

Laura Colombo (a cura di)

FINANZIARE LA FORMAZIONE CONTINUA

Fondi Interprofessionali, dispositivi nazionali
e programmi europei

Quali sono e come usarli in modo efficace,
in funzione degli obiettivi aziendali



Le competenze della formazione

FrancoAngeli

25.1 *Le competenze della formazione*

Con l'avvio di questa nuova collana, l'**AIF** (Associazione Italiana Formatori, nata nel 1975, cui hanno aderito più di 2000 professionisti della formazione) intende rispondere alla domanda crescente di sistematizzazione delle **competenze necessarie** per svolgere con successo la professione **del formatore**, sia che si tratti di svolgere il ruolo (magari anche part time) di docente, sia che si tratti di progettare, monitorare, valutare interventi formativi, sia che si svolga un ruolo di "learning organiser" (facilitatore, regista, sistematizzatore degli apprendimenti individuali e organizzativi) dentro qualche organizzazione.

Si è concretizzata così l'idea di riunire in questa collana una serie di contributi significativi per la **pratica quotidiana** e lo **sviluppo della qualità della formazione**, requisito indispensabile per un approfondimento efficace.

Ormai la formazione si è dotata di un ampio repertorio di tecnologie formative che ne costituiscono un solido nucleo di riferimento; questa collana è nata per capitalizzare le **esperienze formative di successo** e facilitarne il riferimento al sempre più ampio numero di persone che sono chiamate ad occuparsi di formazione e apprendimento **dentro o fuori le aziende**, le amministrazioni pubbliche, i servizi, la sanità, le organizzazioni no-profit, le università, la scuola, lo sport, ...

Riflessioni, metodi, esperienze, strumenti, valori, pratiche, etiche, tecniche per realizzare una formazione di qualità, per aumentare l'efficacia degli interventi formativi, ma anche per allargare il campo d'azione della formazione a nuove aree, a nuovi settori, in nuove situazioni, con nuove modalità.

Una serie quindi di manuali, da handbook per sistematizzare il know how oggi disponibile sia nella tradizionale **formazione d'aula**, sia nelle più innovative attività di sviluppo dell'**apprendimento fuori dall'aula**.

Crediamo infatti che per un reale **empowerment della formazione** occorra mettere a disposizione:

- dei formatori,
- delle persone sempre più numerose che sono chiamate ad occuparsi, a tempo parziale, di formazione,
- dei laureati in Scienze dell'Educazione,

una gamma sempre più ampia di tecniche, strumenti, metodi, possibilità, pensabilità per facilitare l'aggiornamento continuo, l'allargamento delle proprie competenze, la valutazione della qualità prodotta, in modo da poter operare percorsi e scelte meno stereotipate e più efficaci.

Pier Luigi Amietta
Responsabile Collana

Laura Colombo (a cura di)

FINANZIARE LA FORMAZIONE CONTINUA

Fondi Interprofessionali, dispositivi nazionali
e programmi europei

Quali sono e come usarli in modo efficace,
in funzione degli obiettivi aziendali

FrancoAngeli

Opera co-finanziata da: Unione europea - Fondo sociale europeo, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Regione Lombardia nell'ambito del progetto ETAssPro (ID 14769026) Dispositivo Azioni volte a sostenere l'efficacia e la qualità del sistema dotale – Anno 2010



Copyright © 2011 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Presentazione	pag. 11
Introduzione , di <i>Paolo Pinna</i>	» 15
Ringraziamenti	» 19

