, as provided for in the relevant collective agreements, in accordance with the Legislative Decree No. 167 of 2011.

In addition, the Fund will re-design its activities at a sectoral, multi-sectoral and regional level, as suggested by the Guidelines, with a view to developing synergies with the regions, to find additional resources to co-finance projects and activities.

Third, with reference to the “anti-crisis package”, the Fund may provide income supports, through targeted training initiatives, combining passive and active policy measures to strengthen the sector and individual workers, as well as companies.

This perspective requires an investment in human capital that is not just directed to workers inside the labour market, as it has so far been often the case, as a “defensive” approach may not be sufficient in the future to adapt to the continuous and dynamic change in society, at the local but also at international level. The ability to flexibly apply the lever of training can provide a strategic tool for the management of human resources within the company, taking a far-sighted approach to the labour market of the future.

In this connection, Funds are called to invest in training also for new recipients who do not pay the contribution of 0.30%: Decree-Law No. 138/2011 provides for the training of workers with a contract of coordinated and continuative collaboration, contract workers or apprentices. This difficult transition requires enhanced cooperation with Bilateral Bodies and the Regions.

By strengthening the role and scope of intervention of the Fund, in accordance with the above mentioned Guidelines, it will be possible to reach out to a number of new businesses, thus achieving remarkable results.

The Tertiary sector accounts for 3 million active businesses (55% of the total), 15.5 million employees (67% of the total) and 50% of the aggregate value produced by the economy, making it a key sector for the country. The economic crisis and the slow recovery have reduced business confidence and increased the turnover of businesses in the Tertiary sector. Continuing training has therefore become the main strategic asset in this area. For.Te accounts for 36% of the total number of members of Interprofessional Funds in the service sector, holding the largest share of members compared to all other existing funds, equivalent, however, only to 5% of all the companies in the sector.

In this process, it is of fundamental importance to devote attention to the quality of the service provided, assessed and accredited by external agencies serving as independent evaluator. Further, it is essential to strengthen cooperation with labour consultants in order to be aware of changes.

Finally, in addition to the enormous and significant contribution provided by the Fund, as described in the Report, the assessment of the activities carried out by For.Te., in the light of the Guidelines and of the recent regulatory developments, provides for some additional strategic interventions to innovate the training system with a view to strengthening and further promoting the activities carried out so far.



The first concerns trainers: they require specific skills and qualifications, as well as a comprehensive knowledge of the relevant sector and related trades. With a view to enhancing cooperation between the Funds and the Regions, it is necessary to re-design the current system of accreditation, especially in the context of reduced public resources. In this connection, the Fund itself could promote masters and postgraduate courses aimed at the upgrading of the skills of For.Te's trainers providing for certifications granted in accordance with the Regions.

The second is related to on-the-job training, which is now not very widespread mainly because of a lack of clarity about the conditions and requirements that a company needs to satisfy to be able to carry out training. The Fund could contribute to promoting the acquisition of those operational tools needed to provide training in the Tertiary sector, on the basis of incentives rather than on sanctions.

In the same vein, it is necessary to promote e-Learning training methods, not as the old "distance learning" but as an interactive teaching method that would bring students closer to teachers, facilitating communication and creating collaborative and cooperative learning environments.

Fourth, the role of the tutor must be re-defined with a view to "facilitating" the development of skills. The tutor could be – as it is often the case already – an experienced employee who knows the "trade". In this connection, the Fund could certify the training of qualified employees and former employees as tutors responsible for training processes.

Fifth, it is of fundamental importance to assess learning outcomes on the basis of the skills acquired, rather than on formal methods based on attendance records and on the number of training hours. In this sense, in the absence of a fully operational Training Booklet, For.Te. could propose its own Booklet, on the basis of the experiences made by the regions.

By implementing the above mentioned innovations and in the perspective of further developments, the Fund could be considered as an "operational brain", and not just as a mere intermediary, that could finance training on the basis of the real needs of businesses and on occupational standards, as well as grant accreditation to training providers.

Finite di stampare nel mese di Novembre 2011 • Proprietà riservata For.Te.

FONDO PARITETICO INTERPROFESSIONALE NAZIONALE PER LA FORMAZIONE CONTINUA DEL TERZIARIO

forte.

www.fondoforte.it

Via Nazionale 89/a – 00184 Roma • tel 06 468451 • fax 06 468459