Parte I **Formazione continua in azienda** **lo scenario e le evoluzioni**

1. Come cambia la formazione continua: gli scenari evolutivi	» 23
<i>Intervista/testimonianza ad Antonio Specchia</i>	
Docenza, qualità e finanziamenti: il vissuto di un consulente formatore	» 26
2. Metodologie e strumenti per la rilevazione del fabbisogno formativo: studio di un caso	» 31
<i>Intervista/testimonianza a Barbara Trabucchi</i>	
Programmazione e qualità degli interventi formativi con l'uso dei finanziamenti per la formazione	» 45
3. Le richieste delle aziende: qualità, concretezza e innovazione	» 48
<i>Intervista/testimonianza a Filippo Squarcia</i>	
Il caso del corso Progett-Azione: metodologie per la formazione delle nuove risorse in azienda	» 51

4. Dalla formazione obbligatoria alla Wellness Organisation: cambiamenti derivanti dalla nuova normativa	pag. 54
<i>Intervista/testimonianza a Nicola Silva</i>	
La formazione obbligatoria per la sicurezza	» 57
<i>Intervista/testimonianza ad Angelo Moscatelli</i>	
Il progetto Wellness Organisation per contrastare lo stress lavoro correlato: perché e a cosa serve	» 59
5. Dalla collaborazione alla partnership: i progetti integrati di rete tra imprese, enti di formazione e università	» 62
<i>Intervista/testimonianza a Miriam Mazzoleni</i>	
La rete, strumento e strategia per nuove progettualità e per lo sviluppo del territorio	» 65
<i>Intervista/testimonianza a Marina Perego</i>	
Cultura della formazione e qualità degli interventi	» 71

Parte II

I Fondi interprofessionali: elementi distintivi e caratteristiche peculiari

1. Che cosa sono i Fondi Interprofessionali: dalle origini allo scenario attuale	» 77
<i>Intervista/testimonianza a Mario Moioli</i>	
Fon.AR.Com: breve storia ed elementi distintivi	» 79
<i>Intervista/testimonianza a Mauro Munari</i>	
Fon.Ter: breve storia ed elementi distintivi	» 83
2. Formazione individuale: a chi è rivolta e come finanziarla	» 86
3. Schede dei singoli Fondi	» 88
4. PMI e fondi interprofessionali: binomio possibile?	» 118
<i>Intervista/testimonianza a Roberto Nicoletti</i>	
Il ruolo delle associazioni di categoria per lo sviluppo delle risorse umane nelle piccole e medie imprese	» 119

5. Tools e metodologie didattiche innovative: on-line si può	pag. 123
<i>Intervista/testimonianza a Michelangelo Ferraro</i>	
La formazione distribuita	» 124
6. Quelli che... della formazione finanziata: errori comuni ed esperienze vissute, tra realtà e leggende metropolitane dei dispositivi di finanziamento	» 127

Parte III

Altri dispositivi per la formazione e lo sviluppo delle risorse umane

1. Legge 236/1993: finanziamenti del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e delle Regioni, per la formazione continua	» 141
<i>Intervista/testimonianza di Renato Pirola</i>	
Dispositivi per la formazione continua: stato attuale e scenari di sviluppo, il caso della Regione Lombardia	» 147
2. I fondi per l'apprendistato	» 152
3. I finanziamenti per affrontare e superare i momenti di crisi: il caso della Regione Lombardia	» 159
4. La legge 53/2000, conciliare famiglia e lavoro	» 165
<i>Intervista/testimonianza a Laura Frati Gucci</i>	
Aziende e politiche di conciliazione: cosa è stato fatto, cosa si dovrebbe e potrebbe ancora fare	» 169
5. Il programma comunitario Leonardo: sviluppare nuove metodologie, nuovi contenuti, nuovi tools	» 172
Studio di un caso. Il Progetto Woodport	» 175
Bibliografia di approfondimento per aree tematiche	» 183

Dedicato a Olga,
che mi è sempre vicina,
e agli altri “Grandi Maestri”
che mi hanno guidato
e seguito nella vita

Presentazione

Fare di più e fare meglio per le risorse umane è un imperativo costante, soprattutto oggi che gli HR sono diventati business partner in impresa: significa trovare risorse (reali e finanziarie) e utilizzarle nel modo più efficace e funzionale per gli obiettivi formativi.

I fondi si sono moltiplicati negli ultimi anni, differenziandosi e mostrando specificità di funzionamento proprie ed esclusive. Le opportunità finanziarie oggi disponibili sono molte, è necessario però conoscerle per selezionarle e utilizzarle al meglio.

Dalla Commissione Europea, ai Fondi Interprofessionali sino alle regioni vengono emanati bandi che rispondono a questa esigenza, offrendo opportunità di finanziamento di grande rilievo ed estrema utilità.

Le agevolazioni finanziarie per le imprese destinate allo sviluppo delle risorse umane – in funzione dei singoli dispositivi – possono essere utilizzate direttamente dalla singola azienda, oppure dall'azienda in partenariato con altre imprese, o ancora, partecipando a progetti di sistema (progetti quadro di filiera oppure progetti territoriali d'impresa) in collaborazione con enti formativi accreditati¹.

¹ Per accreditamento si intende l'attestazione della capacità di operare che un soggetto/ente rilascia verso chi opera in un determinato ambito, nella fattispecie quello formativo. Il soggetto riceve l'accreditamento dopo che è stato verificato il possesso di determinati requisiti quali la competenza, la capacità organizzativa, la solidità finanziaria, il possesso di figure professionali in grado di assicurare servizi conformi agli standard di qualità richiesti per il settore e la capacità di creare valore aggiunto per i destinatari diretti e indiretti del servizio (le aziende e i dipendenti, la società e il tessuto economico in generale). L'ente/soggetto che rilascia l'accreditamento ha la funzione di attestare la credibilità/legittimità di chi dichiara la propria conformità a determinati requisiti. I tipi di accreditamento sono molteplici e sono relativi a ciascun dispositivo: per operare con i fondi l'accreditamento viene rilasciato da ogni singolo fondo di riferimento, per operare con i dispositivi che fanno capo alle regioni ci si rifà al regolamento regionale di riferimento. Esistono albi dove gli enti accreditati sono elencati e dove sono specificati i tipi di accreditamento ottenuti. Non sono da confondere con l'accreditamento per la qualità (che si somma a questo tipo di certificazioni)

Sono quindi molti e differenziati gli strumenti che possono supportare lo sviluppo degli interventi formativi sgravando le imprese dai costi: l'importante è non perdere queste occasioni.

I motivi più comuni per cui le aziende non sfruttano al meglio queste opportunità sono riconducibili alla mancanza di informazioni (o la disponibilità parziale o inesatta delle stesse), alla poca dimestichezza con la burocrazia, alla scarsità di tempo da dedicare all'attività di ricerca bandi e studio dei dispositivi, alla mancanza di competenze interne in grado di assicurarne una corretta gestione.

Il volume presenta, in breve, uno scenario sulla formazione continua finanziata nella sua evoluzione negli ultimi anni, evidenziando i punti di maggior interesse e strategicità aziendale (argomenti, metodologie e strumenti ecc.) quale introduzione al focus del volume, ovvero le schede dei principali fondi e dei dispositivi di finanziamento.

A ciò si aggiunge una sezione dedicata a Chart sui finanziamenti per la formazione, dove si riportano aneddoti ed episodi di vita vissuta nel corso di vent'anni di attività in questo settore, con dettagli tecnici e un pizzico di humor per alleggerire il tema.

A completare l'esposizione e a presentare le metodologie più idonee all'utilizzo dei dispositivi, sono inserite interviste tematiche a HR, imprenditori, responsabili di fondi, consulenti, formatori e rappresentanti istituzionali che, attraverso la loro esperienza concreta, espongono le modalità più idonee e gli errori da evitare nell'uso dei finanziamenti.

Una sezione web dedicata consentirà costanti aggiornamenti sui bandi e sui dispositivi in uscita².

Il volume è rivolto principalmente a:

- **responsabili delle risorse umane e imprenditori:** per utilizzare in modo finalizzato ed efficace le varie opportunità e finanziare sia i piani aziendali che partecipare a progetti interaziendali, nazionali e internazionali;
- **società di servizi e consulenza aziendale:** per offrire servizi aggiuntivi senza oneri per i propri clienti e migliorare la qualità del servizio;
- **formatori:** per operare nel contesto della formazione finanziata avendo coscienza delle peculiarità degli strumenti di finanziamento e delle loro potenzialità e portare nuove metodologie di intervento;

rilasciato invece dagli enti certificatori e che attesta la mera correttezza procedurale e tracciabilità del servizio erogato.

² È possibile ottenere aggiornamenti sui finanziamenti visitando il sito: www.FormazioneAziendaleFinanziata.it.

- **manager e dipendenti di aziende:** per avere idee sulle opportunità di consulenza e di formazione finanziata – anche one2one, per l'apprendistato, per affrontare i momenti di crisi ecc. – che i fondi consentono;
- **società di formazione:** per sviluppare nuove metodologie e *tools* formativi da trasferire in azienda per lo sviluppo di piani di formazione continua e migliorare la qualità dei servizi resi.

Introduzione

Si vivono giorni difficili per la formazione e di conseguenza anche per i formatori.

Ed ecco il motivo per cui un libro che racconta storie di casi aziendali, attraverso le testimonianze di formatori, e che illustra percorsi e investimenti possibili della formazione con le parole di quelli che una volta si chiamavano testimoni privilegiati, va salutato con entusiasmo.

Lo scenario che stiamo vivendo, soprattutto nel nostro Paese, ci mostra un crescente disimpegno verso l'investimento culturale accompagnato da uno scetticismo diffuso, che sfiora il pregiudizio, verso qualsiasi operazione in tal senso. Meno che meno il sapere e la cultura sono considerati fattori di sviluppo e di crescita economica e sociale.

Come AIF, Associazione Italiana Formatori abbiamo denunciato più volte questa tendenza e l'abbiamo contrastata facendo anche un manifesto per lo sviluppo della formazione in Italia.

Siamo convinti infatti "che nella moderna società della conoscenza la formazione continua degli adulti, le competenze, la professionalità, le esigenze d'innovazione rappresentino una necessità fondamentale, prioritaria e irrinunciabile per l'Italia, come per tutte le nazioni europee e del mondo civile".

Il richiamo alla formazione continua è quanto mai necessario perché è proprio questo ambito che rischia maggiormente di essere svilito e relegato in un oblio con una fama di scarsa efficacia e anti-economicità.

A documentare, invece, il valore della formazione vi sono ricerche e studi che comprovano i risultati sia per le persone (occupabilità, ricollocabilità, sostegno alla carriera, pari opportunità) che per le aziende (sostegno all'innovazione, leva per l'internazionalizzazione, spinta alla crescita del fatturato, miglioramento delle performances e ottimizzazione dei processi organizzativi).

AIF ha indicato a gran voce la necessità di continuare a investire nella

formazione continua perché è quella che incide sull'intero capitale umano delle imprese.

Il focus deve essere oggi l'apprendimento che permetta lo sviluppo delle persone e delle organizzazioni.

Quindi, la formazione degli adulti è di qualità adeguata ed efficace – cito sempre il nostro manifesto – se:

- risulta contemporaneamente utile alla persona, all'organizzazione, al mondo del lavoro e alla società complessiva;
- moltiplica gli effetti dell'apprendimento spontaneo sul luogo di lavoro;
- è sorretta da metodologie adeguate agli adulti lavoratori;
- è intenzionale, mirata, esplicita e manifesta negli obiettivi, comprensibile nei metodi e praticabile nei metodi;
- non si limita a trasmettere, ma si propone di innovare e generare, particolarmente, solidarietà, cooperazione, motivazione, fiducia, speranza, proiezione sul futuro;
- è etica e specificatamente orientata a una gestione efficace, efficiente e trasparente delle risorse economiche, pubbliche o private disponibili.

Il corollario di tutto questo è perciò la sostenibilità di qualunque intervento formativo, per cui la formazione finanziata diviene forse oggi lo strumento di supporto principale.

Il rimando alla responsabilità e all'affidabilità dei formatori nell'uso di questo strumento è consequenziale alla possibilità e alla capacità di accedere ai finanziamenti.

Giustamente nel volume si sottolinea la stretta interdipendenza che deve esistere fra l'idea progettuale e la gestione del processo formativo, garantendo la qualità complessiva del progetto anche attraverso il riferimento ai valori etico professionali, ovvero gli stessi valori che sono alla base del Sistema di certificazione delle figure del formatore che AIF ha istituito come garanzia di qualità della formazione.

Questo libro si può leggere e usare in diversi modi.

Si può considerare un momento di riflessione per ragionare e trovare spunti innovativi su come i finanziamenti per la formazione possono permettere di realizzare best practises formative, proiettando sullo sfondo la figura del formatore che le metterà in atto. Ed è proprio qui il valore della testimonianze raccolte e contestualizzate.

Ma questo libro può essere anche utilizzato come un manuale che indichi opportunità e condizioni per risorse e ambiti d'intervento che rendano sostenibile un progetto formativo.

E infine vorrei aggiungere un ulteriore elemento di interesse per questo libro. In qualità di soggetti che si dedicano all'apprendimento – proprio e soprattutto “per” e “degli altri” – il testo ci aiuta a ricordare meglio il significato, la potenzialità e il valore del nostro essere e sentirci formatori.

Paolo Pinna
Vice Presidente Nazionale AIF

Ringraziamenti

Il mio primo pensiero di gratitudine per la fattiva collaborazione che ha reso possibile la produzione del volume va ai testimonial che hanno rilasciato le interviste tematiche inserite nelle differenti sezioni.

Durante la stesura dell'impianto del libro ho pensato al loro coinvolgimento per avere la possibilità di inserire testimonianze di vita vissuta, di problemi superati, di successi ottenuti, di opportunità colte, di principi sostenuti e divulgati, di cultura delle risorse umane.

Hanno risposto in molti al mio invito ed è davvero alto e significativo il valore aggiunto dei loro contributi.

Si tratta di HR delle aziende clienti, consulenti, docenti, imprenditori, responsabili di fondi e di associazioni di imprese, dirigenti di enti pubblici e accademici che hanno offerto il loro tempo e la loro esperienza per poterla trasmettere e renderla fruibile all'intero sistema delle aziende e del settore IFL (Istruzione, Formazione, Lavoro).

Li ringrazio (citandoli in ordine alfabetico): Michelangelo Ferraro (Country Director di CrossKnowledge), Laura Frati Gucci (presidente di AIDDA e fondatrice di Pirene); Miriam Mazzoleni (esperta di formazione e responsabile progetti di rete di ECFoP); Mario Moioli (Coordinatore Nazionale Promozione e Sviluppo di Fon.AR.Com); Angelo Moscatelli (Direttore delle Risorse Umane di Publikompass); Mauro Munari (Responsabile Area Amministrativa di FON. TER); Roberto Nicoletti (Segretario nazionale di FederPMI e titolare dello Studio Tosches e Nicoletti); Marina Perego (professore all'Università degli Studi di Milano e fondatrice di Saggitta); Renato Pirola (Dirigente dell'UO Programmazione Strategica e Autorità di Gestione della Direzione Generale Istruzione, Formazione e Lavoro della Regione Lombardia); Nicola Silva (Responsabile del Sistema di Gestione per la Qualità e Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione in Mamoli Robinetterie); Antonio Specchia (libero professionista, consulente e formatore); Filippo Squarcia (HR Manager in Starwood Hotels